

سه ویژگی اساسی رسانه

تفکر پویایی نوآوری



گفت‌وگو با دکتر محمود دهقان
عضو هیئت علمی دانشکده صدا و سیما

اینکه رادیو مانع فعالیت‌های دیگر آنها شود؛ مثلاً هنگام رانندگی و... از رادیو استفاده می‌کنند. رادیو به مخاطب امکان تفکر و نهادینه شدن مطالب را می‌دهد، اما تلویزیون به دلیل ارائه مطالب به همراه تصاویر، امکان تفکر و تأمل را از مخاطب می‌گیرد و به همین علت تأثیرات زودگذری دارد.

□ یکی از مباحث مطرح در ارتباط- جمعی این است که افراد تحصیل کرده به فرهنگ نوشتاری بیش از فرهنگ شفاهی متکی هستند. آیا می‌توان این نتیجه را گرفت که رادیو، تلویزیون، کتب و مطبوعات هر یک خوراک فرهنگی سطح خاصی از افراد جامعه را تأمین می‌کنند؟

○ بله. مثلاً در ژاپن با وجود رادیوهای تخصصی فراوان و شبکه‌های تلویزیونی متعدد، روزنامه آساهیو چهار میلیون تیراژ

برقرار می‌کند؛ اما به دلیل اینکه در رادیو از گوینده‌های ایرانی که لهجه‌شان مثل ماست، استفاده می‌شود، بنابراین مخاطب، بسیار آسان‌تر با آن ارتباط برقرار می‌کند. در واقع تلویزیون CNN، به نسبت تسهیلات و امکاناتی که برخوردار است، کمتر از رادیو موفق بوده است.

□ پس چرا با وجود همه ویژگی‌هایی که رادیو دارد در ساعاتی که تلویزیون برنامه‌های خوب نشان می‌دهد، برنامه‌های رادیو عقب‌نشینی می‌کنند؟

○ من این را یک تقسیم کار تلقی می‌کنم. در یک جامعه مدنی، در کشورهای نظیر ایران و یا حتی در یک جامعه روستایی که افراد صبح زود از خواب بیدار می‌شوند، در اولین ساعات روز شنونده رادیو هستند. علاوه بر این، اکثریت مردم در فاصله طلوع و غروب خورشید، شنونده رادیو هستند، بدون

□ آقای دکتر! با توجه به ذهنیت شما در موضوع جهانی شدن و رادیو، لطفاً در این خصوص توضیحات بیشتری بفرمایید.

○ بنده در مبحث جهانی شدن، نگاه ویژه‌ای به نقش وسایل ارتباط جمعی دارم. به طور کلی می‌توان گفت رادیو در میان وسایل ارتباط جمعی در امر جهانی شدن، پیش‌تاز بوده است و سپس تلویزیون و بعد سینما وارد این مقوله شده‌اند؛ چراکه قابلیت دسترسی بیشتری داشته و مشکلات به تصویر کشیده شدن را ندارند. علاوه بر این، ارتباط شنونده‌ها و هم‌زادپنداریشان با رادیو بسیار آسان‌تر از تلویزیون است؛ مثلاً در شبکه تلویزیونی CNN مسائل مربوط به رفتار، پوشش، تیپ و... در جذب مخاطب دخالت می‌کند و مخاطبی که غیربومی و غیرآمریکایی است، ارتباط سخت‌تری

در روز دارد. در واقع در این کشور، روزنامه کار خود را می‌کند، کتاب کار خود را می‌کند و رادیو و تلویزیون و سایر وسایل ارتباط جمعی مثل اینترنت نیز کارکرد ویژه خود را دارند. این تصور اشتباه است که اگر یک رسانه خاص داشته باشیم، از سایر وسایل ارتباط جمعی بی‌نیاز هستیم. تلویزیون نیامده است که جای رادیو و یا فرهنگ نوشتاری را بگیرد. ما آن قدر تلویزیون زده شده‌ایم که به عبارتی حتی برفک‌های آن را هم می‌بینیم. در آن جوامع، بزرگسالان حتی فرصت دیدن برنامه مخصوص خود را ندارند، چه رسد به برنامه کودک. آنها جدول هفتگی دارند و ساعات پخش برنامه‌های خود را می‌دانند و حتی ممکن است این برنامه را ضبط و بعداً از آن استفاده کنند.

در حال حاضر شبکه‌های تلویزیونی و رادیویی روی اینترنت آمده‌اند و شما می‌توانید برنامه مورد نظر خود را ضبط کنید. در آلمان، ژاپن و انگلیس، وقتی تلویزیون آمد، افراد سراغ برنامه‌های زنده نرفتند، بلکه سراغ برنامه‌های ضبط شده رفتند. آنها معتقدند که برای انسان‌ها یک اقیانوس کم‌عمق، کم است و افراد نیاز به یک چاه عمیق دارند. باتوجه به اینکه فرهنگ شفاهی، زودگذر است و تلویزیون اطلاعات شفاهی می‌دهد، مطالعه به انسان‌ها کمک می‌کند که اطلاعات عمیق تری پیدا کنند.

□ رادیو چه نقشی در افزایش و کاهش فرهنگ شفاهی در ایران می‌تواند داشته باشد؟

○ از آنجاکه رادیو یک وسیله ارتباطی است مانند سایر رسانه‌ها کارکرد اطلاعاتی هم دارد؛ یعنی می‌تواند به افراد اطلاعات جهت‌دار بدهد. این سوگیری می‌تواند در دو قالب عمده متجلی

می‌شود: یا در جهت نهادینه کردن ساختارهای اجتماعی و یا در جهت کانالیزه کردن جریان‌های خاص در جامعه. زمانی که مردم به رادیو گوش می‌دهند، این نکته‌ها را در ذهنشان ذخیره می‌کنند و در زمان لازم، بازخوردی خاص ارائه می‌دهند و درحقیقت شما آن بازخورد را می‌بینید؛ این به معنای تسلیم شدن مردم نیست. هرچه جامعه شفاهی‌تر باشد، بازخوردها سریع‌تر نمود پیدا می‌کنند. رادیو به عنوان یک

در نظرسنجی‌ها می‌بینید که شبکه پیام، موفق‌ترین شبکه است. چون با زندگی مردم عجین شده و آنها حتی زمانی که برای بیرون رفتن از منزل می‌خواهند بدانند که ترافیک به چه صورت است، از شبکه پیام استفاده می‌کنند.

رسانه، تبلیغات و تأثیرات خاص خود را دارد؛ اما عمق این تأثیرگذاری که بتواند موجب یک رفتار عمیق شود، به افراد هر جامعه بستگی دارد. اگر مردم اهل مطالعه و تحقیق باشند و امکان ارتباط با دیگر رسانه‌های دنیا را داشته باشند، طبیعی است که اطلاعات را از راه‌های مختلف دریافت می‌کنند. هرچه جامعه بسته‌تر و با جهان آزاد کمتر در ارتباط باشد و از تنوع وسایل ارتباطی بی‌بهره باشد، مردم بازخوردهای خاص تری را نشان می‌دهند. مثلاً در کشوری که به صورت دیکتاتوری اداره می‌شود (مثل شوروی سابق)، افراد وقتی وارد این

کشور می‌شدند، فقط می‌توانستند موج متوسط رادیو را بگیرند. اگر رادیو مسکو در دسترس نبود، باید به یک روزنامه داخل کشور پناه می‌بردند و محصولاتی جز رادیو و تلویزیون دولتی و کتاب‌هایی را که دولت اجازه می‌داد، نمی‌توانستند پیدا کنند. لنین و استالین این کار را کردند. اما بعد از آن، رسانه‌های جهانی آمدند و این انحصار را شکستند. در واقع رسانه‌های بیرون از مرزها با مردم ارتباط برقرار و تفکر مردم را عوض کردند به گونه‌ای که گورباچف مطرح کرد که دیگر از سیاست پرده آهنین خبری نیست و وقتی که مردم فهمیدند که می‌توانند اطلاعات را از منابع دیگر بگیرند و حکومت‌های دیگری هم وجود دارد و جهانی غیر از مارکسیسم هم هست، تصمیماتی گرفتند.

□ این بحث برمی‌گردد به اینکه شبکه‌های مطرح در عرصه جهانی، بیش از آنکه به قدرت خود متکی باشند، به ضعف مخاطب در کشورهای دیگر اتکا دارند.

○ هرچه اطلاعات مردم بسته‌تر باشد، متأسفانه در برابر امواج مقابل، ضعیف‌ترند. مثل بدنی که آن قدر ضعیف است که در مقابل کوچک‌ترین میکروب سرماخوردگی، ناتوان می‌شود. این نکته مهم است که رسانه‌های جمعی، دیگر راهی برای کشورهای باقی نگذاشته‌اند. آلبانی را در نظر بگیرید؛ روابط خود را با دیگر کشورهای دنیا قطع کرد. سفیری در کشورها نداشت. برنامه هیچ رسانه‌ای جز رسانه خود را پخش نکرد، ولی به همان صورت باقی نماند. ممکن است بتوان به کمک رسانه‌ها دروازه‌های جامعه‌ای را بست و افکار عمومی را کانالیزه کرد، ولی این اقدامات و پیام‌ها به علت شفاهی بودن، زودگذر است و با

کوچک‌ترین رقیبی متزلزل می‌شوند.
□ به هر حال رادیو چگونه می‌تواند با تأثیرات نامطلوب رسانه‌های دیگر برخورد کند؟
○ برای این مقوله، باز هم ناچاریم که به کارکردهای تخصصی رادیو برگردیم؛

زیادی بوده ایم. در مجموع شبکه‌های گوناگون ایجاد شده را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
○ من به عنوان یک محقق، یک استاد دانشگاه، به عنوان کسی که در تلویزیون کار کرده و با دیدگاهی بین‌المللی و

پیام به صورت تخصصی انجام نشده است. اما شبکه‌های تلویزیون، در حالت رقابت و در امتداد یکدیگر قرار دارند. شما به خسته کننده بودن اغلب برنامه‌های تلویزیون واقفید. نظرسنجی‌های انجام شده هم مؤید این است که تلویزیون

بزرگ‌ترین اشتباه شما این است که به تلفن‌هایی که مخاطبان می‌کنند، متکی هستید و فریب آنها را می‌خورید. در صورتی که اصلاً معتبر نیستند و نمی‌توانند شاخص علمی داشته باشند. شاخص علمی، نظرسنجی است.

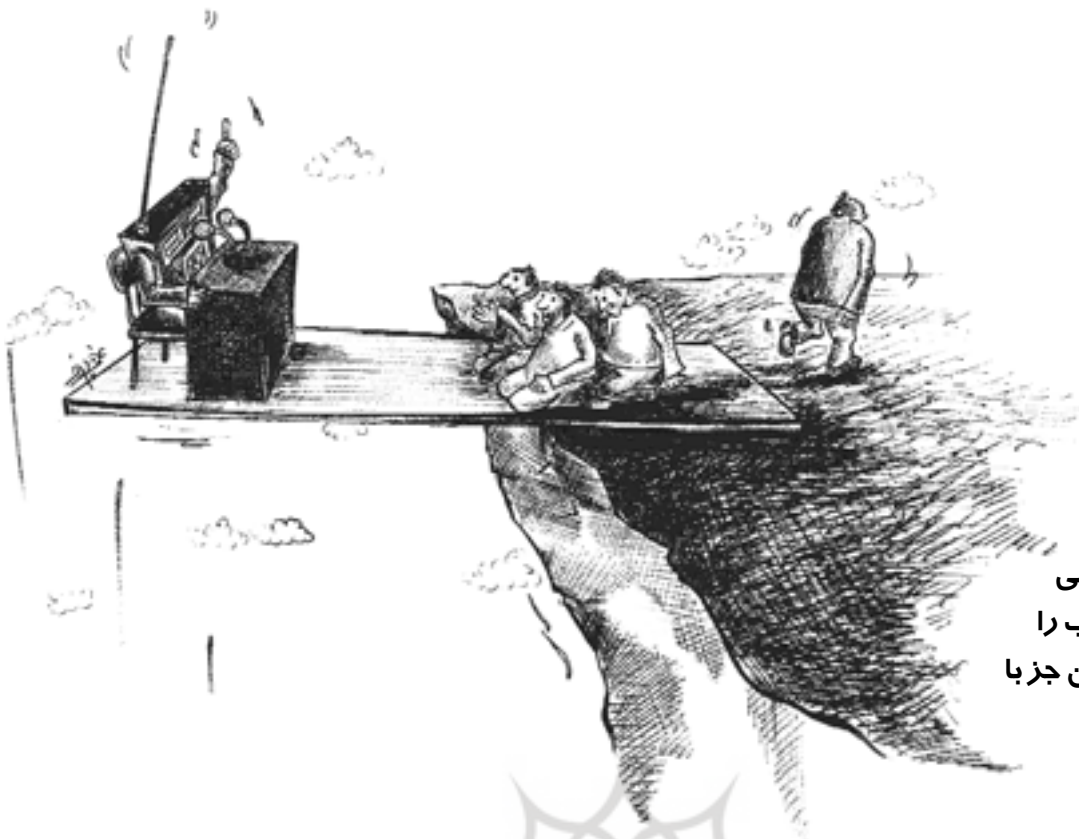


رادیو در عین حال که می‌تواند به صورت تخصصی باشد، باید مسائل را عمیق‌تر نگاه کند. معتقدم که رادیو باید در هر زمینه‌ای کار عمیق انجام دهد. رادیو باید از ساخت برنامه‌های احساسی پرهیز کند. ما باید این واقعیت را قبول کنیم که یکی از بی‌مطالعه‌ترین کشورهای جهان هستیم. حدمتوسط مطالعه برای هر ایرانی یک ورق است و شاید هم نباشد. همه رسانه‌ها و خصوصاً رادیو ناچار هستند به علت کم‌سواد بودن موجود در جامعه و یا به دلیل مشکلات اقتصادی که افراد، فرصت مطالعه پیدا نمی‌کنند، مسئولیت بیشتری احساس و سعی کنند که خلا ناشی از کمبود مطالعه در جامعه را پر کنند و به جای مسائل احساسی، اطلاعات عمیق‌تر و جامع‌تری را به مردم انتقال دهند.

بیرونی نگاه می‌کند، فکرمی‌کنم کمی بیشتر به حقایق نزدیک هستم. ما تلویزیون و رادیو را گسترش داده و شبکه‌های متعددی را تأسیس کردیم. تا سال ۷۳، شبکه‌های تلویزیون به ۶ شبکه رسید و اگر شبکه‌های جام‌جم را هم اضافه کنیم، ۱۰ شبکه می‌شود و رادیو هم به همین صورت. من موفقیت رادیو را به دلیل کار تخصصی، بیشتر از تلویزیون می‌دانم و به همین دلیل رادیو، مخاطبان خاصی پیدا کرده است. مثلاً در نظرسنجی‌ها می‌بینید که شبکه پیام موفق‌ترین شبکه است. چون با زندگی مردم عجین شده و آنها حتی زمانی که برای بیرون رفتن از منزل می‌خواهند بدانند که ترافیک به چه صورت است، از شبکه پیام استفاده می‌کنند. خبرهای متنوع دارد و البته رادیو می‌توانست یک شبکه خبر هم داشته باشد، همان‌طور که شبکه ورزش دارد. پخش اخبار در شبکه

مخاطب زیادی ندارد.
□ به نظر شما بین شبکه‌های رادیویی رقابت وجود دارد؟
○ خیر، اما به لحاظ محتوا رقابت وجود دارد. مثلاً شبکه فرهنگ نمی‌تواند به مسئله ورزش بپردازد و مخاطب خود را در آنجا پیدا کند؛ چون مخاطب خاص خود را دارد. در واقع، شبکه‌های تخصصی مخاطب بیشتری دارند تا شبکه‌های عمومی. من در کشورهای دیگر هم این مسئله را بررسی کردم. رادیو در اسپانیا، ایتالیا و فرانسه تخصصی است و بین شبکه‌های دولتی و خصوصی، رقابت وجود دارد. در این کشورها؛ مثلاً شبکه‌ای وجود دارد که موسیقی پاپ پخش می‌کند و اصلاً وارد موسیقی سنتی نمی‌شود. شبکه‌هایی دارند که در طول ساعات شبانه‌روز، فوتبال پخش می‌کنند و یا شبکه‌های کاملاً پزشکی، فضایی و... بین برنامه‌هایشان، تبلیغات هم دارند و





**جذابیت یعنی
مطلوبیت، یعنی
بتواند مخاطب را
ارضا کرد و این جز با
رقابت حاصل
نمی‌شود.**

البته آگهی‌ها را به شبکه‌ای می‌دهند که شنونده زیادتری دارد.

□ **جامعه ما در سال‌های اخیر از یک سو با تغییرات اجتماعی بسیاری مواجه بوده و این تغییرات، به یک شکاف ارزشی منجر شده است. این شکاف بیش از هر چیز از طریق رادیو و تلویزیون متجلی می‌شود. حال رادیو چگونه می‌تواند این شکاف را بدون اینکه خدشه‌ای ارزشی وارد شود، متوازن کند؟**

○ به نکته بسیار مهمی اشاره کردید. ما باید بپذیریم که بعد از انقلاب با سه نسل مواجه هستیم که در اصطلاح جامعه‌شناسی به آن «فاصله بین سال‌ها» می‌گوییم. اگر بخواهم نام‌گذاری کنم، کسانی را که تا ۲۵ سال دارند «نسل سوم»، کسانی را که حدود ۲۵ تا ۴۰ سال دارند، «نسل دوم» و کسانی را که در جریان انقلاب زندان رفتند و شکنجه شدند و الان در مسئولیتی هستند «نسل اول» می‌نامم. بین آنها نسل واسطه‌ای هم هست که بین ۳۰ تا ۵۰ سال دارند.

نسل اول قائل به ارزش‌هایی است که نسل دوم آن را خیلی لمس نکرده و نمی‌فهمند؛ مثالی می‌زنم: زمانی که والدین به فرزندانشان می‌گویند که مثلاً آن زمان اگر در دانشگاه کسی مطلبی می‌نوشت، قلم او را می‌شکستند و او را به جرم داشتن عقیده اسلامی به زندان می‌بردند، این انتقال مفاهیم از فردی که خود تجربه کرده به فردی که فقط آن را می‌شنود، بسیار سخت است. متأسفانه نسل اول اصلاً به نسل سوم اهمیت نداد. توجه بفرمایید در سال‌های ۱۳۶۵-۱۳۵۰ از نظر ترکیب جمعیتی، رشدی معادل ۳/۳ درصد داشتیم، یعنی به علت بهبود شاخص‌های اجتماعی و بهداشتی، رشد جمعیت ناگهان بالا رفت. حال باید به متولدان دهه ۶۰ که انقلاب و جنگ را ندیده و آن ارزش‌ها را لمس نکرده‌اند و در عین حال جمعیت زیادی را هم شامل می‌شوند، این ارزش‌ها را انتقال داد. نسلی که از واقعه مطلع است، به جای اینکه با این نسل صحبت کند، عقب‌نشینی

کرده و این طیف، اطلاعات خود را از منابع دیگری کسب می‌کند و حالا هم مدعی حق و حقوق خود و شرایط مساعد اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی است. حال شما مدام بگویید که ما در شرایط جنگ بودیم و... اما آنها متوجه نمی‌شوند، چون دوران جنگ را لمس نکرده‌اند. بنابراین با مهاجرت به خارج از کشور و مسائل و نابسامانی‌های اجتماعی مواجه می‌شویم. اینها نکاتی است که باید به آنها توجه کنیم. به نظر من، در این دوران، رسانه‌ای مثل رادیو باید خلا این بحران را پر کند.

□ **تغییراتی که در این دوران باید از نظر فرهنگی در رادیو ایجاد می‌شد و اصلاحاتی که باید صورت گیرد، شامل چه مواردی است؟**

○ به نظر من، رادیو و تلویزیون به نسل جوان توجه نداشته است. اینکه در حال حاضر، رادیوی جوان و باشگاه خبرنگاران جوان دارند و... دقیقاً نوشدارو بعد از مرگ سهراب است. البته کار بسیار خوبی است و من تأیید

می‌کنم، ولی باید بسیار زودتر انجام می‌شد.

باید تفاوت در بسیاری از مفاهیم و ارزش‌های نسل جدید را با دو نسل گذشته، قبول کنیم و در این انتقال ارزش-ها، مفاهیم را برای آنها ترجمه کنیم؛ اما متأسفانه کسی مسئولیت این ترجمه را برعهده نمی‌گیرد. البته من به رادیو انتقاد نمی‌کنم، روزنامه‌ها و سایر رسانه‌ها هم این‌گونه هستند.

□ برای رسیدن به یک وضع مطلوب رسانه‌ای، اعمال چگونه سیاست‌گذاری‌هایی را مناسب می‌دانید؟

○ من این راه‌کار نهایی را براساس مطالعاتی که به‌عنوان نماینده این رسانه در بازدیدهای متعدد از سازمان‌های رادیو-تلویزیونی مختلف در ۵۰ کشور دنیا داشته‌ام، ارائه می‌دهم: اگر می‌خواهید رادیو و تلویزیون در جامعه مؤثر باشد و بتواند نقش خود را ایفا کند، باید جذابیت داشته باشد تا بتواند مخاطب را جذب کند. جذابیت یعنی مطلوبیت، یعنی بتواند مخاطب را ارضا کند و این جز با رقابت حاصل نمی‌شود. زمانی که مثلاً ۵ شبکه رادیوی ما با ۵ مدیر متفاوت، به یک مدیر واحد ختم می‌شود، این رقابت نیست. رقابت واقعی زمانی است که مدیریت‌های این مراکز کاملاً منفک از هم باشند و به‌صورت تخصصی کار کنند.

در این صورت، تلاش برای جذب مخاطب شروع می‌شود و هرکدام که مطلوبیت بیشتری داشتند، می‌توانند مخاطب بیشتری جذب کنند. ما باید به نوع نگاه به رسانه‌ها توجه کنیم. راه‌کار یافتن پادزهر گرایش مردم به رسانه‌های خارجی، این است که بدانیم چقدر به تلویزیون‌های خارجی مراجعه می‌کنند. فکر می‌کنید ما آن‌قدر سطحی نگاه می‌کنیم که بگوییم موسیقی و مسائل جنسی، عامل اصلی است؟ این‌طور

نیست.

علاوه بر این، رادیو-تلویزیون‌های مختلف، بر سر جلب مخاطب، با هم رقابت دارند و سعی می‌کنند که برنامه‌های جذاب‌تری ارائه کنند و جذابیت‌داشتن، الزاماً به معنی متناسب بودن با خواست مخاطب نیست. بعضی فیلم‌های سینمایی یا سریال‌هایی که می‌خریم و دوبله می‌کنیم، جذاب هستند. ما به دلیل ناآشنا بودن با این مسائل و تخطئه کردن جریان رقیبان که آگاه به این امور است، این‌گونه می‌گوییم. اگر

تلویزیون نیامده است که جای رادیو و فرهنگ نوشتاری را بگیرد. ما آن‌قدر تلویزیون زده شده‌ایم که به عبارتی حتی برفک‌های آن را هم می‌بینیم.

قرار است صداوسیما این جمهوری بمانیم، اگر قرار است صدای مردم و سیما مردم بمانیم، هیچ راهی ندارد، جز اینکه برای مردم جذابیت‌هایی را به‌صورت سالم و مشروع بسازیم، تا اینکه مردم به‌سوی جذابیت‌های نامشروع نروند و این هیچ راهی ندارد جز ایجاد رقابت در رسانه. مدیریت رسانه باید رقابتی شود. در این صورت جلب مخاطب مقوله‌ای مهم می‌شود و بقیه مشکلات حل خواهد شد. یعنی افراد از حالتی که ساعت ۸ صبح و ۴ بعدازظهر کارت ورود و خروج می‌زنند و هیچ‌کس احساس مسئولیت نمی‌کند، به افرادی تبدیل می‌شوند که یکسره در حال تفکر

برای پیشرفت رسانه هستند که چطور مخاطب بیشتری بگیرند؛ از مخاطب بیشتر، درآمد بیشتر و از درآمد بیشتر، خود را تأمین کنند. شما خبرگزاری‌های ما را با خبرگزاری‌های منطقه مقایسه کنید. ما در صورت وقوع هرگونه اتفاقی، همیشه مصرف‌کننده خبریم. چون خبرنگار ما انگیزه‌ای برای گرفتن خبر و به‌خطرانداختن خود ندارد. چرا باید این کار را بکند؟ حقوقش را در هر دو صورت گرفتن و نگرفتن این اخبار می‌گیرد و این امر، تأثیری در میزان حقوق وی نخواهد داشت. زمانی هم که استخدام شد، باید بماند تا در یک زمان معین دیگر بازنشست شود. هیچ‌کس در این بین، کاری نمی‌تواند بکند. خیلی هم به او فشار نباید، مکانش را تغییر می‌دهد. بنابراین در رسانه‌ها افراد به شخصیت‌هایی عافیت‌طلب تبدیل می‌شوند. گوشه‌ماندن، وارد صحنه نشدن، دنبال خبرنرفتن، ریسک‌نکردن، رادیو را به این وضع تبدیل کرده و تلویزیون، به یک رسانه محافظه‌کار که با حداقلی به جلو می‌رود، تبدیل شده است. این روش اداره رسانه نیست. تحرک، پویایی و نوآوری سه ویژگی اساسی رسانه است.

متأسفانه چون رسانه ما دولتی است و از بودجه دولت ارتزاق می‌کند، این حالت وجود دارد. اگر افراد احساس کنند که در صورت جالب نبودن برنامه‌شان، فردا باید خطر از دست دادن کار را داشته باشند، سریع‌تر و بهتر حرکت می‌کنند. اگر احساس کنند که دولت‌شان برنامه جذاب‌تری می‌سازد و درآمد بیشتری دارد، حداقل به‌خاطر درآمد روزانه بیشتر و کسب جایگاه و اعتبار اجتماعی بالاتر، بیشتر می‌کوشند. زمانی که رسانه، از دولت بودجه می‌گیرد و مصرف می‌کند، حتی به مدیریت مدیرش هم نمی‌توان اطمینان کرد. ممکن است

فردی که مدیریتش اصلاً تجربه نشده، چون انسان خوبی است و مدیر بالاتر را می‌شناسد و روابطی با او دارد، به مدیریت برسد. این سیستم، سیاست‌گذاری‌های رسانه‌ای را مخدوش می‌کند. من در ژاپن، شیوه ارتقای افراد را مطالعه کردم. زمانی که افراد وارد می‌شوند، به آن رأس نمی‌روند. هرکس که وارد می‌شود، آموزش اولیه را می‌بیند. مثلاً دستیار دبیر خبر، تا وقتی که نگارش خبر را یاد نگیرد، هیچ‌گاه به سمت دستیار دوم خبر نمی‌رسد و بعد از اینکه امتحان داد، به سمت دستیار اول می‌رسد و به تدریج، دبیر، سردبیر و دبیر ارشد می‌شود و حتی رأس سازمان را از بین کسانی انتخاب می‌کنند که این سلسله مراتب را گذرانده باشد. مثلاً ۱۰ نفر را که بهترین افراد هستند انتخاب و به نخست وزیر پیشنهاد می‌کنند و او یک نفر را برای ریاست انتخاب می‌کند. این امر به این معنی است که او ویژگی‌های تخصصی را دارد و این مهم است.

یکی از بزرگ‌ترین مشکلات ما در رادیو و تلویزیون این است که با یک تغییر مدیریت، همه مدیران قبلی عوض می‌شوند و این به رسانه لطمه می‌زند؛ چون این رسانه قرار است استراتژی داشته باشد و مثلاً می‌خواهد طی یک برنامه ۵ ساله از نقطه A به نقطه B برسد. اصلاً با تغییر مدیریت و جابه‌جایی عوامل، حتی مخاطبان ما را گم می‌کنند و ارتباط برقرار نمی‌کنند. این حادثه، در همین

رادیو - تلویزیون اتفاق افتاد. به طور ناگهانی از آنولوگ روی دیجیتال رفتند و مخاطبان اروپا رسانه جام‌جم را گم کردند؛ چون به آنها نگفته بودیم که ما کجاییم. باید برای مخاطب، پیش‌ذهنی درست کنیم. فرضاً مدتی بگوییم که دیش

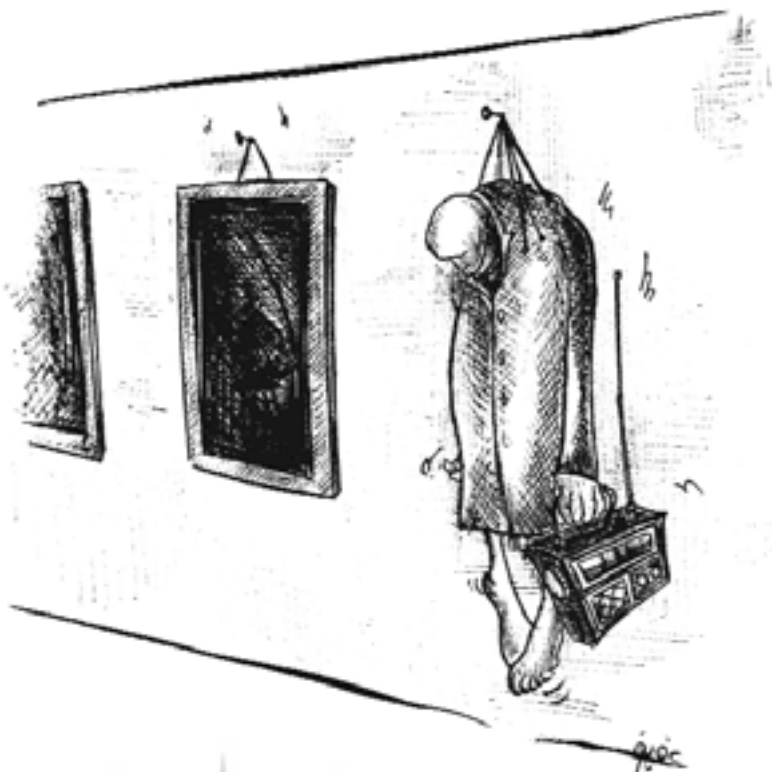
آنالوگ دیگر کارایی ندارد و دیش‌های دیجیتال کیفیت بهتری دارند و... این یک رسانه مطلوب است. رسانه‌ای که نسبت به مردم احساس مسئولیت نکند و نسبت به مدیر بالاتر احساس مسئولیت کند، رسانه مردمی نیست. زمانی که ما در مقابل مخاطب، خود را پاسخ‌گو ندانیم و هر چیزی را پخش کنیم و او را موظف بدانیم که آنچه را که ما می‌گوییم، بشنود و ببیند و بپذیرد، به وضع نافرج‌امی خواهیم رسید. باید توجه کنیم که آن طرف، مخاطبی داریم که قدرت انتخاب دارد.

در مقابل رادیوی ماده‌ها رادیوی فارسی و در مقابل رادیوهای فارسی، ده‌ها و صدها رادیوی خارجی وجود دارد و فناوری، این اجازه را به مخاطب داده است که با یک کلیک از این قاره به آن قاره برود، مجبور نیست برنامه ما را بشنود و در نتیجه مخاطب را از دست می‌دهیم و با سرمایه‌گذاری بسیار، بازدهی کمی می‌بینیم و این امر باعث می‌شود که رقبای، از این نقطه ضعف ما استفاده کنند و برنامه جذاب بسازند و مخاطب‌های ما را بگیرند. من یک مثال می‌زنم که کمی تلخ است. وقتی که قضیه شوروی پیش آمد، گوریباچف دستور داد با پارازیت‌کردن، برنامه‌های رادیوهای غربی را حذف کنند؛ یعنی رادیو مسکو، شبکه‌ای داشت که امواجی را روی برنامه‌های رادیوهای غربی می‌فرستاد تا کسی آنها را نشنود. کاسترو به او ایراد گرفت که شما با این کار، دیوار بلند شرق را از بین بردید. بعد از انتشار آمار و اطلاعات، معلوم شد که کشورهای غربی سالانه ۴ میلیارد هزینه کرده و برای آنها برنامه می‌ساختند (سلسله برنامه رادیویی و ماهواره‌ای) و شوروی و بلوک شرق سالانه ۱۲ میلیارد هزینه می‌کردند که

آن برنامه‌ها را پارازیت‌کنند و نتوانستند. زمانی امکان پارازیت‌کردن موج کوتاه وجود داشت؛ اما موج FM را نمی‌توان پارازیت‌کرد. فناوری با سرعت بسیار زیادی در حال پیشرفت است.

یک مثال می‌زنم؛ در حقوق بین‌الملل، بخشی وجود دارد به نام «بخش ممنوعیت پخش برنامه یک کشور در کشورهای دیگر». این قانون برای سال ۱۹۶۰ بود که موج بلند و بعد موج متوسط کشف شده بود و بعضی از کشورها برنامه‌هایی را به کشورهای دیگر می‌فرستادند. اما بعد که موج کوتاه کشف شد، قانون عقب افتاد (این قانون هنوز مقبول است) و همه کشورهای جهان، دارای بخش‌های برون‌مرزی شدند؛ و از جمله ایران که با ۵۰-۴۰ آنتن، برای مخاطب خارج از کشور برنامه پخش می‌کند. تلویزیون هم همین‌طور است. روزی که تلویزیون درست شد، محلی بود، بعد تبدیل به شهری و سپس ملی شد. اما زمانی که تلویزیون بین‌المللی شد، کشورها شروع به اعتراض کردند که نباید برای ما تصویر بفرستید. تا آمدند قانون تصویب کنند، شبکه‌های ماهواره‌ای درست شد، وقتی که ماهواره‌ای شد، دیگر راه جلوگیری از ارسال تصاویر از قاره‌ای به قاره‌ای دیگر غیرممکن است. در حال حاضر فقط مانع دیش وجود دارد که این هم به زودی از بین می‌رود.

موضوع پایان‌نامه کارشناسی ارشد من راجع به تأثیر برنامه‌های ماهواره‌ای بر کشورهای جهان سوم بود. (مربوط به ۱۵ سال پیش است) آن زمان، بعد از ۶-۵ سال که مجلس می‌خواست قانون ممنوعیت دیش را مطرح کند، من چندین صفحه از این کار را برایشان فرستادم و گفتم که این



گوشه ماندن،
وارد صحنه نشدن،
دنبال خبر نرفتن،
ریسک نکردن،
رادیو را به این وضع
تبدیل کرده است.
تحرك، پویایی و
نوآوری سه ویژگی
اساسی رسانه
است.

وجود دارد و چه شبکه‌هایی را مسدود کرده است. بهتر از بی قانونی بود. درآمد حاصل از این کار را به شبکه Z دادند و تصمیم گرفتند که رقابتی شود. از سه شبکه دولتی، به سه شبکه مجزا و با مدیریت خصوصی تبدیل شد. در واقع در کنار مسکن کوتاه مدت، دردشان را درمان کردند. فکر کردند که چون این شبکه از بودجه دولت استفاده می‌کند، تحرك ندارد، برنامه‌های بد می‌سازد و مردم مجبورند ببینند؛ اما الان مردم دیگر مجبور نیستند برنامه‌های بد را ببینند. بنابراین شبکه Z دوباره برگشت و در حال حاضر ۷۰۰ میلیون نفر را پوشش می‌دهد. الان دیگر در هند، شبکه‌های ماهواره‌ای آزادند؛ اما آن قدر شبکه‌های خودشان قوی کار می‌کنند که توانسته‌اند مخاطب را جذب کنند.

حال شما مقایسه کنید. در همین نظرسنجی‌ها که در مرکز تحقیقات صداوسیما انجام می‌شود، ۲ درصد مردم شبکه اول را می‌بینند و ۳۵ درصد شبکه سوم را به علت اینکه مختصری جذاب تر است. مگر غیر شرعی است؟! ما ناآگاهی و کم‌دانشی خود را نباید غیر شرعی تلقی کنیم. مسائل جنسی و موسیقی یکی از

باشید. مخاطب با یک تلفن و رایانه، می‌تواند به شبکه اینترنت وصل شود و ۱۵۰ شبکه را بگیرد. بنابراین به جای اینکه آنجا سرمایه‌گذاری کنیم، بیاییم سرمایه‌گذاری را همین جا متمرکز و برنامه‌های خودمان را آماده کنیم.

برای نتیجه‌گیری از حرف‌هایم، یک مثال عملی می‌زنم. هند یک شبکه دارد به نام شبکه Z این شبکه مانند شبکه اول سیما، شبکه‌ای سراسری بود و در دهه ۱۹۸۰ - ۱۹۷۰، ۷۵۰ میلیون نفر پوشش داشت. در دهه ۱۹۹۰ که امواج ماهواره‌ها شروع شد، ماهواره‌های خصوصی به کشور هند راه پیدا کردند و مخاطبان شبکه Z یا از ۷۵۰ میلیون به ۳۵ میلیون نفر، تقلیل پیدا کرد. مسئولان آن کشور احساس کردند که دیش‌های پشت بام‌ها، تمام مردم را از شبکه Z گرفت و این قانون را تصویب کردند که هرکس می‌خواهد دیش داشته باشد، باید ثبت کند و مالیات بدهد. مالیات بسیار سنگینی را مقرر کردند، به طوری که طبقات پایین و متوسط جامعه نتوانستند دیش داشته باشند. بعد دیش‌ها را کنترل کردند و به طبقات ثروتمند برچسب دادند و دولت می‌دانست که چه تعداد دیش در کشور

مسئله، ممکن نیست. ممنوعیت ممکن است که به عنوان مسکن، مفید باشد، زمانی من یک مسکن می‌خورم که فردا دکتر بروم، اما اگر نرفتم و با مسکن ادامه دادم، درد را که از بین نبرده‌ام؛ زمانی می‌رسد که مسکن هم کارساز نیست. درست ۷ سال پیش که این قانون مورد بحث بود، در کشور ما قطر دیش برای گرفتن تصاویر خارجی به ۱۰ متر می‌رسید؛ اما در حال حاضر به ۷۰ سانت تبدیل شده است. همچنین در استفاده از اینترنت، با یک خط تلفن، چندین شبکه رادیویی و تلویزیونی دارید و در حال حاضر سیستمی در حال اجراست که توسط آن می‌توان ۵۰۰ کانال تلویزیونی، روی رایانه داشته باشید. مسئله تصاویرشان را هم حل کردند. به تصاویر پرش دار، اصطلاحاً ۵ فریم در ثانیه می‌گفتند که الان به ۱۴ فریم در ثانیه رسیده است. به محض اینکه به ۱۷ فریم در ثانیه برسد، نرمال است و زمانی که ۲۴ فریم در ثانیه شود پخش عالی است. اینها را باید یاد بگیریم. دیگر نمی‌توان مخاطب را محدود کرد. می‌توانیم بگوییم روی پشت بام دیش نداشته باشید، اما نمی‌توانیم بگوییم رایانه هم نداشته

عوامل هستند؛ اما در برنامه سازی رادیویی ۳۵ عامل وجود دارد و در برنامه سازی تلویزیونی، بیش از ۵۰ عامل برای جذابیت مطرح است. یک عامل رابهانه و ناآگاهی خود را نیز به آن اضافه کرده ایم و به همین دلیل، متأسفانه در حال عقب افتادن هستیم. چرا در همین جریان فوتبال، در مدت یک روز، نیروی انتظامی اعلام کرد که توانسته ۱۵ هزار دیش را در یک نقطه از تهران جمع کند؟! حداقل ۱۵ هزار دیش، یعنی ۱۵ هزار تا ۴ نفر. این رقم کمی نیست. این عدد را در مناطق تهران و کشور ضرب کنید؛ ببینید چه فاجعه ای در حال وقوع است. اگر نخواهیم حقایق را بپذیریم، حقایق که خود را پنهان نمی کنند، حقایق خود را بر ما تحمیل خواهند کرد. این همان رمزی است که رادیو و تلویزیون هر روز مخاطب خود را از دست می دهد و مردم به رسانه های خارجی روی می آورند.

مخاطبان در حال حاضر، قدرت انتخاب دارند و مجبور نیستند که هر چه را از شبکه های ما پخش می شود، شنیده و میزگردهای طولانی را ببینند. زمانی که با اینترنت کار می کنند، مثل افراد گرسنه، با یک کلیک کردن، به شبکه های تلویزیونی کشورهای مختلف می روند و همه برنامه های آنها را با هم می گیرند. آنجا دیگر قدرت انتخاب کمتر است و چون آنها را گرسنه نگه داشته اید، وقتی آن کشور به او غذا می دهد، یک غذای مسموم هم بین غذاهای خوب می گذارد. پس نباید بگوییم چرا جوان به آن سو می رود! چون سوآلش را جواب ندادیم، مشکلش را حل نکردیم (کار، ازدواج و...). برنامه کم جذبه را مقابلش گذاشتیم، رقیب هم دارد و ما به او می گوییم که آن سمت نرود، چرا نرود؟! ما باید خودمان را به

جای آنها بگذاریم.

با توجه به کل فرمایش های شما می توانیم این نتیجه را بگیریم که مشکل اساسی ما مباحث ایدئولوژیک و یا محدودیت های شرعی نیست؛ بلکه فقدان تسلط بر علم رسانه است. به نظر شما این تسلط بر علم رسانه، برای رسانه و به خصوص برای رادیو تا چه حد مهم است؟

○ برای مدیران رسانه، علم رسانه، مثل طبابت برای پزشک است. مثل گذراندن دوران پزشکی است. آیا من این حق را دارم که فردا مطبی باز کنم و به جراحی مردم مشغول شوم؟ مأموران به عنوان یک شیاد سراغ من نمی آیند؟! اما متأسفانه من اگر روی فکر مردم کار کنم، هیچ کس برای اعتراض سراغ من نمی آید که مرا به عنوان یک شیاد ببرد. چرا یک غیرپزشک نمی تواند پزشکی انجام دهد ولی یک پزشک می تواند کار غیرپزشکی انجام دهد؟! مگر تخصص، تقسیم شده نیست؟ چرا ما ارتباطات را به عنوان تخصص قبول نداریم؟ اگر قبول داریم چرا دست روی این تخصص می گذاریم و اگر گذاشتیم، حال، نتیجه اش را می بینیم. پیغمبر گرامی اسلام (ص)، ابوذر را حتی در یک کار اجرایی نگذاشتند. گفتند ابوذر مدیر نیست، ولی سلمان و یا اسامه، مدیر هستند و قدرت فرماندهی دارند. پس توان و تخصص، نکته مهمی است. هیچ کس در علم پزشکی، اقتصاد و ریاضیات و... دخالت نمی کند؛ ولی همه به خودشان اجازه می دهند که در حوزه فرهنگ و سیاست دخالت کنند. همه به خودشان اجازه می دهند که مدیریت یک رسانه را عهده دار شوند و فکر کنند که جامعه ای را می توانند هدایت کنند. بدیهی است که این تفکر، چنین نتیجه ای می دهد. چون نمی توانیم مخاطب را به آن جایی که

می خواهد ببریم، ما را رها می کند و ما به یک رسانه بی مخاطب تبدیل می شویم. اگر مدیریتمان رقابتی بود و کارکردها و عملکردها به عنوان معیار و ملاک سنجش قرار می گرفت، این وضع پیش نمی آمد.

اگر قرار باشد که رسانه و علم ارتباطات یک علم باشد، عالمش را باید بیاورند. اگر عالم این علم، عهده دار مدیریت شود، رسانه می تواند کارکرد خود را پیدا کند. روی صداقت و سلامت افراد علامت سؤال نمی گذارم. افراد همه صادق، مؤمن و خوبند، ولی تخصص رسانه ای، مسئله دیگری است. من هر چه که انسان خوبی هم باشم، اجازه دست زدن به تیغ جراحی را ندارم، چون با سلامت یک فرد، بازی می کنم. ما چطور برای بهبود بخشیدن به یک نفر، می گوییم که پزشک، دوران تخصصی پزشکی را باید بگذرانند، ولی برای سلامت یک جامعه، ارزش قائل نیستیم؟! چطور زمانی که می خواهیم در مورد مسائل اقتصادی صحبت کنیم، می گویند شما باید فلان دوره های اقتصادی را بگذرانید تا بتوانید یک نظریه اقتصادی بدهید، ولی راجع به وسایل ارتباط جمعی، شما با هر مدرک و تخصصی می توانید مدیر شوید و هیچ کس نمی گوید شما برای برعهده گرفتن سمت مدیریت، باید این مدارج تخصصی را داشته باشید؟! نتیجه این می شود که من غیرپزشک، جراحی می کنم و بیمار من می میرد. مرده، در اینجا جلوی چشم من است و در آنجا، جامعه است. این بزرگ ترین ظلم به جامعه است که مخاطبی را که می خواهد رسانه ملی خود را گوش دهد و آمادگی پذیرش مفاهیم ملی و مذهبی را دارد از رسانه دلزده کنیم و به قول شاعر:

«تو که قرآن بدین نمط خوانی

ببری رونق مسلمانی»

وقتی ما فرهنگ را بد منتقل می‌کنیم، چه انتظاری داریم که جوان متوجه شود؟ جوان، مثل یک تخته سفید، صاف و ساده است. وقتی ما بلد نیستیم روی تخته بنویسیم و دیگران می‌نویسند، چرا از نوشتن آنها شکایت می‌کنیم؟ ما اگر بلد بودیم، آن مخاطب ابتدا در اختیار ما بود.

□ درواقع استفاده از افراد متخصص و فارغ‌التحصیلان رشته‌های مختلف علمی اعم از علوم انسانی و علوم پایه در رادیو و تلویزیون در بخش تحقیقات یا برنامه‌سازی مطلوب است، اما در حوزه مدیریت، الزاماً باید این فرد، متخصص علم رسانه باشد.

○ و اگر متخصص نیست، حتماً باید دوره‌هایی را بگذراند و بعد وارد رسانه شود. این اشتباه است که افراد ابتدا مدیریت را بپذیرند و بعد دوره مدیریت بگذرانند، متأسفانه ما رشته تحصیلی می‌گذاریم و مدیران برای گرفتن فوق‌لیسانس ثبت نام می‌کنند، کلاس‌هایشان را نمی‌آیند ولی امتحانات را می‌دهند.

□ اینجا بحث آموزش ضمن خدمت پیش می‌آید.

○ این آموزش تکمیل‌کننده است. اشکال ندارد که مدیری تخصص دیگر هم داشته باشد. اما زمانی که وارد صداوسیما می‌شود، باید با کارکرد این رسانه آشنا باشد. مدیران رسانه سرشان را پایین انداخته‌اند و روزنامه‌های مخالف داخلی، رقبای رادیو و تلویزیون شده‌اند. مخاطب برنامه‌های ما که اینها نیستند. مخاطب ما رادیو و تلویزیون‌های سراسر جهان هستند که توسط یک خط تلفن و یا دیش ماهواره به خانه‌های مردم می‌آیند.

□ البته تعدادی از مدیران، مدعی وقوف به مسائل و مشکلات هستند، اما به‌خاطر کمی امکانات و محدودیت‌های

قانونی نمی‌توانند یا انگیزه‌ای برای حرکت و فعالیت ندارند.

○ من اصلاً محدودیت‌های قانونی را قبول ندارم. مدیر شبکه الجزیره، برای بازدید به ایران آمده بود. زمانی که رایانه‌هایی که روی میز تحریریه خبر بود را دید، به من گفت که تعداد رایانه‌ای که روی میز تحریریه شماست، در تمام کشور قطر نیست. فکر می‌کنیم CNN چند پرسنل دارد؟ ۳۰۰۰ نفر و رادیو-تلویزیون ما ۱۷۰۰۰.

رادیو باید به جای مسائل احساسی، اطلاعات عمیق‌تر و جامع‌تری را به مردم انتقال دهد. هرچه اطلاعات مردم بسته‌تر باشد، در برابر امواج مقابل، ضعیف‌ترند.

نه به برنامه و یا شخصیت. بسیاری از برنامه‌های تلویزیون ما، رادیویی است. آنجا رادیو و تلویزیون تعریف دارد.

می‌گویند برنامه تلویزیونی، برنامه‌ای است که اگر صدایش را ببندید، تصویر بتواند ۷۵٪ تا ۹۰٪ مفاهیم را به مخاطب القا کند. در ایران وقتی که مخاطب صدا را می‌بندد و انتظار دارد که حداقل ۷۵٪ برنامه را متوجه شود، با یک برنامه سخنرانی تلویزیونی مواجه می‌شود که اگر صدایش را ببندد، چیزی متوجه

با یکی از معاونان به آفریقای جنوبی رفته بودیم؛ کشوری که در سال ۱۹۹۰ به استقلال رسیده است. این کشور دارای ۷-۸ شبکه رادیویی و ۵-۶ شبکه تلویزیونی است و همه شبکه‌ها رقابتی هستند. از یک نظام کاملاً دولتی، وارد یک نظام کاملاً رقابتی شده است. پرسنل رسمی اش ۱۹۰۰ نفرند؛ بقیه، افرادی حرفه‌ای هستند که به صورت قراردادی کار می‌کنند؛ کارمند آنجا نیستند که مجبور باشند کارت بزنند. زمانی که فردی به‌خاطر برنامه‌سازی اش پول گرفت، برنامه خوب می‌سازد و پول زیادی هم می‌گیرد. ما این‌گور در شبکه‌های سه، چهار و پنج تکرار کردیم که مثل شبکه دو برنامه‌های سنگین نداشته باشیم، ولی چون این شبکه‌ها از یک مدیریت ناشی می‌شوند، نتوانستیم این کار را انجام دهیم. رقابتی شدن اصولی دارد. یکی از این اصول این است که فعالیت‌ها تخصصی شده و میدان کار برای افراد متخصص باز شود و پول را به کار بدهند،

نخواهد شد. یعنی این برنامه اصلاً تلویزیونی نیست. اینکه می‌گویم ملاک‌های برنامه‌سازی در رادیو و تلویزیون ما رعایت نمی‌شود، به این علت است که دوسوم برنامه‌های تلویزیون ما، تلویزیونی نیست. تفاسیر طولانی، باید سر جای خود و به روزنامه برود نه به رادیو و تلویزیون. کدام رادیو در جهان، تفسیر ۱۵ دقیقه‌ای پخش کرده است؟ کدام رادیو در جهان سخنرانی ۴۰ دقیقه‌ای پخش کرده است؟ هیچ تلویزیونی که این کار را نکرده! کدام رادیو این کار را کرده است!؟

□ شما در فرمایشتان به ۳۵ عامل به‌عنوان معیارهای کار رادیویی و ملاک برنامه‌سازی رادیویی اشاره کردید. لطفاً در این مورد توضیحات بیشتری بفرمایید.

○ اینها را در علم ارتباطات تدریس می‌کنند. به‌طور کلی می‌توان گفت رادیو شامل دو بخش است: یکی بخش شکلی و دیگری بخش محتوایی. مثلاً در مورد ویژگی‌های گوینده، این نکات مطرح

می شود که نباید صدای گوینده کاملاً زیر یا بم باشد. باید صدایی رسا داشته باشد. تونالیتته های صدا، آرام بخش بودن صدا، (که البته در برنامه های مختلف، متفاوت است) و همچنین نکات دیگری از جمله به کاربردن موسیقی در برنامه، موسیقی های مختلف برای برنامه های مختلف، کوتاه بودن برنامه ها، میان برنامه بودن برنامه، توجه به کوتاهی پیام ها، ساعات پخش، زمان پخش، توجه به مخاطب که دارای

مخاطبان می کنند، متکی هستید و فریب آنها را می خورید.

□ این تلفن ها تا چه حد اعتبار دارد؟

○ اصلاً معتبر نیستند. نمی توانند شاخص علمی داشته باشند. شاخص علمی، نظرسنجی است.

□ به نظر شما در مرکز تحقیقات صداوسیما، شاخص های علمی تا چه حد رعایت می شود؟

○ این شاخص ها وجود دارند؛ ولی نمی گذارند اجرا شود. برای گفته ام دلیل

یکی از وظایف اصلی مسئولان رسانه این است که خود را در مقابل نیازهای جامعه سنجش کنند. رادیو نمی تواند جلوتر از جامعه حرکت کند، رادیو باید با جامعه باشد.

چه زبان و فرهنگ و عقایدی است و... اینها همه جزئیاتی است که به صورت بسیار ریزتر مطرح شده و همه باید در محتوا دخالت داشته باشد تا یک برنامه رادیویی جذاب ارائه شود که وقتی مخاطب می شنود، شما بتوانید مفاهیم را به او منتقل کنید. هم کوتاه صحبت کرده، هم جذاب ارتباط برقرار کنید و هر لحظه باید فکر کنید که مخاطب ممکن است از این برنامه خوشش نیاید. اگر این کارها را کردید، می توانید یک برنامه خوب رادیویی ارائه دهید.

از همه اینها مهم تر، ضریب هوشی است. ضریب هوشی، عاملی است که در خبرنگارها و گوینده ها باید بالا باشد که در غیراین صورت، قدرت استفاده از فرصت مناسب را ندارند. در مورد نویسنده، محقق و تهیه کننده هم همین طور است. همه عوامل، از اولین مرحله تا مرحله اجرا باید این ویژگی ها را داشته باشند. بزرگ ترین اشتباه شما این است که به تلفن هایی که

دارم. من در بسیاری از گزارش های مرکز تحقیقات دیده ام که به بسیاری از مسائل اشاره شده، ولی هرگز این گزارش ها توزیع نشده و یا افراد استفاده نکرده اند. باید یک دگرگونی اساسی ایجاد شود. زمینه پذیرش این دگرگونی وجود ندارد و به یک تغییرات ساختاری نیاز داریم. فرض کنید اگر بخواهیم مشکلات شیوه های جذاب سازی را بازنگری کنیم، شاید به مدیریت برسیم. نکته دیگر این است که ما فکر می کنیم یک رسانه هدایتی هستیم، نه یک رسانه پیرو. مگر رادیو و تلویزیون های دیگر هدایت نمی کنند؟ می گوئیم ما وظیفه نداریم از هر چه مردم می خواهند پیروی کنیم. برای اینکه مردم ممکن است به طرف ابتدال بروند. اینها از مسائلی است که مدیران برای کارکردهای نامطلوب خود به عنوان مستمسک به کار می گیرند. اتفاقاً رسانه های موفق هم، همین کار را انجام می دهند، منتها

شیوه های کاربردی علم ارتباطات به آنها می آموزد که چطور این سیاست های هدایتی خود را به صورت غیرملموس القا کنند. باید ضمن اینکه نیاز مخاطب را برطرف می کنید، سیاست های هدایتی خود را نیز آرام و پوشیده بیان کنید.

یکی از وظایف اصلی مسئولان رسانه این است که خود را در مقابل نیازهای جامعه سنجش کنند. رادیو نمی تواند جلوتر از جامعه حرکت کند، رادیو باید با جامعه باشد. وقتی جوامع مدنی در غرب تشکیل شدند، جامعه در ساختار خود دارای تقسیم بندی تخصصی شد. رادیو هم می تواند طبق تقسیم بندی تخصصی خود با جامعه حرکت کند.

□ در واقع مهم ترین راه کارهایی که در حال حاضر می توانیم برای مدیریت رسانه (به طور اختصار) بیان کنیم، تغییر در ساختار مدیریت و جلب نیروی انسانی، رقابتی کردن، تخصصی کردن، استفاده از تجربیات مفید رقبا و کشف راه های مناسب با حفظ موازین شرعی برای ایجاد جذابیت در برنامه هاست.

○ در واقع استفاده از راه های مشروع برای مقابله با پناه بردن مخاطب به جذابیت های نامشروع، یکی از وظایف شرعی ماست. کار گزارانی که با شرع سر و کار دارند، بدانند اگر مخاطبی را به دلیل ناتوانایی خود از این رسانه برانند، به گونه ای که او به رسانه های رقیب مراجعه کند و جذب آنها شود، مثل این است که فردی کشته شود و آنها در این قتل دخالت داشته باشند؛ کار گزاران در کشته شدن نسل جوان و دلزده شدن آنها از دین و نظام، مسئولند.

