

اعتدال در برنامه‌سازی، توازن در برنامه‌ریزی؛ مخاطب سالم در مقصد است!

گفت‌وگو با دکتر علیرضا نوری، مدیر رادیو ایران؛
❖ محمد رضا مانی‌فر

چکیده

رادیوهای ما می‌توانند همچنان در جایگاه و نقش رسانه‌هایی پیش‌تاز در عرصه‌های مختلف قرارگیرند و به شکوفایی ظرفیت‌های بکر و دست‌ناخورده خود در جامعه بیندیشند. باید به ایجاد توازن میان فرم و محتوا توجهی جدی داشت. فرم، زبان ارتباط و محتوا، مغز ارتباط با مخاطب است. نباید تعادل مثلث میل، نیاز و مصلحت را به بهانه جذب مخاطب نادیده گرفت و یکی را فدای دیگری کرد. باید به جایگاه و نقش اطلاع‌رسانی رسانه جمعی رادیو نگاهی دیگر داشت و تلاش کرد تا خود را از مصرف‌کننده صرف اخبار و اطلاعات در جامعه به تولیدکننده آن تبدیل نمود. گرچه راه دستیابی به چنین آرمانی ممکن است دشوار و سخت باشد، اما باید در میان جامعه و با مخاطبان هدف بود و حضور ملموس خود را در میان آنها نشان داد. حضور صرف برنامه‌سازان در استودیوهای تولید و پخش رادیو نمی‌تواند ما را در آشنایی و جذب مخاطبان هدف کامیاب گرداند.

باور من با تجربه بیش از دو دهه حضور و یک دهه مدیریت در رادیوهای جوان و ایران آن است که ما در جایگاه برنامه‌ریزان و برنامه‌سازان رسانه-

ای دیرین چون رادیو نیازمند دستیابی به دو مؤلفه اساسی در تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌های خود هستیم:

اعتدال و توازن. باید با حضور منطقی و نظارت همه-

جانبه مدیران بر فرایند برنامه‌سازی، برنامه‌سازان را از حرکت‌های ناگهانی بی‌پشتوانه و مغایر با آداب نقد

منصفانه که می‌تواند تنها ریشه در احساس‌گرایی خام داشته باشد، برحذر داشت. در مقابل، باید روند

برنامه‌ریزی را به گونه‌ای تصحیح و هدایت کرد که نگاهی متوازن بر عملکرد رادیوهای مختلف

سایه‌اندازد؛ نه فرم باید فدای محتوا شود و نه محتوا فدای فرم؛ نه نیاز صرف و نه مصلحت

صرف. همه را باید در کنار یکدیگر دید و به طی اطمینان‌بخش مسیر و دستیابی به مقصد نهایی

نگریست. ما موظف به آن هستیم که مخاطب را «سالم» به مقصد برسانیم. این نکته را

هیچگاه نباید فراموش کنیم!



● در ابتدا می‌خواهم بدانم که شما به عنوان دست‌اندرکار رادیوآیا با کاربرد تعابیری چون دوران «طلایی» و «افول» رادیو موافق هستید؟ در صورت موافقت، چه دلیل و یا دلایلی را در شکل‌گیری دوران افول رادیو سهیم و نقش آفرین می‌دانید؟

■ بله. آنچه اشاره کردید یک طبقه‌بندی مستدل رسمی و غیررسمی از دوران مختلف فعالیت رادیو در ایران است. بر این مبناست که می‌گویند دهه ۱۳۶۰ شمسی دوران طلایی و دهه ۱۳۷۰ دوران افول و افت رادیو به شمار می‌آید. اما درباره دلایل ایجاد و شکل‌گیری دوران افول رادیو می‌توان گفت: رادیو در دوران طلایی به دلیل آنکه تلویزیون ما به لحاظ تصویری هنوز جایگاه خود را در میان مردم پیدا نکرده بود و تنها شامل دو کانالی بود که ۲۴ ساعته نیز برنامه نداشت، دوران خوبی را طی می‌کرد. به خصوص که مردم در آن دوران به شدت نیاز به کسب اطلاعات از وضعیت جنگ داشتند و رادیو با توجه به ویژگی‌های ذاتی خود می‌توانست اطلاعات دست اول را به مردم بدهد. بعد از طی این دوران در اواخر دهه ۱۳۶۰ و پایان جنگ تحمیلی، دوران سازندگی آغاز شد که با خود، فرهنگی خاص را بر فضای جامعه مستولی ساخت. تشویق و ترغیب به رفاه‌طلبی به دنبال سرگرمی‌های پرهیز و دوری‌جستن از عقبه‌ها و تنش‌های دوران جنگ و تلاش برای تمدد اعصاب و بازسازی روحی و فکری مردم از جمله مؤلفه‌های چنین فرهنگی بود. همین امر باعث شد که توجه سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان فرهنگی و رسانه‌ای به سمت تلویزیون و دیگر رسانه‌های سرگرم‌کننده بیشتر شود و رادیو هم مقداری مورد کم‌لطفی - البته نه از نوع عمدی - قرار گیرد.

● از پیامدهای چنین وضعیتی بگوئید. آیا این کم‌لطفی منجر به ریزش و مهاجرت نیروهای مستعد و ایجاد نوعی یأس و نومی‌دری در پیکره رادیوی ما نشد؟

■ در آن زمان که من وارد رادیو شدم، این

رسانه هنوز جایگاهی خوب و نقشی مناسب در جامعه و در میان مخاطبان داشت. کارکردن در رادیو افتخاری برای هرکس محسوب می‌شد. رادیو مشهور بود به محلی که نیروهای پخته، نخبه، اهل فکر و صاحب‌نظر بیشتر در آن فعالیت می‌کنند. به همین دلیل اگر فرد جوانی قصد داشت در رسانه رادیو و تلویزیون کار کند و روحیه‌اش هم روحیه‌ای درون‌گرا و بیشتر اهل مطالعه بود، ترجیح می‌داد به رادیو بیاید تا به تلویزیون برود. اما رادیو کم‌کم جایگاه و نقش خاص خود را در جامعه و در میان مخاطبان به تلویزیون داد و تلویزیون جایگاه و نقشی ستاره‌ساز برای مخاطبان خود یافت. طبیعی است که ارتباط برقرار کردن با تلویزیون رنگ و لعاب بیشتری داشت و برای مخاطب جذاب‌تر بود. البته دوستان رادیویی هم بلدشان نمی‌آمد دستی در تلویزیون داشته باشند. از آن زمان تعدادی از نیروهای رادیو به تلویزیون رفتند و به توسعه تلویزیون کمک کردند. به عنوان مثال، برنامه‌هایی از قبیل هشت و نیم، یک تجربه، سیمای خانواده و برنامه‌هایی از این دست که در سیمای جمهوری اسلامی به راه افتاد از طریق و به واسطه همین نیروهای رادیو تولید و راه‌اندازی شد. البته در این میان خیلی از مدیران رادیو نیز به تلویزیون رفتند و به توسعه تلویزیون کمک کردند.

● البته برخی منتقدان چنین جابه‌جایی‌هایی را به ضرر رسانه تلویزیون و منجر به آن دانسته و می‌دانند که تلویزیون ما در درازمدت به رسانه‌ای فاقد هویت خاص و به بیانی بهتر «رادیوی تصویری» تبدیل شد...

■ البته دلیل رخداد چنین پدیده‌ای نمی‌تواند تنها به حضور بچه‌های رادیو در تلویزیون خلاصه و منحصر شود. به نظر من، دوران طلایی تلویزیون درست در زمانی ایجاد شد که نیروهای رادیو به تلویزیون رفتند.

● به سال‌های میانی دهه ۷۰ شمسی

بازگردیم؛ زمانی که شما از نخستین دست‌اندرکاران راه‌اندازی رادیوی تازه - تأسیس جوان بودید و فعالیت خود را در ادامه با مدیریت طرح و برنامه، گروه برنامه‌ساز دانش، قائم‌مقامی و مدیریت رادیو جوان استمرار بخشیدید. از انگیزه‌ها و تجربه‌های حضور و فعالیت خود در رادیو جوان و مدیریت هفت‌ساله در این رادیوی اختصاصی بگوئید.

■ زمزمه‌های شکل‌گیری رادیو جوان در واقع از اواخر سال ۱۳۷۴ آغاز شد و بحث - های مقدماتی پیرامون آن شکل گرفت. معاون وقت صدا، مجوز تأسیس و راه‌اندازی این رادیو را از ریاست وقت سازمان، گرفتند و جلسات پیش‌تأسیس این رادیو با حضور نخبگان، کسانی که سال‌ها سابقه و تجربه مدیریتی در رادیو داشتند و مدیران گروه‌های مهم برنامه‌ساز رادیو سراسری شکل گرفت. روند رو به رشد جمعیت جوان کشور به دلیل ضریب رشد بالای جمعیتی در سال‌های پس از پیروزی انقلاب منجر به آن شد که متولدان آن سال‌ها در سال ۱۳۷۴ و ۱۳۷۵ تبدیل به نیروی جوان کشور شوند. بنابراین ما با قله (پیک) جمعیت جوان مواجه بودیم که اهمیت و ضرورت راه‌اندازی رسانه‌ای خاص و مختص جوانان به خصوص در حوزه رادیو را بیشتر در برابر چشمان ما قرار می‌داد. معمولاً طبیعت سازمان‌های رسانه‌ای، به ویژه صداوسیما به این صورت است که اگر بخواهند برنامه‌ای را برای یک گروه و یا طیف خاص انجام دهند، در رادیو این کار را انجام می‌دهند و اگر بازتاب آن مثبت بود، آن را در رسانه‌های دیگر مانند تلویزیون هم گسترش می‌دهند. البته این یک قاعده کلی نیست و می‌تواند استثنا هم داشته باشد. به هر حال، هم‌زاد رادیو جوان، شبکه سه سیما بود که این دو در کنار و به موازات هم پیش می‌رفتند. ضمن آنکه در آن زمان شبکه سه سیما تنها برای مخاطبان جوان نبود، گرچه هدف‌گیری و نوع برنامه‌هایی که ارائه می‌داد جوانان و

برنامه‌های جوان‌پسند بود. استدلال نیز این‌گونه بود که میزان جمعیت جوان ما رو به افزایش است و ما هم برای هدایت این نسل باید از قدرت رسانه‌ای خود استفاده کنیم. ما که در زمره دست‌اندرکاران نخستین این رادیوی تازه تأسیس و در حال راه‌اندازی بودیم، در آن موقع همه کار انجام می‌دادیم. خود من با آنکه مدیر طرح و برنامه بودم، به برنامه‌سازی و تولید برنامه هم می‌پرداختم. با همکاری بسیاری از دوستان مانند آقای مسعود احمدی‌افزادی، مدیر فعلی رادیو جوان، برنامه‌های مختلف زنده و تولیدی را در جایگاه سردبیر و تهیه‌کننده، تهیه و تدوین می‌کردیم.

● شما در سال ۱۳۸۴ پس از هفت سال مدیریت در رادیو جوان به رادیو ایران آمدید. نزدیک به یک دهه حضور و فعالیت

رادیوی عمومی ایران داشته‌ و دارید؟

■ این نکته بسیار مهمی است. من تأکید می‌کنم که دوران حضور در رادیو جوان - به ویژه از سال ۱۳۷۶ به بعد که در بخش اعظم آن من مدیر این رادیو بودم - دوران اوج ایجاد چالش‌ها و شکل‌گیری مسائل اجتماعی و سیاسی بود. پدیده دوم خرداد و رخدادهای پس از آن در چنین دورانی شکل گرفت و استمرار یافت؛ دورانی که بسیاری از دست‌های پیدا و پنهان در تلاش بودند که بی‌اعتمادی به رسانه ملی را دامن زنند و بسیاری را از رسانه ملی روی گردان کنند. در چنین شرایطی بود که رادیو جوان توانست در میان مخاطبان جوان خود به موفقیت‌ها دست یابد. این بزرگ‌ترین موفقیت رادیو جوان بود و من خدا را شکر می‌کنم که در آن دوران هفت‌ساله توانستیم

این است. این خود نشان می‌داد که ما توانسته بودیم اعتماد مخاطبان جوان را جلب کنیم.

اما رادیو ایران! در واقع کار در این رادیو به مراتب سخت‌تر است. تکلیف مادر رادیو جوان مشخص و معلوم بود. ما باید با قشری روبه‌رو می‌شدیم که اهل انتقاد، جسارت، ریسک، نوگفتن و نوشنیدن هستند. اما رادیو ایران باید برای ۶۰ تا ۷۰ میلیون نفر برنامه‌ریزی و برنامه‌سازی کند؛ از کودکان تا سالمندان ایرانی. طبیعی است که نوع برقراری ارتباط و نوع نگاه به این‌که باید برای کدامین مخاطب برنامه‌سازی کنیم، با برنامه‌سازی در رادیو جوان متفاوت است. تکلیف ما در این میان خیلی صریح و مشخص نیست. هم باید مراقب آن پیرزن روستایی که در کنار سامور خود نشسته است

معمولاً طبیعت سازمان‌های رسانه‌ای، به ویژه صداوسیما به این صورت است که اگر بخواهند برنامه‌ای را برای یک گروه و یا طیف خاص انجام دهند، در رادیو این کار را انجام می‌دهند و اگر بازتاب آن مثبت بود، آن را در رسانه‌های دیگر مانند تلویزیون هم گسترش می‌دهند.



در یک رادیوی اختصاصی که هفت سال آن با مدیریت ارشد این رادیو همراه بود به مدیریت دیگری در رادیوی عمومی با پیشینه بیش از شصت سال منتهی شد. شما در حال حاضر نزدیک به چهار سال است که مدیر رادیو ایران هستید. می‌خواهم پرسش درباره این برهه از حضور و فعالیت شما در مجموعه رادیو را اینچنین آغاز کنم که چه تصویری از تفاوت یا تفاوت‌های فضای کاری میان رادیوی اختصاصی جوان و

با کمترین میزان پرداخت هزینه، بیشترین فایده را به لحاظ جذب مخاطبان کسب کنیم. تأثیرگذاری مناسب بر روی مخاطبان جوان و اعتمادسازی نزد آنها بزرگ‌ترین دستاورد چنین دورانی بود. جالب است که در برخی از برنامه‌های این دوران رادیو جوان، جوانان تماس می‌گرفتند و نظر خود را ابراز می‌کردند. در آخر هم می‌گفتند: ما که می‌دانیم شما این حرف ما را پخش نمی‌کنید و آن را سانسور می‌کنید، اما نظر ما

و رادیوی تک موج ایران را گوش می‌دهد باشیم و هم جوانی که در اتومبیل خود یک دفعه ضبطش را خاموش می‌کند و روی موج رادیو ایران می‌رود. ما باید بتوانیم حتی با او نیز ارتباط برقرار کنیم و او را روی موج خود نگاه داریم. حتی باید بتوانیم با خانواده‌هایی که فرزندان خود را به بوستان، نزد پزشک و... می‌برند و می‌خواهند آنها را سرگرم کنند و برایشان رادیو را روشن می‌کنند نیز ارتباط برقرار کنیم و آنها را هم

دنیای رادیوی پرگو، پرحرف و رادیویی که بخواهد معجزه کند را نمی‌خواهد. امروزه رادیوهای ما بسیار پرحرف و بسیار پرگو هستند تا جایی که گفت‌وگوهای بسیار شبیه به یکدیگر دارند. انگار همه مثل هم شده‌ایم. این به خاطر آن است که فلسفه وجودی رادیوهای خود را درک نکرده‌ایم.

روی موج خود نگه داریم و حفظ کنیم. این بسیار مشکل است که اطلاعاتی عمومی از شرایط مخاطب خود پیدا کنیم. اینکه در فضای عمومی کشور چه چیزهایی برای مخاطب ما اولویت دارد؟ مخاطب عمومی و عام ما دارای چه سطحی از اطلاعات امروزی، آگاهی و درک از فرهنگ امروز و... است؟ ما باید متوسط عامه مردم را ببینیم. اینکه مخاطب ما از چه قشری از جامعه است؛ بالادست، فرودست یا متوسط و دیگر پرسش‌هایی از این دست. ما باید برای همه اینها در اندیشه و ذهن مان برنامه‌ریزی کنیم. طبیعی است وقتی قرار است برنامه‌ای ساخته شده و پخش شود، باید میانگینی از همه اینها در ذهن ما باشد. ضمن آنکه محتوا را رعایت می‌کنیم، لازم است فرم و زبان ارتباط را هم پیدا کنیم. شرایط کاری ما کمی دشوارتر شده است. وقتی من به رادیو ایران آمدم، مسئله‌ای که از قبل مرا رنج می‌داد، آن بود که چرا اسم این رادیو، رادیو سراسری صدای جمهوری اسلامی ایران است. ما یک صدای جمهوری اسلامی داریم که همانا معاونت صداست و ایستگاه‌های مختلفی دارد، از جمله: رادیوهای جوان، ورزش، سلامت و... همگی، رادیوهای صدای جمهوری اسلامی ایران و سراسری هستند. باید نام مناسبی انتخاب می‌شد که این شمول و سراسری بودن را نشان می‌داد. همه اینها ما را بر آن داشت تا نام این رادیو را رادیو ایران بگذاریم.

© پیش از گفت‌وگو با شما به صورتی گذرا با برخی دست‌اندرکاران و پیشکسوتان رادیو - به ویژه رادیو ایران - گفت‌وگو کردم تا با نگاه انتقادی آنها درباره عملکرد چهار سال گذشته شما در این رادیو بیشتر آشنا شوم. جالب است که نادیده گرفتن پیشینه برنامه‌ریزی و برنامه‌سازی در رادیو سراسری از سوی شما و گونه‌ای همپوشانی کاری میان دو رادیوی ایران و جوان که منجر به اختلال در هویت رادیو ایران شده است از جمله نکات مشترک انتقادی در میان

صحبت‌های آنها بود. مناسب است که در این فرصت، بیشتر درباره تدابیر مدیریتی خود در رادیو ایران سخن گویند و در صورت تمایل به برخی انتقادات پاسخ دهید.

البته بخشی از این مسئله درست است، اما باید برای این نکته نیز تأکید ورزم که چنین مسئله‌ای از روی عمد رخ نداده است. من قبول دارم که بخشی از رادیو ایران در عرصه برنامه‌سازی شباهت‌هایی با رادیو جوان پیدا کرده، اما چنین اتفاقی به خواست ما و به عمد صورت نگرفته است. بگذارید نکته‌ای را بیان کنم: من تا پیش از حضور در رادیو سراسری دیروز و رادیو ایران امروز زبان و ادبیات برقراری ارتباط در رادیو سراسری را قبول نداشتم. هنوز هم در جاهایی قبول ندارم. بنده معتقد بودم متناسب با تغییراتی که مردم پیدا کرده‌اند، نوع برنامه‌سازی در رادیو سراسری تغییر نکرده است. نسبت به سال‌های دهه ۶۰ شمسی که من در رادیو سراسری فعالیت می‌کردم و آن فضاها را درک می‌کردم و می‌شناختم، تغییراتی محسوس صورت نگرفته بود. در سال ۱۳۸۴ که دوباره به رادیو ایران آمدم، بیشتر با چنین آسیبی آشنا و مواجه شدم. دیدم زبان و بیان هنوز همان زبان و بیان دیروز و به دور از هیچ‌گونه تغییری است؛ همان ادبیات و فرم دیروز و همان آیت‌های خسته‌کننده و طولانی بدون در نظر گرفتن آنکه الآن ۲۰ سال است که از آن زمان گذشته و مردم بسیار تغییر کرده‌اند. سبک و شرایط زندگی تغییر یافته؛ نیازها متفاوت شده؛ اما این رادیو تغییری نکرده است. من نمی‌خواهم گذشتگان و مدیران سابق راز و پرسؤال ببرم و بگویم هیچ تغییری بروز و ظهور نیافته بود. تغییرات بود، اما به صورت تک‌ستاره‌هایی که گاه می‌درخشیدند. البته آن تک‌ستاره‌ها هم در برنامه‌هایی می‌درخشیدند که دارای فرمی تغییر یافته و متفاوت بودند. با این حال، عمومیت با برنامه‌هایی بود که هنوز همان فرم سابق را داشتند. با چنین فرمی، هر نوع عمل و زحمتی به باد فنا می‌رفت. طبیعی

است که ما باید در کنار محتوای عمیقی که رادیو سراسری داشت، فرمی خوب را ابداع می‌کردیم که با زندگی امروز خانواده‌های ایرانی و مردم ایران ارتباط برقرار می‌کرد. یک بخش از تغییراتی که ما اعمال کردیم به ایجاد سرعت و شتاب در روند و ریتم برنامه‌سازی‌ها بازمی‌گشت که مشابه با روند و ریتم برنامه‌سازی‌ها در رادیو جوان بود. شاید جمع‌شدن چنین فاکتورهایی در رادیو ایران این تلفی را به وجود آورد که این‌همانی میان برنامه‌های دو رادیوی جوان و ایران ایجاد شده است. در واقع فکر کردند برنامه‌ها یکی است. در صورتی که من به طور جد مخالف آن بوده و هستم که برنامه‌های رادیو جوان عیناً در رادیو ایران کپی شود. خود من همواره به این مسئله نقد داشته و دارم. البته برخی از مؤلفه‌های رادیو جوان را باید به رادیو ایران بیاوریم، ولی در آوردن ادبیات ارتباطی مخاطب رادیو جوان باید دقت کافی داشت. من هیچگاه آن نوع شیوه برقراری ارتباط با مخاطب رادیو جوان را در رادیو ایران توصیه نکرده‌ام.

● بگذارید از زاویه‌ای دیگر به فعالیت شما در رادیو ایران بنگریم: شما هنگامی که از رادیو جوان به رادیو ایران آمدید، خود را با محیطی مواجه دیدید که همگام با تحولات بیرونی، تحول و تغییری متناسب نیافته است. شما به طراحی استراتژی برای گذر از وضعیت موجود روی آوردید. اما در مقابل خود رادیویی را دیدید که به صورتی ریشه‌دار حالتی محافظه‌کارانه داشت. شما برای عبور از چنین بازدارنده و مانعی نه چندان آسان و سهل چه تدبیری اندیشیدید؟

■ این همان چیزی است که دوستان به سبب آن به من خرده می‌گیرند که چرا نیرواز رادیو جوان به رادیو ایران آورده‌اید؟ وقتی من به رادیو ایران آمدم با چند واکنش مختلف مواجه شدم: عده‌ای بودند که اصلاً نمی‌دانستند من چه‌اندیشه و تفکری دارم. فقط می‌دانستند که من از رادیو جوان آمده‌ام. آمدن من به رادیو ایران از دیدگاه

این عده به آن معنا بود که همان کسی که این بدعت‌ها را در رادیو جوان گذاشته است به اینجا آمده است تا همان بدعت‌ها را در رادیو ایران نیز پایه‌گذاری کند. عده‌ای دیگر نیز بودند که با آنکه به من خیلی احترام می‌گذاشتند و البته به من لطف داشتند، اما اطرافیان مرا چندان قبول نداشتند. می‌گفتند: رادیو شآن و جایگاه خاص خود را دارد و وقتی ما با مخاطب صحبت می‌کنیم باید سنگین باشیم. البته من نسبت به چنین سخنی زاویه داشتم و می‌گفتم: شما وقتی می‌خواهید در کوچه و بازار صحبت کنید با ادبیات ثقیل و نثر مسجع صحبت می‌کنید یا با لحنی عادی، صمیمانه و کوچه‌بازاری؟ آیا به جای آنکه در کوچه و بازار بگوییم: «قیمت این جنس چند است» نمی‌گوییم: «قیمت این جنس چقدر؟» آیا با این شیوه بیانی ادبیاتی صمیمانه‌تر را جایگزین نمی‌سازیم؟ هدف من جذب مخاطبان بیشتر و انتقال پیام به آنها بود. عده‌ای این هدف مرا قبول داشتند، ولی روش ما را که تغییر فرم برنامه‌ها بود نمی‌پسندیدند. عده‌ای هم بودند که این هدف را قبول نداشتند، اما شیوه مرا می‌پسندیدند. البته عده‌ای هم می‌گفتند که اصلاً ضرورتی ندارد که رادیو ایران مخاطب بسیار داشته باشد. باید محکم و عصاره‌دار داده به کار خود ادامه دهیم، حتی اگر مخاطب هم نداشته باشیم. این عده با روش تغییرات و هدف من کاملاً مخالف بودند. من سعی کردم روی بچه‌هایی کار کنم که با ما ادبیاتی مشترک داشتند. باید به آنها می‌قبولانندیم که ما بالاخره مخاطب می‌خواهیم؛ مخاطب برای ما یک عنصر حیاتی است و برای اینکه با مخاطب ارتباط برقرار کنیم، باید شیوه برنامه‌سازی خود را تغییر دهیم. من چنین نکاتی را به همه گفتم. طبیعی است برخی پذیرفتند، ماندند و کار کردند و عده کمی هم نپذیرفتند، بنابراین نتوانستند خود را با این شرایط وفق دهند و رفتند. یکی از معضلات رادیو ایران این است که

بسیاری از نیروهای آن در آستانه بازنشستگی هستند. این خیلی چیزها را تحت الشعاع قرار می‌دهد و انگیزه و ریسک نوآوری را کم می‌کند. مسلّم است وقتی جایگاه و نقش این دو عنصر کم‌رنگ شد، بسیار سخت می‌توان تغییرات ایجاد کرد. اما با این حال ما تغییرات را ایجاد کردیم. از همان نیروهایی که در رادیو ایران بودند و در عین حال افراد معقول رادیو جوان که همکاران رادیو سراسری نیز آنها را به لحاظ کیفیت کار قبول داشتند، استفاده کردیم و تغییرات اتفاق افتاد. البته این تغییرات به آن صورت نیست که من از صدر صد تغییراتی که می‌خواستم، همه آن حاصل شده باشد. تردیدی نیست که جاهایی کم و کسری داشته‌ایم و اتفاق‌هایی هم افتاده است.

● حال اگر بخواهید از نگاهی مقایسه‌ای و در مدت زمانی مشابه به کارنامه کاری خود در رادیو جوان و رادیو ایران بنگرید، تا چه اندازه خود را به اهداف از پیش تعیین‌شده خویش در رادیو ایران نزدیک تر می‌بینید؟

■ به جرئت می‌گویم: من در رادیو ایران خیلی زودتر به اهدافی که از پیش در نظر داشتیم؛ رسیدم. چون از تجربه‌ام در رادیو جوان استفاده کردم.

● آیا چنین موفقیتی در روند رو به رشد جذب مخاطبان رادیو ایران نیز مشهود است؟

■ بله. چنین اتفاقی در حال رخ دادن است. ضمن آنکه روند افزایش مخاطبان یک‌شبه صورت نمی‌گیرد و فرایندی زمان‌بر است. ما در حال حاضر به نقطه‌ای رسیده‌ایم که مخاطب ما تفاوت‌ها را میان رادیو سراسری دیروز و رادیو ایران امروز مقایسه و درک می‌کند.

● آیا چنین تفاوتی میان رادیو جوان و رادیو ایران نیز محسوس است؟

■ این تفاوت‌ها تا جایی که امکان دارد، احساس می‌شوند. به طور کلی، در نحوه استفاده از موسیقی، ارتباطات کلامی،

نگاه کردن به موضوعات و... سعی بسیار شده است تا تفاوت‌هایی آشکار میان این دو ایستگاه رادیویی احساس شود. این تفاوت برای من قطعی است. البته این دوراديو در شتاب، سرعت عمل، ریسک‌پذیری و... می‌توانند مانده‌م باشند. به هر حال، مردم رادیوی خنثی نمی‌خواهند.

● شما بیش از یک دهه است که تجربه مدیریت ارشد رادیوهای اختصاصی و عمومی را در کارنامه کاری خود دارید. ضمن آنکه برنامه‌ریزی و برنامه‌سازی در رادیو جوان را نیز تجربه کرده‌اید. شما با این تجربه عملی تا چه اندازه فرایند تولید برنامه‌های رادیوهای ما را از ایده تا عمل متناسب با مأموریت‌ها و وظایف هر رادیو می‌دانید؟ آیا چنین فرآیندی متناسب با ویژگی‌های ذاتی رادیو، انعطاف‌پذیر و پهن‌گام هست؟

■ ما از رادیوهای خودمان بسیار کار می‌کشیم. در دنیای امروز آنقدر که ما از رادیو انتظار داریم، انتظار وجود ندارد. در همه جای دنیا حداکثر ۱۰٪ کارکرد هر رادیو به اطلاع‌رسانی اختصاص دارد و ۹۰٪ باقی‌مانده مختص تولید و پخش موسیقی است. دنیا رادیوی پرگو، پر حرف و رادیویی که بخواهد معجزه کند را نمی‌خواهد. امروزه رادیوهای ما بسیار پر حرف و بسیار پرگو هستند تا جایی که گفت‌وگوهایی بسیار شبیه به یکدیگر دارند. انگار همه مثل هم شده‌ایم. این به خاطر آن است که فلسفه وجودی رادیوهای خود را درک نکرده‌ایم.

ما اگر بدانیم که برای چه به وجود آمده‌ایم و چه پیامی را باید به چه کسانی انتقال دهیم، آنگاه تفاوت میان ما احساس می‌شود. اما اکنون علی‌الظاهر چندان تفاوتی میان رادیوهای مختلف ما وجود ندارد.

● شما با تجربه خود چه جایگاه سازمانی را در رادیوهای ما مسئول مستقیم ایجاد و حفظ چنین تفاوت‌هایی می‌دانید؟

■ من فکر می‌کنم خود مدیران رادیوهای ما باید این کار را انجام دهند. مدیر هر رادیو باید

این احساس را داشته باشد که هیچ‌کسی غیر از او نمی‌تواند این کار را انجام دهد. اینگونه نیست که ابتدا به ساکن چنین مأموریتی را به شما بدهند و از شما بخواهند که این کار را انجام دهید، بلکه پیشتر چنین مأموریتی برای شما تعریف شده است. فقط کافی است که طبق همان تعریف به سمت جلو بروید. مأموریت‌ها و وظایف رادیوهای مختلف چون رادیوهای سلامت، فرهنگ، جوان و... همگی تعریف شده‌اند. از روی چنین تعریفی می‌توان به پیش رفت. البته تحقق عملی آن مستلزم نقشه‌خوانی مناسب مدیر برای عوامل برنامه‌ریز و برنامه‌ساز هر رادیوست. نقشه‌خوانی مناسب منجر به آن می‌شود که رادیوی ما به همان اهدافی که مد نظر ماست، دست یابد. اگر من مدیر رادیو، نقشه‌خوانی درست ندانم، طبیعی است که ملغمه‌ای از چیزهای مختلف را فراهم آوردم و موازی کاری‌هایی صورت خواهم داد که در نهایت منجر به آن می‌شود که رادیوی ما شبیه رادیوهای دیگر و رادیوهای دیگر شبیه رادیوی ما شوند.

● جدول پخش (کنداکتور) مفهومی آشنا برای همه برنامه‌ریزان و برنامه‌سازان رادیوست. تا چه اندازه چنین برنامه در رادیوهای ما را متناسب با انتظارات و توقعات مخاطبان هدف رادیو می‌دانید؟ آیا نگاهی علمی و همه‌جانبه بر طراحی و چنین جدول پخش (کنداکتور) رادیوهای ما حکم فرماست؟

■ من فکر می‌کنم جدول پخش (کنداکتور) معضل ما نیست. مبنای طراحی و چنین کنداکتور درخواست، سلیقه و نیاز مخاطبان هدف است، نه جدولی که فقط ما ارائه می‌کنیم. شما یک کنداکتور فرضی را در ذهن خود مجسم کنید و برای طراحی آن نظرسنجی و برنامه‌ریزی نمائید. نظرسنجی به شما می‌گوید که شما در فاصله شش تا ۱۰ صبح با اوج مخاطبان رادیو مواجه هستید. یعنی عموم مخاطبان در آن زمان به رادیو گوش

می‌دهند. حال عموم مخاطبان در این ساعات چه درخواستی از رادیو دارند؟ نوع و جنس درخواست‌هایی که دارند را بشمارید. عمدتاً می‌گویند ما این درخواست را داریم که شما راجع به مسکن، ازدواج، شغل و کار ما صحبت کنید. وقتی جمع اینها را در نظر بگیرید، می‌شود مسائل اجتماعی. وقتی مخاطبان در ساعات اوج صبح و عصر چنین تقاضایی دارند به این معناست که باید ساعات اوج صبح و عصر را به گروه‌های اجتماعی رادیو بدهید و بعد هم سایر ساعات را برحسب نیاز مخاطبان و متناسب با شرایط روحی و فیزیکی آنها تقسیم‌بندی کنید. مثلاً در ساعت ۱۳ تا ۱۴ هیچ برنامه‌ای جذاب‌تر و زیباتر از پخش یک موسیقی نوستالژیک در رادیو ایران نیست. صبح‌ها می‌توان برنامه‌ها را پرشتاب اجرا و پخش کرد، زیرا مخاطب در حالت فیزیولوژیک بسیار خوبی است. یعنی این مخاطب، ذهنی کاملاً تازه دارد. میزان هورمون‌های آدرنالین، کورتون و... در بدنش بالاست که منجر به بالا بردن تحرک بدن می‌شود. پس برنامه‌های صبح و عصر رادیو تحرک و شادابی بیشتری را طلب می‌کنند. ظهر که می‌شود میزان کورتون بدن مخاطبان کم می‌شود و آنها احساس رکود می‌کنند. در اینجا نیاز است که ما با مخاطبان مثلاً با پخش یک موسیقی آرام همپا و همقدم شویم. بنابراین جدول پخش (کنداکتور) از این منظر اگر خوب طراحی شود، اقبال و رضایت مخاطبان را به همراه می‌آورد و اگر بد طراحی شود، نارضایتی آنها را به دنبال دارد. واحدهای طرح و برنامه رادیوها خیلی می‌توانند در تحقق مناسب چنین هدفی مؤثر باشند. گرچه در کنار آن، تجربه مدیران رادیو هم می‌تواند بسیار راهگشا باشد.

● برنامه‌ریزان و برنامه‌سازان رادیوهای ما را تا چه اندازه در استفاده و بهره‌گیری از استعدادها و ظرفیت‌های پیدا و پنهان رادیو کامیاب و موفق می‌بینید؟

■ من فکر می‌کنم خیلی مانده است تا ما

استعدادها و ظرفیت‌های پیدا و پنهان رادیو را به خوبی بشناسیم. اما روند رو به رشدی را در این زمینه مشاهده می‌کنیم. خود من در رادیو ایران ارزیابی مثبتی در باب این قضیه دارم. برنامه‌ریزان و برنامه‌سازان رادیوهای ما کم‌کم دارند به این نتیجه می‌رسند که رادیو چه ظرفیت‌هایی دارد و از این ظرفیت‌ها چگونه باید استفاده کرد. ولی هنوز تا ایده‌آل فاصله بسیار داریم.

● با نگاهی گذرا به تجربه کاری خود در رادیو تا چه اندازه رادیوهای ما را در فرایند جریان‌سازی‌های مناسب اجتماعی، سیاسی و فرهنگی در جامعه اثرگذار می‌دانید؟

■ جالب است که بیشتر مطالعات من بر روی همین حوزه متمرکز شده است. اینکه رادیو چقدر می‌تواند بر تغییر نگرش و رفتار مخاطبان تأثیرگذار باشد و اینکه آیا رادیو باید این حرکت را انجام دهد یا نه، از جمله پرسش‌هایی است که در طرح چنین مسائلی بیان می‌شود. اما اینکه آیا رادیو صرفاً به عنوان رسانه‌ای جریان‌ساز می‌تواند مطرح شود؟ خیر. من معتقدم رادیو در کنار دیگر رسانه‌ها چون مطبوعات (روزنامه‌ها و مجلات) که بسیار پر قدرت هستند و یا وبلاگ‌ها که خودشان بسیار جریان‌ساز هستند و در برخی مواقع باعث جریان‌سازی در رسانه‌های دیگری شوند و گاه بسبب پرنفوذتر هستند، می‌تواند جریان‌ساز باشد. ما با طیف وسیعی از رسانه‌ها مواجه هستیم که جریان‌سازی می‌کنند. رادیو هم طیف وسیعی از مخاطبان را شامل می‌شود و می‌تواند در زندگی آنها اثرگذار باشد.

● آیا نمی‌توان از تجربه رادیوهای بیگانه فارسی‌زبان در چنین حوزه‌ای بهره گرفت؛ تجربه‌ای که گاه به جریان‌سازی در رسانه‌های دیگر می‌انجامد و جریانی مخرب را در عرصه اطلاع‌رسانی پدید می‌آورد؟

■ رادیوهای بیگانه فارسی‌زبان رادیوهایی صددرصد سیاسی هستند. این رادیوها تولیدات محدودی دارند. شاید چندساعتی

بیشتر در روز تولید و پخش برنامه نداشته باشند. طبیعی است در همین چندساعتی که تولید و پخش برنامه می‌کنند با نگاهی سیاسی به این کار دست می‌زنند. تردیدی نیست که رادیوهای بیگانه فارسی‌زبان در چنین عرصه‌ای تجربه زیادی هم دارند. مانند رادیو BBC یا رادیوهای فرانسه، مسکو، کسن... که هدف همه آنها جریان‌سازی‌های سیاسی در کشور ماست. بنابراین دور از ذهن نیست که گاهی اوقات به جریان‌سازی‌های مطلوب خود دست می‌یابند، هرچند که به هدف نهایی خود هرگز دست نیافته‌اند.

● در بخشی از پاسخ‌های خود به پرسش‌های قبلی من به تلویح اظهار نگرانی کردید از آنکه تفاوتی آشکار و متمایزکننده میان رادیوهای مختلف عمومی، اختصاصی و تخصصی ما وجود ندارد. می‌خواهم در پاسخ به این پرسش من به گونه‌ای مصداقی از این نگرانی خود سخن گوید: گاهی اوقات و شاید در بیشتر اوقات قالبی رادیویی با اقبال و توجه برنامه‌ریزان و برنامه‌سازان رادیو مواجه می‌شود، آنچنان که بدون توجه به مأموریت‌ها و وظایف هر ایستگاه به صورتی سرسام‌آور به کار گرفته می‌شود و تولد و تکامل نیافته به مرز اشباع نزد مخاطب می‌رسد. شما خود در رادیو ایران برای مقابله با چنین روندی آسیب‌زا چه تدبیری اندیشیده‌اید تا از رهگذر اشباع قالب و حتی برنامه‌ای خاص به معرفی قالب و برنامه‌ای نو و حتی مخاطب‌پسندتر دست یابید؟

■ به عنوان نمونه، اولین قالب متفاوتی که در برنامه عصرگاهی رادیو ایران آزمودیم به برنامه صدای جمهور بازمی‌گشت. این برنامه حدود یک‌سال و نیم یا دو سال روی آنتن رادیو ایران بود. این برنامه جای خود را به برنامه جدید جایگزین یعنی برنامه کوچه رادیو پلاک ۱۷ داد. برنامه‌ای متفاوت نسبت به برنامه صدای جمهور. از ابتدا در ذهن من چنین نکته‌ای بوده است که وقتی برنامه‌ای با قالبی نو شروع می‌شود، باید آن

من مدیر موفق را کسی می‌دانم که سعی کند میان فرم و محتوا جانب تعادل را حفظ و رعایت و روی خط توازن حرکت کند. این به آن معنی است که اگر شما به یک نوآوری در فرم برنامه‌ها دست زدید، باید بدانید که مقصد آن نوآوری کجاست.



را در نقطه اوج به پایان ببریم و برنامه‌های دیگر را جایگزین آن کنیم؛ به گونه‌ای که گروه برنامه‌سازی دیگر با فرمتی دیگر که دارای بروز و ظهور بیشتری است به ادامه فعالیت بپردازد.

● به نظر می‌رسد «فقدان تبلیغات مناسب» از جمله آسیب‌های رادیوهای ما، به ویژه رادیوهای تازه تأسیس است. نظرسنجی‌های مختلف نیز هر یک به گونه‌ای بر وجود چنین آسیب مشهود و ضعف غیرقابل انکاری مهر تأیید می‌زنند. چه باید کرد تا بتوان چنین آسیبی را به حداقل ممکن کاهش داد؟ ■ باید از ظرفیت ابزارهای تبلیغی مانند تلویزیون، رادیو، مطبوعات (روزنامه‌ها و

تمام تلاش و سعی من آن بوده و هست که مخاطب را سالم به مقصد برسانم و کاری نکنم که او از اصل قضیه همراهی با ما منصرف شود. من معتقدم که باید در همه رادیوها خط تعادل میان محتوا و فرم رعایت و حفظ شود.

مجلات)، پایگاه‌های اطلاع‌رسانی، وبلاگ‌ها و حتی حضور میدانی رادیو در جامعه استفاده شود. رادیو باید در تمام زمینه‌ها و میدان‌های اجتماعی و فرهنگی جامعه حضور فعال داشته باشد. رادیو ایران در هنگام برگزاری یک راهپیمایی سراسری مانند راهپیمایی روز قدس و یا ۲۲ بهمن نمی‌تواند تنها در استودیو به برنامه‌سازی و اجرای برنامه دست زند، بلکه باید به میان مردم برود و با پرچم خود برنامه را از میان آنها اجرا کند تا همه چنین پرچمی را ببینند. این از جمله کارهایی بود که بعد از سال ۱۳۸۴ در رادیو ایران اتفاق افتاد. پیش از آن، دوستان ما برای راهپیمایی ۲۲ بهمن از

استودیو برنامه پخش می‌کردند. ما کاری را که در رادیو جوان انجام می‌دادیم و بسیار هم تأثیرگذار و موفق بود، در رادیو ایران ادامه دادیم. بنابراین سه تا چهار ایستگاه در میدان آزادی ایجاد کردیم. ایستگاه‌هایی چون: ایستگاه کودک، ایستگاه جمعه ایرانی و ... مردم می‌آمدند و اجرای برنامه‌ها را می‌دیدند و بیشتر با برنامه‌ها و فعالیت‌های رادیو ایران آشنا می‌شدند. در نمایشگاه بین‌المللی قرآن کریم هم روزی دو تا سه ساعت برنامه زنده از مصلا تهران -محل برگزاری نمایشگاه- تولید و پخش می‌کردیم. جالب است که دوستان نمایشگاه از ما تشکر می‌کردند و می‌گفتند: شما با اینکه رادیو قرآن نبودید، اما دو ساعت از وقت‌تان را به ما اختصاص دادید. اینگونه فعالیت‌های میدانی برای مردم هم بسیار جذاب است. آنهایی که ما را می‌شناسند و با ما صحبت می‌کنند، همواره می‌گویند: ما آمده‌ایم تا استودیوی رادیو را در اینجا از نزدیک ببینیم. یعنی دلیل اول آمدن آنها، دیدن استودیوی ما بوده است. حضور میدانی رادیو در نمایشگاه‌ها و مناسبت‌های اجتماعی و فرهنگی بسیار تأثیرگذار است. باید حضوری فیزیکی و ملموس در میان مردم داشت تا مردم ما را بشناسند و [ما را] بپذیرند.

● چه برداشت و تصویری از ایجاد و برقراری تعادل و تعامل میان درخواست‌ها و نیازهای مخاطبان هدف و مصلحت‌های سازمانی و ملی در رادیوهای ما دارید؟ آیا می‌توان به چنین تعادل و تعاملی دست یافت؟

■ پاسخ پرسش شما به مسئله ایجاد توازن میان فرم و محتوا باز می‌گردد. من مدیر موفق را کسی می‌دانم که سعی کند میان فرم و محتوا جانب تعادل را حفظ و رعایت و روی خط توازن حرکت کند. این به آن معنی است که اگر شما به یک نوآوری در فرم برنامه‌ها دست زدید، باید بدانید که مقصد آن نوآوری کجاست. اگر مقصد را گم کردید، آن فرم شما را به بیراهه می‌کشاند. شما می‌گویید من می‌خواهم فلان مسیر را

بروم و این مسیر برای مخاطب من بسیار زیبا و چشم‌نواز است، اما ته آن به دره منتهی می‌شود. شما موظف هستید مخاطب را سالم به مقصد برسانید. مقصد کجاست؟ چگونه باید این مخاطب را راهنمایی کنم تا او را به مقصد برسانم؟ چه کار باید بکنم که حوصله مخاطب در طی مسیر سر نرود؟ دانستن همه اینها هنرمندی می‌خواهد. عوامل برنامه‌ریز و برنامه‌ساز یک رادیو باید بدانند که مقصد مخاطب آنها کجاست، چگونه باید او را سالم به مقصد برسانند و مسیری لذت -بخش را با او طی کنند!

تمام تلاش و سعی من آن بوده و هست که مخاطب را سالم به مقصد برسانم و کاری نکنم که او از اصل قضیه همراهی با ما منصرف شود. من معتقدم که باید در همه رادیوها خط تعادل میان محتوا و فرم رعایت و حفظ شود. گوش کردن خود مدیر و تماس گرفتن گاه به گاه با استودیوی پخش برنامه در ایجاد اعتدال و میانه‌روی نزد برنامه‌ساز بسیار مؤثر است. مدیر یک رادیو باید بر همه فعالیت‌های رادیوی خود اشراف داشته باشد، نظارت بر آنها را جدی بگیرد و به چنین نظارتی بها دهد. من همیشه نکته‌ای را درباره خطوط قرمز به همکاران گفته و می‌گویم و آن این که خطوط قرمز ما مشخص است. خطوط قرمز ما همانا اعتقادهای مردم و قانون اساسی کشور است. اعتقادهایی که ریشه در دین، مذهب و عرف جامعه دارند. اگر به این دو احترام نگذارید باید نگران باشید. اما اگر به این دو رکن پایبند باشید و به آن احترام بگذارید، اصلاً نباید نگران باشید. باید درباره هر چیزی که می‌گویید، استدلال داشته باشید. فهم و درک رسانه - ای شما باید تمام و کمال در خدمت بیان موضوع باشد. حتی وقتی در مورد یک موضوع ساده اقتصادی می‌خواهید صحبت کنید باید آنقدر شگرد رسانه را بلد باشید که یا از زبان مردم باشد و یا از دیدگاه کارشناسی که صلاحیت طرح آن را دارد.

مهم‌تر آنکه باید اجازه دهید آن فرد، سازمان یا نهاد از خود دفاع کند تا بتوانید عادلانه میان آنها داوری کنید. اگر این اتفاق بیفتد هیچ کس نمی‌تواند به شما خرده‌ای وارد کند. اگر ما آداب نقد را بدانیم، کسی نمی‌تواند به ما خرده بگیرد. آنجایی هم که آداب نقد را بلد نیستیم، باید جداً از نقد پرهیز کنیم.

● **پدیده «ستاره‌سازی» در رادیوهای ما را تا چه اندازه در ایجاد ارتباطی فراگیر، مناسب، کارآمد و مؤثر می‌دانید؟ آیا می‌توانیم به چنین الگویی متناسب با ویژگی‌های بومی خود در رادیوهای مختلف دست یابیم؟**

■ اصولاً همین گونه است. رادیوها در همه جای دنیا با نام برنامه‌های شاخص و برنامه‌های شاخص با نام گویندگان و مجریان آنها شناخته می‌شوند. از این روست که مثلاً به برنامه صبحگاهی رادیوی خود می‌گویند: برنامه صبحگاهی جرج اسمیت. من معتقد به ستاره‌سازی با آن مفهومی که در فرهنگ غرب اراده می‌شود، نیستیم. اما معتقد به هویتی ایستگاهی مبتنی بر صدای گوینده هستیم. چه ایرادی دارد وقتی مردم صدای علی منافی‌راشنیند، بگویند این صدا متعلق به رادیو ایران است و صدای او را شاخصه این رادیو بدانند؟ وقتی صدای استاد بهروز رضوی را شنیدند، بگویند این صدا از آن رادیو فرهنگ است؟! اما ستاره‌سازی به آن معنا که به گونه‌ای الگوسازی شود که هزاران مسائل و مصایب در حاشیه ایجاد شود، نه! به آن معتقد نیستیم. اگر ما یک ایستگاه رادیویی حرفه‌ای باشیم و دست اندرکاران ما هم حرفه‌ای باشند، به خوبی خود به چنین حقیقتی واقف می‌شوند و آن را می‌پذیرند که در چنین رادیویی باید رشد کنند و خود را وابسته به آن بدانند و هیچ وقت سعی نکنند که رادیوی خود را ضعیف و خود را ارجح نشان دهند. اتفاقی که در رادیوهای خارجی می‌افتد، این است. فردی که ستاره می‌شود یک انسان حرفه‌ای است و تعادل و تناسب خود را با رادیو به

خوبی برقرار می‌کند.

● **مجموعه نظرسنجی‌های مرکز تحقیقات سازمان تا چه اندازه توانسته و می‌تواند به برنامه‌ریزان و برنامه‌سازان رادیوهای ما در طراحی و ترسیم راهبردی مناسب و خط مشی بهتر برای حضور مؤثر در جامعه و در میان مخاطبان هدف یاری رساند؟**

■ خیلی مؤثر نیست، زیرا الگویی کلی دارد و این الگو مدام تکرار می‌شود. شما اگر یک نظرسنجی از این دست داشته باشید، می‌بینید که در طول زمان تغییراتی محسوس در روش‌ها و شیوه‌های آن اتفاق نمی‌افتد. پس نمی‌تواند کمکی به شما بکند. اما گاهی نظرسنجی‌هایی که درباره موضوع یا موضوعاتی خاص صورت می‌گیرد ممکن است دارای پرسشنامه‌ها، شیوه‌ها و نتایج کاملاً متفاوت با آن چیزی که شما از قبل فکر می‌کردید، باشد. همین امر ممکن است به ایجاد یک چالش ذهنی در شما منجر شود؛ برای آنکه به شما نشان می‌دهد که نحوه تفکر شما اشتباه بوده است. این باعث می‌شود که به سراغ مطالعه بیشتری برویم و درخواست نظرسنجی‌های بیشتر کرده و گاه برنامه‌ریزی‌های خود را تصحیح کنیم. برخی نظرسنجی‌های مرکز تحقیقات سازمان در حال حاضر نظرسنجی‌های خوبی است و می‌تواند برای ما راهگشا باشد. من فکر می‌کنم اخیراً تغییرات خوبی در شیوه‌ها و نوع فعالیت‌های مرکز تحقیقات سازمان در حال رخ دادن است. من از یافته‌ها و نتایج بعضی نظرسنجی‌ها و تحقیقات این مرکز استفاده می‌کنم.

● **به پرسش پایدانی گفت‌وگوی نه چندان کوتاه خود رسیدیم. جنابعالی رعایت چه اولویت‌هایی را منجر به تحقق عملی شعار رادیو در سال‌های اخیر؛ یعنی «حفظ مخاطب فعلی و جذب مخاطب جدید» می‌دانید؟**

■ من به همان مثلث معروف میل، نیاز و مصلحت باز می‌گردم. باید نیاز، مصلحت و میل مخاطب را به صورتی جدی و هم -

زمان در نظر گرفت. نباید به بهانه جذب مخاطب یکی را فدای دیگری کرد. باید به هر سه اصل به صورتی هم‌زمان توجه داشت. این نیز با توجه بیشتر به ذات خود رادیو و تأمل در اقتضائاتی است که در این رسانه وجود دارد. رادیو در مرحله اول یک ابزار و وسیله اطلاع‌رسانی است. ما اگر بتوانیم سرعت اطلاع‌رسانی خود در رادیوهای مختلف از جمله رادیو ایران را به روز و حتی به لحظه کنیم، آنگاه به لحاظ خبرسازی و اطلاع‌رسانی در دسته و رده اول قرار می‌گیریم. اگر بتوانیم مصرف‌کننده صرف اخبار و اطلاعات نباشیم، که البته بسیار دور و سخت است، آنگاه می‌توانیم رادیوهای خود را به جایگاه و نقشی فوق‌العاده در جامعه برسانیم. استفاده از برخی سیستم‌های جدید و فناوری‌های نو مانند RDS (Radio Data System) نیز می‌تواند در این راه ثمربخش باشد و به تسهیل نقش رادیو در عرصه اطلاع‌رسانی کمک بسیار کند. رادیوهای ما باید پوشش جغرافیایی و کیفیت فنی خود را گسترش دهند. رادیو ایران علی‌رغم قدمتی که به عنوان «مادر» رادیوهای ما دارد، پوشش و کیفیتی به مراتب ضعیف‌تر از رادیو جوان دارد. من رادیو جوان را در هر شهرستانی که می‌روم به خوبی روی موج FM دریافت می‌کنم، اما رادیو ایران را خیر. زمانی که من در رادیو جوان بودم، این رادیو حدود چهارصد و هشتاد فرستنده رادیویی FM در سراسر ایران داشت. ولی رادیو ایران در حال حاضر فقط حدود ۱۰۰ فرستنده رادیویی FM در سراسر ایران دارد. موج AM هم که کیفیت خوبی برای شنوندگان ندارد. در واقع رادیوهای ما هنوز نه سراسری هستند و نه کیفیت دریافت مناسبی دارند. توجه به چنین مسئله‌ای اولویت بسیار مهمی است که باید پیگیری شود. روزآمد کردن رادیو هم اولویت دیگری است که باید مورد توجه قرار گیرد. رادیو نباید از مخاطب خود عقب باشد، بلکه باید جلوتر از او و پیش‌تاز باشد.