



7

傳播教育叢書

傳播媒介經營與管理

MASS MEDIA MANAGEMENT

蔡念中 張宏源 莊克仁◎著



525483



525483

傳播媒介經營與管理

Mass Media Management

蔡念中、張宏源、莊克仁／著

D. 16



亞太圖書出版社

1996年11月15日 初版1刷

1998年11月15日 初版3刷

本書由作者授權發行全球中文版

傳播媒介經營與管理

售價◇450元

著者 / 蔡念中、張宏源、莊克仁

發行人 / 許根亮

執行編輯 / 龐慶康

版面美工 / 皓雲工作室

出版者 / 亞太圖書出版社

台北市長安東路2段169號7F-2

Tel : (02) 2362-7897 ; 2362-7946 ; 2362-9497 ; 731-1166

Fax : (02) 2369-1817 ; 2731-9690

E-mail : ufxa7897@ms13.hinet.net

劃撥帳號 / 0123785-1 亞太圖書出版社

登記證 / 行政院新聞局局版台業字第1842號

排版 / 辰皓電腦排版有限公司

印刷 / 鼎易印刷股份有限公司

ISBN / 957-8510-80-2

前言(序)

自二十世紀初以降，大眾傳播媒介的發展可謂飛速，從報紙、雜誌、電影、廣播、電視，到現今的「整合性媒體」——電子報、多媒體、電腦網路等新媒介的出現，在在顯示出傳播媒介面臨空前未有的挑戰。

本書出版的目的，係針對「大眾傳播媒介經營與管理」的相關課程而規劃，主要是提供大學院校傳播科系與企管科系學習該課程的重要讀本，並可用於傳播媒介業者培訓進修的教材。

本書從現代經營管理學的角度，探討傳播媒介的營運，期使讀者認識媒體的組織架構、組織運作流程，並詳細解說閱聽人、媒介生態、商業競爭、媒介產製、推廣行銷，以及傳播經營策略的關係。目前，坊間針對「傳播媒介經營管理」的著作，特別是中文方面的，可謂非常少；因此，本書的出版可視為具有時代意義。

過去的傳播教育，不論是新聞、廣電、或大眾傳播科系，大都非常重視理論與實務結合的取向；然而，在實務教育方面多偏重寫作、製作方面的課程，對於管理方面的課程規劃較少。因此，學生未來的就業導向比較偏於媒體訊息的製作，例如新聞採訪、編輯、節目製作、企劃等類別。

隨著時代的演變，媒體競爭愈來愈大，單純地「製作導向」已不符未來的媒體工作機會發展方向。誠如國外的一位著名傳播工作

者Ralph Baruch所言：「如果只教導學生如何製作，那是教導他們將來如何失業。」這句話意味著未來的傳播工作者，不僅是要懂得如何製作，也要懂得媒體如何營運。

現階段許多媒體的經營管理者，特別是行政、財務、工程、會計方面的管理者，大多來自於非傳播科班出身者。他們是在進入媒體機構之後，才開始學習認識媒體。我們從反方向來思考，如果傳播科班出身的人，能夠懂得媒體的經營與管理，那是否能夠使媒體的發展，更具有前瞻性呢？

基於如此的考量，現在有愈來愈多的大學傳播科系開設經營管理及行銷方面的課程，以加強學生對媒體營運的認識，並幫助學生在創作時亦能顧及市場行銷、目標管理、策略運用等。

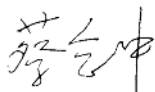
此外，在變遷中的傳播生態上，由於面臨科技整合、商業競爭、社會環境的改變，均需要有管理科學的智識才能因應。然而，管理的領域非常廣闊，將之應用於媒體的經營上，是非常新穎的一門學科，也是發展中的學科，尚待許多有心人參與，使這門學科得以發揚光大。

本書共分有四大部分，第一部分名為「媒介經營管理概述」，共分為五章，分別說明媒介經營與管理的基本觀念；第二部分是「媒介經營與管理的範疇」，計有六章，從管理活動——規劃、領導、組織人事、行銷、財務、生產控制等層面探討；第三部分是「電子媒介管理實務」，共有五章，分別敘述廣播、電視、電影、有線電視、有聲出版五大媒體的管理實務；第四部分是「平面媒介管理實務」，共計有三章，分別敘述報紙、書籍、雜誌的管理案例。

本書最大的特點在於「由淺入深」的方式，讓讀者能從管理的基本理念，運用到傳播媒體的機構上，並用許多實例來印證，徹底實踐「理論結合實務」的編輯方針，使得本書非常適合於大學院校及實務

人士研讀。

然而，本書由於撰稿、編輯時間非常倉促，而且部分章節仍有待補充加強，是故期盼先進專家們能給予批評指正，以便再版時補正。



世界新聞傳播學院視聽傳播系主任

民國八十五年九月六日於木柵

張序

從事傳播管理教學工作已經滿五年，在教學過程當中與同事交換心得、指導學生研究個案報告，感觸良多且收穫不少。去年本人曾著作《媒體經營規劃與管理實務》一書，承蒙新聞系彭主任懷恩厚愛，協助出書，深受業界好評，然而有許多待需修正、補充之處。經視傳系蔡主任念中兄指導，並建議擬訂修正方向，深感欣慰，於是本人建議由念中兄、克仁兄共同聯合編寫，依個人專業領域發揮所長；合著《傳播媒介經營與管理》一書，以讓傳播領域學生，多一份參考選擇機會。常謂「衆志成城」，本人才疏學淺，有此機會與二位兄長聯合著作，深感慶幸，但願能為世新傳播學院在傳播教學領域中，貢獻棉薄之力。並藉此機會感謝恩師成校長嘉玲平時指導及教誨。

張宏源 謹誌

世界新聞傳播學院 傳播管理系

目錄

序□ III

張序□ VI

第 1 部分 媒介經營管理概述□ I

第一章 經營與管理的意涵／蔡念中□ 3

何謂「經營管理」？／4

何謂「媒介管理」？／9

管理的學派／10

管理者的功能／14

第二章 傳播媒介的生態／蔡念中□ 21

媒介的功能／22

媒介的種類／24

傳播媒介的生態／25

傳播制度／28

如何了解媒介／30

第三章 傳播媒介組織的運作／蔡念中□ 35

組織的特性／36

何謂「媒介組織」？／38

媒介的組織架構／41

媒介組織的特徵／44

第四章 影響媒介經營的因素／莊克仁□ 47

外在因素／48

內在因素／52

第五章 媒介管理與閱聽消費者的自覺／蔡念中□55

前言／56

新傳播科技的經營與趨勢／59

閱聽消費者的理論回顧／61

我國對電子媒介管理政策之評估／64

閱聽人的對抗與自覺行動策略研究／65

結論／75

第 2 部分 媒介經營與管理的範疇□79

第六章 規劃／蔡念中、張宏源□81

規劃的意義／82

媒介組織規劃的利益／82

規劃的特性／83

傳播媒介規劃的重要性／84

傳播媒介的規劃層面／86

規劃的流程／88

第七章 領導／蔡念中□95

何謂「領導」？／96

傳播事業的領導型態／98

領導人與經理人／99

領導的形式與東西方領導哲學／104

領導與權力來源／106

如何領導傳播企業體／108

領導理論／108

領導的新觀念／109

傳播媒介的領導人／110

第八章 人事管理／張宏源□115

媒體任用／116

媒體工作分析／123

媒體訓練與發展／125

媒體績效評核／130

第九章 行銷／莊克仁□135

行銷的定義／136

行銷概念的發展／137

非營利機構行銷理論／140

有關行銷的理論／141

第十章 財務管理／張宏源□151

媒體組織的財務部門／152

會計作業流程／155

基本財務假設／159

財務報表／165

報社的財務管理／170

媒體預算／175

報社預算的編製／180

第十一章 生產管理／張宏源□185

媒體生產管理的涵意／186

媒介生產作業流程／188

生產作業自動化／191

品質管制／199

第 3 部分 電子媒介管理實務 □ 205

第十二章 電視節目與廣告管理 / 蔡念中 □ 207

電視節目的分類 / 209

製作人制度 / 213

電視節目製播形態 / 216

電視節目的行銷與排檔策略 / 219

電視廣告託播制度 / 222

第十三章 廣播電台管理實務 / 莊克仁 □ 229

電台管理理論基礎與管理機構 / 230

電波涵蓋範圍與電台規模大小 / 233

電台節目管理 / 240

節目經營管理 / 245

廣播市場分析與展望 / 262

第十四章 電子媒介管理案例——有聲出版 / 蔡念中 □ 273

背景 / 274

目標與功能 / 275

組織架構及編制 / 276

組織溝通 / 278

音樂產品的產製系統 / 279

結論與建議 / 280

第十五章 電子媒介管理案例——有線電視 / 蔡念中 □ 285

有線電視公司組織簡介 / 286

組織架構 / 290

有線電視市場分析 / 292

節目產製分析 / 293

行銷策略分析 / 294

企業困境 / 296

建議與展望 / 298

第十六章 電子媒介管理案例——電影公司 / 蔡念中 □ 301

成立背景 / 302

市場生態 / 305

組織結構與人員配置 / 308

人員培訓計畫 / 309

電影影片產製流程 / 310

收支及預算 / 314

閱聽人分析 / 315

結論與建議 / 315

第 4 部分 平面媒體管理實務 □ 319

第十七章 報業管理 / 張宏源 □ 321

前言 / 322

報業經營管理的外在環境 / 322

報業經營管理的內在環境 / 324

報業組織架構表 / 327

報業行銷實務 / 331

報業媒介管理的未來 / 336

第十八章 平面媒介管理案例——圖書出版 / 蔡念中 □ 345

組織背景與經營理念及目標 / 346

圖書出版的市場生態 / 347

組織結構及人員配置 / 350

決策產生流程 / 352

商品行銷系統 / 353

結論與建議 / 358

第十九章 平面媒介管理案例——雜誌 / 蔡念中 □ 361

成立動機及緣由 / 362

雜誌的市場生態 / 363

組織架構 / 364

雜誌行銷、推廣系統研究 / 364

閱聽人分析 / 367

結論 / 368

附錄 □ 369

附錄一 有線電視公司人力資源規劃綱要 □ 370

附錄二 傳播媒介管理個案研究撰寫綱要 □ 382

第1部分

媒介經營管理概述

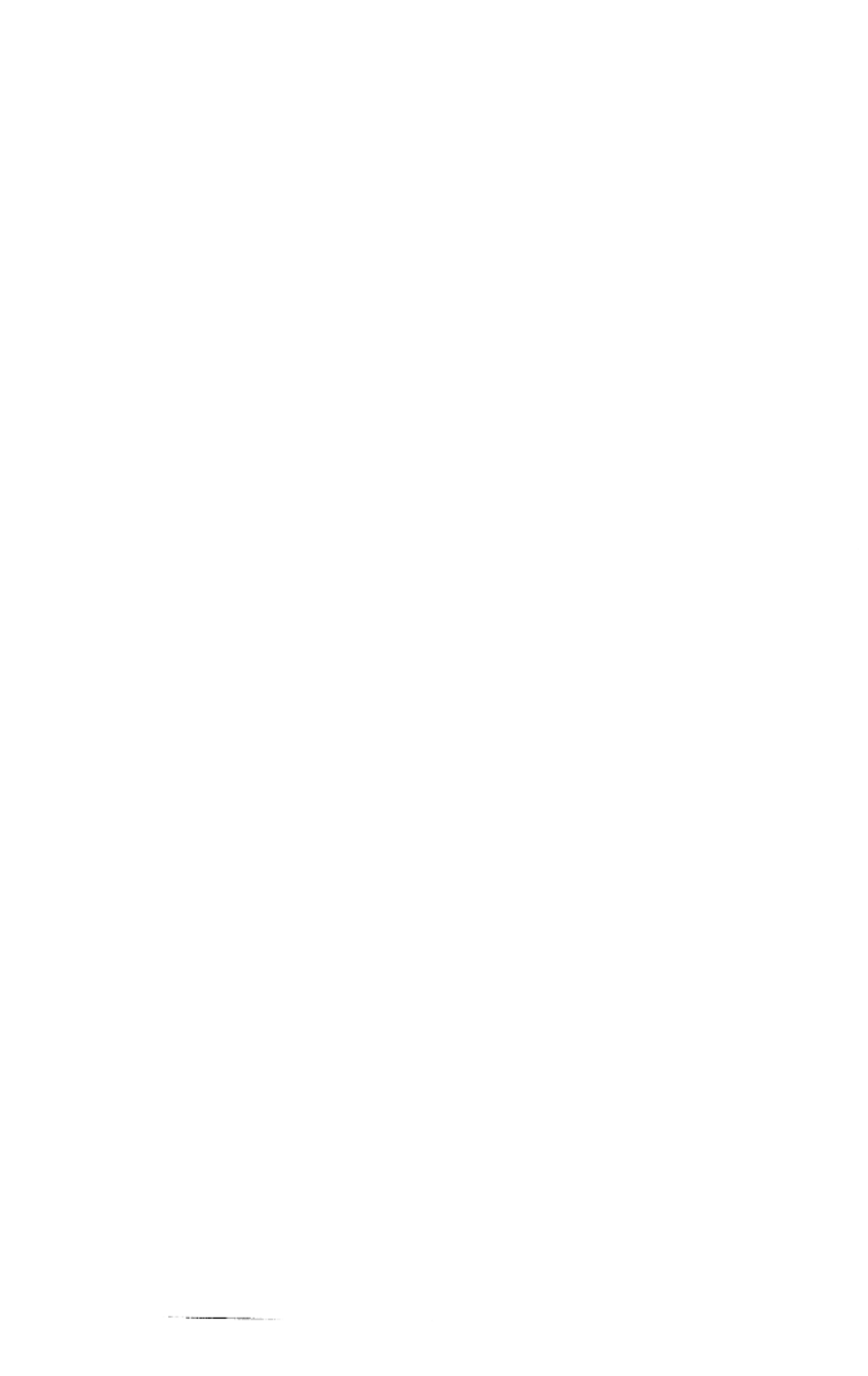
第一章 經營與管理的意涵

第二章 傳播媒介的生態

第三章 傳播媒介組織的運作

第四章 影響媒體經營的因素

第五章 媒介管理與閱讀消費者的自覺



第一章 經營管理的意涵

何謂「經營管理」？

何謂「媒介管理」？

管理的學派

管理者的功能

自有人類以來，經營管理活動即在各個社會層面裏不斷地進行。當人類以個人力量無法完成某些特定的目標時，人們便開始形成羣體，以團體的力量來完成目標，而團體的力量便是來自於——以管理活動促使羣體中的個人協力合作，產生團體力量。

當時代的巨輪邁入後工業社會(Post Industry Society)之後，各類型的組織逐漸形成，而且其重要性益發顯著，企業組織自然也不例外。舉例來說，國際性的跨國企業 IBM、Disney(迪斯奈)、Sony(新力)、Ford(福特)汽車等大型企業組織，雖然他們所經營的業務不同，但是他們所需要的卻相同——即是「有效的管理」。

此外，從個人觀點而言，一個人的一生中所接觸的各種事物，也都離不開管理活動，包括我們的學習、工作、家庭、社交等生活，均需有效管理；再從整體的觀點來看，管理好壞與否，關係著一個組織的盛衰。對企業而言，它是經營成效的最佳指標；對政府機構而言，也是影響施政品質的關鍵所在。

何謂「經營管理」？

經營與管理，就中文字義而言，它分別屬於二個字彙，但是一般人談到經營與管理，大多將這兩個名詞混合使用，而它們所代表的概念亦非常相似，是故可將之視為同義字。亦有學者認為，所謂「經營」是一種行動，透過人們有意義的作為來完成工作。至於「管理」，在文字上的定義為：「管」是對人、事、物等的約束；「理」是處理並使得有條理。亦即主其事者為「管」，治其事者為「理」。現代化的企業組織必須透過良好的經營管理方法，以達成其營運目