

## تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

### (کامکست، والت‌دیزنی، وارنر برادرز دیسکاور و پارامونت)<sup>۱</sup>

محمد قاتانی<sup>۲</sup>؛ طاهر روشندل اربطانی<sup>۳</sup>

تاریخ ارسال: ۱۴۰۱/۰۴/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۰/۲۷

### چکیده

ساختار سازمانی، یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های متمایزکننده سازمان‌های موفق است که می‌تواند نمایانگر تاریخچه، راهبرد، نوع مخاطبان، ویژگی‌های خاص و دغدغه‌های یک شرکت رسانه‌ای باشد. این پژوهش درصدد است با بررسی ساختار شرکت‌های موفق رسانه‌ای از جنبه نقاط اشتراک و افتراق آنها، به درک دقیق‌تری از الزامات ساختار سازمانی برای طراحی یا بازطراحی ساختار سازمان‌های رسانه‌ای برسد. به این منظور، در این تحقیق، از روش مطالعات تطبیقی استفاده شده است. در گام اول، شرکت‌های رسانه‌ای برتر که ویژگی‌های یک مختلط رسانه‌ای را داشتند، از لیست مربوط به شرکت‌های رسانه‌ای برتر یک مجموعه رتبه‌بندی معتبر انتخاب شدند. سپس جمع‌آوری داده‌های مربوط به ساختار سازمانی شرکت‌های برتر رسانه‌ای، از طریق بررسی وبسایت‌های رسمی هر یک از شرکت‌ها انجام شد. براساس نتایج، می‌توان الگوی نسبتاً مشابهی از ساختار را در هر چهار مختلط رسانه‌ای بررسی شده یافت که دسته‌بندی کلی آنها شامل بخش‌های ریاست، مالی، حقوقی، اجرایی، روابط عمومی و مدیریت برند، تدوین راهبرد و طرح و برنامه و در نهایت، مدیریت رسانه‌هاست. مطالعه تطبیقی نشان داد که بسیاری از عناوین شغلی در میان چهار شرکت بررسی شده، مشابه یا یکسان‌اند. این مشابَهت‌ها مانند بخش حقوقی، نشانگر اهمیت و چالش‌های این بخش برای رسانه‌هاست. وجوه تفاوت نیز عمدتاً ناشی از برخی کارویژه‌های شرکت‌های رسانه‌ای یا تمایز در راهبردهای آنها در مواجهه با مخاطبان و تولید بودند.

### واژه‌های کلیدی

ساختار سازمانی، مختلط رسانه‌ای، کامکست، والت دیزنی، وارنر برادرز دیسکاور، پارامونت، مطالعه تطبیقی.

۱. این مقاله براساس نظر گروه دبیران و سردبیر فصلنامه، پژوهشی است.

۲. کارشناسی ارشد رسانه، گروه مدیریت رسانه و ارتباطات کسب و کار، دانشکده مدیریت کسب و کار، دانشگاه تهران، ایران.

۳. استاد گروه مدیریت رسانه و ارتباطات کسب و کار، دانشکده مدیریت کسب و کار، دانشگاه تهران، ایران (نویسنده مسئول).

## مقدمه

ساختار سازمانی را می‌توان نمود بیرونی، هویت و استخوان‌بندی پیکره هر سازمان دانست که متأثر از طیف وسیعی از ویژگی‌ها و فعالیت‌های آن مانند تاریخچه، اهداف و راهبرد، نوع فعالیت، عرصه رقابت و مخاطبان یا مشتریان است. یک ساختار سازمانی مناسب نقش‌ها را برای هر عضو سازمان به‌درستی مشخص نموده و از تداخل و موازی‌کاری ممانعت می‌کند، ارتباطات عمودی و افقی را تسهیل می‌بخشد و در نهایت کارایی و بهره‌وری را تا حد زیادی بهبود می‌بخشد تا تصمیمات و عملکردها، هم درست باشند و هم به‌موقع انجام شوند.

وقتی بحث در مورد سازمان‌های رسانه‌ای باشد، اهمیت طراحی یا بازطراحی درست و بهینه ساختار سازمانی دوچندان می‌شود. در سازمان‌های رسانه‌ای زمان اهمیت فراوانی دارد و انجام در لحظه بسیاری از اقدامات متمایزکننده سازمان موفق از غیر موفق است. ساختار بهینه می‌تواند ارتباطات سازمانی را به نحوی شکل دهد که با کمترین اتلاف وقت بتوان با سرعتی قابل‌قبول به فعالیت رسانه‌ای پرداخت. همچنین امروزه به دلیل تنوع رسانه‌ها و تکرر تولیدات رسانه‌ای و سهولت تقلید از محصولات که موفق به جلب نظر مخاطبان شده‌اند، اهمیت و الزام خلاقیت و نوآوری در محصولات و خدمات رسانه‌ای بیش از پیش شده است. ساختار منعطف و بهینه‌سازی شده برای خلاقیت می‌تواند در تشویق و تسهیل به نوآوری کارکنان مؤثر باشد و از افراد خلاق که معمولاً به‌سختی در ساختارهای رسمی سازمانی می‌گنجد بیشترین استفاده را نماید. از سوی دیگر تنوع فعالیت‌های رسانه‌ای، به‌خصوص اگر در مورد سازمانی صحبت کنیم که ویژگی‌های یک مختلط رسانه‌ای را دارد، تنوع وظایف را به همراه خواهد داشت و این تنوع خود نیاز به مدیریت کامل در چینش ساختار سازمانی را ضروری‌تر می‌سازد.

یافتن نقاط اشتراک و افتراق ساختار سازمانی شرکت‌های موفق رسانه‌ای، از آن جهت که عمدتاً سابقه طولانی حضور در صنعت رسانه را دارند و سرگذشت‌های متفاوت، مدیران متفاوت و محصولات و خدمات متفاوتی دارند می‌تواند دید بهتری برای سازماندهی یک سازمان رسانه‌ای یا بازطراحی ساختار آن ارائه دهد. این پژوهش با بررسی ساختار سازمانی چهار شرکت مختلط رسانه‌ای که در صنعت

رسانه در صدر لیست ۲۰۰۰ شرکت برتر از نگاه مجله فوربز قرار داشتند، به بررسی شباهت‌ها و تفاوت‌ها در ساختار سازمانی سطح مدیریتی این شرکت‌ها با استفاده از مطالعه تطبیقی پرداخته است.

### پیشینه پژوهش

تعریف دقیقی برای ساختارهای سازمانی وجود ندارد که بر سر آن توافق کامل باشد. ادبیات موجود مملو از تفاسیر مختلف است. پژوهش‌های اولیه، از جمله کارهای چندلر<sup>۱</sup> (۱۹۶۲، ۱۹۹۱) و برگلمان<sup>۲</sup> (۱۹۸۳)، بررسی کرده‌اند که چگونه اجرای راهبرد به ساختار یک شرکت بستگی دارد و چگونه عامل ساختار می‌تواند بر راهبردهای آینده تأثیر بگذارد. علاوه بر این، کارهای بعدی به بررسی ساختار سازمانی و ارتباط آن با تغییرات راهبردی (گولاتی و پورانام<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹)، عملکرد (چسازار<sup>۴</sup> ۲۰۱۲؛ لی<sup>۵</sup> ۲۰۲۲) و نوآوری (اکلند<sup>۶</sup> ۲۰۲۲؛ کیوم و سی<sup>۷</sup> ۲۰۱۷) پرداخته‌اند.

به گفته نلسون و کوئیک<sup>۸</sup> (۲۰۰۷)، ساختار یک سازمان به آن فرم می‌دهد تا اهداف و وظایف خود را انجام دهد و می‌توان این‌گونه بیان کرد که ساختار سازمانی یک شرکت، پیکربندی رسمی در میان افراد در یک سازمان است که به وسیله آن مشاغل، مسئولیت‌ها و اختیارات مختلف به افراد تفویض می‌شود (لورش<sup>۹</sup>، ۱۹۸۷).

در تعریفی دیگر ساختار سازمانی چنین تعریف می‌شود: «ویژگی‌های پایدار یک سازمان که توسط توزیع واحدها و موقعیت‌ها در داخل سازمان و روابط نظام مند آنها با یکدیگر منعکس می‌شود» (جونز و جیمز<sup>۱۰</sup>، ۱۹۷۶).

1. Chandler.
2. Burgelman.
3. Gulati & Puranam.
4. Csaszar.
5. Lee.
6. Eklund.
7. Keum and See.
8. Nelson & Quick.
9. Lorsch.
10. Jones & James.

توصیفی توسط ایندیک<sup>۱</sup> (۱۹۶۸) بیان می‌کند که ساختار سازمانی یک شرکت شامل چندین متغیر است: اندازه شرکت، سطوح سلسله‌مراتبی، ساختار اختیارات، دامنه کنترل، سطح مشخصات وظایف، ساختار وضعیت و فاصله روانی میان تصمیم‌گیرندگان و سطوح مختلف عملیات در یک شرکت.

در مطالعات ذکرشده، نظرات متعددی در مورد ابعاد مرتبط با ساختار سازمانی در نظر گرفته شده است. با این حال، بسیاری از این نظرات و تعاریف با یکدیگر مرتبط هستند. تلاش‌هایی توسط هال<sup>۲</sup> و همکارانش انجام شد و مشخص شد که مهم‌ترین ابعاد از میان تمامی ابعاد مذکور عبارت‌اند از: ۱- پیچیدگی، مانند سطوح سلسله‌مراتب و تقسیمات فرعی در داخل سازمان؛ ۲- سطح رسمی‌سازی، مانند تمرکز مدیریت؛ و ۳- فعالیت‌ها، مانند وجود بخش‌های حمایتی (هال و همکاران، ۱۹۶۷).

در پژوهشی دیگر، آلبرت<sup>۳</sup> (۲۰۲۳) به بررسی و مقایسه سه دیدگاه در مورد سازمان پرداخته است. دیدگاه اول ساختار به عنوان ترتیب فعالیت‌هاست. در این دیدگاه گروه‌هایی از فعالیت‌های اقتصادی که به‌طور مشترک مدیریت و بررسی می‌شوند، تشکیل‌دهنده بخش‌ها، واحدها و تقسیماتی هستند که ساختار سازمانی را شکل می‌دهند. در دیدگاه دوم ساختار به عنوان نمایندگی تصمیم‌گیری است. در این دیدگاه، نقش‌های شغلی متعلق به تیم مدیریت عالی<sup>۴</sup> بازتاب‌دهنده ساختار سازمانی هستند. دیدگاه سوم نیز ساختار به عنوان نهادهای قانونی است که در آن ساختار با مرزهای قانونی مشخص می‌شود، مانند شرکت‌های تابعه‌ای که واحدهای عملیاتی یک سازمان را تشکیل می‌دهند. در این پژوهش، با این سه دیدگاه دو شرکت سیتی گروپ و فورد از جهت ساختار سازمانی بررسی شده‌اند.

برایان و جویس<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) در موضوع بررسی عوامل موثر بر ساختار یک سازمان، اعلام کردند اندازه یک سازمان قطعاً بر ساختار آن تأثیر خواهد گذاشت و شواهد

1. Indik.

2. Hall.

3. Albertl.

4. Top Management Team (TMT).

5. Bryan & Joyce.

نشان می‌دهد که با رشد سازمان، ساختار آن تغییر خواهد کرد تا تخصص بیشتر، تقسیم‌بندی، تمرکز و قوانین و روبه‌های رسمی بیشتری را در خود جای دهد. تکنولوژی که یک سازمان در فرایند تولید خود استفاده می‌کند نیز بر ساختار سازمانی آن تأثیر دارد. اضافه بر این شرکت‌هایی که بر تولید واحد یا فرایندی خاص متکی هستند، بهتر است از ساختارهای ارگانیک استفاده کنند، درحالی‌که شرکت‌هایی که بر تولید انبوه متکی هستند، زمانی که از یک ساختار مکانیکی استفاده می‌کنند، کارآمدتر هستند.

در نهایت، سطح ثبات و قطعیت در محیط خارجی یک شرکت نیز بر ساختار سازمانی آن تأثیر می‌گذارد. به‌طورکلی، شرکتی که در محیطی پویا و به‌سرعت در حال تغییر فعالیت می‌کند، به انعطاف‌پذیری یک ساختار ارگانیک نیاز دارد، درحالی‌که شرکتی که با محیطی نسبتاً پایدار و ساده روبرو است، می‌تواند به طور مؤثر با یک ساختار سازمانی مکانیکی رقابت کند.

در مورد رابطه میان ساختار سازمانی و عملکرد شرکت‌ها مجموعه‌ای از پژوهش‌ها وجود دارند که به رابطه مثبت میان ساختار سازمانی و عملکرد شرکت تأکید می‌کنند.

مطالعه‌ای توسط چتزگلو<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) انجام شد که ۱۳۰ شرکت یونانی با بیش از ۲۰ کارمند را تحلیل کرد. براساس این مطالعه، ساختار سازمانی تأثیر غیرمستقیم و مکملی بر عملکرد شرکت دارد. این امر از طریق اجازه به شرکت برای اجرای راهبرد خود و تحقق اهداف مختلف آن محقق می‌شود. در این مطالعه، از مدیرعامل خواسته شد تا عملکرد شرکت را در مقایسه با رقبا از نظر شاخص‌های مالی مانند بازده دارایی‌ها (ROA)، رشد فروش، سودآوری، نقدینگی، سهم بازار و تعداد محصولات یا خدمات جدید معرفی شده در بازار مقایسه کند. در نتیجه اندازه‌گیری این ابعاد مشخص شد نوع ساختارهای سازمانی مطالعه شده تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت داشتند (چتزگلو و همکاران، ۲۰۱۸).

1. Chatzoglou.

در پژوهشی که توسط گادآرت و بیکری<sup>۱</sup> (۲۰۱۳)، نویسندگان از تعاریف سیاسی حکمرانی استفاده کردند و آن را در یک زمینه سازمانی به کار بردند. سه رژیم حکمرانی تعریف شده است: «امپراتوری»، «پادشاهی» و ترکیبی از این دو که به‌عنوان «چیدمان فدرال» شناخته می‌شود. امپراتوری به‌عنوان یک ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر و مبتنی بر مذاکره با حالت غیرمستقیم مدیریت تعریف شده است، پادشاهی یک ساختار سازمانی غیر قابل انعطاف به‌عنوان کنترل مستقیم مدیریت است و در نهایت چیدمان فدرال ترکیبی از این دو است. نتایج این مطالعه نشان داد که در صنعت مد، ساختار سازمانی ترکیبی یعنی فدرال بیشترین سطح خلاقیت را ایجاد می‌کند. در این نوع ساختار، خلاقیت نتیجه ترکیب هر دو روش کنترل مستقیم و غیرمستقیم است (گادآرت و بیکری، ۲۰۱۳).

تحقیق بعدی توسط ایران‌منش (۲۰۲۰) انجام شده است. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که چهار نوع ساختار سازمانی به‌طور مستقیم و مثبت بر قابلیت‌های نوآوری یک شرکت تأثیر می‌گذارد. این موارد شامل تخصص، رسمی‌سازی، روابط اجتماعی غیررسمی و مکانیزم‌های پیوندی در ساختار است، درحالی‌که تمرکزگرایی یا غیرمتمرکز بودن تأثیری بر معیارهای عملکرد نداشتند، تخصص به‌طور قوی و مثبتی قابلیت‌های نوآوری شرکت را در زمینه‌های محصول، فرآیند، بازاریابی و همچنین تغییرات سازمانی بهبود می‌بخشد. به‌علاوه، رسمی‌سازی نیز قابلیت نوآوری شرکت را با هدایت رفتار کارکنان در جهت صحیح و ارائه قوانین و رویه‌هایی که توانمندی‌های شرکت را بهبود می‌بخشد، بهبود می‌بخشد. در نهایت، این تحقیق همچنین نشان می‌دهد که هم مکانیزم‌های پیوندی و هم روابط اجتماعی غیررسمی نوآوری شرکت را از طریق بهبود همکاری بین بخش‌های مختلف و تسهیل اشتراک‌گذاری ایده‌ها و دانش بهبود می‌بخشند.

### چهارچوب نظری

از میان عناصر متعددی که بر ساختار، تأثیرگذارند، مانند محیط فعالیت شرکت، فناوری‌های مورد استفاده یا اندازه و حجم شرکت، عامل راهبردی، نقش ویژه‌ای را ایفا می‌کند؛ تا آنجا که نقل‌قولی معروف وجود دارد که «ساختار، تابع راهبردی

1. Godart & Barkey.

است». این جمله را اولین بار آلفرد چندلر مطرح نمود. او تکامل شرکت‌های بزرگ ایالات متحده را در طول چند دهه مطالعه کرد و به این نتیجه رسید که تغییرات در ساختار سازمانی آن شرکت‌ها به دلیل تغییراتی بود که آنها در راهبردهای خود (یعنی افزودن محصولات و یا بازارهای جدید) با گذر زمان ایجاد کرده‌اند.

پیتر دراکرا<sup>۱</sup> (۱۹۷۴) در مقاله‌ای بیان می‌کند: «ساختار، وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف و مقاصد نهادها است. هر کاری بر روی ساختار باید از اهداف و راهبرد آغاز شود.» مفهوم ساختار، که یکی از عناصر مهم طراحی سازمانی است و پیروی از راهبرد، توسط بسیاری دیگر پذیرفته شده است، همان‌طور که در ادامه توضیح داده شده، روشن است که «راهبرد» و «طراحی سازمانی» به عنوان تعیین‌کنندگان هم‌سطح موفقیت سازمانی به رسمیت شناخته شده‌اند (گاترمن<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳). مشاهدات زیر توسط برایان و جویس<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) قابل توجه هستند:

«مدیران اجرایی انرژی زیادی را در طراحی محصولات و برنامه‌ریزی‌های راهبردی بلندمدت سرمایه‌گذاری می‌کنند، با این حال بسیاری از این ابتکارات با تغییر بازارها و رقبا، تحول هنجارهای اجتماعی و قوانین و پیشرفت تکنولوژی منسوخ می‌شوند.» با این حال، بیشتر رهبران سازمان‌ها فرصتی طلایی را نادیده می‌گیرند تا با ریسک کمتر و هزینه کمتر، مزیت رقابتی پایدار ایجاد کنند و بازدهی بالایی کسب کنند: «قرار دادن طراحی سازمانی در قلب راهبرد».

برایان و جویس درحالی‌که اذعان می‌کنند که ساختارهای اقتدارگرای سلسله‌مراتبی زمانی که منابع کمیاب بودند و هزینه‌های تعامل بالا بود منطقی بودند، این ساختارها دیگر در محیطی که بهره‌برداری از دانش، «قدرت ذهن»، روابط و سایر استعدادهای نیروی کار کلید ایجاد ارزش است، معقول نیستند. آنها همچنین تأکید دارند که «بازسازی» طراحی سازمانی راهی با ریسک نسبتاً کم برای انجام تغییرات چشمگیر در راهبرد رقابتی است

1. Peter Drucker.
2. Gutterman.
3. Bryan & Joyce.

تصمیمات مربوط به جهت‌گیری راهبردی سازمان بر تصمیمات مربوط به عناصر طراحی سازمانی مانند ساختار، سیستم‌های اطلاعاتی و کنترلی، فناوری تولید، سیاست‌های منابع انسانی و مشوق‌ها، فرهنگ سازمانی و پیوندهای بین سازمانی تأثیر می‌گذارد. عناصر موجود در طراحی سازمانی نیز ممکن است بر راهبردهای انتخابی مدیریت ارشد تأثیر بگذارد. به عنوان مثال، یک فرهنگ سازمانی «نوآورانه» ممکن است مدیریت ارشد را به تأکید بر توسعه محصولات جدید به جای انجام تغییرات جزئی در محصولات موجود سوق دهد. علاوه بر این، ساختار سازمانی ممکن است تحت تأثیر سایر عناصر طراحی سازمانی، به‌ویژه نوع فناوری تولید مورد استفاده سازمان، قرار گیرد.

نظریه‌پردازانی مانند مایلز و اسنوا (۱۹۷۸) پیشنهاد کرده‌اند که سازمان‌ها راهبردهایی را برای خود انتخاب می‌کنند که با محیط خارجی آن‌ها همخوانی داشته باشد و سپس ساختارهای سازمانی خود را به گونه‌ای طراحی می‌کنند که با هر دو راهبرد و محیط سازگار باشد. آنها استدلال کردند که، برای مثال، یک سازمان به اصطلاح «پیشگام» که بیشتر مایل به پذیرش ریسک در جهت نوآوری است، بر فعالیت‌های تحقیق و توسعه در یک ساختار سازمانی متمرکز است که انعطاف‌پذیر و غیرمتمرکز است. در مقابل، یک سازمان «مدافع» ترجیح می‌دهد بر کاهش و کنترل هزینه‌ها و کارایی تولید رقابت کند و از یک ساختار سازمانی مکانیکی استفاده کند که دارای اقتدار متمرکز، نظارت دقیق و سطوح پایین قدرت یا استقلال کارکنان است.

بر این اساس، این پژوهش به دنبال آن است تا با بررسی نقاط اشتراک و افتراق ساختار سازمانی شرکت‌های رسانه‌ای بتواند ویژگی‌های عملکردی و راهبردی آنها را مشخص و ارتباط شباهت‌ها و تفاوت‌ها را در راهبردهای آنها جست و جو کند.

## روش پژوهش

این پژوهش، از نظر رویکرد، کاربردی و توصیفی است و در آن از طریق تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی به نتایج دست یافته شده است. اطلاعات موردنیاز برای این پژوهش که شامل عناوین شغلی و زیرمجموعه‌های رسانه‌ای می‌شود همگی



بر پایه آخرین نسخه اعلام‌شده توسط وبسایت‌های رسمی هرکدام از شرکت‌هایی است که در پژوهش از اطلاعات آنها استفاده شده است. در برخی از موارد برای یافتن تمامی زیرمجموعه‌های رسانه‌ای توسط وبسایت رسمی نیاز بود به سایر منابع آنلاین شرکت رجوع شود. در نهایت داده‌های جمع‌آوری شده با روش مطالعه تطبیقی در زمان ثابت و در محیط‌های رسانه‌ای متغیر دسته‌بندی شده است. در نگاه کلی، روش مطالعه تطبیقی با هدف مقایسه کشورها، فرهنگ‌ها یا ساختارهای مختلف در پژوهش‌ها استفاده می‌شود (Esser & Vilegenthart, 2017) و با تجزیه و تحلیل پدیده‌ها و کنارهم قرار دادن آنها تلاش می‌کند تا نقاط تمایز و تشابه را بیابد (Mokhtarianpour, 2016). مطابق با نظر اسکات (2012) در روش تطبیقی محققان چهار منبع برای جمع‌آوری داده در اختیار دارند که شامل داده‌های آرشیوی، منابع ثانویه، سوابق و خاطرات یا روایات شفاهی هستند.

در این پژوهش، برای یافتن برترین مؤسسات رسانه‌ای دنیا، معیار رده‌بندی دسته‌بندی شرکت فوربز<sup>۱</sup> قرار گرفت. این شرکت که در سال ۱۹۱۷ در ایالات متحده تأسیس شده است، در حوزه رسانه‌ای و انتشاراتی فعالیت می‌کند و به خاطر فهرست‌هایش که از آن برای رتبه‌بندی افراد و شرکت‌ها در دسته‌های مختلف استفاده می‌کند، مشهور است. یکی از مهم‌ترین و پراستنادترین رتبه‌بندی‌های این مؤسسه، رتبه‌بندی ۲۰۰۰ شرکت برتر دنیاست. Global ۲۰۰۰ بزرگترین شرکت‌های جهان را با استفاده از چهار معیار فروش<sup>۲</sup>، سود<sup>۳</sup>، دارایی<sup>۴</sup> و ارزش بازار<sup>۵</sup> رتبه‌بندی می‌کند. در آخرین رتبه‌بندی منتشرشده توسط این شرکت که مبنای انتخاب مؤسسات رسانه‌ای برتر در این پژوهش نیز بوده، از داده‌های ۱۲ ماه اخیر تا ۱۷ ماه می ۲۰۲۴ استفاده شده است.

در گام اول از این لیست، ۱۰ شرکت اول رسانه‌ای جدا شد که نتیجه آن در جدول شماره ۱ قابل مشاهده است:

1. Forbes.
2. Sales.
3. Profits.
4. Assets.
5. market value.

جدول ۱- ده شرکت برتر رسانه‌ای در لیست مؤسسه فوربز در سال ۲۰۲۴

نام شرکت	رتبه در میان ۲۰۰۰ شرکت برتر	دارایی‌ها (میلیون دلار)	سود (میلیون دلار)	فروش (میلیون دلار)	سهم از بازار (میلیون دلار)
کامکست <sup>۱</sup>	۵۱	۲۵۹/۴۲۹	۵/۶۵۶	۱۲۰/۱۰۸	۱۷۰/۴۵۵
والت دیزنی <sup>۲</sup>	۸۷	۲۰۲/۱۲۴	۳/۳۲۰	۸۴/۷۳	۱۸۳/۶۳۱
چارتر کامیونیکیشن <sup>۳</sup>	۱۳۸	۱۴/۸۷۰	۴/۸۷۳	۵۴/۴۷۵	۵۳/۵۵۸
وارنر برادرز دیسکاوری <sup>۴</sup>	۵۵۹	۱۳۰/۵۸۴	-۸/۸۹۶	۴۱/۳۸۵	۳۱/۳۲۳
پابلیسیز گروپ اس.ای. <sup>۵</sup>	۶۱۷	۳۸/۳۱۲	۱/۲۸۴	۱۴/۹۲۰	۱۹/۵۳۱
اومنیگام گروپ <sup>۶</sup>	۷۰۸	۲۵/۲۳۸	۱/۳۷۰	۱۴/۳۳۲	۱۷/۹۰۶
فاکس <sup>۷</sup>	۷۱۸	۲۳/۱۲۶	۱/۵۰۷	۱۴/۲۸۵	۱۷/۰۹۰
دیش نتورک <sup>۸</sup>	۷۲۲	۵۳/۷۳۸	۲/۳۰۳	۱۶/۶۷۹	۳/۷۸۲
دبلیو.پی.بی. <sup>۹</sup>	۷۶۲	۳۴/۹۹۱	۰/۸۴۱	۱۷/۷۷۳	۱۲/۰۳۹
پارامونت <sup>۱۰</sup>	۸۵۷	۵۶/۵۶۱	-۰/۴۴۷	۳۰/۰۹۱	۱۰/۹۸۴

در گام دوم از میان این شرکت‌ها، شرکت‌هایی که بیشترین تطابق را با مفهوم مختلط رسانه‌ای داشتند، متمایز شدند که در جدول شماره ۲ قابل مشاهده است؛ این جدول، مبنای انجام مطالعه تطبیقی شد.

1. Comcast.
2. Walt Disney.
3. Charter Communications.
4. Warner Brothers Discovery.
5. Publicis Groupe SA.
6. Omnicom Group Inc.
7. Fox.
8. DISH Network.
9. WPP Plc.
10. Paramount.

جدول ۲- چهار شرکت دارای بیشترین تطابق با مفهوم مختلط رسانه‌ای در لیست فوربز

نام شرکت	رتبه در میان ۲۰۰۰ شرکت برتر	دارایی‌ها (میلیون دلار)	سود (میلیون دلار)	فروش (میلیون دلار)	سهم از بازار (میلیون دلار)
کامکست	۵۱	۲۵۹/۴۲۹	۵/۶۵۶	۱۲۰/۱۰۸	۱۷۰/۴۵۵
والت دیزنی	۸۷	۲۰۲/۱۲۴	۳/۳۲۰	۸۴/۷۳	۱۸۳/۶۳۱
وارنبرادرز دیسکاواری	۵۵۹	۱۳۰/۵۸۴	-۸/۸۹۶	۴۱/۳۸۵	۳۱/۳۲۳
پارامونت	۸۵۷	۵۶/۵۶۱	-۰/۴۴۷	۳۰/۰۹۱	۱۰/۹۸۴

## یافته‌های پژوهش

### شرکت اول: کامکست

این شرکت مطابق آنچه در وبسایت رسمی خود اعلام کرده است، شرکت رسانه‌ای و فناورانه است و در زمینه فناوری رسانه، پلتفرم‌ها، تولید محتوا و انتشار اطلاعات فعالیت می‌کند و به صدها میلیون مشتری، بیننده و مخاطب در سراسر جهان دسترسی دارد.

نقطه آغاز فعالیت این شرکت در سال ۱۹۶۳ است که رالف رابرتا با خرید شرکت امریکن کیبل سیستمز ۲ کامکست را تأسیس می‌کند و این شرکت عملاً فعالیت خود را در حوزه ارتباطات کابلی با حدود ۱۲۰۰ مشترک در شهر توپلو ۳ در ایالت می‌سی‌سی‌پی آغاز می‌کند. در سال‌های بعدی با خرید شرکت‌های دیگر، زنجیره فعالیت‌های شرکت تکمیل می‌شود. تا سال ۱۹۸۸ تعداد مشترکان کابلی کامکست به بیش از ۲ میلیون نفر می‌رسد. با ظهور اینترنت این شرکت در سال ۲۰۰۲ اینترنت پرسرعت را به مشتریان ارائه می‌دهد و در ادامه در سال ۲۰۰۳ سرویس VOD را هم به سبد خدماتش اضافه می‌کند. همزمان همکاری و سرمایه‌گذاری مشترک با شرکت‌های بزرگی مانند ای تی اند تی ۴ و والت دیزنی

1. Ralph J. Roberts.
2. American Cable Systems.
3. Tupelo.
4. AT&T.

در دستور کار این شرکت است. در سال ۲۰۱۰ از برند ایکس‌فینیتی<sup>۱</sup> که پلتفرمی مخصوص نمایش محصولات و تولیدات خود است رونمایی می‌کند. در سال ۲۰۱۵ ایکس‌فینیتی قابلیت پخش آنلاین شبکه اچ بی او<sup>۲</sup> را به خدمات خود اضافه می‌کند. در سال ۲۰۱۶ شرکت انیمشین‌سازی دریم ورکز انیمیشن<sup>۳</sup> را به دارایی‌های خود اضافه می‌کند. در جریان همه‌گیری کووید ۱۹ در سال ۲۰۲۰ این شرکت تلاش کرد تا خدمات اینترنتی خود را به صورت پایدار به مشتریان خود ارائه دهد و در سال‌های اخیر نیز پیشرفت‌های مهمی در زمینه ارائه خدمات پرسرعت اینترنتی داشته است.

مجموعه دارایی‌های رسانه‌ای این شرکت مطابق با سایت رسمی آن در سه دسته کلی تقسیم‌بندی می‌شود که به شرح زیر در جدول شماره ۳ آمده است:

جدول ۳- موجودیت‌های رسانه‌ای شرکت کامکست

توضیحات	نام برند تجاری	زمینه فعالیت
شبکه تلویزیونی ایالات متحده، ارائه‌دهنده سرگرمی، اخبار و ورزش	NBC	تلویزیون و استریم
شبکه تلویزیونی اسپانیایی‌زبان	Telemundo	
سرویس پخش NBC	Peacock	
شبکه ورزشی با پوشش زنده ورزشی	NBC Sports	
شبکه ورزش اروپا	Sky Sports	
پوشش المپیک	NBC Olympics	
بخش خبری NBC	NBC News	
کانال اخبار کسب‌وکار	CNBC	
کانال خبری با تمرکز بر سیاست	MSNBC	
شبکه سبک زندگی و سرگرمی	Bravo	

1. Xfinity.
2. HBO.
3. DreamWorks Animation.

تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

توضیحات	نام برند تجاری	زمینه فعالیت
شبکه سرگرمی عمومی	USA Network	
اخبار سرگرمی و پوشش افراد مشهور	IE	
برنامه‌های مربوط به سبک زندگی	Oxygen	
شبکه علمی تخیلی و فانتزی	SYFY	
شبکه ورزشی متمرکز بر گلف	Golf Channel	
برنامه‌نویسی برای کودکان	Universal Kids	استودیوها
شبکه اسپانیایی‌زبان	Universon	
سرویس پخش اروپایی	Sky Showtime	
بزرگ‌ترین استودیوی فیلم‌سازی هالیوود که فیلم‌های پرفروش تولید می‌کند	Universal Pictures	
استودیوی انیمیشن که به‌خاطر فیلم‌هایی مانند شرک و چگونه اژدهای خود را تربیت کنیم، معروف است	DreamWorks Animation	
استودیویی که یکی از تولیدات آن «من نفرت‌انگیز» بوده است	Illumination	
در فیلم‌های مستقل تخصص دارد	Focus Features	
شرکت تولیدات تلویزیونی	Universal Television	
شرکت تولیدات تلویزیونی اروپایی	Sky Studios	
واقع در لس‌آنجلس، آمریکا	Universal Studios Hollywood	
واقع در فلوریدا، آمریکا	Universal Studios Florida	
واقع در اورلاندو، آمریکا	Universal's Islands of Adventure	
واقع در اوساکا، ژاپن	Universal Studios Japan	
واقع در سنگاپور	Universal Studios Singapore	
واقع در بیژینگ، چین	Universal Beijing Resort	

در این شرکت رسانه‌ای، مطابق اعلام وبسایت رسمی این شرکت، به ساختار اشاره شده در جدول شماره ۴ می‌رسیم.

جدول ۴- عناوین شغلی مدیریتی شرکت کامکست

پست سازمانی (فارسی)	پست سازمانی (انگلیسی)
رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعامل	Chairman & Chief Executive Officer
مدیر ارشد مالی	Chief Financial Officer
معاون اجرایی، حسابرسی جهانی کامکست و حسابررس کل	Executive Vice President, Comcast Global Audit & General Auditor
معاون اجرایی، امور حقوقی و مقرراتی و معاون ارشد مشاور عمومی	Executive Vice President, Legal Regulatory Affairs & Senior Deputy General Counsel
معاون اجرایی، امور اداری	Executive Vice President, Administration
رئیس	President
معاون اجرایی و معاون ارشد مشاور عمومی، کامکست و مشاور عمومی، کامکست کابل	Executive Vice President & Senior Deputy General Counsel, Comcast Corporation and Executive Vice President & General Counsel, Comcast Cable
معاون اجرایی، امور مالیاتی	Executive Vice President, Tax
معاون اجرایی، توسعه و راهبرد جهانی شرکت	Executive Vice President, Global Corporate Development & Strategy
معاون اجرایی، کامکست و مشاور عمومی NBCUniversal	Executive Vice President, Comcast Corporation and General Counsel of NBCUniversal
رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعامل کامکست اسپکتاکور	Chairman & Chief Executive Officer, Comcast Spectacor
معاون اجرایی، برنامه‌ریزی و تحلیل مالی شرکت	Executive Vice President, Corporate Financial Planning and Analysis
معاون اجرایی، سیاست‌گذاری عمومی و معاون اجرایی، برابری دیجیتال	Executive Vice President, Public Policy & Executive Vice President, Digital Equity
مدیر ارشد ارتباطات	Chief Communications Officer
معاون اجرایی، راهبرد شرکتی کامکست و مدیر ارشد مالی ان‌بی‌سی یونیورسال	Executive Vice President, Corporate Strategy, Comcast Corporation and Chief Financial Officer, NBCUniversal
معاون اجرایی، مدیر ارشد حسابداری و کنترل‌کننده	Executive Vice President, Chief Accounting Officer & Controller
مدیر ارشد حقوقی و دبیر	Chief Legal Officer & Secretary
معاون اجرایی، روابط با سرمایه‌گذاران	Executive Vice President, Investor Relations

تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

پست سازمانی (فارسی)	پست سازمانی (انگلیسی)
مدیرعامل گروه، اسکای	Group Chief Executive Officer, Sky
رئیس و مدیرعامل کامکست کابل	President & Chief Executive Officer, Comcast Cable
معاون اجرایی و مدیر ارشد تنوع، کامکست و رئیس بنیاد کامکست ان‌بی‌سی یونیورسال	Executive Vice President and Chief Diversity Officer, Comcast Corporation & President, Comcast NBCUniversal Foundation
معاون ارشد، پایداری زیست‌محیطی شرکتی	Senior Vice President, Corporate Environmental Sustainability
معاون ارشد، ارتباطات شرکتی و مالی	Senior Vice President, Corporate & Financial Communications
معاون ارشد، ارتباطات برند و دیجیتال، کامکست	Senior Vice President, Brand & Digital Communications, Comcast Corporation
معاون ارشد، ارتباطات دولتی	Senior Vice President, Government Communications
معاون ارشد، مدیر ارشد تطابق و معاون ارشد مشاور عمومی	Senior Vice President, Chief Compliance Officer, and Senior Deputy General Counsel
مشاور ارشد راهبردی، دولت فدرال و امور شرکتی	Senior Strategic Advisor, Federal Government & Corporate Affairs
معاون ارشد، تنوع، برابری و شمول	Senior Vice President, Diversity, Equity, and Inclusion
معاون ارشد، امور خارجی و دولتی	Senior Vice President, External & Government Affairs
معاون ارشد و معاون ارشد مشاور عمومی	Senior Vice President & Senior Deputy General Counsel
معاون ارشد، مشاور ارشد ادغام و تملک و معاون ارشد مشاور عمومی	Senior Vice President, Chief Mergers & Acquisitions Counsel and Senior Deputy General Counsel
معاون ارشد، ارتباطات داخلی	Senior Vice President, Internal Communications
معاون ارشد، معاون ارشد مشاور عمومی و دبیر کمکی	Senior Vice President, Senior Deputy General Counsel & Assistant Secretary

### شرکت دوم: والت دیزنی

دیزنی در ۱۶ اکتبر ۱۹۲۳ توسط برادران والت دیزنی و روی الیور دیزنی به عنوان استودیو کارتون برادران دیزنی تأسیس شد. قبل از تغییر آن به نام فعلی خود در سال ۱۹۸۶، تحت نام‌های استودیو والت دیزنی و والت دیزنی پروداکشنز نیز فعالیت می‌کرد. این شرکت اکنون شرکتی چندملیتی است که در حوزه رسانه‌های جمعی و سرگرمی فعالیت می‌کند. فیلم میکی‌ماوس نمادی از این شرکت است که آن را در سطح دنیا محبوب کرده است.

مجموع دارایی‌های رسانه‌ای این شرکت مطابق با اعلام سایت رسمی این شرکت در جدول شماره ۵ درج شده است.

جدول ۵- موجودیت‌های رسانه‌ای شرکت والت دیزنی

توضیحات	نام برند	زمینه فعالیت
تولید فیلم‌هایی از دیزنی، پیکسار، مارول، لوکاس فیلم و ۲۰th Century Studios.	Walt Disney Studios	تولید فیلم
متخصص در فیلم‌های انیمیشن مانند داستان اسباب‌بازی و در جستجوی نمو.	Pixar Animation Studios	
تولید فیلم‌های ابرقهرمانی از دنیای سینمایی مارول (انتقام‌جویان، مرد آهنی).	Marvel Studios	
تولیدکننده سری فیلم‌های جنگ ستارگان و ایندیانا جونز.	Lucasfilm	
قبلاً به نام ۲۰th Century Fox شناخته می‌شد، تولیدکننده طیف گسترده‌ای از فیلم‌ها.	20th Century Studios	تفریحات زنده
اجرای نمایش‌های برادوی و نمایش‌های زنده در سراسر جهان (شیر شاه).	Disney Theatrical Group	
سرویس استریم با محتوای دیزنی، پیکسار، مارول و جنگ ستارگان.	+Disney	رسانه‌ها
شبکه تلویزیونی ایالات متحده با برنامه‌های خبری، سرگرمی و ورزشی.	ABC	
شبکه ورزشی جهانی که رویدادهای زنده، تحلیل و تفسیر ورزشی را ارائه می‌دهد.	ESPN	
ارائه برنامه‌های مستند در زمینه طبیعت، علم و تاریخ.	National Geographic	
مدیریت پارک‌های تفریحی در ایالات متحده، فرانسه، چین، ژاپن و هنگ‌کنگ.	Disneyland	تم پارک‌ها
بزرگ‌ترین مجموعه دیزنی در فلوریدا، شامل چندین پارک تفریحی.	Walt Disney World Resort	
ارائه تعطیلات کشتی‌های تفریحی خانوادگی با سرگرمی‌های دیزنی.	Disney Cruise Line	
مدیریت فروش کالا و صدور مجوز محصولات دیزنی در سطح جهانی.	Disney Consumer Products	خرده‌فروشی و صدور مجوز
پلتفرم خرده‌فروشی آنلاین که محصولات دیزنی را می‌فروشد.	ShopDisney	
فروشگاه‌های فیزیکی که اسباب‌بازی‌ها، لباس‌ها و کالکشن‌های با برند دیزنی را می‌فروشند	Disney Store	



تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

در این شرکت، عناوین مدیریتی شغلی طبق سایت رسمی والت دیزنی مطابق جدول شماره ۶ است.

جدول ۶- عناوین شغلی مدیریتی والت دیزنی

پست سازمانی (فارسی)	پست سازمانی (انگلیسی)
مدیرعامل، شرکت والت دیزنی	Chief Executive Officer, The Walt Disney Company
معاون اجرایی، امور مالی شرکت و خزانه‌دار، شرکت والت دیزنی	Executive Vice President, Corporate Finance & Treasurer, The Walt Disney Company
معاون اجرایی ارشد، مدیر ارشد حقوقی و مسئول تطبیق، شرکت والت دیزنی	Senior Executive Vice President, Chief Legal And Compliance Officer, The Walt Disney Company
معاون اجرایی ارشد و مدیر ارشد مالی، شرکت والت دیزنی	Senior Executive Vice President & Chief Financial Officer, The Walt Disney Company
معاون اجرایی ارشد و مدیر ارشد ارتباطات، شرکت والت دیزنی	Senior Executive Vice President And Chief Communications Officer, The Walt Disney Company
معاون اجرایی، نظارت مالی، برنامه‌ریزی مالی و مالیات، شرکت والت دیزنی	Executive vice president, controllership, financial planning and tax, the Walt Disney Company
معاون اجرایی، روابط سرمایه‌گذاران، شرکت والت دیزنی	Executive Vice President, Investor Relations, The Walt Disney Company
معاون ارشد و مدیر ارشد تنوع، شرکت والت دیزنی	Senior Vice President And Chief Diversity Officer, The Walt Disney Company
مدیر ارشد برند، شرکت والت دیزنی و رئیس بازاریابی، استودیوهای والت دیزنی و دیزنی+	Chief Brand Officer, The Walt Disney Company And President, Marketing, The Walt Disney Studios And +Disney
معاون مشاور عمومی و دبیر، شرکت والت دیزنی	Associate General Counsel And Secretary, The Walt Disney Company
نایب‌رئیس مشترک، بخش سرگرمی دیزنی، شرکت والت دیزنی	Co-Chairman, Disney Entertainment, The Walt Disney Company
معاون ارشد و مدیر ارشد امنیت، شرکت والت دیزنی	Senior Vice President And Chief Security Officer, The Walt Disney Company
معاون اجرایی ارشد و مدیر ارشد منابع انسانی، شرکت والت دیزنی	Senior Executive Vice President And Chief Human Resources Officer, The Walt Disney Company
رئیس بخش تجربیات دیزنی، شرکت والت دیزنی	Chairman, Disney Experiences, The Walt Disney Company
رئیس ای اس پی ان، شرکت والت دیزنی	Chairman, ESPN, The Walt Disney Company

### شرکت سوم: وارنر برادرز دیسکاوری

وارنر برادرز دیسکاوری شرکتی چندملیتی است که عمده فعالیت آن در حوزه رسانه‌های جمعی و سرگرمی است. این شرکت پس از استقلال از شرکت ای تی اند تی و ادغام با شرکت دیسکاوری<sup>۱</sup> در سال ۲۰۲۲ شکل گرفت.

موجودیت‌های رسانه‌ای این شرکت را مطابق با وبسایت رسمی آن می‌توان در دسته‌بندی ارائه شده در جدول شماره ۷ قرار داد.

جدول ۷- موجودیت‌های رسانه‌ای شرکت وارنر برادرز دیسکاوری

توضیحات	نام برند	دسته‌بندی
تولیدکننده فیلم‌های محبوب و پرفروش و فرنچایزهای بزرگ.	Warner Bros. Pictures	تولید فیلم
معروف به تولید فیلم‌های موفق در ژانر ترسناک و کمدی.	New Line Cinema	
تمرکز بر تولید فیلم‌های انیمیشن.	Warner Bros. Pictures Animation	
تولید فیلم‌ها و سریال‌های تلویزیونی با تمرکز بر داستان‌گویی قوی.	Castle Rock Entertainment	
تولیدات تئاتری زنده و اقتباس‌های صحنه‌ای.	Warner Bros. Theatre Ventures	تئاتر
توزیع رسانه‌های خانگی و محتوای استریم.	Warner Bros. Discovery Home Entertainment	سرگرمی
تولید محتوای تلویزیونی متنوع، شامل برنامه‌های نوشته شده و بدون متن.	Warner Bros. Television	تولید تلویزیونی
تولید و توزیع برنامه‌های تلویزیونی.	Telepictures	
تمرکز بر تولید محتوای تلویزیونی برای جوانان.	Alloy Entertainment	
تولید انیمیشن‌های تلویزیونی و فیلم‌های انیمیشن.	Warner Bros. Animation	
تولید سریال‌های انیمیشن و برنامه‌های کوتاه برای کودکان.	Cartoon Network Studios	
تولید برنامه‌های اصلی برای Adult Swim و شبکه‌های دیگر.	Williams Street	
تولید محتوای تلویزیونی بدون متن.	Warner Horizon Unscripted Television	

1 Discovery.

تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

دسته‌بندی	نام برند	توضیحات
شبکه‌های کابلی	Discovery Channel	برنامه‌های آموزشی مرتبط با علم، طبیعت و کاوش.
	TLC	تمرکز بر برنامه‌های مربوط به سبک زندگی و واقعیت.
	Animal Planet	اختصاص به مستندهای حیوانات و برنامه‌های طبیعت.
	OWN (Oprah Winfrey Network)	ارائه برنامه‌های سبک زندگی و محتوای الهام‌بخش.
	Investigation Discovery	برنامه‌های مرتبط با جرم و تحقیق.
	Food Network	ارائه برنامه‌های آشپزی و مرتبط با غذا.
	Cooking Channel	تمرکز بر برنامه‌های آشپزی و نمایش‌های آشپزی.
	HGTV	اختصاص به برنامه‌های بهبود خانه و املاک.
	TBS	ارائه برنامه‌های کمدی و سریال‌های اصلی.
	TNT	تمرکز بر درام و برنامه‌های ورزشی.
	TruTV	تمرکز بر برنامه‌های واقعیت و کمدی.
	Turner Classic Movies	اختصاص به فیلم‌های کلاسیک و سینما.
	HLN	شبکه خبری متمرکز بر جرم و مسائل حقوقی.
	Adult Swim	برنامه‌های انیمیشنی بزرگسالان در ساعات دیر هنگام.
Boomerang	نمایش انیمیشن‌های کلاسیک برای کودکان و خانواده‌ها.	
اخبار	CNN	شبکه خبری جهانی با ارائه پوشش ۲۴ ساعته و گزارش‌های عمیق.
استریم	Max	سرویس استریم که محتوای HBO، Warner Bros. و دیگر برنامه‌ها را ارائه می‌دهد.
	+Discovery	سرویس استریم با محتوای برندهای Discovery.
ورزشی	TNT Sports	برند ورزشی برای مدیریت پخش مسابقات و برنامه‌های ورزشی Warner Bros. Discovery.
بازی	Warner Bros. Games	ناشر بازی‌های ویدئویی مسئول سرگرمی‌های تعاملی.
	Rooster Teeth	شرکت دیجیتال سابق متمرکز بر بازی و انیمیشن (اکنون منحل شده).
تم پارک‌ها	Warner Bros. Global Experiences	مدیریت پارک‌های موضوعی و تورهای استودیویی جهانی.
کمیک	DC Entertainment	مدیریت DC Comics و دارایی‌های فکری آن برای اقتباس در رسانه‌های مختلف

مطابق اعلام وبسایت رسمی این شرکت، ساختار مدیریتی این مجموعه در جدول شماره ۸ نمایش داده شده است.

جدول ۸- عناوین شغلی مدیریتی وارنربرادرز دیسکوری

پست سازمانی (فارسی)	پست سازمانی (انگلیسی)
رئیس و مدیرعامل	President and CEO, Warner Bros. Discovery
مدیر ارشد مالی	Chief Financial Officer
مدیر ارشد حقوقی	Chief Legal Officer
رئیس بخش بین‌الملل	President, International
مدیر ارشد درآمد و راهبرد	Chief Revenue and Strategy Officer
مدیر ارشد حسابداری	Chief Accounting Officer
مدیر ارشد تنوع، برابری و شمول جهانی	Chief Global Diversity, Equity and Inclusion Officer
مدیر ارشد اطلاعات	Chief Information Officer
مدیرعامل و رئیس بخش استریمینگ و بازی‌های جهانی	CEO and President, Global Streaming and Games
مدیر ارشد منابع انسانی و فرهنگ	Chief People and Culture Officer
مدیر ارشد فناوری	Chief Technology Officer
مدیر ارشد فروش تبلیغات ایالات متحده	Chief U.S. Advertising Sales Officer
مدیر ارشد بازاریابی جهانی، بخش مستقیم به مصرف‌کننده	Global Chief Marketing Officer, Direct-to-Consumer

### شرکت چهارم: پارامونت

پارامونت مأموریت خود را ارائه محتوای باکیفیت به مردم تمام جهان از طریق پلتفرم‌ها معرفی کرده است. این شرکت ارتباط با مردم دنیا را از طریق استودیوها، شبکه‌های ماهواره‌ای، خدمات استریم، رویدادهای زنده، خرده‌فروشی و مواردی از این دست برقرار می‌کند.

تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

موجودیت‌های رسانه‌ای این شرکت را می‌توان مطابق با وبسایت رسمی پارامونت در دسته‌های مشخص شده در جدول شماره ۹ ارائه نمود.

جدول ۹- موجودیت‌های رسانه‌ای شرکت پارامونت

دسته‌بندی	نام برند	توضیحات
تولید فیلم	Paramount Pictures	یک استودیوی بزرگ فیلم که در زمینه تولید و توزیع انواع فیلم‌ها فعالیت دارد.
تولیدات تلویزیونی	Nickelodeon	برندی برای سرگرمی کودکان که شامل برنامه‌های انیمیشنی و لایو اکشن است.
	MTV	یک شبکه تلویزیونی موسیقی و سرگرمی که شامل موزیک ویدئوها و برنامه‌های واقع‌نما است.
	Comedy Central	شبکه‌ای معروف به خاطر برنامه‌های کمدی‌اش که شامل استندآپ و سریال‌های اصلی است.
	CBS	یک شبکه تلویزیونی بزرگ که انواع برنامه‌های خبری و سرگرمی را ارائه می‌دهد.
	Showtime	یک شبکه کابلی پریمیوم که شامل سریال‌های اصلی، فیلم‌ها و مستندها است.
	Paramount Network	یک کانال سرگرمی عمومی که شامل سریال‌ها و فیلم‌های اصلی است.
	BET	شبکه‌ای که بر روی فرهنگ آمریکایی‌های آفریقایی تمرکز دارد و برنامه‌های اصلی و موسیقی را ارائه می‌دهد.
خدمات استریم	CBS Sports	دفتری که به برنامه‌ریزی ورزشی اختصاص دارد و شامل رویدادها و تحلیل‌های زنده است.
	+Paramount	یک سرویس استریم که انواع فیلم‌ها، برنامه‌ها و تلویزیون زنده را از برندهای پارامونت ارائه می‌دهد.
	Pluto TV	یک سرویس استریم رایگان که محتوای زنده و درخواستی از ژانرهای مختلف را ارائه می‌دهد.
تولید محتوای دیجیتال	Awesomeness TV	برندی که به مخاطبان جوان‌تر با محتوای دیجیتال اصلی و برنامه‌ریزی شده اختصاص دارد

ساختار سازمانی پارامونت مطابق اعلام وبسایت رسمی این شرکت در جدول شماره ۹ دسته‌بندی شده است.

جدول ۱۰- عناوین شغلی مدیریتی پارامونت

پست سازمانی (فارسی)	پست سازمانی (انگلیسی)
دفتر جهانی پارامونت و رئیس و مدیرعامل، سی‌بی‌اس	Paramount Global Office of the CEO and President and CEO, CBS
دفتر جهانی پارامونت و رئیس و مدیرعامل، شو تایم و استودیوهای سرگرمی ام تی وی	Paramount Global Office of the CEO and President and CEO, SHOWTIME & MTV Entertainment Studios
دفتر جهانی پارامونت و رئیس و مدیرعامل، پارامونت پیکچرز و نیکلودئون	Paramount Global Office of the CEO and President and CEO, Paramount Pictures and Nickelodeon
معاون اجرایی، مدیر مالی	Executive Vice President, Chief Financial Officer
معاون اجرایی، مدیر توسعه و راهبرد شرکتی	Executive Vice President, Chief Corporate Development and Strategy Officer
معاون اجرایی، حسابرس و مدیر حسابداری	Executive Vice President, Controller and Chief Accounting Officer
معاون اجرایی، روابط سرمایه‌گذار	Executive Vice President, Investor Relations
معاون اجرایی، سیاست عمومی جهانی و روابط دولتی	Executive Vice President, Global Public Policy and Government Relations
معاون اجرایی، رئیس بین‌المللی برابری و شمول در پارامونت و معاون اجرایی، امور عمومی نیکلودئون	Executive Vice President, Global Head of Inclusion at Paramount and Executive Vice President, Public Affairs, Nickelodeon
معاون اجرایی، مشاور عمومی و دبیر	Executive Vice President, General Counsel and Secretary
معاون اجرایی، مدیر منابع انسانی	Executive Vice President, Chief People Officer
رئیس، تبلیغات پارامونت	President, Paramount Advertising
مدیر ارشد صدور مجوز محتوا، پارامونت، و رئیس ریپابلیک پیکچرز	Chief Content Licensing Officer, Paramount, and President, Republic Pictures
رئیس، موسیقی، استعدادهای موسیقی، برنامه‌نویسی و رویدادها، شبکه‌های رسانه‌ای و مدیر ارشد محتوا، پارامونت+	President, Music, Music Talent, Programming and Events, Media Networks and Chief Content Officer, Music, +Paramount
رئیس، توزیع شبکه‌های ایالات متحده	President, U.S. Networks Distribution
رئیس و مدیرعامل بازارهای بین‌المللی، محصولات مصرفی جهانی و تجربیات	President and CEO of International Markets, Global Consumer Products & Experiences
مدیرعامل، بت	CEO, BET
معاون اجرایی مدیرعامل و مدیر ارشد تحقیقات	Executive Vice President and Chief Research Officer
رئیس و مدیرعامل، استریمینگ	President and CEO, Streaming

تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

در ادامه برای درک بهتر پست‌های سازمانی مدیریتی این چهار مجموعه رسانه‌ای، مقایسه‌ای بین توضیح هرکدام از عنوان‌ها، مطابق با توضیحات مندرج در سایت اصلی هر شرکت و توضیحات وبسایت Indeed.com که یکی از مراجع اصلی تعریف مشاغل است انجام شد. این مقایسه به درک هرچه بیشتر هر عنوان شغلی (با توجه به شباهت‌های لفظی موجود میان برخی از مشاغل) کمک می‌نماید. جدول شماره ۱۱ بیانگر این تناظر میان تعاریف است.

جدول ۱۱- مقایسه تعاریف عناوین شغلی

پست سازمانی	توضیحات شغلی (وبسایت‌های رسمی)	توضیحات شغلی (Indeed.com)
شرکت کامکست		
رئیس و مدیرعامل	رهبری کلی، دیدگاه و جهت‌گیری شرکت را فراهم می‌کند و اطمینان می‌دهد که مأموریت و اهداف شرکت محقق می‌شوند.	نظارت بر تمام عملیات و فعالیت‌های تجاری به‌منظور اطمینان از تولید نتایج مطلوب و هم‌سو با راهبرد و مأموریت کلی.
مدیر مالی	مسئول برنامه‌ریزی مالی، مدیریت ریسک، ثبت سوابق و گزارش‌دهی مالی است.	مدیریت امور مالی شرکت، شامل برنامه‌ریزی مالی، مدیریت ریسک‌های مالی، ثبت سوابق و گزارش‌دهی مالی.
معاون اجرایی، حسابرسی جهانی کامکست و حسابرسی کل	نظارت بر عملکرد داخلی حسابرسی به‌منظور اطمینان از یکپارچگی فرایندهای مالی و عملیاتی.	اطمینان از اثربخشی کنترل‌های داخلی و مطابقت با قوانین و مقررات مربوطه.
معاون اجرایی، امور حقوقی و نظارتی و مشاور ارشد معاونت حقوقی	مدیریت امور حقوقی شرکت و اطمینان از مطابقت با مقررات.	رهبری و راهنمایی در مسائل حقوقی و نظارتی که بر شرکت تأثیر می‌گذارند.
معاون اجرایی، امور اداری	نظارت بر عملکردهای اداری شرکت، شامل منابع انسانی، مدیریت امکانات و پشتیبانی اداری.	اطمینان از عملکرد مؤثر و کارآمد اداری در سراسر سازمان.
رئیس اجرایی	نظارت بر عملیات شرکت و کمک به مدیرعامل در برنامه‌ریزی و اجرای راهبردی.	هدایت شرکت به سمت دستیابی به اهداف تجاری، اطمینان از برتری عملیاتی.

پست سازمانی	توضیحات شغلی (وبسایت‌های رسمی)	توضیحات شغلی (Indeed.com)
معاون اجرایی و مشاور ارشد معاونت حقوقی، در کامکست و معاون اجرایی و مشاور حقوقی کل در کامکست کیپل	نظارت حقوقی بر کامکست و کامکست کیپل، اطمینان از مطابقت و کاهش ریسک‌های حقوقی.	نظارت بر تمامی امور حقوقی، ارائه مشاوره حقوقی راهبردی و اطمینان از مطابقت حقوقی.
معاون اجرایی، امور مالیاتی	مدیریت راهبرد مالیاتی و مطابقت شرکت، اطمینان از رعایت قوانین و مقررات مالیاتی.	نظارت بر تمامی امور مالیاتی، اطمینان از مطابقت و بهینه‌سازی راهبردهای مالیاتی.
معاون اجرایی، توسعه و راهبرد جهانی شرکت	رهبری توسعه شرکت و ابتکارات راهبردی به‌منظور رشد و نوآوری.	شناسایی و اجرای فرصت‌های راهبردی، شرکات‌ها و تملک بر شرکت‌ها.
معاون اجرایی، شرکت کامکست و مشاور حقوقی کل ان‌بی‌سی یونیورسال	نظارت حقوقی بر شرکت کامکست و ان‌بی‌سی یونیورسال، اطمینان از مطابقت و کاهش ریسک‌های حقوقی.	نظارت بر تمامی امور حقوقی و ارائه مشاوره حقوقی راهبردی.
رئیس و مدیرعامل، کامکست اسپکتیکر	رهبری کامکست اسپکتیکر، نظارت بر جهت‌گیری راهبردی و اجرای عملیاتی.	نظارت بر تمامی جنبه‌های کامکست اسپکتیکر، اطمینان از همسویی با اهداف شرکت.
معاون اجرایی، برنامه‌ریزی مالی و تحلیل شرکت	مدیریت برنامه‌ریزی مالی و تحلیل شرکت، ارائه بینش برای تصمیم‌گیری راهبردی.	نظارت بر فعالیت‌های برنامه‌ریزی مالی و تحلیل به‌منظور پشتیبانی از راهبرد شرکت.
معاون اجرایی، سیاست عمومی و معاون اجرایی، برابری دیجیتال	رهبری ابتکارات سیاست عمومی و برنامه‌های برابری دیجیتال، اطمینان از تعهد شرکت به مسئولیت اجتماعی.	توسعه و اجرای راهبردهای سیاست عمومی و ابتکارات برابری دیجیتال.
مدیر ارشد ارتباطات	نظارت بر ارتباطات شرکتی، شامل راهبردهای ارتباطات داخلی و خارجی.	مدیریت راهبردهای ارتباطی به‌منظور افزایش اعتبار شرکت و تعامل با ذی‌نفعان.
معاون اجرایی، راهبرد شرکت، کامکست و مدیر مالی ان‌بی‌سی یونیورسال	رهبری راهبرد شرکت برای کامکست و عملیات مالی ان‌بی‌سی یونیورسال.	نظارت بر برنامه‌ریزی راهبردی و مدیریت مالی به‌منظور دستیابی به اهداف تجاری.
معاون اجرایی، مدیر ارشد حسابداری و کنترل‌کننده	مدیریت عملیات حسابداری و گزارش‌دهی مالی، اطمینان از دقت و مطابقت.	نظارت بر عملکردهای حسابداری و اطمینان از گزارش‌دهی مالی دقیق و مطابقت.



تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

پست سازمانی	توضیحات شغلی (وبسایت‌های رسمی)	توضیحات شغلی (Indeed.com)
مدیر ارشد حقوقی و دبیر	نظارت حقوقی و مدیریت حاکمیت شرکتی، اطمینان از مطابقت و کاهش ریسک‌های حقوقی.	نظارت بر تمامی امور حقوقی و فعالیت‌های حاکمیتی شرکتی، اطمینان از مطابقت.
معاون اجرایی، روابط سرمایه‌گذار	مدیریت روابط سرمایه‌گذار، اطمینان از ارتباط مؤثر با سهام‌داران و سرمایه‌گذاران.	توسعه و اجرای راهبردهای روابط سرمایه‌گذار به‌منظور حفظ روابط مثبت با سرمایه‌گذاران.
مدیر ارشد اجرایی گروه، اسکای	رهبری اسکای، نظارت بر جهت‌گیری راهبردی و اجرای عملیاتی.	نظارت بر تمامی جنبه‌های اسکای، اطمینان از همسویی با اهداف شرکت.
رئیس و مدیرعامل، کامکست کیپل	رهبری کامکست کیپل، نظارت بر جهت‌گیری راهبردی و اجرای عملیاتی.	نظارت بر تمامی جنبه‌های کامکست کیپل، اطمینان از همسویی با اهداف شرکت.
معاون اجرایی و مدیر ارشد تنوع، Comcast Corporation و رئیس، بنیاد Comcast NBCUniversal	رهبری ابتکارات تنوع، برابری و شمول و بنیاد کامکست ان‌بی‌سی یونیورسال.	توسعه و اجرای راهبردهای DEI و نظارت بر ابتکارات خیریه.
معاون ارشد، پایداری محیطی شرکتی	رهبری ابتکارات پایداری محیطی شرکتی، اطمینان از تعهد شرکت به مسئولیت محیطی.	توسعه و اجرای راهبردهای پایداری به‌منظور کاهش اثرات محیطی شرکت.
معاون ارشد، ارتباطات شرکتی و مالی	مدیریت ارتباطات شرکتی و مالی، اطمینان از ارتباط مؤثر با ذی‌نفعان.	توسعه و اجرای راهبردهای ارتباطی به‌منظور پشتیبانی از اهداف شرکتی و مالی.
معاون ارشد، ارتباطات برند و دیجیتال، Comcast Corporation	مدیریت ارتباطات برند و دیجیتال، اطمینان از همسویی با راهبردهای برندینگ و دیجیتال شرکت.	نظارت بر مدیریت برند و راهبردهای ارتباطات دیجیتال به‌منظور افزایش اعتبار شرکت.
معاون ارشد، ارتباطات دولتی	رهبری ارتباطات دولتی، اطمینان از ارتباط مؤثر با ذی‌نفعان دولتی.	توسعه و اجرای راهبردهای ارتباطی به‌منظور تعامل با ذی‌نفعان دولتی.
معاون ارشد، مدیر ارشد تطابق و مشاور ارشد معاونت حقوقی	مدیریت امور تطابق و حقوقی، اطمینان از رعایت قوانین و مقررات.	نظارت بر برنامه‌های تطابق و ارائه راهنمایی حقوقی به‌منظور اطمینان از تطابق با مقررات.

تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

توضیحات شغلی (Indeed.com)	توضیحات شغلی (وبسایت‌های رسمی)	پست سازمانی
مشاوره در روابط دولتی و امور شرکتی به‌منظور پشتیبانی از اهداف تجاری.	ارائه مشاوره راهبردی در امور دولتی و شرکتی فدرال.	مشاور راهبردی ارشد، امور دولتی و شرکتی فدرال
توسعه و اجرای راهبردهای DEI به‌منظور ایجاد محیط کاری فراگیر.	رهبری ابتکارات تنوع، برابری و شمول، اطمینان از فرهنگ کاری فراگیر.	معاون ارشد، تنوع، برابری و شمول
توسعه و اجرای راهبردهای تعامل با ذی‌نفعان خارجی و نهادهای دولتی.	مدیریت امور خارجی و دولتی، اطمینان از ارتباط مؤثر با ذی‌نفعان خارجی.	معاون ارشد، امور خارجی و دولتی
نظارت بر امور حقوقی، ارائه مشاوره حقوقی راهبردی و اطمینان از مطابقت.	نظارت حقوقی و ارائه راهنمایی، اطمینان از رعایت قوانین و کاهش ریسک‌های حقوقی.	معاون ارشد و مشاور ارشد معاونت حقوقی
ارائه راهنمایی حقوقی در فعالیت‌های ادغام و مالکیت، اطمینان از رعایت قوانین و کاهش ریسک‌ها.	مدیریت جنبه‌های حقوقی ادغام و اکتساب، اطمینان از رعایت قوانین و کاهش ریسک‌ها.	معاون ارشد، مشاور ارشد ادغام و اکتساب و مشاور ارشد معاونت حقوقی
توسعه و اجرای راهبردهای ارتباطات داخلی به‌منظور افزایش تعامل کارکنان.	مدیریت ارتباطات داخلی، اطمینان از ارتباط مؤثر درون سازمانی.	معاون ارشد، ارتباطات داخلی
نظارت بر امور حقوقی، ارائه مشاوره حقوقی راهبردی و اطمینان از مطابقت.	نظارت حقوقی و ارائه راهنمایی، اطمینان از رعایت قوانین و کاهش ریسک‌های حقوقی.	معاون ارشد، مشاور ارشد معاونت حقوقی و دبیر دستیار
شرکت والت دیزنی		
نظارت بر تمامی عملیات و فعالیت‌های تجاری به‌منظور اطمینان از دستیابی به اهداف شرکت.	هدایت کلی، راهبرد و جهت‌گیری شرکت والت دیزنی.	مدیرعامل شرکت والت دیزنی
نظارت بر برنامه‌ریزی مالی و خزانه‌داری، ارائه بینش مالی به‌منظور تصمیم‌گیری راهبردی.	مدیریت امور مالی شرکتی و خزانه‌داری، اطمینان از سلامت مالی شرکت.	معاون اجرایی، امور مالی شرکتی و خزانه‌دار شرکت والت دیزنی
نظارت بر تمامی امور حقوقی و تطابق، ارائه راهنمایی حقوقی به‌منظور اطمینان از مطابقت.	نظارت حقوقی و مدیریت تطابق، اطمینان از رعایت قوانین و مقررات.	معاون ارشد اجرایی، مدیر ارشد حقوقی و تطابق شرکت والت دیزنی

تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

توضیحات شغلی (Indeed.com)	توضیحات شغلی (وبسایت‌های رسمی)	پست سازمانی
نظارت بر برنامه‌ریزی مالی، مدیریت ریسک‌های مالی و گزارش‌دهی مالی به‌منظور اطمینان از مطابقت.	مدیریت امور مالی، اطمینان از سلامت مالی و گزارش‌دهی دقیق.	معاون ارشد اجرایی و مدیر ارشد مالی شرکت والت دیزنی
توسعه و اجرای راهبردهای ارتباطی به‌منظور افزایش اعتبار شرکت و تعامل با ذی‌نفعان.	مدیریت ارتباطات شرکتی، اطمینان از ارتباط مؤثر با ذی‌نفعان.	معاون ارشد اجرایی و مدیر ارشد ارتباطات شرکت والت دیزنی
نظارت بر تمامی امور حسابداری، برنامه‌ریزی مالی و مالیاتی به‌منظور اطمینان از مطابقت.	مدیریت امور حسابداری، برنامه‌ریزی مالی و مالیاتی، اطمینان از رعایت قوانین و مقررات مالیاتی.	معاون اجرایی، حسابداری، برنامه‌ریزی مالی و مالیاتی شرکت والت دیزنی
توسعه و اجرای راهبردهای روابط سرمایه‌گذار به‌منظور حفظ روابط مثبت با سرمایه‌گذاران.	مدیریت روابط سرمایه‌گذار، اطمینان از ارتباط مؤثر با سهام‌داران و سرمایه‌گذاران.	معاون اجرایی، روابط سرمایه‌گذار شرکت والت دیزنی
توسعه و اجرای راهبردهای DEI به‌منظور ایجاد محیط کاری فراگیر.	رهبری ابتکارات تنوع، برابری و شمول، اطمینان از فرهنگ کاری فراگیر.	معاون ارشد اجرایی و مدیر ارشد تنوع شرکت والت دیزنی
نظارت بر راهبردهای برندینگ و بازاریابی به‌منظور افزایش شناخت و تعامل با برند.	مدیریت راهبردهای برند و بازاریابی برای استودیوهای والت دیزنی و دیزنی پلاس	مدیر ارشد برند، شرکت والت دیزنی و رئیس، بازاریابی، استودیوهای والت دیزنی و دیزنی پلاس
نظارت بر تمامی امور حقوقی و فعالیت‌های حاکمیتی شرکتی، اطمینان از مطابقت.	نظارت حقوقی و مدیریت حاکمیت شرکتی، اطمینان از رعایت قوانین و کاهش ریسک‌های حقوقی.	مشاور عمومی و دبیر، شرکت والت دیزنی
نظارت بر تمامی جنبه‌های دیزنی اینترتینمنت، اطمینان از همسویی با اهداف شرکت.	رهبری دیزنی اینترتینمنت، نظارت بر جهت‌گیری راهبردی و اجرای عملیاتی.	رئیس مشترک، دیزنی اینترتینمنت، شرکت والت دیزنی
توسعه و اجرای راهبردهای امتیعی به‌منظور حفاظت از دارایی‌ها و کارکنان شرکت.	نظارت بر امنیت شرکت، اطمینان از حفاظت از دارایی‌ها و کارکنان.	معاون ارشد و مدیر ارشد امنیتی، شرکت والت دیزنی
نظارت بر تمامی فعالیت‌های منابع انسانی به‌منظور پشتیبانی از اهداف سازمانی.	نظارت بر منابع انسانی، اطمینان از راهبردهای مؤثر منابع انسانی و توسعه سازمانی.	معاون ارشد اجرایی و مدیر ارشد منابع انسانی، شرکت والت دیزنی

توضیحات شغلی (Indeed.com)	توضیحات شغلی (وبسایت‌های رسمی)	پست سازمانی
توسعه و اجرای راهبردهای تجربه مشتری به منظور افزایش تعامل و رضایت مشتریان.	نظارت بر تجربیات دیزنی، اطمینان از ارائه تجربه‌های منحصر به فرد و جذاب برای مشتریان.	رئیس، تجربیات دیزنی، شرکت والت دیزنی
نظارت بر تمامی جنبه‌های ESPN، اطمینان از همسویی با اهداف شرکت.	رهبری ESPN، نظارت بر جهت‌گیری راهبردی و اجرای عملیاتی.	رئیس، ESPN، شرکت والت دیزنی
شرکت وارنر برادرز دیسکاوری		
ارائه رهبری کلی و نظارت بر تمامی عملیات و فعالیت‌های تجاری.	تعیین جهت‌گیری راهبردی و دیدگاه شرکت، اطمینان از تحقق اهداف سازمانی.	مدیرعامل
مدیریت امور مالی شرکت، اطمینان از ثبات مالی و رعایت مقررات.	نظارت بر عملیات مالی، شامل برنامه‌ریزی، مدیریت ریسک و گزارش‌دهی مالی.	مدیر مالی
ارائه راهنمایی حقوقی و اطمینان از عملکرد شرکت در چارچوب قانونی.	رهبری راهبرد حقوقی شرکت، اطمینان از رعایت قوانین و مقررات.	مدیر ارشد حقوقی
نظارت بر گسترش و مدیریت بازارهای بین‌المللی، اطمینان از همسویی با اهداف شرکت.	مدیریت عملیات بین‌المللی شرکت، اطمینان از اجرای مؤثر راهبردهای جهانی.	رئیس اجرایی، بین‌المللی
مسئولیت رشد درآمد و توسعه ابتکارات راهبردی به منظور دستیابی به اهداف تجاری.	توسعه و اجرای راهبردهای رشد درآمد، تمرکز بر بهینه‌سازی سودآوری.	مدیر ارشد درآمد و راهبرد
نظارت بر عملکردهای حسابداری و اطمینان از گزارش‌دهی مالی دقیق و مطابقت.	مدیریت عملیات حسابداری و گزارش‌دهی مالی، اطمینان از دقت و رعایت مقررات.	مدیر ارشد حسابداری
توسعه و رهبری راهبردهای DEI به منظور ایجاد فرهنگ کاری فراگیر.	اطمینان از اجرای مؤثر ابتکارات تنوع، برابری و شمول.	مدیر ارشد جهانی تنوع، برابری و شمول
نظارت بر زیرساخت‌های IT، اطمینان از پشتیبانی از اهداف و اهداف شرکت.	مدیریت راهبرد و عملیات فناوری اطلاعات شرکت.	مدیر ارشد اطلاعات

تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

پست سازمانی	توضیحات شغلی (وبسایت‌های رسمی)	توضیحات شغلی (Indeed.com)
مدیرعامل و رئیس، بخش و بازی‌های جهانی	رهبری بخش پخش و بازی‌های جهانی، نظارت بر جهت‌گیری راهبردی و اجرای عملیاتی.	نظارت بر تمامی جنبه‌های بخش پخش و بازی‌های جهانی، اطمینان از همسویی با اهداف شرکت.
مدیر ارشد افراد و فرهنگ	رهبری عملکردهای منابع انسانی، اطمینان از راهبردهای مؤثر منابع انسانی و توسعه سازمانی.	نظارت بر عملیات منابع انسانی، شامل مدیریت استعداد، روابط کارکنان و توسعه سازمانی.
مدیر ارشد فناوری	مدیریت راهبرد و عملیات فناوری شرکت.	نظارت بر زیرساخت‌های فناوری و نوآوری به‌منظور پشتیبانی از اهداف تجاری.
مدیر ارشد فروش تبلیغات ایالات متحده	مدیریت عملیات فروش تبلیغات ایالات متحده، اطمینان از رشد درآمد و رضایت مشتریان.	توسعه و اجرای راهبردهای فروش به‌منظور افزایش درآمد تبلیغاتی.
مدیر ارشد بازاریابی جهانی، مستقیم به مصرف‌کننده	مدیریت راهبردهای بازاریابی برای محصولات مستقیم به مصرف‌کننده شرکت.	نظارت بر تلاش‌های بازاریابی به‌منظور تبلیغ محصولات و خدمات مستقیم به مصرف‌کننده.
شرکت پارامونت		
دفتر مدیرعامل و رئیس و مدیرعامل سی‌بی‌اس	رهبری سی‌بی‌اس، نظارت بر جهت‌گیری راهبردی و اجرای عملیاتی.	نظارت بر تمامی جنبه‌های سی‌بی‌اس، اطمینان از همسویی با اهداف شرکت.
دفتر مدیرعامل و رئیس و مدیرعامل شوتایم و استودیوهای ام تی وی اینترتینمنت	رهبری شوتایم و استودیوهای ام تی وی اینترتینمنت، نظارت بر جهت‌گیری راهبردی و اجرای عملیاتی.	نظارت بر تمامی جنبه‌های شوتایم و استودیوهای ام تی وی اینترتینمنت، اطمینان از همسویی با اهداف شرکت.
دفتر مدیرعامل و رئیس و مدیرعامل پارامونت پیکچرز نیکلدئون	رهبری پارامونت پیکچرز نیکلدئون، نظارت بر جهت‌گیری راهبردی و اجرای عملیاتی.	نظارت بر تمامی جنبه‌های پارامونت پیکچرز نیکلدئون، اطمینان از همسویی با اهداف شرکت.
معاون اجرایی، مدیر ارشد مالی	مدیریت برنامه‌ریزی مالی، مدیریت ریسک و فعالیت‌های گزارش‌دهی مالی.	نظارت بر سلامت مالی شرکت، اطمینان از مدیریت مؤثر مالی و گزارش‌دهی دقیق.
معاون اجرایی، مدیر ارشد توسعه شرکتی و راهبرد	رهبری توسعه شرکتی و ابتکارات راهبردی، اطمینان از رشد و نوآوری.	شناسایی و اجرای فرصت‌های راهبردی به‌منظور دستیابی به اهداف تجاری.

توضیحات شغلی (Indeed.com)	توضیحات شغلی (وبسایت‌های رسمی)	پست سازمانی
نظارت بر عملکردهای حسابداری و اطمینان از گزارش‌دهی مالی دقیق و مطابقت.	مدیریت عملیات حسابداری و گزارش‌دهی مالی، اطمینان از دقت و رعایت مقررات.	معاون اجرایی، کنترل‌کننده و مدیر ارشد حسابداری
توسعه و اجرای راهبردهای روابط سرمایه‌گذار به‌منظور حفظ روابط مثبت با سرمایه‌گذاران.	مدیریت روابط سرمایه‌گذار، اطمینان از ارتباط مؤثر با سهام‌داران و سرمایه‌گذاران.	معاون اجرایی، روابط سرمایه‌گذار
توسعه و اجرای راهبردهای سیاست عمومی و تعامل با نهادهای دولتی به‌منظور حمایت از اهداف تجاری.	رهبری سیاست‌های عمومی و ابتکارات روابط دولتی، اطمینان از مطابقت با قوانین و مقررات.	معاون اجرایی، سیاست عمومی جهانی و روابط دولتی
توسعه و اجرای راهبردهای شمول و برابری و نظارت بر امور عمومی به‌منظور ایجاد محیط کاری فراگیر و حمایت از اهداف شرکتی.	رهبری ابتکارات شمول، برابری و امور عمومی برای پارامونت و نیکولدئون	معاون اجرایی، رئیس جهانی شمول در پارامونت و معاون اجرایی، امور عمومی نیکولدئون
نظارت بر تمامی امور حقوقی و فعالیت‌های حاکمیتی شرکتی، اطمینان از مطابقت.	نظارت حقوقی و مدیریت حاکمیت شرکتی، اطمینان از رعایت قوانین و کاهش ریسک‌های حقوقی.	معاون اجرایی، مشاور عمومی و دبیر
نظارت بر عملیات منابع انسانی، شامل مدیریت استعداد، روابط کارکنان و توسعه سازمانی.	رهبری عملکردهای منابع انسانی، اطمینان از راهبردهای مؤثر منابع انسانی و توسعه سازمانی.	معاون اجرایی، مدیر ارشد افراد
مدیریت و اجرای راهبردهای تبلیغاتی به‌منظور پشتیبانی از اهداف تجاری و افزایش تعامل مخاطب.	نظارت بر عملیات تبلیغاتی، توسعه راهبردهای تبلیغاتی به‌منظور افزایش درآمد و جذب مخاطب.	رئیس، تبلیغات پارامونت

### مقایسه تطبیقی ساختار چهار شرکت

براساس عناوین شغلی استخراج شده از هرکدام از شرکت‌ها و بر مبنای توضیحاتی که برای هر عنوان شغلی در جدول شماره ۱۱ به دست آمد، می‌توان عناوین شغلی این چهار شرکت را در جدول شماره ۱۲ به صورت متناظر ارائه نمود.

جدول ۱۲- مقایسه تطبیقی عناوین شغلی ۴ شرکت

تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

ردیف	پارامونت	وارنر برادرز دیسکوری	والت دیزنی	کامکست
ریاست				
۱	دفتر جهانی پارامونت و رئیس و مدیرعامل، سی‌بی‌اس	رئیس و مدیرعامل، وارنر برادرز دیسکوری	مدیرعامل، شرکت والت دیزنی	رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعامل
	دفتر جهانی پارامونت و رئیس و مدیرعامل، شو تایم و استودیوهای سرگرمی ام تی وی			
	دفتر جهانی پارامونت و رئیس و مدیرعامل، پارامونت پیکچرز و نیکلودئون			
۲		رئیس بخش بین‌الملل	رئیس اجرایی	
مالی				
۳	معاون اجرایی، مدیر مالی	مدیر ارشد مالی	معاون اجرایی، امور مالی شرکت و خزانه‌دار، شرکت والت دیزنی	مدیر ارشد مالی
۴				معاون اجرایی، حسابرسی جهانی کامکست و حسابرس کل
۵				معاون اجرایی، امور مالیاتی
۶			معاون اجرایی ارشد و مدیر ارشد مالی، شرکت والت دیزنی	معاون اجرایی، برنامه‌ریزی و تحلیل مالی شرکت
۷	معاون اجرایی، حسابرس و مدیر حسابداری	مدیر ارشد حسابداری	معاون اجرایی، نظارت مالی، برنامه‌ریزی مالی و مالیات، شرکت والت دیزنی	معاون اجرایی، مدیر ارشد حسابداری و کنترل‌کننده
۸				معاون ارشد، ارتباطات شرکتی و مالی

تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

ردیف	پارامونت	وارنر برادرز دیسکوری	والت دیزنی	کامکست
۹	رئیس، تبلیغات پارامونت	مدیر ارشد فروش تبلیغات ایالات متحده		
حقوقی				
۱۰		مدیر ارشد حقوقی	معاون اجرایی ارشد، مدیر ارشد حقوقی و مسئول تطبیق، شرکت والت دیزنی	معاون اجرایی، امور حقوقی و مقرراتی و معاون ارشد مشاور عمومی
۱۱				معاون اجرایی و معاون ارشد مشاور عمومی، کامکست و مشاور عمومی، کامکست کیبل
۱۲				معاون اجرایی، کامکست و مشاور عمومی ان‌بی‌سی یونیورسال
۱۳				معاون اجرایی، سیاست‌گذاری عمومی و معاون اجرایی، برابری دیجیتال
۱۴				مدیر ارشد حقوقی و دبیر
۱۵				معاون ارشد، مدیر ارشد تطابق و معاون ارشد مشاور عمومی
۱۶				مشاور ارشد راهبردی، دولت فدرال و امور شرکتی
۱۷				معاون ارشد و معاون ارشد مشاور عمومی



تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

ردیف	پارامونت	وارنر برادرز دیسکوری	والت دیزنی	کامکست
۱۸				معاون ارشد، مشاور ارشد ادغام و تملک و معاون ارشد مشاور عمومی
۱۹	معاون اجرایی، مشاور عمومی و دبیر		معاون مشاور عمومی و دبیر، شرکت والت دیزنی	معاون ارشد، مشاور ارشد مشاور عمومی و دبیر کمکی
اجرائی				
۲۰				معاون اجرایی، امور اداری
۲۱			معاون ارشد و مدیر ارشد امنیت، شرکت والت دیزنی	
روابط عمومی، تبلیغات و مدیریت برند				
۲۲			معاون اجرایی ارشد و مدیر ارشد ارتباطات، شرکت والت دیزنی	مدیر ارشد ارتباطات
۲۳	معاون اجرایی، روابط سرمایه‌گذاران		معاون اجرایی، روابط سرمایه‌گذاران، شرکت والت دیزنی	معاون اجرایی، روابط با سرمایه‌گذاران
۲۴			مدیر ارشد برند، شرکت والت دیزنی و رئیس بازاریابی، استودیوهای والت دیزنی و دیزنی*	معاون ارشد، ارتباطات برند و دیجیتال، کامکست
۲۵	معاون اجرایی، سیاست عمومی جهانی و روابط دولتی			معاون ارشد، ارتباطات دولتی
۲۶				معاون ارشد، ارتباطات داخلی
۲۷			نایب‌رئیس مشترک، بخش سرگرمی دیزنی، شرکت والت دیزنی	

تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

ردیف	پارامونت	وارنر برادرز دیسکاور	والت دیزنی	کامکست
۲۸	رئیس و مدیرعامل بازارهای بین‌المللی، محصولات مصرفی جهانی و تجربیات	مدیر ارشد بازاریابی جهانی، بخش ارتباط مستقیم با مصرف‌کننده	رئیس بخش تجربیات دیزنی، شرکت والت دیزنی	
۲۹	رئیس، توزیع شبکه‌ای ایالات متحده			
۳۰	معاون اجرایی مدیرعامل و مدیر ارشد تحقیقات			
تدوین راهبرد و طرح و برنامه				
۳۱				معاون اجرایی، راهبرد شرکتی کامکست و مدیر ارشد مالی ان‌بی‌سی یونیورسال
۳۲			معاون ارشد و مدیر ارشد تنوع، شرکت والت دیزنی	معاون اجرایی و مدیر ارشد تنوع، کامکست و رئیس بنیاد کامکست ان‌بی‌سی یونیورسال
۳۳				معاون ارشد، پایداری زیست‌محیطی شرکتی
۳۴	معاون اجرایی، رئیس بین‌المللی برابری و شمول در پارامونت و معاون اجرایی، امور عمومی نیکلودئون	مدیر ارشد تنوع، برابری و شمول جهانی		معاون ارشد، تنوع، برابری و شمول
۳۵				معاون ارشد، امور خارجی و دولتی
۳۶	معاون اجرایی، مدیر منابع انسانی	مدیر ارشد منابع انسانی و فرهنگ	معاون اجرایی ارشد و مدیر ارشد منابع انسانی، شرکت والت دیزنی	
۳۷		مدیر ارشد اطلاعات		
۳۸		مدیر ارشد فناوری		

تحلیل مقایسه‌ای ساختار سازمانی چهار مختلط رسانه‌ای برتر دنیا

ردیف	پارامونت	وارنر برادرز دیسکوری	والت دیزنی	کامکست
۳۹	مدیر ارشد صدور مجوز محتوا، پارامونت، و رئیس ریپابلیک پیکچرز			
۴۰	رئیس، موسیقی، استعداد‌های موسیقی، برنامه‌نویسی و رویدادها، شبکه‌های رسانه‌ای و مدیر ارشد محتوا، پارامونت+			
مدیریت رسانه‌ها				
۴۱				مدیرعامل گروه اسکای
۴۲				رئیس و مدیرعامل کامکست کیبل
۴۳			رئیس ای اس پی ان، شرکت والت دیزنی	
۴۴		مدیرعامل و رئیس بخش استریمینگ و بازی‌های جهانی		
۴۵	مدیرعامل بت			
۴۶	رئیس و مدیرعامل، استریمینگ			

### نتیجه‌گیری

به نظر می‌رسد موضوع ساختار سازمان‌های رسانه‌ای، برخلاف میزان اهمیت بسیار زیادی که دارد، به نسبت سایر موضوعات مربوط به سازمان‌های رسانه‌ای، موضوع مقالات نسبتاً اندکی بوده است. این کمبود منابع پژوهشی را می‌توان ناشی از دلایل مختلفی دانست:

۱. تغییرات گسترده در ساختار شرکت‌ها و پویایی عناوین و افراد شاغل در هر پست سازمانی عملاً امکان پژوهش‌های ماندگار در این حوزه را کم ساخته است.

۲. تقریباً هیچ‌کدام از شرکت‌های ذکر شده در این پژوهش و سایر شرکت‌ها، ساختار سازمانی کامل خود، به‌خصوص در سطح مدیران میانی و نیروهای عملیاتی و صف رسانه‌ای را منتشر نمی‌کنند؛ به‌خصوص که بسیاری از ظرایف ساختاری و ابعاد تمایز شرکت‌ها در تفاوت در همین سطوح است. در واقع ضعف در اطلاعات باعث ضعف در پژوهش‌ها نیز شده است.

۳. فعالیت‌های رسانه‌ای به دلیل تداوم، حجم بالا و نیازمندی به نیروی انسانی و خلاقیت زیاد، عمدتاً نیازمند هزینه‌های بالایی هستند که برای حل این مشکل بسیاری از شرکت‌های رسانه‌ای از فرایندهای برون‌سپاری و همکاری مشترک استفاده می‌کنند و بنابراین برای برخی از فعالیت‌های این شرکت‌ها ما به ازایی در عناوین شغلی هر شرکت وجود ندارد و این موضوع نیز بررسی ساختار را با سختی مواجه می‌سازد.

با وجود این، بررسی الگوی فعالیت شرکت‌های موفق در عرصه رسانه که بخش مهمی از آن با بررسی نظام ساختاری آنها ممکن خواهد شد می‌تواند در فهم بهتر مدل مدیریتی رسانه‌های موفق مؤثر باشد چرا که ساختار را می‌توان نمودی از راهبردها، تاریخچه و اولویت‌های یک شرکت دانست.

### دسته‌بندی کلی مشاغل مدیریتی

در این پژوهش، با بررسی تطبیقی چهار شرکت برتر که ویژگی‌های یک مختلط رسانه‌ای را داشتند مشخص شد که بسیاری از عناوین شغلی هستند که در شرکت‌ها و مجموعه‌های رسانه‌ای با مختصات مختلف، یکسان یا مشابه هم هستند. این مشاغل را می‌توان در هفت دسته کلی، مطابق تصویر شماره ۱ دسته‌بندی نمود:

تصویر ۱- دسته‌بندی مشاغل در ساختار مدیریتی شرکت‌های رسانه‌ای

در مجموعه این دسته‌بندی برای مشاغل، نکات زیر حائز اهمیت است:

۱. مسئولیت‌هایی نظیر مدیر اجرایی در روابط سرمایه‌گذاران و معاون ارشد ارتباطات دولتی نشان از نگاه ویژه و راهبردی این شرکت‌ها به ذی‌نفعان کلیدی سازمان دارد. ارتباط مؤثر با سرمایه‌گذاران، سهام‌داران و بخش‌هایی

از دولت که با فعالیت‌های رسانه‌ای مرتبط هستند نیازمند نگاه جداگانه و با تمرکز است. این موضوع منطبق با رویکرد ذی‌نفعان راهبردی است که بر مبنای آن، سازمانی اثربخش است که خواسته‌های ذی‌نفعان کلیدی خود را که تداوم حیات سازمان مستلزم حمایت از آنهاست برآورده کند. لازم است تا هر سازمان رسانه‌ای لیستی از ذی‌نفعان کلیدی خود داشته باشد تا در طراحی یا بازطراحی ساختار از برآورده‌سازی نیازهای آنان غفلت نوزد.

۲. از اشتراک معنادار این چهار شرکت در گنجانیدن عنوان‌های شغلی که با هدف ایجاد تنوع، برابری و شمول<sup>۱</sup> شکل گرفته‌اند می‌توان به دغدغه این شرکت‌ها در جهت ارائه فرصت‌های برابر برای حضور و نقش‌آفرینی تمامی اقشار و سلایق پی برد. بنا بر پژوهش آرسل (۲۰۲۲) تنوع، برابری و شمول در گفتمان عمومی و دانشگاهی همه‌جا حاضر شده است درحالی‌که رقابت‌های مداومی بر سر تعاریف آنها و فقدان اجماع در مورد اهمیت نسبی هرکدام و حتی ترتیب مناسب هر جزء وجود دارد؛ طبق این پژوهش، «تنوع» عموماً به تفاوت‌های واقعی یا درک شده فیزیکی یا اجتماعی - فرهنگی نسبت داده شده به افراد در سازمان‌ها اشاره دارد. «برابری» به انصاف در رفتار با مردم از نظر فرصت‌های اجتماعی اشاره دارد و «شمول» به ایجاد فرهنگی اشاره دارد که تعلق و ادغام در گروه‌ها را تقویت می‌کند و معمولاً به عنوان مخالفت با طرد یا به حاشیه رانده شدن تعریف می‌شود.

به نظر می‌رسد اهمیت تنوع، برابری و شمول برای سازمان رسانه‌ای نسبت به سایر سازمان‌ها دوچندان باشد چرا که علاوه بر ضرورت‌های ذکر شده، این ویژگی به سازمان رسانه‌ای کمک می‌کند تا به واسطه حضور مدیران و کارمندان با نژادها، گرایش‌ها و ویژگی‌های مختلف، بتواند دامنه گسترده‌تری از مخاطبان را پوشش دهد و تولیدات و خدماتی را ارائه دهد که تعداد بیشتری از جوامع هدف جذب آن شوند.

1. Diversity, Equity and Inclusion (DEI).

۱. وجود عناوین شغلی مانند مشاور ارشد ادغام و تملک و مشاور عمومی که مختص به امور ادغام و تملک مجموعه‌های نوآور و مرتبط با مأموریت‌های شرکت در ساختار سازمانی، نشان‌دهنده اهمیت راهبردی پویایی ساختار و بسنده نکردن به ظرفیت‌های درونی شرکت‌های رسانه‌ای است. به نظر می‌رسد یکی از عوامل چابکی ساختار باوجود تنوع و گستردگی شرکت‌های بررسی شده همین فرایند ادغام و تملک باشد و میتوان آن را یکی از راهبردهای اصلی این شرکت‌ها قلمداد کرد.

۲. تعدد مشاغل در بخش حقوقی و تشابه زیاد میان چهار شرکت در این موضوع را می‌توان مرتبط با پیچیدگی مسائل حقوقی شرکت‌های رسانه‌ای دانست. تغییر مداوم قوانین، ارتباط مستقیم با سیاست‌گذاری دولت‌ها، وجود ذی‌نفعان فراوان و دارای قدرت اعمال نفوذ حقوقی، عملاً شرکت‌های رسانه‌ای را به جایی می‌رساند که برای موضوعات حقوقی، عناوین شغلی متنوعی را در نظر بگیرند و آن را جزو موضوعات راهبردی خود تلقی نماید.

### محدودیت‌های پژوهش و پیشنهادها

برای احاطه کامل بر ساختار سازمانی، نیاز است تمامی عناوین شغلی- از سطح مدیریت تا سطح اجرا- بررسی و مقایسه شود؛ اما در این پژوهش، به دلیل عدم اعلام رسمی پست‌های سازمانی در سطوح میانی و عملیاتی توسط شرکت‌ها، تنها به پست‌های سازمانی در سطح مدیریت پرداخته شده و زیرمجموعه‌های اجرایی و عملیاتی بررسی نشده‌اند؛ حتی در سطح مدیریت کلان نیز عمدتاً ساختار به صورت سلسه‌مراتبی اعلام نشده است و صرفاً اعضای تیم مدیریت معرفی شده‌اند. بنابراین لازم است در پژوهش‌های بعدی، مقایسه تطبیقی بر روی پست‌های سازمانی در سطح مدیران میانی و عملیاتی با جمع‌آوری اطلاعات موردنیاز صورت پذیرد و جایگاه‌های سازمانی در سطح سازمان مشخص شود.

همان‌گونه که در پیشینه پژوهش نیز ذکر شد، بسیاری از تفاوت‌های موجود در ساختار سازمانی شرکت‌ها ناشی از مسائل و چالش‌هایی بوده است که شرکت‌ها در طول فعالیت خود با آن مواجه شده‌اند و برای حل آن، تصمیم گرفته‌اند بخش‌هایی را به ساختار سازمانی خود بیفزایند. لازم است در پژوهش‌های آینده،

بررسی عمیق‌تری بر روی تاریخچه این شرکت‌ها و نقاط چالش‌برانگیز آنها انجام شود تا شاید بتوان از این طریق، تفاوت برخی از عناوین شغلی و ساختارهای سازمانی را یافت.

ساختار شرکت‌های موردبررسی در سطح مدیریتی مورد بررسی قرار گرفت و لازم است مشابه همین اقدام در سطح مدیران میانی و نیروهای صف رسانه‌ای نیز انجام شود.

برون‌سپاری، امروزه به یکی از روش‌های متداول در سازمان‌های رسانه‌ای تبدیل شده است. در نتیجه برون‌سپاری، بخش‌های قابل‌توجهی از اقدامات، دیگر در داخل سازمان صورت نمی‌پذیرد و صرفاً محصول نهایی به سازمان وارد می‌شود. در این موارد، احتمال اینکه برای فعالیت‌های مهمی در سازمان، مابه‌ازایی در ساختار سازمانی وجود نداشته باشد، هست؛ بنابراین لازم است در پژوهش‌های آتی، شرکت‌هایی که پیش و پس از زنجیره ارزش شرکت‌ها قرار دارند یا به هر نحوی با آنها همکاری می‌کنند، از منظر تأثیر بر ساختار سازمانی مورد بررسی قرار گیرند.

در سال اخیر، بیش از پیش، نقش فناوری‌های نوین- به خصوص هوش مصنوعی- در ایجاد مشاغل جدید، حذف بسیاری از پست‌های سازمانی و تغییر در وظایف و عناوین شغلی نمایان شد. به نظر می‌رسد اثرات این تغییرات، هنوز در سطوح مدیریتی به صورت واضح نمایان نیست. در پژوهش‌هایی که در سال‌های آتی صورت می‌پذیرد، می‌توان به تغییرات و نتایج حاصل از ورود هوش مصنوعی به سازمان‌ها پرداخت.

#### فهرست منابع

- Albert D (2023), What do you mean by organizational structure? Acknowledging and harmonizing differences and commonalities in three prominent perspectives, *Journal of Organization Design* (2024) 13:1–11.

Burgelman RA (1983) A model of the interaction of strategic behavior, corporate context, and the concept of strategy. *Acad Manage Rev*, 8(1):61–70.

Chandler AD (1962) Strategy and structure. MIT Press, Cambridge

Chandler AD Jr (1991) The functions of the HQ unit in the multibusiness firm. *Strategic Management J*, 12(S2):31–50.

Chatzoglou, P., Theriou, G., Chatzoudes, d., & sarigiannidis, L. (2018, January 15). The role of firm-specific factors in the strategy-performance relationship: Revisiting the resource-based view of the firm and the VRIO framework. *Management Research Review*, 41(1), 46-73.

Csaszar FA (2012) Organizational structure as a determinant of performance: evidence from mutual funds. *Strategic Management J*, 33(6):611–632

Drucker P, "New templates for today's organisations", *Harvard Business Review* (January-February, 1974).

Eklund JC (2022) The knowledge-incentive tradeoff: understanding the relationship between research and development decentralization and innovation. *Strategic Management J*, 43(12):2478–2509.

Godart, F. C., & Barkey, K. (2013). Empires, Federated Arrangements, and Kingdoms: Using Political Models of Governance to Understand Firms' Creative Performance. *Organization Studies*, 34(1), 79–104.

Gulati R, Puranam P (2009) Renewal through reorganization: the value of inconsistencies between formal and informal organization. *Organ Sci*, 20(2):422–440.



Gutterman, Alan. (2023). *Organizational Design and Strategy*. Research Gate.

Hall, R. H., Haas, E., & Johnson, N. J. (1967, June). An Examination of the Blauscott and Etzioni Typologies. *Administrative Science Quarterly*, 12(1), 118-139. JSTOR.

Iranmanesh, M., Kumar, K. M., Foroughi, B., Mavi, R. K., & Min, N. H. (2020, July 20). The impacts of organizational structure on operational performance through innovation capability: innovative culture as moderator. *Review of Managerial Science*, 15, 1885-1911.

Jones, A. P., & James, L. R. (1976). Organizational structure: a review of structural dimensions and their conceptual relationships with individual attitudes and behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(1). Elsevier.

Keum DD, See KE (2017) The influence of hierarchy on idea generation and selection in the innovation process. *Organ Sci*, 28(4):653-669.

L. Bryan and C. Joyce, "Better Strategy through Organizational Design", *McKinsey Quarterly*, No. 2: May 1, 2007, 21-29.

Lee S (2022) The myth of the flat start-up: reconsidering the organizational structure of start-ups. *Strategic Management J*, 43(1):58-92.

Lorsch, J. W. (1987). *Handbook of Organizational Behavior* (J. W. Lorsch, Ed.). Prentice-Hall.

Nelson, D. L., & Quick, J. C. (2007). *Understanding Organizational Behavior*. Thomson/SouthWestern.

P. Indik & F. K. Berrien (1968). *General theoretical problems related to organizational taxonomy: A model solution*. Teachers College Press.

Zeynep Arsel, David Crockett, Maura L Scott, Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) in the *Journal of Consumer Research: A Curation and Research Agenda*, *Journal of Consumer Research*, Volume 48, Issue 5, February 2022, Pages 920–933.

