



برای برنامه سازان رسانه

تخصصی گان نیست!

### گفت و گو با دکتر رحمان سعیدی استادیار گروه ارتباطات دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه علامه طباطبائی

جذب مخاطب، هر کدام از ابزارها و وسایل مخصوصی استفاده می کنند و هر یک جاذبه خاص خود را دارند و فرضاً کم هزینه بودن تولید برنامه های رادیویی، سبب کمتر شدن جذابیت برنامه های رادیو نمی شود.

□ با وجود کارکردهای ویژه ای که برای رادیو وجود دارد، چرا نسبت به گذشته شاهد آن اقبال خاص به رادیو نیستیم؟

○ این مسئله، به جاذبه هایی که هر یک از رسانه ها دارند، برمی گردد. رادیو به لحاظ استفاده منحصر به فرد از حس شنوایی، با محدودیت هایی مواجه است؛ اما به نظر می رسد که هر رسانه ای، در دراز مدت به

ویژه ای که رادیو دارد و سایر وسایل ارتباط جمعی، فاقد آنها هستند، رادیو دوباره جایگاه گذشته خود را در بین این وسایل پیدا خواهد کرد و در واقع، نوعی همزیستی مسالمت آمیز بین این رسانه و سایر رسانه ها به وجود خواهد آمد.

□ به نظر شما ماهیت و طبیعت رسانه ها نقشی مؤثرتر در جذب مخاطب ایفا می کنند یا محتوای برنامه ها؟

○ علاوه بر محتوای برنامه ها، ماهیت و طبیعت هر یک از وسایل ارتباط جمعی نیز تأثیر و جذابیتی خاص به آن رسانه می بخشد. تلویزیون، اینترنت و رادیو، برای

□ با توجه به توسعه و گسترش رسانه ها در عصر حاضر، رادیو جایگاه گذشته و مخاطبان سنتی خود را از دست داده است. در چنین شرایطی، شما چه جایگاهی را برای رادیو در نظر می گیرید؟

○ البته من معتقد نیستم که رادیو، حتی با وجود رقبای جدی مانند تلویزیون و سایر رسانه های تصویری، جایگاه خود را از دست داده باشد. ممکن است در کوتاه مدت و به دلیل برخورداری سایر وسایل ارتباط جمعی از جاذبه های تصویری، مدتی در تعداد مخاطبان، افت ایجاد شود؛ ولی با توجه به ویژگی های خاص و کارکردهای

نقطه اشباع خود می‌رسد و پس از آن، افت مخاطب پیدا می‌کند؛ یعنی جذابیت تصویری که در حال حاضر، عامل تمایل مخاطبان به رسانه‌های تصویری است، در درازمدت، کاهش پیدا کرده، رسانه‌ها به همزیستی با هم ادامه خواهند داد.

آیا می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که توجه و اقبال عمومی به سایر

کیفیت و صدای بالا پخش می‌کنند. این پدیده که از جمله امکانات جدید فنی محسوب می‌شود، پیام‌ها را به صورت دیجیتالی، تنظیم می‌کند و در شبکه‌های متعدد، از آنها استفاده می‌شود.

یکی دیگر از پیشرفت‌های فنی رادیو، فناوری ماهواره‌ای است. در حال حاضر، ایستگاه‌های رادیویی می‌توانند با استفاده

**به لحاظ کمی، در سال‌های اخیر، تحولاتی بسیار چشمگیر در رادیو به وجود آمده و رادیو در این عرصه، خوب حرکت کرده است؛ اما به نظر می‌رسد که در مقوله ساختار و محتوای برنامه‌ها، رادیو به یک تحول و دگرگونی عمیق نیاز دارد.**

فناوری‌های نوین ارتباطی، به لحاظ تازه بودن آنهاست و آیا این عامل می‌تواند در درازمدت، باعث جذب مجدد مخاطبان به رادیو شود؟

دقیقاً همین‌طور است و خاصه اگر اصول و ضوابط علمی هم در تهیه برنامه‌ها رعایت نشود، منجر به دل‌زدگی مخاطبان خواهد شد. اما توجه به این نکته بسیار ضروری است که رادیو نیز به هر حال باید پایه‌های سایر وسایل ارتباط جمعی، از فناوری‌های پیشرفته، استفاده کند. اگر این رسانه بتواند همگام با تحولات فنی امروز، پیش‌رود و در برنامه‌های خود به لحاظ قالب و محتوا، ویژگی‌های خاص یک برنامه رادیویی، رعایت شود، طبیعتاً می‌تواند جایگاه بسیار خوبی داشته باشد و در سطح گسترده‌ای مورد توجه قرار گیرد.

در حال حاضر، رادیوهای کابلی، از جمله امکانات جدید فنی هستند. این رادیوها بیش از ۳۰ شبکه دارند و بدون توقف کار خود، آگهی‌های تجاری را با

از امکانات رایانه‌ای، بدون نیاز به نیروی انسانی بسیار، به کار خود ادامه دهند و برنامه‌ها را کنترل کنند. این رادیوها از نظر فنی تا حدی پیش‌رفته‌اند که می‌توان یک ایستگاه رادیویی را در داخل یک اتاق تعبیه کرد. امروزه تمام کارکردهای فنی و تکنیکی که تعداد زیادی کارور (اپراتور) آنها را انجام می‌دادند، به صورت خودکار انجام می‌شود. در واقع «ایستگاه‌های خودکار» یکی دیگر از پیشرفت‌هایی است که در این عرصه، انجام شده است. حتی به لحاظ فنی این امکان برای رادیوهای محلی فراهم شده است که از یک مرکز فرستنده، همزمان برای چند منطقه، برنامه‌های متنوع محلی پخش شود؛ به گونه‌ای که مخاطب اصلاً تشخیص نمی‌دهد که فلان برنامه زنده است یا تولیدی.

فناوری نوین دیگر، آن است که با استفاده از امکانات دیجیتالی، می‌توان با فشار دادن دکمه تلفن، آگهی مورد نظر را برای آگهی‌دهنده پخش کرد و همزمان با

آن، هزینه و اینکه چه زمانی می‌خواهند آن آگهی پخش شود را مشخص می‌کنند.

درواقع با استفاده از فناوری‌های نوین ارتباطی، می‌توان یک ایستگاه فرستنده با موج AM را یک نفره اداره کرد.

شما در مجموع، موقعیت شبکه‌های مختلف رادیویی را به لحاظ قالب و محتوای برنامه‌ها، چگونه ارزیابی می‌کنید؟

موقعیت رادیو را باید در دو بخش بررسی کرد: من فکر می‌کنم که به لحاظ کمی، در سال‌های اخیر، تحولاتی بسیار چشمگیر در رادیو به وجود آمده و رادیو در این عرصه، خوب حرکت کرده است؛ اما به نظر می‌رسد که در مقوله ساختار و محتوای برنامه‌ها، رادیو به یک تحول و دگرگونی عمیق نیاز دارد، چرا که بسیاری از برنامه‌ها، حالتی یکنواخت و کلیشه‌ای پیدا کرده‌اند.

برای بهبود ساختار و محتوای برنامه‌های رادیویی، توجه به چه مواردی را ضروری می‌دانید؟

برای اصلاح و بهبود این شرایط، باید از امکانات فنی و فناوری‌های نوین، همگام با سایر کشورها استفاده کنیم. این فناوری‌ها می‌توانند از یک سو، باعث گسترش فعالیت‌های کمی رادیو شده، از سوی دیگر، به گستردگی و تنوع برنامه‌های رادیویی کمک کنند. اما در این بین، توجه به این نکته ضروری است که نباید صرفاً به انتقال فناوری اتکا داشته باشیم؛ بلکه باید فناوری را کسب کرده، سپس آن را در قالب بومی و سنتی در آوریم. یعنی اگر فناوری جدیدی را در زمینه گسترش شبکه‌های رادیویی به دست آوریم، باید در مراحل بعدی، آن‌چنان تلاش و برنامه‌ریزی شود که خود بتوانیم آن را در کشور تهیه کنیم؛ نه اینکه دائماً به تولیدکننده‌ها وابسته باشیم.

در مقوله ساختار و محتوای برنامه‌ها، رادیو به یک تحول و دگرگونی عمیق نیاز دارد، چرا که بسیاری از برنامه‌ها، حالتی یکنواخت و کلیشه‌ای پیدا کرده‌اند.



بنابراین شرط استفاده از فناوری‌های نوین آن است که آنها را در داخل کشور، نهادهای نهادینه کنیم و این امر می‌تواند از طریق آموزش و در دو قالب فنی و محتوایی محقق شود. باید در هر دو زمینه، افراد متعهد و علاقه‌مند به کار رسانه، خاصه رادیو را به کار گیریم و با کمک اساتید متخصص، جدیدترین و بهترین آموزش‌ها را به آنها ارائه دهیم، تا زمانی که این افراد، فارغ‌التحصیل شدند، واقعاً در تهیه برنامه، کارگردانی، نوشتن متون و... تبحر و تسلط کافی داشته باشند. این آموزش مستمر، نهایتاً کیفیتی که به لحاظ فنی مورد نظر ماست را تأمین کرده و حالتی بومی به آن می‌دهد.

فناوری، زمانی برای ما مفید خواهد بود که متعلق به خودمان باشد و بتوانیم تمام مراحل و فرایندهای تولید را در داخل کشور انجام دهیم، نه اینکه صرفاً وارداتی باشد. در واقع بین فناوری درون‌زا و برون‌زا تفاوت‌هایی اساسی وجود دارد و کسانی که دست‌اندرکار کارهای فنی رادیو هستند، باید متخصصان اهل فن باشند، نه کارورهایی رادیویی که فقط مجری بوده، از مکانیسم کار اطلاعی نداشته باشند. متأسفانه ما در موارد بسیاری با این مسئله مواجه هستیم و این، به دلیل ناقص بودن نظام آموزشی کشور است که آموزش عملی همراه با آموزش تئوری داده نمی‌شود. یک تکنیسین فارغ‌التحصیل در زمینه فنی را در نظر بگیرید، ممکن است روزهای اولی که وی وارد کارخانه‌ای می‌شود با نحوه کار آشنا نباشد، ولی یک تکنیسین تجربی با تحصیلاتی محدود یا دیپلم، کار را خیلی خوب بداند؛ اما نگرش این دو با هم فرق می‌کند. آقای مهندس، زمانی که به تدریج و از طریق تجربه با سیستم آشنا شد، چون فرایند کار را می‌داند و کاملاً مسلط است، علمی عمیق و همه‌جانبه پیدا خواهد کرد، در حالی که اگر

سریع، به تولید برنامه‌ها نیاز داریم، ایرادی ندارد که پس از طی دوره‌های آموزشی کوتاه مدت، افرادی، نیازهای فوری را برطرف کنند؛ اما این کار، در برنامه‌ریزی‌های درازمدت و باتوجه به تحولات مداوم فناوری که ما را ملزم به استفاده از افراد جدید و دانش نوین آنها می‌کند، طبیعتاً راه‌گشا نخواهد بود و حداقل عواقب این ماجرا آن است که ما سرمایه‌گذاری زیادی می‌کنیم و این سرمایه، به هدر می‌رود و از طرف دیگر، موجب زایل شدن انگیزه و اشتیاق کسانی که اهل فن و دانش هستند، خواهد شد؛ زیرا

آن شرایط عادی تجربی تغییر کند، آن تکنسین تجربی نمی‌تواند به وظیفه خود عمل کند. **□ در حال حاضر، صدابرداری، بدون تخصص‌های دانشگاهی و صرفاً با مدرک دیپلم، وارد فضای کار رادیو شده و با گذراندن دوره‌های آموزشی کوتاه مدت، به صورت سطحی با دستگاه‌ها آشنا و مشغول به کار می‌شوند. به نظر شما استمرار چنین روش و سیاستی، چگونه عواقبی را در پی خواهد داشت؟** **○** واقعیت این است که در هنگام جنگ و یا مواقع اضطراری که در زمانی کوتاه و

به یک مهندس و فردی که یک دوره آموزشی کوتاه مدت را گذرانده و مشغول کار شده، به یک چشم نگرسته می شود، در نتیجه آن متخصص، از نظر روانی ارضا نخواهد شد، زیرا افراد به دو دلیل عمده تخصص پیدا می کنند: یا برای فراهم کردن مایحتاج عمومی زندگی و یا برای آنکه احساس کنند، با انجام دادن چنین کاری، خدمتی به جامعه می کنند.

به آن توجه نمی کنیم. در حال حاضر، در کشورهای پیشرفته، حتی به متخصص بودن افراد اکتفا نمی کنند؛ زیرا اعتقاد دارند که کارکنان رسانه باید با دانش روز، هماهنگ باشند. به همین دلیل با برگزاری سمینارها و کنفرانس ها و دوره های آموزشی، در واقع همگام با فناوری های نوین، پیش می روند.

حرفی برای گفتن و برنامه ای بهتر و با جاذبه ای بیشتر داشته باشیم و با استفاده از امکانات هنری و مطابق با نیازها و مصالح مخاطبان در جهت مصالح آنها برنامه سازی کنیم. بنابراین در این بازار پرقابث، باید در برنامه هایمان به گونه ای هم طراز با برنامه های رسانه های دیگر، جاذبه ایجاد کنیم که گیرنده های ما از آسیب هایی که دیدن و شنیدن آن پیام ها دارند، در امان بمانند.

### رسانه ها با فرهنگ، رابطه ای تعاملی دارند؛ یعنی فرهنگ روی رسانه ها و نحوه عملکردشان اثر می گذارد و اگر رسانه با زبانی صحبت کند که هماهنگ با فرهنگ مردم نباشد، طبیعتاً آن پیام، درک نمی شود.

□ در واقع، این آموزش های ضمن خدمت، برای تکمیل تحصیلات دانشگاهی کارکنانی است که این دوره ها را به طور مفصل و تخصصی گذرانده اند؛ نه برای کسانی که فاقد هرگونه تخصص بوده و وارد یک محیط کاری یا مسئولیت رسانه ای می شوند.

○ همین طور است. یعنی این کلاس ها به لحاظ تقویت و به روز کردن معلومات کارکنان متخصص برگزار می شود و حضور افرادی که فاقد پیشینه تخصصی هستند، ضایعات مالی و روحی بسیاری را به وجود می آورد.

□ به نظر شما، برای کنترل تأثیرات نامطلوب رسانه های دیگر، اعمال چه سیاست هایی ضروری است؟

○ طبیعتاً لازمه در امان بودن از آثار سوء رسانه های دیگر، آن است که در تقویت برنامه های خود تلاش کنیم؛ زیرا زمانی که فرد را از کار و چیزی منع و به او توصیه می کنیم که از فلان برنامه ها استفاده نکند، ضرورت ایجاب می کند که خودمان

علاوه بر ضایعات روانی، با زیان های مالی نیز مواجه خواهیم بود. به دلیل اینکه این افراد، آشنایی کاملی با وسایل ندارند و ممکن است وسایل گران قیمت را خراب کنند و یا نتوانند به درستی از آنها استفاده کنند و نهایتاً سرمایه گذاری هایی کلان را از بین می برند و نتیجه مطلوبی هم نخواهند داشت؛ اما چون این مسائل بررسی نمی شود، کسی به این ضایعات توجه نمی کند.

مثلاً اگر رادیو با وجود سرمایه گذاری-هایی که در آن صورت گرفته توجه مردم را جلب نکند، به عنوان وسیله ای بی حاصل جلوه می کند؛ یعنی تمام برنامه ریزی های ما بی ثمر بوده، هزینه های هنگفتی را به هدر داده ایم و به جای پیام رسانی و تأثیرگذاری، فقط خودمان صدای خود را شنیده ایم. هرچند هزینه کردن برای دوره های آموزشی بسیار زیاد است و برای سازمان قابل توجهی نیست، اما ضایعات نداشتن تخصص، در درازمدت، بسیار بیشتر است که متأسفانه ما

رسانه ها با فرهنگ، رابطه ای تعاملی دارند؛ یعنی فرهنگ روی رسانه ها و نحوه عملکردشان اثر می گذارد و اگر رسانه با زبانی صحبت کند که هماهنگ با فرهنگ مردم نباشد، طبیعتاً آن پیام، درک نمی شود. فرهنگ می تواند از طرق مختلف انتقال پیدا کند؛ این انتقال یا به صورت مستقیم است؛ یا از طریق الگوهای فرهنگی و یا از طریق متون فرهنگی. زمانی که این عناصر با هم، هماهنگ باشند، مخاطبان شخصیتی مستحکم و مشخص پیدا کرده، در مقابل عوامل به اصلاح مخرب و تبلیغات دیگران، مقاومت خواهند کرد. از سوی دیگر، رسانه ها نیز بر روی فرهنگ اثر دارند؛ به این صورت که از طریق گفت و گو با نخبه های فرهنگی، باعث بالارفتن سطح اطلاعات و فرهنگ مخاطبان می شوند. علاوه بر این، برای مصون ماندن از آسیب های فرهنگی، لازم است فرهنگ سازی کنیم تا با کارهای فرهنگی از طریق رسانه ها، اعتقادات و باورها در افراد نهادینه شوند. در این صورت است که هیچ عامل خارجی نمی تواند بر آنها تسلط پیدا کند و در غیر این صورت، این افراد حتی با یک تبلیغ ساده و استفاده از وسایلی که رسانه های دیگر برای تخریب پیام در اختیار دارند (از جمله مسائل جنسی و خشونت) از ارزش ها دور خواهند شد.

مشکل ما در حال حاضر این است که جوان‌هایمان با بحران شخصیتی روبه‌رو هستند؛ به دلیل اینکه ما خیلی خوب کار فرهنگی انجام نداده‌ایم و نسل قبل، نتوانسته فرهنگ اسلامی و ایرانی درست و کامل به نسل جدید منتقل کند. در گذشته، وضع ما در مقابل نوع تبلیغات بیگانه و هجوم تبلیغی آنها و نیز آرمان‌ها و ایده‌آل‌های خود، مشخص بود. زمانی که از عدالت صحبت می‌شد، چهره مولای متقیان، علی (ع) در اذهان تداعی می‌کرد و الگو و ایده‌آلی از جمیع فضایل آن حضرت در اذهان نقش می‌بست و به لحاظ نهادینه شدن اعتقادات، حتی عمیق‌ترین تبلیغات بیگانه‌ها نیز تأثیرگذار نبود؛ اما جوان‌های فعلی، با نوعی بحران روحی مواجهند؛ یعنی مراحل اجتماعی شدنشان به صورتی یکنواخت انجام نشده و در منزل، مدرسه و جامعه با آموزش‌هایی ناهماهنگ، مواجه و در واقع، دچار نوعی تعارض شخصیتی هستند. در گذشته، فردی که اعتقادات مذهبی داشت و فردی که علاقه‌مند به فرهنگ غرب بود، نوع ارتباطی که با دیگران داشتند و افرادی که با آنها رفت و آمد می‌کردند، نوع تفریح و اماکنی که برای سرگرمی انتخاب می‌کردند و... کاملاً مشخص بود. اما جوان‌های فعلی، ترکیبی از این دو فرهنگ را دارند و به لحاظ روحی، موجوداتی عجیب‌الخلقه شده‌اند. در حال حاضر، همین جوانانی که از الگوهای غربی پیروی می‌کنند، با آن وضع ظاهر متفاوت، در ماه محرم سینه‌زنی می‌کنند و زیر علم می‌روند. اکنون به وفور شاهد طرح سؤالاتی از این قبیل هستیم: «چرا همیشه مراسم‌های عزاداری ما بیش از مراسم‌های شادی ماست و در زمان عزاداری، همه ناخودآگاه تشریک مساعی می‌کنند و هر کس، یک گوشه کار را می‌گیرد؛ اما به محض اینکه مقوله شادی و

نشاط، مطرح می‌شود، هم در سطح کلی برنامه‌ها با مشکل مواجه هستیم و هم در سطح مشارکت، افراد هر یک بهانه‌ای آورده، ایرادی می‌گیرند و انتقاد می‌کنند؛ در حالی که این دو باید توازن داشته باشند، به خصوص با توجه به شرایط سنی جامعه ما که جمعیتی جوان داریم.

□ به نظر شما رادیوی مطلوب و ایده‌آل

**در کشورهای پیشرفته، حتی به متخصص بودن افراد اکتفا نمی‌کنند؛ زیرا اعتقاد دارند که کارکنان رسانه باید با دانش روز، هماهنگ باشند.**



چگونه رادیویی است و برای رسیدن به آن شرایط، اعمال چه سیاست‌هایی را ضروری می‌دانید؟

○ زمانی مردم از رادیو به عنوان یک رسانه مطلوب، استقبال می‌کنند که در اطلاع‌رسانی، مورد وثوق و اطمینان آنها باشد؛ یعنی اطلاعاتی درست و صحیح به مردم بدهد. این امر سبب جذب مخاطب و اعتماد او به پیام‌های رادیویی می‌شود. باید آن قدر این اعتماد زیاد باشد که حتی مخاطبان به پیام رادیو استناد کنند. در گذشته‌ای نه چندان دور، مخاطبان با گفتن

«این مطلب را رادیو پخش کرده» در واقع اطمینان کامل به رادیو و قطعی بودن و سندیت پیام‌های رادیویی را تأیید می‌کردند. در این بازار پرقابلیت رسانه‌ای که هر یک از مخاطبان با پیام‌های مختلفی مواجه هستند، پیامی جایگاه خود را پیدا می‌کند که بتواند به هر حال، جذابیت خاص خود را داشته باشد و مخاطبش را متقاعد کند که

پاسخگوی نیازهای اوست. علاوه بر این، همان‌طور که مطرح شد، رادیو هم مثل سایر وسایل ارتباط جمعی، نباید از فناوری‌های نوین ارتباطی غافل باشد، بلکه باید از آنها استفاده کند.

رادیو زمانی رسانه‌ای مطلوب خواهد بود که قدرت بسیج عمومی را داشته باشد؛ یعنی اگر زمانی کشور در زمینه‌ای خاص و هدفی مشخص، نیاز به بسیج همگانی داشت، رادیو توانایی ایجاد این هماهنگی را داشته باشد. مواردی مانند: مبارزه با فلج اطفال، مبارزه با آلودگی محیط زیست

و... از جمله مواردی است که نیاز به بسیج عمومی دارد. در واقع، رادیوی مطلوب باید وسیله‌ای برای حفظ انسجام، یکپارچگی و وحدت ملی در مسائل داخلی و خارجی باشد. از ویژگی‌های دیگر رادیوی مطلوب، این است که در افکار عمومی روشنگری کند و از یک سو آنها را در جهت منافع کشور و ملت هدایت کند و از سوی دیگر، سطح دانش و شعور مردم را از طریق پخش برنامه‌های مختلف بالا برد. رهبری افکار عمومی یکی از کارکردهای فعلی وسایل ارتباط جمعی است و شرط لازم برای انجام آن، جلب اعتماد است. اگر مردم به پیام‌های رادیو اعتماد داشته باشند، مطالب مطرح شده از رادیو را می‌پذیرند و از سمت و سویی که رادیو به افکار عمومی می‌دهد، پیروی می‌کنند.

علاوه بر این، رادیوی مطلوب در زمینه سرگرم‌سازی مخاطبان، نقشی بسیار سازنده ایفا می‌کند. مخصوصاً در کشور ما که جامعه‌ای جوان دارد، مخاطبان نیاز به شادی، نشاط و هیجان دارند. زندگی پرشور و نشاط طبقات مختلف اجتماعی، در بازدهی اقتصادی آنها نیز تأثیر خواهد داشت؛ یعنی پرداختن به شادمانی و سرزندگی که عناصر مهمی برای ایجاد آرامش و تنش‌زدایی هستند، یک ضرورت است و این رسانه می‌تواند با امکاناتی بسیار ساده، در سرگرم کردن مخاطبان و ایجاد محیطی سرشار از نشاط و آرامش، نقشی تعیین‌کننده داشته باشد. علاوه بر این، رادیوی مطلوب است که بتواند نقش مؤثری در غنای فرهنگی جامعه ایفا کند. رادیو می‌تواند در این زمینه از هنرهای مختلف (حتی هنرهای تجسمی و معماری) استفاده کرده، از یک سو باعث رشد و شکوفایی این هنرها شود و از سوی دیگر، با متعالی شدن این هنرها،

جامعه از غنای فرهنگی بیشتری برخوردار خواهد شد. زمانی که سطح فرهنگ جامعه بالا رود، با بسیاری از مسائل و مشکلات مواجه نخواهیم بود و از این نظر، این کار، نوعی خدمت به جامعه محسوب می‌شود.

اینها محقق نخواهند شد، مگر اینکه به این نکات در سیاست‌گذاری رسانه، توجه کنیم: اولاً باید یک سیاست‌گذاری درازمدت و هدفمند، همراه با برنامه‌ریزی داشته باشیم؛ یعنی سیاست‌گذاری ما به این صورت نباشد که امروز را به شکلی سپری کنیم و ببینیم که روز بعد چه پیش می‌آید. سیاستی دراز مدت داشته باشیم و بدانیم از کجا می‌خواهیم شروع کنیم و به کجا می‌رسیم و زمانی که اوضاع کاملاً برایمان مشخص شد، متناسب با اهداف موردنظر، ابزار و لوازم و همچنین بودجه و فناوری لازم را به خدمت بگیریم. نکته دوم آن است که سیاست‌گذاری باید با تمام اهداف کلان اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی جامعه، همسو و هماهنگ باشد و بخشی نگر نبوده و همگام با تمام نیازهایی که در جامعه مطرح است،

خواهد داد که نهایتاً این سرمایه‌گذاری، در خدمت جامعه قرار خواهند داشت.

برای اینکه این سیاست‌گذاری همسو با اهداف کلان و در خدمت جامعه باشد، پرداختن به دو مقوله بسیار ضروری است: اول آنکه در مورد نیازهایی که مخاطب‌ها دارند، تحقیق و نظرسنجی انجام شود؛ چون برنامه‌ریزی باید مبتنی بر تحقیق باشد. طبیعتاً اگر به نیازهای مخاطب‌ها توجه کنیم و برنامه‌ریزی‌هایمان منطبق با این نیازها باشد، برنامه‌هایی که پخش می‌کنیم، مورد استقبال قرار خواهند گرفت و در نتیجه به مخاطبانی بیشتر و اثرگذاری عمیق‌تری بر آنها دست خواهیم یافت. بعد از نیازسنجی، گاهی اوقات، ضرورت ایجاد می‌کند که مصلحت‌گرایی هم اینک اداره‌کننده‌های وسایل ارتباط جمعی، باید از نخبه‌های جامعه و کسانی باشند که تخصص‌های خاصی در زمینه‌های مختلف دارند و نیز با سیاست‌گذاری‌های ملی و بین‌المللی کشور آشنایی داشته و دیدگاهی درخصوص کل جهان داشته باشند، این

**اگر رادیو بتواند همگام با تحولات فنی امروز، پیش‌رود و در برنامه‌های خود به لحاظ قالب و محتوا، ویژگی‌های خاص یک برنامه رادیویی، رعایت شود، طبیعتاً می‌تواند جایگاه بسیار خوبی داشته باشد و در سطح گسترده‌ای مورد توجه قرار گیرد.**

افراد، هم می‌توانند همه‌جانبه و با دیدی وسیع‌تر در مورد مسایل بیندیشند و هم در مورد محتوای برنامه‌ها و نیز هدایت و رهبری افکار عمومی اثرگذار باشند؛ چرا که در برخی از نیازسنجی‌ها، بیشتر به احساسات توجه می‌شود. مثلاً ممکن

تدوین شود؛ چرا که در غیراین صورت، رسانه‌ها نمی‌توانند به کارکردها و عملکردهایی که برایشان در نظر گرفته شده، به معنای واقعی عمل کنند. بنابراین، همسویی با سیاست‌های کلی، در ابعاد مختلف، خط‌مشی‌درستی را به رادیو

است فردی از نظر احساسی، به چیزی علاقه داشته باشد، اما به لحاظ منطقی، خیلی به نفعش نباشد. در واقع وظیفه نخبه-های رسانه، تشخیص نیازهای کاذب و احساسی و یا نیازهایی است که ممکن است در درازمدت به نفع مخاطبان نباشد. در اینجا، باید مصلحت‌گرایی شود؛ یعنی مصلحت کل جامعه و آن افرادی که مخاطب هستند، توسط مدیریت رسانه در نظر گرفته شود و در عین حال، مدیریت رسانه نباید دور از خواسته‌های مخاطبان باشد و فرض ما بر این است که رسانه‌های جمعی، در واقع سخنگوی مردم هستند.

به تعبیری دیگر، رسانه ما به تلفیقی از نیازسنجی و مصلحت‌گرایی و رابطه متعامل این دو و درنهایت به برنامه‌ریزی‌هایی هدفمند و درازمدت، نیاز دارد. یعنی زمانی که نیازهای مخاطبان مشخص شد و بر مبنای آن، برنامه‌ریزی‌های درازمدت صورت گرفت، باید دوباره در مرحله‌ای که برنامه‌ها اجرا شد، در مورد باز خورد این برنامه‌ها، تحقیق و تفحص انجام شود و نقاط ضعف و قوت

□ آیا می‌توان در شرایط بحرانی، یکی از این دو مقوله نیاز و مصلحت را قربانی دیگری کرد؟

○ در شرایط بن‌بست، قاعدتاً باید مصلحت را در نظر گرفت. اما معمولاً این دو با هم تعامل دارند؛ یعنی فرض بر این است که آنچه به عنوان خوراک جامعه، از طریق وسایل ارتباط جمعی، پخش می‌شود، باز خوردی از خواسته‌ها و تمایلات مردم است.

□ استفاده از نخبه‌ها، به خصوص در حیطه مدیریت بر بخش‌های مختلف رسانه، چه جایگاهی دارد و آیا اساساً مدیران رسانه بدون تسلط بر علم رسانه، می‌توانند مدیریت خوبی ارائه دهند؟

○ نکته‌ای که در مورد مدیریت باید توجه شود، این است که مدیر هر بخش، باید حداقل، علم مدیریت را بداند. ما به طور سنتی فکر می‌کنیم که هر کس می‌تواند مدیر باشد و در مسئولیتی قرار گیرد. به طور کلی، دو شیوه مدیریتی وجود دارد: زمانی، فردی متخصص و عالم، در سمت مدیریت قرار می‌گیرد، او وضع موجود را بررسی می‌کند

سازمان به وجود می‌آورد، مشاهده می‌شود. مدیریت امضایی، نوع دیگر مدیریت است؛ یعنی مدیری که بود و نبودش فرقی نمی‌کند. در هر اداره و تشکیلاتی از زمان گذشته، سلسله مراتبی وجود داشته و فردی در رأس یک سلسله مراتب قرار می‌گرفته و کار وی این بوده است که مرخصی‌ها را امضا کند و ... و اگر هم او نباشد، هر فرد دیگری می‌تواند آن کار را انجام دهد.

مدیریت غیرمتخصص یا بی‌اثر را بسیار راحت می‌توان تشخیص داد. اگر در مدت شش ماه یا یک سال اول، در کمیت و کیفیت وضع موجود، اتفاقی نیفتاد و یا حرکاتی بسیار سطحی و روبنایی انجام شد، این مدیریت غیرمتخصص آشکار می‌شود. مدیر تخصصی به دو صورت انجام می‌شود: یا فردی که در سمت مدیر قرار می‌گیرد، خود، متخصص رسانه است (که این بهترین صورت ممکن است)؛ و گاهی ممکن است فردی که مدیریت تشکیلاتی را می‌پذیرد، تخصص رسانه‌ای نداشته باشد؛ اما از ابزارهای مدیریت (مشاوران مختلف در رده‌ها و امور مختلف)، به نحو احسن استفاده می‌کند؛ یعنی وقتی می‌خواهد تصمیمی بگیرد، مانند همه جای دنیا، از وجود نخبه‌هایی که در اختیار دارد، بهره می‌جوید. در چنین مدیریتی، به شرط اینکه مدیر، به کنترل، نظارت و بودجه‌بندی و آن وظایفی که خاص مدیران است، آگاه باشد، هیچ‌گونه ایرادی به وجود نخواهد آمد. اما مشکلی که در حال حاضر، با آن مواجهیم این است که در اینجا، مشاور، در نقش چرخ پنجم است و کسی به او مراجعه نمی‌کند و از فکر وی بهره نمی‌جوید. او زمانی سمتی داشته و در حال حاضر، سمتی ندارد و فعلاً او را به عنوان مشاور، ذخیره می‌کنند تا زمانی که سمتی اجرایی برای وی پیدا کنند.

اگر رادیو با وجود سرمایه‌گذاری‌هایی که در آن صورت گرفته توجه مردم را جلب نکند، به عنوان وسیله‌ای بی‌حاصل جلوه می‌کند؛ یعنی تمام برنامه‌ریزی‌های ما بی‌ثمر بوده، هزینه‌های هنگفتی را به هدر داده‌ایم و به جای پیام‌رسانی و تأثیر گذاری، فقط خودمان صدای خود را شنیده‌ایم.

و میزان موفقیت برنامه‌ها بررسی شود. خاصیت این بررسی آن است که می‌توانیم ارزیابی صحیحی از وضع موجود داشته باشیم و نقاط ضعف را کمتر نموده، آنها را در برنامه‌های آینده اصلاح کنیم و اگر نقاط قوتی وجود دارد، در تقویت آنها بکوشیم.

و وضع مطلوب چند سال آینده را در نظر می‌گیرد و برای رسیدن به آن وضع مطلوب از ابزارهای مختلفی استفاده می‌کند. طبیعتاً آثار وجودی چنین مدیر لایقی، که نتیجه دانش، بینش، برنامه‌ریزی دقیق و نگاه مثبت وی است، از طریق تحولاتی که در