



## توصیف يك شغل

# کارگردان برنامه

● کوینسی مک کوی  
ترجمه دکتر ناصر بلیغ

است؟ به اطراف خود، از محیطهای کوچک تا بزرگ، نگاه کنید، در همه جا مجموعه‌ای از پدیده‌های مشابه را خواهید دید. فشارها برای منسجم شدن و گروهی شدن ایستگاههای رادیویی، منجر به یک تعریف

تصاحب و بازسازی ساختار سازمانی، مستلزم کار زیادتر برای رئیس هر بخش است. شما باید برای حفظ بقاء، بر تغییر، تسلط پیدا کرده و آن را اداره کنید. شغل کارگردان برنامه چه تغییری کرده

اخیراً یادداشتی مربوط به سال ۱۹۹۲ پیدا کردم که مسئولیتهای شغلی مرا به عنوان یک کارگردان برنامه مشخص می‌کند. از آن هنگام تاکنون، این شغل، مانند صنعت، تحولات فعالی پیدا کرده است. تب

مجدد اساسی از نقش کارگردان برنامه شده‌اند. چالشهای ناشی از افزایش مسئولیتها و کمبود فزاینده وقت، تولید یک محصول خلاق رادیویی را دشوارتر ساخته‌اند. اما حتی با وجود این همه تغییر، چند عنصر اساسی در توصیف شغل یک کارگردان برنامه دست نخورده باقی مانده‌اند. پس قبل از آنکه گردونه تاریخ از روی ما عبور کند و تغییر جدیدی در رادیوی آینده رخ بدهد، بگذارید این مقولات ضروری مربوط به این شغل را، که اگر درست به کار گرفته شوند، به نفع کارگردان برنامه امروز و فردا خواهند بود، بررسی کنیم.

### دستیابی به اهداف مرتبط با رده‌بندی

شغل یک کارگردان برنامه چیست؟ مهمترین مسئولیتهای شما عبارتند از: جذب مشتریان و ارائه استراتژیهای برای بالاتر بردن جایگاه ایستگاه رادیویی خود در رده‌بندی ایستگاههای رادیویی. برای دستیابی به این اهداف، شما باید شنوندگان خود را متحیر کنید. چگونه؟ بهترین راه، ارتباط با آنها در سطح عاطفی و احساسی است. خوش برخورد باشید و به شنوندگان خود احساس تعلق داشتن بدهید. به جامعه اهمیت بدهید و به مردمی که باعث موفقیت ایستگاه رادیویی شما شده‌اند، در ازای کمکشان چیزی ارائه کنید. به شنوندگان خود با سرگرمیهای غیرمنتظره پاداش بدهید. هنگامی که شنوندگان شما حقیقتاً متحیر شوند، جایگاه شما در رده‌بندی، بالا می‌رود. شما باید در وقت خود عاقلانه سرمایه‌گذاری کنید. توجه خود را به نوآوری معطوف دارید و به جزئیات دقت کنید.

موارد زیر حوزه‌های عملکردی هستند

که به یک کارگردان برنامه کمک می‌کنند، جایگاه بالاتری را به دست آورد:

### مربوبی در برنامه صبحگاهی

برای کارگردانی که تهیه‌کننده برنامه صبحگاهی است، حفظ گروه تولید برنامه صبحگاهی به شکل متمرکز و هدفمند،

### شما باید خودتان را وقف آن

#### کنید که یک رهبر منصف

#### باشید که یک محیط کار

#### خلاق، برانگیزاننده و مثبت

#### برای همه کارکنان فراهم

#### آورید. شما باید حافظ و

#### مروج استراتژی همکاری میان

#### افراد، در هر سطح از کار

#### ایستگاه رادیویی باشید.

کاری سنگین و حساس است که در موفقیت کلی ایستگاه نقشی اساسی دارد. در دیدارهای روزانه خود با گروه، حتما موارد زیر را به آنان یادآوری کنید:

#### موقعیت محلی

برنامه صبحگاهی که جای خود را در بافت جامعه‌اش در سطوح فرهنگی، اطلاعاتی و مدنی باز کند، بهترین نتایج را به دست خواهد آورد. از طریق دقت در آماده‌سازی برنامه، روی وقایع، رهبران، موسیقیدانان و روندهای جامعه که باعث ارتباط بیشتر برنامه با فضای کلی موجود در جامعه می‌شود، تاکید کنید.

#### تبلیغ

به مجری (یا مجریان) برنامه یادآوری کنید که همیشه باید قبل از طرح وقایع و

موضوعات مهم و یا هنرمندان مشهور، اشاره‌ای به آنها داشته باشند. یک مجموعه موسیقی، با اشاراتی به زندگینامه هنرمندان و محتوای برنامه صبحگاهی و وقایع تبلیغاتی ویژه، عرضه کنید.

### ریتم برنامه (سرعت اجرا)

تنظیم سرعت اجرای برنامه صبحگاهی، حساس‌تر از تنظیم برنامه‌ها در ساعتهای دیگر روز است. در برنامه زنده، به گروه خود یادآوری کنید که اشارات، مصاحبه‌ها، گزارش ترافیک و خبرها را تا حد امکان به صورت فشرده عرضه کنند. به علاوه، حفظ جریان اطلاعات مربوط به برنامه-مانند گزارش هوا و اعلام مکرر ساعت-را در صدر اولویتهای قرار دهید.

### تماس با شنونده

همه برنامه‌های صبحگاهی باید نوعی ارتباط سرگرم‌کننده-نه فقط مسابقات یا موضوعهای جدی- با شنوندگان داشته باشند. تهیه‌کنندگان باید همواره در جستجوی شخصیت‌های مضحک باشند که به شما زنگ می‌زند یا شما با آنها تماس می‌گیرید تا یک برنامه کمدی در هر برنامه صبحگاهی داشته باشید. یادتان باشد که تماس باید فردی باشد نه موضوعی. درباره چیزهایی صحبت کنید که به شنوندگان شما مربوط می‌شوند، تا بتوانید با آنها ارتباط برقرار کنید.

### موسیقی و تحقیق

شما باید صاحب حق تأیید نهایی هر آهنگی باشید که ایستگاه رادیویی شما پخش می‌کند. شما باید در همه برنامه‌های پخش موسیقی درخواستی همراه با مشاوران، اطلاعات به دست آمده از گروههای متمرکز، آمار فروش نوارهای مختلف و سایر منابع بازخوردی شنوندگان، شرکت کنید. شما باید مسئول

کار تحقیق در ایستگاه رادیویی باشید. شما باید هدایت کننده و بازرس کار گروه تحقیق خود باشید. توانایی به دست آوردن فوری بازخورد شنونده در مورد موسیقی و سایر ویژگیهای برنامه- و درک و استفاده روشن از آن- برای بالا بردن رده بندی ایستگاه رادیویی شما یک ضرورت جدی است.

### نظارت بر کارکنان برای دستیابی به

#### اهداف

شما باید خودتان را وقف آن کنید که یک رهبر منصف باشید که یک محیط کار خلاق، برانگیزاننده و مثبت برای همه کارکنانتان فراهم می آورید. شما باید حافظ و مروج استراتژی همکاری میان افراد در هر سطح از کار ایستگاه رادیویی باشید.

#### در دسترس بودن

«کارل همیلتون»- معاون مدیرکل ایستگاه KBXX-FM (موسوم به «جعبه»)- زمانی به من گفت: «درست مثل صفحه‌ها و نوارهای موفق، گفتگوهای روز به روز شما با کارکنانتان بر اثر تکرار ممکن است تأثیر خود را از دست بدهد. برای آنکه افرادتان پیروز شوند، شما باید پیام خود را روزآمد کنید و آنرا دوباره اختراع کنید.» اگر می- خواهید کارکنان ایستگاه، همگی، کارشان را درست انجام دهند و واقعا به هدفهای شما دست پیدا کنند، هر روز این سوالات را از خودتان بپرسید:

- من امروز به ... چه چیزی می توانم پیاموزم که به او برای اجرای بهتر برنامه اش در آینده کمک کند؟

- من امروز از ... انتظار چه عملکردی می توانم داشته باشم که فردا آنرا قبول نخواهم کرد؟

- راه تازه برای برانگیختن ... به اجرایی متفاوت با امروز، در برنامه فردا، چیست؟  
- ... برای ارتقاء رده بندی یا شیوه انجام

کار در ایستگاه به چه جزئیاتی باید بیشتر دقت کند؟

### بازنگریها

برای تحقق اهداف ایستگاه و خودتان، شما باید حداقل سالی یک بار رسماً به بازنگری عملکرد کارکنان تمام وقت خود بپردازید. باید برای همه کارکنان خود شرح

### درست مثل

#### صفحه‌ها و نوارهای

#### موفق، گفتگوهای

#### روز به روز شما با

#### کارکنانتان بر اثر

#### تکرار ممکن است

#### تأثیر خود را از

#### دست بدهد. برای

#### آنکه افرادتان پیروز

#### شوند، شما باید

#### پیام خود را روزآمد

#### کنید و آنرا دوباره

#### اختراع کنید.

- در فعالیتهای ایستگاه فعالانه شرکت می کند و با رؤسای بخشهای ایستگاه همکاری می کند.

- بخشهای از راه دور را انجام می دهد و همیشه سر وقت معین حاضر می شود.

- همه خط‌مشی‌ها، دستورالعملها، سیاستها و شیوه‌های کاری ایستگاه را رعایت



شغل و میزان کارکرد را مشخص کنید. برای

آنکه همه در مورد اهداف ایستگاه رادیویی و شخصی شما از آگاهی یکسان برخوردار شوند، در ملاقاتهای شخصی، برنامه ریزیهای خود را با آنها در میان بگذارید. بر نیازهای همه کارکنان خود اشراف داشته باشید. موارد زیر مجموعه خوبی از خط‌مشی‌ها برای شروع این حرکت هستند:

- در همه دگرگونیها توجه اصلی او به جایگاه ایستگاه در رده بندی است.

- دائماً مسائل بنیادی مربوط به شکل برنامه را اجرا می کند و آنرا برای پخش کاملاً آماده می سازد.

می کند.

- همواره از روحیه مثبت بالایی برخوردار است و این را نشان می دهد.

- سعی می کند از همه تجهیزات ایستگاه به درستی استفاده و به خوبی مراقبت شود. دستورالعملهای مربوط به گزارش اشکال و خرابی دستگاه، مشکلات فنی یا ناهماهنگیهای دیگر را رعایت می کند.

- به عنوان حافظ و نگهبان ایستگاه عمل می کند و مراقب همه تجهیزات و داراییهای متعلق به ایستگاه است.

- سایر وظایف محوله را با جدیت و دقت انجام می دهد.

بهترین راه درجه‌بندی این موارد برحسب «رضایتبخش»، «عالی» یا «محتاج

### بهترین راه، درجه‌بندی

### عملکرد کارکنان برحسب

### «عالی»، «رضایتبخش» یا

### «محتاج بهبود بودن» است.

### همه بازنگریها باید مکتوب

### باشند و به صورت شخصی به

### فرد مورد نظر منتقل شوند.

### باید بسیار واضح بنویسید و

### در هر قسمت شیوه‌های

### بهبود عملکرد یا دلایل

### موفقیت فرد را ذکر کنید.

بهبود بودن» است. همه بازنگریها باید مکتوب باشند و به صورت شخصی به فرد مورد نظر منتقل شوند. باید بسیار واضح بنویسید و در هر قسمت شیوه‌های بهبود عملکرد یا دلایل موفقیت فرد را ذکر کنید. بازنگریها شباهت بسیاری به کارتهای گزارش دارند، و نقاط قوت و ضعف هر کس متفاوت از دیگران خواهد بود. توجه خاصی به حوزه‌هایی نشان دهید که فرد در آنها خیلی خوب یا نه چندان خوب عمل می‌کند.

### بودجه‌ها

هدف شما تأمین هزینه‌هایی است که در طول سال می‌کنید. هر کاری که شما با پول انجام می‌دهید، مهم است و هر فکر دیگری در مورد نحوه صرفه‌جویی، به شما کمک خواهد کرد که به این هدف برسید. شما باید بتوانید از عهده تنظیم عاقلانه

بودجه برآید. هر مدیری که مراقب خط مبنا نباشد نهایتاً به خودش و شرکت متبوعش خیانت کرده است.

### بازاریابی و آگاهی از وضع بازار

در حالی که تعداد ایستگاههای رادیویی متعلق به شرکتها هر روز بیشتر می‌شود، زبان بازاریابی تبدیل به شکل قابل قبول ارتباط در ایستگاههای رادیویی شده است. درک بازاریابی، کلید تعریف و یافتن شنوندگان برای یک ایستگاه رادیویی است. وقتی دریافتید مخاطب شما کیست، قادر خواهید بود بهترین برنامه‌ها را همراه با ایده‌های تبلیغاتی برای آنها به اجرا درآورید.

بازاریابی سه عنصر کلیدی دارد: تعهد، سرمایه‌گذاری و پایداری. اگر شما به طرح بازاریابی خود متعهد نباشید، هیچ فایده‌ای برایتان نخواهد داشت. طرح بازاریابی خود را بازمینی و روی آن کار کنید تا قوت کافی پیدا کند و مطابق اهداف شما باشد. آنرا یک سرمایه‌گذاری محافظه‌کارانه در نظر بگیرید که به مرور زمان ثمربخش خواهد بود. و از همه مهم‌تر، سرحرف خود بایستید و آماده بازاریابی منظم برای محصول خود باشید. پایداری به معنای آشنا بودن برای دیگران است.

«جی کنراد لوینسون» در کتاب خود به نام **بازاریابی چریکی**، ده حقیقت مهم را در مورد بازاریابی آشکار می‌کند که شما هرگز نباید آنها را فراموش کنید:

- بازار همواره در حال تغییر است.

- مردم زود فراموش می‌کنند.

- رقیب شما از میدان در نمی‌رود.

- بازاریابی مایه تقویت هویت شماست.

- بازاریابی برای بقا و رشد ضروری است.

- بازاریابی به شما قدرت حفظ مشتریان قدیمی را می‌دهد.

- بازاریابی مایه حفظ روحیه است.

- بازاریابی به شما امتیازی می‌دهد که مایه برتری شما بر رقبایی است که بازاریابی نمی‌کنند.

- بازاریابی عامل تداوم کار در حرفه شماست.

- شما پولتان را سرمایه‌گذاری کرده‌اید

### شما باید شنوندگان خود را

### متحیر کنید. چگونه؟ بهترین

### راه، ارتباط با آنها در سطح

### عاطفی و احساسی است.

### خوش برخورد باشید و به

### شنوندگان خود احساس تعلق

### داشتن بدهید. به جامعه

### اهمیت بدهید و به مردمی

### که باعث موفقیت ایستگاه

### رادیویی شما شده‌اند، در

### ازای کمکشان چیزی ارائه

### کنید.

و اگر دست از بازاریابی بردارید، پولتان را از دست خواهید داد.

این مقاله ترجمه فصل ششم کتاب زیر است:

McCoy, Quincy. (1999). **No Static: A Guide to Creative Radio Programming.** San Francisco: Miller Freeman Books.

