

سرآمدی و تخصص

سه دهه پیش از این و در سال‌های دهه ۱۳۵۰، اگر راننده‌ای در سطح شهر تهران می‌خواست از رادیوی اتومبیل خود، شبکه سراسری آن وقت (شبکه ایران امروز) را بشنود، کافی بود گیرنده اتومبیل را روی باند FM قرار دهد و با جست‌وجوی سریع، از میان شاید دو انتخاب ممکن، یکی را برگزیند. در آن هنگام، شبکه‌های رادیویی، محدود و شبکه‌هایی که روی باند FM برنامه پخش می‌کردند، بسیار محدودتر بودند. اما امروز همان راننده مفروض، خود را با چندین انتخاب رادیویی روی موج FM مواجه می‌بیند و می‌تواند روی فرکانس‌های مختلف، صدای شبکه‌های متعدد رادیویی را دریافت کند. این، به معنای گسترده‌شدن فضای پیام‌رسانی رادیویی است که به همراه خود، قدرت انتخاب مخاطب را هم به نحو بارزی توسعه بخشیده است.

«گسترش فضای ارتباطی و افزایش قدرت انتخاب مخاطبان، همان قدر که برای شنوندگان رادیو لذت‌بخش و مطلوب است، برای گردانندگان رسانه‌ها و اداره‌کنندگان شبکه‌های رادیویی نیز موجب دشواری‌های جدی و تأمل‌برانگیز است».

فرض کنید اگر راننده‌ای در سی سال پیش، روزانه شش ساعت به رادیو گوش می‌داد، با محدودیت تعداد شبکه‌های رادیویی آن روز، چه بسا همه این شش ساعت را مثلاً به شبکه سراسری آن وقت رادیو اختصاص می‌داد و فی‌الواقع در جایی که فرستنده‌های رادیویی محدودی برنامه‌های رادیویی محدودی را پخش می‌کردند، راننده مفروض ما چاره‌ای جز گوش سپردن به رادیوی واحدی نداشت. اما امروز، اگر همان راننده، کماکان شش ساعت زمان را به طور میانگین به شنیدن رادیو در ماشین خود اختصاص دهد، می‌تواند آن را میان چندین شبکه مختلف تقسیم کند. مثلاً شاید برنامه صبحگاهی را از رادیو ایران بشنود، سپس برای آگاهی از وضعیت ترافیک در بزرگراهی معین سراغ رادیو پیام برود، آنگاه برای پی‌گیری موضوعی معین، رادیوی خود را روی فرکانس رادیو جوان تنظیم کند، دیگر بار به رادیو پیام برگردد و به همین ترتیب در مجموعه‌ای از انتخاب‌ها در میان تعدادی از رادیوها در نوسان باشد.

در این میان، آنچه مهم است حق‌السهم متوسط شبکه‌های رادیویی، به جای شش ساعت مفروض در سه دهه قبل، به یک پنجم، یک هشتم، یا حتی یک دهم شش ساعت کاهش یافته است.

این مثال، به خوبی موقعیت رقابتی امروز دنیای رسانه‌ها را توضیح می‌دهد. شبکه‌های رادیویی با داشتن مأموریت‌ها و هدف‌هایی ویژه، ناگزیرند بر سر جذب مخاطبان، با یکدیگر رقابت کنند و در عرصه این رقابت – که امید است همیشه سالم و مثبت باشد – شبکه‌ای موفق‌تر است که دست بالاتری از نظر پیام‌رسانی و تأثیرگذاری بر مخاطب داشته باشد. در عرصه و صحنه‌ای دیگر، همین رقابت رسانه‌ای را می‌توان میان تمامیت رادیو (همه شبکه‌های رادیویی) و دیگر رسانه‌های ارتباطی (مطبوعات، تلویزیون، اینترنت و ...) نیز مشاهده کرد. به هر صورت در چنین فضای رقابتی، حق‌السهم شبکه‌های گوناگون رادیویی از مخاطبان، بسیار شکننده و تهدیدپذیر است، و همین تهدیدپذیری می‌تواند محرکی قوی برای رویکرد به کیفیت و پرداختن به مقوله «سرآمدی» در رادیو باشد.

سرآمدی مفهومی عمیق و چندلایه است که با مجموعه وسیعی از مفاهیم کلیدی شناخته‌شده در حوزه ادبیات مدیریت، پیوند دارد.

امروزه، ده‌ها هزار بنگاه تولیدی و خدماتی در سطح جهان، از الگوهای مبتنی بر سرآمدی، برای راه‌جویی به «کیفیت» (کیفیت فراگیر)، توسعه بازار و گسترش دامنه و عمق اثرگذاری‌های خود، بهره می‌گیرند. آنچه در رویکرد سرآمدی مطرح‌نظر است توجه متعادل و متوازن به همه ذی‌نفعان و صاحبان منفعت در حوزه اقدامات و فعالیت‌های مؤسسه است. در حیطه رادیو، این به معنای اعمال توجه به نیازها و سلائق مخاطبان،



در کنار توجه به الزامات معین شده از سوی نهادهای سیاست‌گذار، هدایت‌گر و ناظر در حیطه فرهنگ و ارتباطات و نیز سازمان‌های مسئول در ارائه خدمات گوناگون اجتماعی، از آن جمله دولت، و سرانجام ساماندهی تعاملات با مؤسسات رسانه‌ای گوناگون براساس احترام به ارزش‌ها و منافع متقابل است.

برخی از مهم‌ترین وجوه مورد تأکید در الگوی سرآمدی عبارتند از:

- تعیین خط‌مشی و رویکردهای راهبردی در سازمان
- نگرش آینده‌نگرانه به کسب و کار
- هدفمندی و ممارست فراگیر در دستیابی به مقاصد سازمان
- نتیجه‌گرایی
- درک مؤثر و واقع‌نگرانه تحولات محیطی
- قائل‌بودن به انضباط فرایندی
- مشتری‌گرایی و درک ضرورت و اهمیت رضایت‌مندی مشتریان
- توجه به هدف‌های اجتماعی سازمان و کسب و کار
- توجه به نقش محوری منابع انسانی در سازمان

الگوی سرآمدی در راه‌جویی به کیفیت، بیشترین تأکید را بر «نتایج» می‌گذارد و با ترسیم و تبیین نتایج مورد انتظار در چهار دسته «نتایج کلیدی عملکرد»، «نتایج کارکنان»، «نتایج مشتریان» و «نتایج جامعه» - که به نحوی مطلوبیت‌های غایی مؤسسه را نشان می‌دهند - به ساماندهی عناصری روی می‌آورند که زمینه‌ساز اقدامات مؤسسه‌اند و اصطلاحاً «توانمندسازها» نام دارند. الگوی سرآمدی عناصر توانمندساز را در پنج گروه به نظم می‌کشد که عبارتند از:

- رهبری
- خط‌مشی و استراتژی
- منابع انسانی
- منابع مالی و مشارکت با دیگر مؤسسات
- فرایندها

سازمانی که با بهره‌گیری از الگوی سرآمدی طراحی شده و انتظام‌پذیرفته باشد، جریان تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری و راهبری اقدامات، همواره از «نتیجه» و مذاقه درباره آن آغاز شده و به نحو مقتضی، عناصر «توانمندساز» را به تکاپو و تحرک وامی‌دارد.

از این جهت مهم‌ترین خصوصیت الگوی سرآمدی را می‌توان در توجه ویژه آن به «نتیجه‌گرایی» جست‌وجو کرد.

گسترش الگوی سرآمدی در حوزه صدا هم می‌تواند آثار مثبت بسیاری را در بر داشته باشد. این الگو، تأمل برنامه‌سازان رادیو را پیرامون «نتایج» مورد انتظار از کارکردهایشان افزایش داده و از همین طریق الزامات بیشتری را برای رویکرد به «کیفیت» در برابر آنان قرار خواهد داد.

توجه مؤثر به نتایج دستاوردهای غایی حاصل از اقدامات، ظرفیت مناسبی را در زمینه انتظام‌بخشیدن به فرایندها و منابع سازمانی - به خصوص منابع انسانی شبکه‌ها - به وجود آورده و راه را به سوی بهره‌وری بیشتر منابع و اثربخشی افزون‌تر رسانه در میدان‌های رقابتی خواهد گشود. به نظر می‌رسد برای عبور پیروزمند از تنگناهای رقابتی، الگوی سرآمدی، می‌تواند یکی از بهترین ابزارها باشد. بیاییم این ابزار را در رادیو به درستی به کار بگیریم و به افق‌های بالاتری از کارآمدی و موفقیت حرفه‌ای راه جوییم.

محمدحسین صوفی

معاون رئیس سازمان صدا و سیما در حوزه صدا

