



مدیریت برنامه‌ریزی در رادیو

● فاطمه شیرین پژوهشگر رادیو

مهم‌ترین نکته‌ای که برنامه‌ریزان رادیو باید به آن دقت کنند و آن را در برنامه‌ریزی خود مدنظر قرار دهند، برقراری ارتباط متقابل میان رادیو و شنوندگان آن است. درخواست‌های تلفنی، مسابقه‌های رادیویی و یا بررسی فعالیت‌های روزمره از مؤثرترین راه‌ها برای گردآوری اطلاعاتی است که رادیو برای موفق شدن در برقراری تعامل میان خود و شنوندگان می‌تواند استفاده کند. رادیو رسانه‌ای است که به‌صورت ناخودآگاه و عاطفی مصرف می‌شود. ذهن واقعی و منطقی شنونده در هنگام گوش دادن به صدای رادیو جای دیگری است. با اشغال شدن ذهن، رادیو به‌صورت ناخودآگاه و تقریباً بدون توجه جذب می‌شود. بنابراین بهترین کارکرد رادیو زمانی است که از لحاظ عاطفی با شنوندگان خود ارتباط برقرار می‌کند. هر رادیوی ایده‌آل، به‌طور مداوم و متعهدانه با مخاطبانش در تعامل و کنش متقابل است. در این تعامل، قدرت دادن به شنوندگان یعنی پاسخ دادن به نیازهای روحی و ارزش‌های در حال

ضرورتی ندارد که موج را عوض کنید. ما می‌خواهیم همین‌جا که هستید باقی بمانید و سعی داریم تا حد امکان راه‌هایی را فراهم کنیم که شما هم بتوانید با ما صحبت کنید. به ما بگویید به چه چیز احتیاج دارید، چه می‌خواهید و آمل شما چیست. ما می‌خواهیم با شما فقط در بیش از چند دقیقه توجه، سهمیم باشیم....

رادیو عامل و وزنه بسیار نیرومندی در زندگی مردم است که قدرتی جادویی دارد و می‌تواند نقاط دوردست - وگام فراموش‌شده - ذهن ما را درگیر کند و بر بسیاری از تصمیم‌گیری‌های ما اثر گذارد و کمک کند تا با جریان‌های روز همگام باشیم. زمانی که به لبخند نیاز داریم به ما روحیه می‌دهد و هنگامی که در جست‌وجوی اندکی سرگرمی، لطافت و عشق هستیم، آن را در ما ایجاد می‌کند. وقتی این عوامل با هم جمع می‌شوند به کیفیتی مانند یک صحنه تئاتر ذهنی و جادویی می‌انجامد که باعث می‌شود شنوندگان باز هم به آن روی بیاورند (لینچ و گی‌لیسپی، ۱۳۸۳: ۱).

تغییر آنان که به مشارکت فعال آنها منجر می‌شود. رادیو یک شکل هنری زنده است. همه آمارها و اطلاعات باید از صافی یک محتوای احساسی و عاطفی عبور کند که اول از همه، مردم و سپس اندیشه‌ها، سرمایه و اطلاعات و فناوری‌ها به ترتیب در ردیف این عبور قرار می‌گیرند. وقتی برنامه‌سازان دریابند که نمی‌توانند بدون ارتباط با شنوندگان رشد و پیشرفت کنند، خلاقیت بار دیگر تبدیل به یاوری قدرتمند خواهد شد.

بنابراین مدیر برنامه‌ریزی و سایر کارکنان هر ایستگاه رادیویی باید از آخرین تغییرات مربوط به نگرش مخاطبان اطلاع داشته باشند. رادیو به‌عنوان صدایی همراه زندگی شنونده از طریق الگوی ارائه خود ادراک می‌شود و همین‌جاست که نقش بسته‌بندی خاص ایستگاه رادیویی

بهترین کارکرد رادیو زمانی است که از لحاظ عاطفی با شنوندگان خود ارتباط برقرار می‌کند.

یعنی ساخت ساعتی آن روشن می‌شود. بنابراین بیان واضح و مثبت و متمایز این الگو کمک می‌کند تا از همان آغاز کار از رقبای خود یک گام جلوتر باشید. پس شناسایی موضوعات مهمی که جامعه با آن مواجه است و اهمیت دادن به آنها، به رادیو اعتبار می‌بخشد و تمامی اینها می‌تواند در برنامه‌ریزی هویدا شود.

تعریف برنامه‌ریزی

از منظر پیش‌تازان حرفه برنامه‌ریزی، تعریف ارائه‌شده برای آن به این شکل است: «برنامه‌ریزی در رادیو یعنی هر چیزی را که شما از رادیو می‌شنوید از اجزا و عناصری تشکیل شده است که صدای آنها رادیو را می‌سازد و در واقع می‌توان گفت هر چیزی که از رادیو شنیده می‌شود، بر روی برنامه‌ریزی رادیو اثرگذار است». **لی آبرامز**، از پیش‌تازان و کارشناسان این حرفه، می‌گوید:

«برنامه‌ریزی رادیو یعنی هر چیزی که شما از رادیو می‌شنوید؛ و می‌توان گفت برنامه‌ریزی رادیو در واقع تلفیق عناصر و اجزایی است که صدای آنها، رادیو را می‌سازد. موسیقی، روال ساختاری، تبلیغات، اجرای آگهی‌ها و جمله‌های اختصاصی و غیره که در مجموع یک دیگ در هم‌جوشی از انواع مفاهیم و تصورات

گونگون را در بر می‌گیرد» (همان: ۳-۲).

به‌عبارت دیگر، «بسته‌بندی یا قراردادن محتوای رسانه‌ای در یک فرامحصول طراحی‌شده برای تأمین نیازهای مصرف‌کننده در قسمت پخش برنامه نیز شامل برنامه‌ریزی است» (شانکلمن، ۱۳۸۲: ۵۸). البته امروزه شبکه‌های متنوع که ویژگی آنها برنامه‌ریزی زیرکانه برای ارائه محتوای طراحی‌شده به‌منظور جذب همه گروه‌های مخاطبان (تا حد امکان) است، به‌شکل روزافزونی جای خود را به طیف گسترده‌ای از شبکه‌های خصوصی داده است که به برنامه‌سازی با موضوعات جزئی‌تر و جذاب برای گروه‌های خاص و ذی‌نفع (کمدی، موسیقی، گلف و آشپزی) می‌پردازند.

تحولات سال‌های اخیر و ظهور فناوری‌های جدید



موجب تغییر در نگرش‌ها و ایستارهای اجتماعی، ملایم شدن استانداردها و نظارت‌های دولتی شده است. در این میان شیوه‌های برنامه‌ریزی با استفاده از راهبردهای مهم مدیریتی در جو رقابتی موجود در بین ایستگاه‌های رادیویی و یا بین سایر رسانه‌ها، رشد و گسترش هرچه بیشتر جو مشارکتی رادیو را تغییر داده است. این امر حساسیت بیشتر مدیران برنامه‌ریزی را می‌طلبد که نکات مطرح‌شده را در نظر بگیرند.

امروزه میزان و حجم اطلاعاتی که مدیر برنامه‌ریزی به آنها دسترسی دارد بیش از هر وقت دیگری است. به‌همین دلیل دانستن آنکه باید از چه اطلاعاتی، در چه زمانی و باید چگونه استفاده کرد، برای صرفه‌جویی در وقت و هزینه بسیار اساسی است. همچنین باید در نظر گرفت که

ممکن است برنامه‌ای، دیروز محبوب و مورد پسند بوده باشد؛ اما امروز بدون طرفدار باشد. بنابراین تغییرات مداوم سلیقه‌ای، چالشی مستمر برای برنامه‌ریزان رادیو ایجاد می‌کند. تنوع طلبی و تفاوت سلیقه‌ای که بین شنوندگان رادیو وجود دارد باعث می‌شود حتی برنامه‌هایی که برای طبقه خاصی از افراد ساخته می‌شود نیز رضایت کامل آنان را جلب نکند. این سؤال اساسی برای برنامه‌ریزان رادیو مطرح است که چگونه متوجه شوند شنوندگان رادیویی‌شان از آنها چه می‌خواهند و باید چه برنامه‌ای بسازند تا حداقل بتوانند شنوندگان رادیویی خود را حفظ کنند؟

لازمه توجه به این مقوله در ایستگاه رادیویی، داشتن رهبری است که بتواند دیدگاهش را در مورد آنچه باید پخش شود، بیان کند. او باید دارای یک ذهن باز و آگاه به اهداف و مقاصد رادیو باشد تا بتواند نیازها و مقوله‌های روز اجتماعی را درک کند و آنها را مورد توجه قرار دهد. رادیو رسانه‌ای زنده است و وقتی روی آنتن هستید، باید در لحظه حضور داشته باشید.

مدیر برنامه‌ریزی خوب بودن به معنی رهبر بودن است. مدیران برنامه‌ریزی همیشه باید از روش‌های خلاق مدیریتی برای به حداکثر رساندن کارکرد کارکنان خود استفاده کنند و با ایجاد روحیه کار گروهی در رادیو و حفظ آن، فضای کاری مناسب را ایجاد نمایند.

«مدیران برنامه‌ریزی باید قبل از آنکه مشکلات کوچک به مشکلات بزرگ بدل شود، متوجه آنها بشوند و با ارائه راهنمایی‌های روشن و دادن بازخورد و حفظ نوعی ارتباط راحت و باز با کارکنان، از بروز مشکلات جلوگیری کنند. آنها نه تنها باید به کارکنان خود بگویند که چه کاری را باید انجام دهند، بلکه برای اجتناب از هر نوع برداشت غلط، باید به آنها بگویند به چه نحو باید آن کار انجام شود» (لینچ و گی‌لیسپی، ۱۳۸۳: ۱۰۷).

بنابراین مدیر برنامه‌ریزی باید این احساس را در خود ایجاد کند که برای مدیریت بر کارکنان مجموعه خود، بهترین خط‌مشی، داشتن صداقت است؛ و به خود بگوید که من به هریک از کارکنانم مدیونم و آنها هم همین‌طور؛ من پایه مدیریتی خود را بر اساس صداقت قرار داده‌ام. اگر ما صداقت داشته باشیم، می‌توانیم در برخورد با هر مشکلی راهمان را پیدا کنیم و اگر صداقت نداشته باشیم، در واقع چیزی نداریم که اساس و پایه شکل‌گیری روابطمان شود.

وظایف و ویژگی‌های مدیر برنامه‌ریزی

واحد برنامه‌ریزی و تنظیم برنامه‌های ایستگاه رادیویی یکی

از مهم‌ترین بخش‌ها در رادیو به شمار می‌آید که ریاست آن با مدیر برنامه‌ریزی است. او مسئول هر چیزی است که از امواج رادیو پخش می‌شود. با ظهور و پیدایی الگوی پخش برای مخاطبان خاص در سال‌های اخیر، مدیران برنامه‌ریزی رادیو اکنون مجبورند به‌طور واضح و روشن قالب و الگوی ایستگاه رادیویی و مخاطبان خاص آن را تعریف و معین کنند.

مدیر برنامه‌ریزی کارآزموده باید برنامه‌ریز، روان‌شناس، کارگردانی خلاق، محقق، تهیه‌کننده، خبره در موسیقی و پیش‌بینی‌کننده جریان‌های جامعه باشد. خلاقیت و داشتن درک صحیح از فناوری‌های رایج، از جمله باید‌هایی است که هر مدیر برنامه‌ریزی با آن سروکار دارد. او باید این قابلیت را داشته باشد که بفهمد شنوندگان بالقوه رادیو وقتی رادیو را روشن می‌کنند، چه انتظاری از آن دارند. علاوه بر آن باید به نبض جامعه توجه کند، زیرا تغییرات زیادی در آن صورت می‌پذیرد و او حداقل باید نیم گام از آن جلوتر باشد.

یکی دیگر از وظایف مدیر برنامه‌ریزی آن است که باید برای هر خط‌مشی‌ای که وضع می‌کند، دلایل منطقی رادیویی هم داشته باشد و بتواند آن را برای کارکنان خود توضیح دهد. در غیر این صورت از محبوبیت و احترام او در میان کارکنانش کم می‌شود. اگر کارکنان رادیو بپذیرند که مدیر برنامه‌ریزی کار را می‌شناسد و می‌تواند به پرسش‌های آنها جواب‌های درست بدهد، آن وقت دلایل منطقی او را هم می‌پذیرند. به‌هرحال معین کردن رؤس هدف‌های ایستگاه رادیویی بر اساس نظم منطقی و توجه به بازخوردها و ارائه پیشنهادهایی برای رسیدن به این اهداف، خلاقیت را به بالاترین میزان خود می‌رساند.

پرورش خلاقیت

رادیو محتاج خلاقیت افراد به‌عنوان یک دارایی اساسی است. اگرچه رادیو ماهیتاً موجودیتی خلاق دارد و کسانی هم که تحت نظارت و سرپرستی مدیر برنامه‌ریزی کار می‌کنند افرادی خلاق هستند، اما آنها نیاز به یک محیط حمایتی خلاق دارند که به آنها کمک کند تا پتانسیل خود را به حداکثر برسانند. بنابراین با تشکیل گروهی متشکل از هنرمندان و افراد خلاق که نقطه اشتراک آنها تمایل به کاربردی کردن خلاقیتشان باشد، می‌توان محیط خوبی را برای جولان دادن خلاقیت آنها ایجاد کرد.

مدیر برنامه‌ریز همچنین باید دارای تحمل زیاد و انعطاف‌پذیر باشد. شما مدام با کاهش یا افزایش آماری تعداد



اگرچه رقابت ضامن تنوع است، اما گاهی اوقات رقابت به جای آنکه موجب تنوع و کیفیت بهتر برنامه‌ها شود، فقط به اغتشاش بیشتر در تولید برنامه‌های تکراری و شبیه‌هم می‌انجامد که این نه تنها رقابت مثبت نیست، بلکه رشته روابط مخاطبان با ایستگاه‌های رادیویی را سست می‌کند.

شنوندگان خود مواجه هستید و همیشه با این پرسش مواجهید که آیا در این شغل باقی خواهید ماند یا خیر؟ بنابراین باید زیرکانه و درست شبیه سیاستمداران عمل کنید و با انعطاف‌پذیری و داشتن نگرش مثبت به تغییر و داشتن جسارت در عرصه رقابت، به کار خود ادامه دهید.

هویت‌سازی

هویت‌سازی و ایجاد پیوند شخصی میان ایستگاه رادیویی و شنوندگان در حالت آرمانی در حیطه وظایف مدیران است. این

وظیفه، یعنی شناسایی نیازهای مخاطبان و ایجاد هویتی منسجم برای رادیو در ذهن جمعیت هدف نیز در مجموعه وظایف مدیر تعریف شده است.

«هویت‌سازی خوب، وقت لازم دارد؛ مستلزم بازاریابی و برنامه‌های تبلیغاتی است. تبلیغ برنامه‌ها همراه با صدای زنده ایستگاه رادیویی به شنوندگان امکان می‌دهد شما را بشناسند و در دنیای خودشان جایی هم به شما بدهند؛ بعد شما به اعتماد آنان توجه می‌کنید. در این میان یک پیوند عاطفی به وجود می‌آید. به یاد داشته باشید که هویت ایستگاه رادیویی همواره در حال تغییر است و نیازمند تحول؛ و لازمه این کار این است که هر روز کیفیت برنامه‌های رادیویی خود را تقویت کنید» (مک‌کوی، ۱۳۸۱: ۱۷۳).

یکی از عوامل دشواری تعریف هویت‌سازی برای رادیو، آن است که خود محصول رادیو، ناملموس است. در یک فرهنگ تحت سلطه علائم بصری، رادیو بیشتر در فضایی تجربی عمل می‌کند تا فضایی ملموس. به همین علت هویت‌سازی هم از طریق سبک مجریان و برنامه‌های پخش شده و هم از طریق آگهی‌ها و تبلیغاتی که یک نشانه بصری رهبری آن ایستگاه را به نمایش می‌گذارد صورت می‌گیرد و یا با استفاده از حوزه‌های ارزش‌مدار می‌توان در جهت هویت‌سازی بهره گرفت.

اگرچه رادیو در پذیرش مفهوم هویت‌سازی تأخیر دارد و در واقع هنوز درگیر حل این مسئله است که چه کسی باید در ایستگاه رادیویی نقش هویت‌سازی و استمرار آن را بر عهده گیرد، اما در نهایت هویت‌سازی در حیطه

مسئولیت مدیر است. ولی به نظر می‌رسد ایجاد یک پیوند مشخص میان ایستگاه و شنوندگان آن در حالت آرمانی کار مدیران برنامه است و برای باقی ماندن در صحنه رقابت باید مهارت‌های ویژه‌ای در هنر هویت‌سازی کسب نمود.

«رادیو هنوز چیزهای زیادی را باید در زمینه هویت‌سازی یاد بگیرد. از جمله برای به‌وجود آوردن یک هویت موفق، مدنظر داشتن هدف از ابتدای حرکت، ضروری است؛ و همین‌طور ایجاد فهم جدی و عمیق از هویتی که در تلاش هستید تا راهی تازه برای جذب مخاطبان دیگر رادیوها بیابید، لازم به نظر می‌رسد. اما نکته امیدبخش آنکه هویت‌سازی به برنامه‌سازان آشنا با روحیات مردم معمولی امکان می‌دهد که دوباره وارد اتاق‌های جلساتی شوند که در آنها تصمیم‌های مهمی در مورد تصویر یک ایستگاه در ذهن مردم گرفته می‌شود. این برنامه‌سازان می‌توانند نشان دهند که اطلاعات مهمی درباره شنوندگان از لحاظ اجتماعی، فرهنگی و حتی رفتاری دارند و می‌توانند بر این اساس راهکارهایی که بتوان از پیام هویت‌ساز ایستگاه رادیویی حفاظت کرد ارائه نمایند» (همان: ۱۸۰).

تصویرسازی

رادیو می‌تواند با تصویری که استادانه و با مهارت تمام توسط مدیر برنامه‌ریزی و دیگر اعضای رادیو طراحی و ارائه می‌کند، مخاطبان بیشتری را جذب کند. در واقع هر چیزی که از رادیو پخش می‌شود نقش مهمی در انعکاس تصویر رادیویی دارد و برای ایجاد تصویر از رادیو در ذهن مخاطب می‌توان کارهای زیادی انجام داد، از جمله تهیه

قسمت‌های جذاب و سرگرم‌کننده، موسیقی مورد علاقه و درخواست آنها.

اما ایجاد تصویر از ایستگاه رادیویی تنها نیمی از کار است و مهم‌ترین قسمت کار آن است که رادیو نیاز به حفظ این تصویر دارد و مهم‌تر آنکه درصدد یافتن راه‌های جدیدی برای تازه و شاداب نگه‌داشتن آن در ذهن شنوندگان باشد.

«باید توجه داشت که هیچ مدیر برنامه‌ریزی تنها به صرف موفقیت آمیز بودن تصویر اولیه‌ای که از ایستگاه رادیویی خود ارائه داده است، همیشه نمی‌تواند موفقیت خود را حفظ کند؛ زیرا حفظ موفقیت، نیازمند موفقیت‌های بعدی است که با نوآوری و تنوع بخشیدن به برنامه‌ها به دست می‌آید. باید دانست دیگران همیشه در جست‌وجوی راهی تازه برای جذب مخاطبان دیگر ایستگاه‌ها هستند. بنابراین مدیر برنامه‌ریزی باهوش باید مواظب و مراقب راه‌ها و شوگردهای رقبای خود باشد» (لینچ و گی‌لیسپی، ۱۳۸۳: ۲۱۶).

اگرچه رقابت ضامن تنوع است، اما گاهی اوقات رقابت به‌جای آنکه موجب تنوع و کیفیت بهتر برنامه‌ها شود، فقط به اغتشاش بیشتر در تولید برنامه‌های تکراری و شبیه‌هم می‌انجامد که این نه تنها رقابت مثبت نیست، بلکه رشته روابط مخاطبان با ایستگاه‌های رادیویی را سست می‌کند.

مجریان رادیو (تصویرسازان)

استفاده از چهره‌های بزرگ رادیویی که توانایی خوبی در برقراری ارتباط و افزایش تأثیرگذاری روی شنوندگان دارند نیز حائز اهمیت است.

«مشهورترین همکاران مدیران برنامه‌ریزی، مجریان برنامه‌ها هستند. این چهره‌های رادیویی هم‌روزه به‌طور مستقیم با عامه مردم از طریق حرف‌زدن و جواب‌دادن به تلفن‌ها و مطرح کردن خود، ارتباط و تعامل متقابل دارند. هدف این چهره‌های بزرگ رادیویی چیزی بیش از بالابردن رده‌بندی ایستگاه رادیویی است؛ آنها در پی ایجاد تغییر اساسی هستند. از آنجا که مجریان رادیویی معمولاً اولین کسانی هستند که شنوندگان ایستگاه‌های رادیویی با آنها تماس دارند، از این‌رو مدیران برنامه‌ریزی باید با وقت گذاشتن و بادقت به انتخاب چهره‌های رادیویی بپردازند و پس از انتخاب آنها مطمئن باشند که این گویندگان و مجری‌ها می‌توانند به‌نحو مؤثری با مردم ارتباط برقرار کنند و رفتار آنان با شنوندگان محترمانه است» (همان: ۱۶۰).

انتقال تصویر مناسب از ایستگاه رادیویی توسط مجری، از ملاک‌های مهم در انتخاب گوینده و مجری است. در نظر گرفتن میزان تجربه چهره‌های منتخب رادیویی از اولویت‌های مهمی است که مدیر برنامه‌ریزی هنگامی که می‌خواهد استعداد هنری تازه‌ای را برای ایستگاه رادیویی خود استخدام کند باید در نظر گیرد.

مشخصه اصلی چهره‌های بزرگ رادیویی میزان مشارکت آنان در جامعه است. آنها توانایی برقراری ارتباط و تأثیرگذاری بر شنوندگان خود را دارند و سخت کار می‌کنند تا فرایند دوسویه با شنوندگان خود برقرار کنند. قابل توجه آنکه برای موفقیت در ایجاد ارتباط با شنوندگان باید صدای رادیو را در کل، از جایگاه شنونده شنید؛ باید وارد ذهن شنونده که به‌اندازه شما دل‌مشغول رادیو نیست شوید تا درک کنید مخاطب، رادیوی شما و رادیوهای دیگر را چگونه می‌بیند.

« نکته حائز اهمیت آنکه مجری موفق ایستگاه رادیویی با صدای خاص و منحصر به فرد خود به گرمی صحبت می‌کند، زیرا این ویژگی کمک می‌کند تا بتواند در مورد موسیقی یا موضوعات مختلف اجتماعی شنونده را متقاعد کند. این ویژگی را هیچ کس نمی‌تواند به‌طور مصنوعی ابراز کند. لحن کلامش طبیعی است و به نظر می‌رسد به شما اعتماد کرده است. او با مخاطبش مانند یک همدم صحبت می‌کند. او بسیار شبیه خود شماست» (مک‌کوی، ۱۳۸۱: ۱۴۱).

«از دیگر کارهای سودمندی که مدیر برنامه‌ریزی می‌تواند برای بهتر کردن ایستگاه رادیویی خود انجام دهد، برقراری جلسه‌های نقد و بررسی بعد از پخش است تا نکات لازم گوشزد شود. البته اگر این جلسات به‌نحو مناسب اجرا و هدایت نشود، به دلسرد کردن مجری برنامه با انتقادات منفی و نابجا می‌انجامد؛ ولی اگر غیر از این باشد و جلسات به‌خوبی پیش برود و ارتباط مداوم با مجریان برنامه برقرار باشد، موجب افزایش اعتماد به نفس آنها و بهتر شدن کارشان می‌شود. مجریان خود را در روند بهتر کردن رادیو مشارکت دهید و حتی می‌توانید در همان ساعات و لحظات مخوف جلسه‌های نقد و بررسی بعد از پخش، با آنها تفاهم و تقابل برقرار کنید» (لینچ و گی‌لیسپی، ۱۳۸۳: ۱۷۵).

اما یکی از مواردی که باید در برنامه‌سازی مورد توجه مدیر برنامه‌ریزی قرار گیرد، زیست زمانی است. زیست زمانی یعنی اطلاع برنامه‌ساز از اینکه شنونده معمولی در ساعات مختلف روز و در فصول مختلف سال چه

توانایی‌ها و چه روحیه‌ای دارد تا برنامه‌سازی منطبق با آن انجام شود.

«مدیر برنامه‌ریزی ضمن ایجاد ترکیب برنامه‌ای مناسب که شامل انتخاب نوع موسیقی، انتخاب درست خبرها و گفت‌وگوها و ... است و بر اساس زیست‌شناسی زمانی، به چینش برنامه‌ها در ساعات مختلف شبانه‌روز اقدام می‌کند. به محض آنکه درک کنیم بدن به علائم زمانی واکنش نشان می‌دهد و این واکنش خود باعث می‌شود که در ساعات خاصی از روز به نوعی خاص فکر کنیم و احساساتمان تحت تأثیر زمان و حتی فصول سال باشد، قبول خواهیم کرد که مطیع زمان واقعی یا ساعت‌های موسیقی بودن، امری اجتناب‌ناپذیر است. به عبارتی راز موفقیت در آن است که بفهمیم یک شنونده معمولی در ساعات مختلف روز و در فصول مختلف سال چه توانایی‌ها و چه روحیه‌ای دارد» (مک‌فارلند، ۱۳۸۱: ۷۹).

«تا آنجا که مرتبط با کار برنامه‌ساز است، مهم‌ترین ریتم‌های روزانه و تغییرات روحیه در ۲۴ ساعت است. از جمله اینکه وقتی شخص از خواب برمی‌خیزد، حالت روانی آرامی دارد و هرچیزی که این آرامش را به هم می‌زند، به آسانی قابل تحمل نیست؛ یا بهترین زمان برای مهارت‌های ذهنی، چون بازی با ارقام، نزدیک ظهر است؛ بسیاری از مردم علاقه‌مندند که چرت کوچکی بعد از نهار بزنند؛ اوج ادراک حسی در ساعات اولیه شب

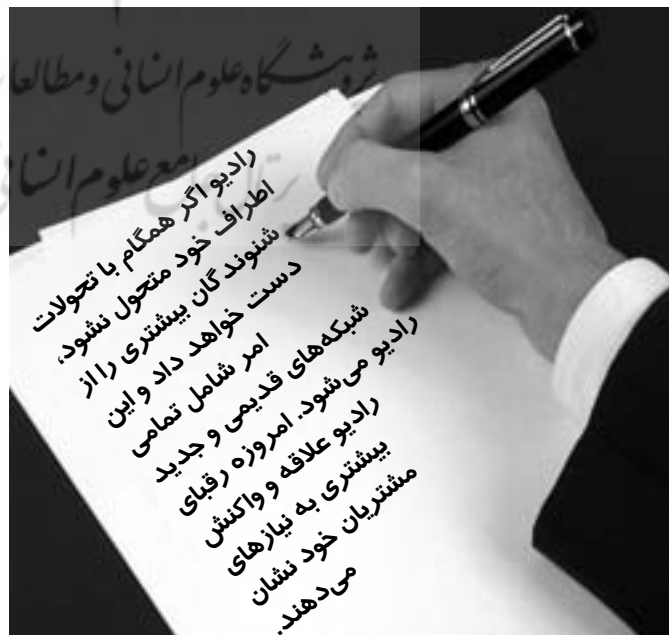
است. اینها نکاتی است که به برنامه‌ریزی رادیویی کمک می‌کند» (همان: ۸۰).

«برنامه‌ریزان رادیو، در عین پاسخگویی به آنچه مخاطبان می‌دانند و می‌خواهند، باید نوآوری داشته باشند و مطالب غافلگیرکننده و حتی مبہوت‌کننده مهم ارائه کنند. البته اگر به همه کارها و وظایفی که برعهده مدیران گذاشته می‌شود، بحران‌های گاه‌به‌گاه را نیز اضافه کنید که برای هیجان‌انگیزتر شدن ماجرا ایجاد می‌شوند، زمان بسیار کمی برای نشست و تولید مجموعه ایده‌های بزرگ باقی می‌ماند» (مک‌کوی، ۱۳۸۱: ۱۹۵).

اگر حداقل نیم ساعت از وقتتان را یک‌روز در میان به نشستن با متفکران خلاق دیگر و تولید فکرهای تازه و ایده‌های نو اختصاص دهید، بعد از گذشت مدت‌زمانی محصولات منحصر به فردی تولید می‌شود. اما بهترین راه برای تولید ایده‌های نو، سؤال کردن است و سؤال هرچه ساده‌تر باشد، بهتر است. توصیه می‌شود از گسترش دادن قلمرو احتمالات نترسید؛ به خودتان آزادی لازم برای دستیابی به ایده‌های متنوع بدهید. به یاد داشته باشید زمان خلاق برای تولید ایده است، نه برای تصمیم‌گیری. هدف، به حداکثر رساندن خلاقیت است. ایستگاه‌های رادیویی باید جایی باشند که در آنها اندیشه‌های نو جرقه زده می‌شود و آنها را در کنار هم قرار می‌دهد. این اندیشه‌ها گاه ناگهانی به ذهن می‌رسند و گاهی هم پس از ساعت‌ها تفکر؛ اما تداعیگر این اندیشه‌ها می‌تواند چیزی نو و غیرمنتظره را به وجود آورد.

به چیزهایی بیندیشید که هنوز هم رادیوی شما را برای شنوندگانتان هیجان‌انگیزتر می‌سازد. آنگاه درمی‌یابید که معمولاً غیرمنتظره‌ها هستند که ما را سرگرم می‌کنند و وقایع شاد و پیش‌بینی‌ناپذیر، شنوندگان را هیجان‌زده می‌کنند.

«اما برای مدیر برنامه‌ریزی وظیفه دیگری نیز تعیین شده است و آن آگاهی از نیازهای شنوندگان و ارتباط برقرار کردن با آنهاست. اگرچه شنونده‌های رادیو اغلب وقت‌ها تمایل دارند منفعل باشند، اما برای ایستگاه‌های رادیویی مهم است که در شنوندگان رادیو این احساس را به وجود آورند که آنها هم با شرکت در مسابقه‌ها و جشن‌ها و گفت‌وگوی تلفنی با چهره‌ها و مجریان رادیویی، خود را در آن رادیو سهیم بدانند. این موضوع نه تنها به تثبیت و تحکیم



میزان وفاداری شنونده‌ها به یک رادیوی خاص کمک می‌کند، در عین حال به مدیر برنامه‌ریز آن رادیو کمک می‌کند تا از نزدیک با تصورات و نظرات شنوندگان ایستگاه رادیویی خود آشنا شده و در ضمن بتواند روند آتی برنامه‌های رادیویی خود را پیش‌بینی کند و بر همان اساس هم به برنامه‌ریزی بپردازد» (لینچ و گی‌لیسپی، ۱۳۸۳: ۳۰۳).

یکی از روش‌هایی که مدیران برنامه‌ریزی می‌توانند از طریق آن شنونده‌ها را بیشتر در رادیوی خود مشارکت دهند، استفاده از ارتباط تلفنی به‌طور دائم است. حتی وقتی هم لازم نیست، اجازه بدهید تا شنونده‌ها از اینکه صدایشان پخش شود خوشحال شوند.

«برنامه‌های تلفنی شنوندگان، بیانگر کوششی است برای کاستن فشارهای فزاینده‌ای که از طرف گروه‌های محروم و جدافتاده برای دسترسی بیشتر به تسهیلات و امکانات کم ارتباطی شکل می‌گیرد می‌توانیم آن را نوعی تمایل احساسی و شاعرانه رسانه تلفنی کنیم که به شنونده، در صورت تمایل، فرصت خوبی برای جواب دادن و مخالفت کردن می‌دهد» (کرایسل، ۱۳۸۱: ۳۱۴).

همچنین می‌توان از این ارتباط استفاده نمود و نظر شنوندگان را در مورد چیزهایی که دوست دارند، و یا بالعکس، جویا شد. حتی می‌توان این کار را در رده تحقیقات تلفنی حساب کرد و برای ردیابی میزان همراهی مردم با رادیو انجام داد.

نکته مهم دیگر این است که هرگونه نقص در اطلاعات، نازل بودن کیفیت صدا یا ارائه نکردن خدمات مربوط به گذران وقت برای برآوردن نیازهای شنوندگان، می‌تواند روی وجهه‌ای که رادیو بین مردم به دست آورده است تأثیرگذار باشد. باید توجه داشته باشیم که رادیوی ما در جایگاه یک کالای یک‌بارمصرف قرار نگیرد و این مسئله بستگی به نحوه برقراری ارتباط با شنونده‌ها دارد و نیازمند دقت است.

بنابراین برای آنکه بتوان در حرفه رادیو موفق بود، باید با برنامه‌ریزی و به‌طور تعمدی در فراهم کردن یکی از زمینه‌های فانتزی، هیجان یا لذت و یا در برخی موارد هرسه آنها، وارد عمل شد. این زمینه‌ها پیامد گوش دادن به رادیو نیستند؛ بلکه پیامد استفاده از این رسانه‌اند. بنابراین تضمین اینکه چگونه رادیو می‌تواند این امر را تضمین کند که شنونده حداقل یک نوع از این لذت‌ها را تجربه خواهد کرد، باید در نوع برنامه‌ریزی رادیو مشخص گردد.

رقابت

جرالد ناکمن در کتاب خود به نام **بزرگ‌شده در رادیو** توضیح می‌دهد که چگونه رادیو به‌عنوان یک پدیده فرهنگی در دهه‌های ۱۹۳۰، ۴۰ و ۵۰، دورانی که اکنون به عصر طلایی رادیو شهرت یافته است، شکوفا شد و رشد کرد. رادیو اگرچه محدود به اتاق نشیمن خانه‌ها بود اما می‌توان آن را به‌گفته ناکمن، **نخستین ابرشاه اطلاعاتی** نامید. اما این مشاهده در ابتدا یک جاده خاکی یک‌خطه بود که در طول یک دهه به یک ابزار سرگرمی فراگیر و در حال رشد در تمام کشورها تبدیل شده بود. رادیو در آغاز یک منبع اطلاعاتی محلی بود که شامل چند بخش خبری، صحبت و موسیقی برای جوامع محدود به یک منطقه و اسیر زندگی روزمره می‌شد؛ هر روز در سراسر کشور میلیون‌ها شنونده برای شنیدن اخبار محلی و برنامه‌های سرگرم‌کننده به ایستگاه رادیویی محلی خود، گوش فرامی‌دادند. اما هنگامی که شکل‌گیری شبکه‌های بزرگ آغاز شد، دیگر چیزی به پایان عمر رادیو به‌عنوان یک پدیده مطلقاً محلی باقی نمانده بود.

در دهه ۱۹۴۰ رادیوی شبکه‌ای در خط اول صنعت سرگرمی قرار گرفت و برنامه‌های کم‌مدی و طنزآلود که در سطح ملی پخش می‌شدند به جایگاه‌های بسیار بالایی در رده‌بندی دست یافتند.

اما تلویزیون در دهه ۵۰ آمد و به‌قول ناکمن، رادیو را بلعید؛ مثل آب خوردن، شخصیت‌ها و چارچوب‌ها، حامیان و از همه مهم‌تر مخاطبان آن را یک‌جا از آن خود کرد (مک‌کوی، ۱۳۸۱: ۱۷۳).

رادیو گرچه ضربه سختی خورد اما باقی ماند و برای حفظ بقای خود باید به‌طور کامل متحول می‌شد. رادیو همیشه بیش از سایر رسانه‌ها در پیوند مردم با جامعه‌شناسان توفیق داشته است و هم‌اکنون نیز رادیو به‌عنوان یک وسیله ارتباطی محلی که مایه حیات اطلاع‌رسانی در تمامی جوامع و فرهنگ‌هاست، منحصربه‌فرد خواهد ماند. امروز نیز رادیو محتاج تحول اساسی دیگر است. همبستگی درون این رسانه منجر به بروز سطح غیرقابل‌قبولی از همسانی برنامه‌ها شده است و این به‌عهد حرفه‌ای‌های رادیوست که راه‌هایی برای دستیابی به شنوندگان تازه پیدا کنند و ارتباطی دوباره با کسانی که این رسانه را کنار گذاشته‌اند، برقرار کنند.

رادیو اگر همگام با تحولات اطراف خود متحول نشود، شنوندگان بیشتری را از دست خواهد داد و این امر شامل تمامی شبکه‌های قدیمی و جدید رادیو می‌شود. امروزه

رقبای رادیو علاقه و واکنش بیشتری به نیازهای مشتریان خود نشان می‌دهند. رادیو اکنون با رقابت جدی از سوی دستگاه‌های پخش سی‌دی و نوار و نیز بازی‌های رایانه‌ای قابل حمل و تلفن مواجه است و یک رقیب بی‌همتا به نام **رادیو ماهواره‌ای** نیز در صحنه پیدا شده که عرصه رقابت را تنگ‌تر نموده است.

بنابراین رادیو باید کاری متفاوت انجام دهد تا برجستگی خود را حفظ کند و این امر مستلزم برنامه‌ریزی عالی در جهت برنامه‌سازی برای رادیو بر اساس خواست و نیازهای شنوندگان است. اگرچه افزایش رقابت باعث ایجاد طیف وسیعی از برنامه‌های مختلف برای پخش شده است که از لحاظ حجمی نسبت به هر زمان دیگری در گذشته بزرگ‌تر است، اما بسیاری نگران آنند که حق انتخاب افزایش یافته به صورت خودکار، به معنای تنوع حقیقی نیست و این افزایش ظاهری باشد که در واقع حالت تلسکوپی پیدا کرده است، زیرا شبکه‌های بیشتری طیف بسیار محدود و محدودتری از برنامه‌های مشابه را برای بیشترین تعداد مخاطبان پخش می‌کنند. در واقع ترس از آن است که رقابت، بازیگران را به انجام بهتر همان کار به جای تجربه کردن کار جدید سوق دهد. علاوه بر تنوع، یک جزء بدیهی‌تر، کیفیت مربوط به نگرش تدوینی و خلاقانه به مطالبی است که پخش می‌شود.

شواهد روشنی در این مورد وجود دارد که رقابت روزافزون برای جلب مخاطب، همراه با تورم هزینه مجریان یعنی افزایش دستمزد افراد هنرپیشه و خلاق و برنامه‌ساز، باعث شده که آنها تشویق شوند تا روی برنامه‌های فرمولی و احساساتی تمرکز نمایند. درحالی‌که سیستم‌های پخش برنامه زمانی شامل تعداد اندکی رقیب می‌شد که در تعامل مکرر با یکدیگر بودند و همگی آنها به ارزش‌های برگرفته شده از اندیشه خدمت به مردم در مورد نوع مطلبی که می‌توان عرضه کرد متعهد بودند. در فضای رقابتی امروز، حفظ چنین قیودی ناممکن است و ریسک بسیار دارد و حلقه رقابت در اطراف بیش از آن است که بتوان آنها را نادیده گرفت.

در نهایت، برنامه‌ریزی در هر ایستگاه رادیویی برای رسیدن به مخاطبان مورد نظر و جلب بیشتر آنها صورت می‌گیرد. این شنوندگان رادیو هستند که روند برنامه‌ریزی را تعیین می‌کنند و نظیر هر مصرف‌کننده کالایی، تصمیم می‌گیرند که اسلوب آن ایستگاه رادیویی را بپسندند یا نه. این نکته از طریق توجه به نوع عادت‌های آنها در گوش دادن به رادیو و انتخاب ایستگاه رادیویی و مدت‌زمان متوسطی

که برای شنیدن برنامه‌های رادیو می‌گذارند، معلوم می‌شود. مدیران برنامه‌ریزی همیشه باید در ذهن داشته باشند که شنوندگان عادی و معمولی رادیو شبیه کارکنان حرفه‌ای رادیو به آن گوش نمی‌کنند. مثلاً دست‌اندرکاران رادیو متوجه قالب، شکل ارائه و عرضه کلی آن برنامه هستند، درحالی‌که شنوندگان از رادیو بیشتر به‌عنوان یک منبع اطلاعاتی و سرگرم‌کننده و یا صدای پس‌زمینه استفاده می‌کنند.

بر اساس آنچه که گفته شد، پیش‌بینی کردن آینده رادیو خیلی پیچیده است و هیچ‌کس نمی‌داند که یک رادیوی عالی در آینده چگونه خواهد بود و برنامه‌سازان و دست‌اندرکاران رادیو چگونه می‌توانند برای آینده رادیو برنامه‌ریزی کنند، درحالی‌که نمی‌دانند فردا چه تغییری را به دنبال دارد و شنوندگان در آینده چه چیزی خواهند خواست. اما می‌توانیم از یک چیز مطمئن باشیم: رادیو هم شبیه رادیوهای خلاق گذشته و امروز خواهد بود و از طریق استفاده از ترکیب پژوهش، جست‌وجوی دقیق و عملکرد صحیح به تکامل خواهد رسید. به‌هرحال پژوهش حدود هدف را همیشه به شما نشان می‌دهد. با تمرکز بر روی آنچه مورد درخواست شنوندگان است و آگاهی یافتن از خواسته‌ها و زمینه‌های عاطفی و علایق آنها می‌توان آموخت که چگونه با زبان آنها صحبت کنیم. رادیو باید از مشاغل و نهادها و مراکزی که برای آینده برنامه‌ریزی می‌کنند درس بگیرد.

منابع:

- شانکلن، لوسی (۱۳۸۲) **مدیریت در سازمان‌های رسانه‌ای در BBC و CNN**، ترجمه ناصر بلیغ، تهران: تحقیق و توسعه صدا
- کرایسل، اندرو (۱۳۸۱) **درک رادیو**، ترجمه معصومه عصام، تهران: تحقیق و توسعه صدا
- لینچ، جوانا آر. و گی‌لیسبی، گرگ (۱۳۸۳) **برنامه‌ریزی در رادیوهای خصوصی**، ترجمه معصومه عصام، تهران: تحقیق و توسعه صدا
- مک‌فارلند، دیوید (۱۳۸۰) **راهبرهای برنامه‌سازی برای آینده رادیو**، ترجمه مینو نیکو، تهران: تحقیق و توسعه صدا
- مک‌کوی، کوینسی (۱۳۸۱) **برنامه‌سازی خلاق در رادیو**، ترجمه ناصر بلیغ، تهران: تحقیق و توسعه صدا
- نوربرگ، اریک جی. (۱۳۸۳) **خط‌مشی‌های برنامه‌سازی برای رادیو**، ترجمه ناصر بلیغ، تهران: تحقیق و توسعه صدا