



هفته نهم بهار، ۲۳ شهریور



خیابان ولیعصر. ساختمان پیش‌شماره‌ی طبقه چهارم – به هنگام ورود به دفتر رئیس رسانه ملی، آن چه پیش از همه نظرم را جلب می‌کند ۴۰ ماینِتوری است که هر کدام تصویری متفاوت بر صفحه دارد. تصاویری از شب‌های کادوهای داخلی و خارجی؛ فضا به‌شدت رسانه‌ای است. سیدعزت‌الله ضرغامی، مهندس عمران و کارشناس ارشد مدیریت، مدیر امروز رسانه ملی، همان خیرنگار و نویسنده جوان رادیو در ۲۰ سال پیش است، دانشجوی پیرو خط امامی که به‌همراه همفکرانش سفارت آمریکا یا همان لانه جاسوسی را تسخیر کردند و بعدها هر کدام به سمت و سویی کوچ کردند. گروهی همانند وزوایی، ورامینی، رجیبیگی، علم‌الهدی و... تا سر منزل شهادت پیش رفتند و از آن‌ها که مانند عباس عبدی، ابراهیم اصغرزاده و معصومه اشکار به سویی و سیدعزت‌الله ضرغامی، عبدالحمین روح‌الامینی و... نیز به سویی دیگر متمایل شدند. جالب است بدانید، رسانه‌ای ترین چهره کشور، در طول هفت و نیم سال مدیریتش، با هیچ رسانه‌ای گفت‌وگوئی تفصیلی نداشته است و شاید از این‌وست که بیش از چهار ساعت، با سعه‌صدر به سوالات ما درباره آرزوهای گفت‌وگو سیمیا در دوره مدیریتش، بحث نظارت بر صدا و سیما، مشکلات برنامه‌های نمایشی، نقدپذیری، نگاه سیاسی سازمان، فتنه ۸۸، کروی، موسوی، احمدی‌نژاد و... پاسخ می‌دهد.

نظارت بر رسانه ملی، مشکلات برنامه‌های نمایشی، نقد‌پذیری سیمیاست در رسانه، فتنه ۸۸، کروی، موسوی، احمدی‌نژاد و... در گفت‌وگوئی تفصیلی با مهندس سیدعزت‌الله ضرغامی

## حاشیه جذاب است اما رسانه متعدد یعنی متن

سید مرتضی فاضلی

بسیاری از مخاطبین رسانه و کسانی که پی‌گیر اخبار آن هستند، می‌دانند که شاید اهل رسانه نبستند و هم‌اکنون برخی به این مسأله نقد هم داشته باشند؛ جناب مهندس چرا این‌قدر هم مصاحبه می‌کنید و چه شد که این فرصت را باقیمت در خدمت شما بلشیم؟

تشکر می‌کنم از زحمتی که متحمل شده و برای گفت‌وگوئی کارشناسانه و دوستانه تشریف آوردید. مطلب مورد اشاره شما درست است. فکر می‌کنم در طول این هفت سال و چند ماهی که مسئولیت اداره سازمان صدا و سیما از سوی رهبر معظم انقلاب بر عهده من گذاشته شده، مصاحبه اختصاصی با نشریات و خیرگزاری‌ها نداشته‌ام؛ تنها به‌طور پراکنده در جلسات و نشست‌هایی که برگزار شده، به سوالات خیرنگاران پاسخ داده‌ام.

به عقیده من کار صدا و سیما به‌گونه‌ای است که حاصل آن روی آنتن رفته و پیش‌روی همه مردم - اعم از ۲۰ میلیون جمعیت داخل کشور و میلیون‌ها نفر مخاطب دیگر در سراسر دنیا - قرار می‌گیرد. بنابراین بهترین گفت‌وگو و بیان عملکرد، خروجی رسانه است که مردم بر روی آنتن دریافت می‌کنند، به همین علت سعی می‌کنم کمتر گفت‌وگو کرده و بیشتر عمل کنم. امروز اگر با نشریه خوب بجزه گفت‌وگو می‌کنم، هم به‌خاطر دوستی و رفاقت با عزیزان اداره‌کننده این نشریه است و هم این‌که احساس وظیفه کردم تا به بعضی از سوالات مهم در ارتباط با عملکرد سازمان و مدیریت آن پاسخ دهم.

**گویا نگاه شما در نحوه مدیریت بر سازمان صدا و سیما، در نمایش‌های افق رسانه که آخرین نشست آن با حضور رئیس‌جمهوری برگزار شد، تجلی پیدایی‌کنند؟**

بله، از سال ۸۲ حرکت جدیدی را در ارتباط با مدیران سازمان شروع کردم، اصول علمی مدیریت استراتژیک می‌گویند، برای اداره سازمان، باید فرصت‌ها و تهدیدها و همچنین نقاط قوت و ضعف داخلی، خوب احصا شود. تا بر اساس آن راهبرد و سیاست‌ها و برنامه‌های اجرایی تنظیم شود. بعد از شش ماه کار مستمر، با حضور بسیاری از کارشناسان، اساتید دانشگاه و مدیران عالی و میانی سازمان و تقسیم کار خوبی که صورت گرفت، نقاط قوت و ضعف سازمان و نیز تهدیدها و فرصت‌های پیش‌رو احصا شد، بر این اساس اولویت‌های راهبردی تدوین شده این که به چه توانمندی‌هایی باید از کدام نقطه به کدام نقطه برسیم، تهدیدها را چگونه پاسخ دهیم و در فرصت‌ها چگونه حداکثر بهره را ببریم.

در مدت نزدیک به هفت سال، ۲۳ نشست تخصصی افق رساله برگزار شده است. فکر می‌کنم برگزاری این نشست‌ها می‌تواند الگوی خوبی برای همه دستگاه‌ها باشد تا از بی‌ترانمگی، ناهماهنگی و خدای ناکرده اختلافاتی که بدلیل عدم آگاهی نسبت به جهت‌گیری‌های سازمان خود بین مدیران ارشد و مدیران میانی و صف ایجاد می‌شود، جلوگیری کنند.

**جلسات افق رسانه را می‌توان نوعی نقد درون گفتمانی در سازمان به‌حساب آورد که بعضی موافق گویا فراتر از نقد هم در آن خروجی می‌شود. آیا این جلسات، اثری معنایی و کارگامی هم دارد یا فقط در قالب تئوریک و مباحث جلسهای برگزار می‌شود؟ آیا نتایج این‌ها را می‌توانیم در رسانه مشاهده کنیم؟**

افق رسانه در واقع یک کارگاه آموزشی بزرگ است؛ کارگاه آموزشی بمعنای واقعی کلمه. ما در این جلسات سخنرانی نمی‌کنیم، بلکه بر اساس استراتژی‌ها، آخرین رویکردها و تکنیک‌های عملیاتی را برای همکاران توضیح می‌دهیم تا حرکت‌های بعدی سازمان دقیقاً بر اساس این تکنیک‌ها و رویه‌های عملیاتی شکل گیرد.

**باین حساب قابلیتید تمام مباحث مطرح شده در این جلسات، در رسانه ملی هم عملیاتی می‌شود؟** بله. تا حد بسیار زیادی - چون به‌عنوان شاخص طرح شده‌اند، عملیاتی می‌شوند البته در حد انتظاری که ما از حرکت یک سازمان پیچیده مثل رسانه ملی داریم. امروز افق رسانه

در خدمت اجرای این چهار اصل قرار دادیم. بنابراین بحث‌های افق رسانه را یکبار دیگر جمع‌بندی کردیم و با یک نگاه نو نسبت به اولویت داشتن این چهار اصل، مجدداً بحث‌های جدیدتری را با همکاران دوستان آماده کرده و در اولین جلسه افق رساله بصورت دقیق محور آنالیز و تحلیل قرار دادیم و اولویت‌های برنامه‌ای را مشخص کردیم.

**اشاره‌ای داشتید به توصیه‌های مقام معظم رهبری، شما به‌عنوان متولی رسانه ملی، خودتان را در تحقیق‌بخشی به‌خواسته‌ها و دغدغه‌های رهبری انقلاب و آن شاخصه‌هایی که بر آن تأکید داشتند، موفق می‌دانید؟**

از سال ۸۲ که بعد، در جلسات افق رسانه و در جلسات متعدد سازمان، محجوبت و شاخص‌ها همان فرمایشات رهبری است، برای تنظیم راهبردها و برنامه‌های سازمان، رهنمودهای ایشان در همه حوزه‌ها، منابع بسیار غنی و ارزشمندی هستند. خوشبختانه این فرهنگ سازمانی در بخش‌های مختلف سازمان امروز بسیار خوب جا افتاده است. اما، این‌که ما چقدر در این کار موفقیم، نیاز به ارزیابی دیگران دارد.

آیا واقعا یک گوینده خیر ممکن است برای عده‌ای تحریک‌کننده باشد؟ اگر این‌طور باشد، آن عده باید خودشان را اصلاح کنند! اگر کسی یا نگاه کردن به گوینده خیر دچار آزار و اذیت می‌شود یا نباید نگاه کند یا باید خودش را اصلاح کند

**می‌خواستم ارزیابی شما را در**

**این‌باره بدانم؟** تصور من این است که سازمان تمام تلاش خود را انجام داده و بنا توجه به مجموعه بضاعت‌هایی که دارد، در حد مطلوبی موفق عمل کرده است. منتها ما با اختلاف‌هاییها هم روبه‌رو هستیم. خیلی مواقع شاهد این هستیم که دوفراز از شخصیت‌های فرهنگی که کاملاً در اصول فرهنگی با هم اتفاق نظر دارند و هیچ اختلافی بین آن‌ها نیست، در یک مورد خاص، برداشت‌هایی کاملاً متفاوت دارند و این مسأله درباره تمامی پدیده‌های رسانه‌ای صادق است. به‌عنوان مثال در حوزه آگاهی‌بخشی و مصون‌سازی جوانان و نوجوانان - که وظیفه ماست آن‌ها را نسبت به آسیب‌ها و خطراتی که در جامعه پیش‌روی‌شان است آگاه کنیم

### ذره‌بین

- از روز اول، یکی از رویکردهای بنیادی من روی مسأله حجاب بوده است؛ همین نگاه را در سینما هم داشتم، من‌اسفانه بعضی از افراد مدعی امروز، این موقع این حرکت جدی ما را زیر سؤال می‌برند و می‌گفتند آقای ضرغامی چرا به لباس و موی سر بند کرده است؟
- شما فیلم‌های سینمایی سال‌های مسئولیت من در معاونت سینمایی را نگاه کنید، هیچ‌کدام چنین مشکلی ندارند. بنده از روز اول در کار مدیریت سازمان روی این موضوع خیلی سخت‌گیری کردم
- حالا یک نفر سلیقه‌اش این‌طور است که اگر یک روسری آبی ببیند خیال می‌کند که این اشکال دارد، ولی نه هیچ اشکالی ندارد
- مردم ما بدین‌ترتیبند که زنان را با حجاب کامل حتی در رختخواب نشان دهیم. اما وقتی می‌خواهیم روابط عاطفی و حسی را نشان دهیم، چه باید کنیم؟
- سرایل دکتر قریب از کارهایی بود که رهبری در یک جلسه‌ای از آن اعلام رضایت کردند
- بالاخره وقتی یک پدر و دختر، یک مادر و پسر، یک زن و شوهر به هم می‌رسند، چه باید‌کنند؟

■ امروز با افتخار می‌گویم مشکل بدحجابی در سینما نداریم

- برنامه‌های متعددی ساخته می‌شود و نوعا این برنامه‌ها در برخطابترین برنامه‌ها در بین جوانان هستند. اگر فردی که با فرهنگ و زبان رسانه آشنا نباشد ندازه به صورت مجزا و تفریاتی یک قسمت از این برنامه‌ها را ببیند احساس می‌کند که برخی از خط قرمزها به هم ریخته و با اشاعه فحشا و سیانمایی صورت گرفته؛ بنابراین بصورت مجرد ممکن است اتهاماتی را متوجه آن برنامه کند، ولی اگر با مطالعه دقیق و تحقیقات فشرده، رسالت‌های را که سازمان بر عهده دارد بررسی کند و توضیحات را متوجه شود، می‌گوید که نه این کار یک کار لایمی بوده و اگر این کار را نمی‌کردید، باید پاسخ‌گوی مردم می‌شدید. اصلا مصونیت‌بخشی یا واکنسته کردن جامعه، مثل واکنسی که در پیش‌گیری پزشکی مطرح است، یک مقدار درد دارد، تب و سردرد می‌آورد، ولی در آینده بدن را در برابر بیماری‌های سهمگین مصون می‌کند. و سیستمی به تولیدات رسانه انجام می‌شود.

**در طرح‌ها و برنامه‌ریزی‌های سازمان جهت تحقیق‌بخشی به دغدغه‌های مقام معظم رهبری، در آگاهی‌بخشی به‌جامعه موفق بوده‌اید. ولی شاخصه‌های دیگر مثل بحث هستند، به‌خصوص در بحث دین‌مداری و اخلاق، ما ریزه‌کاری‌هایی را داریم که در خیلی از برنامه‌ها به‌ویژه برنامه‌های نمایشی رعایت نمی‌شوند، طبق نظر شما باید یک پیکیج را از ابتدا تا انتها با هم دید و قفاوت کرد، اما رصدکننده هم خوراک آتی می‌گیرد و هم خوراک غایی و در لحظه، جست‌وجوگر نقاط ضعف است.**

حوزه اخلاقی، حوزه پیچیده‌ای است. مثلا در مورد برنامه‌های نمایشی که اشاره کردید، کارهای نمایشی به هر حال بر اساس درام مشخصی شکل می‌گیرند و اقتضالات دراماتیکی داستان باید در نظر گرفته شود. هر قصه شخصیت‌های مختلفی دارد و تا آخر برنامه نباید معلوم شود که این شخصیت‌ها چگونه هستند، این‌ها بالاخره یک رفتاری با هم دارند. این رفتار باستانی باورپذیر باشد. یعنی کسی که به قول غربی‌ها بدمن «Bad Man» درام است، باید به‌خوبی ترسیم شده و یکسری خصوصیات داشته باشد. من اصلا نمی‌خواهم خطاهایی را که صورت گرفته توجیه کنم. این مسأله در خیلی جاها برمی‌گردد در ضعف داستان‌پردازی و شخصیت‌پردازی...

**در سازمان چهار حلقه برای کارهای نمایشی وجود دارد، حلقه اول، اتاق فکر و نظریه‌پردازی است که باید به طراحی کار و سوزو برسد، حلقه دیگر حلقه بررسی کارشناسی و تصویب، حلقه سوم نظارت بر فرآیند تولید است و حلقه چهارم آنتن و نظارت بر خروجی کار یا محصول نهایی، مدیران گروه‌ها به‌همراه متولیان امور هنری و بصری از کارگردان گرفته**