

باشند که آقای جبلی یک‌مرتبه زنگ زد که این جوری شده، همین الان بگویید شبکه خبر برنامه عادی‌اش را قطع کند و زیرنویس برود. یعنی ایده از آقای جبلی و اجرا از من بود. چرا اجرا از من بود؟ در آن لحظه شبکه خبر چندان کارآیی ندارد و رادیو کارایی بیشتری دارد. دفتر ما در طبقه چهارم است و من در دفتر بادمپایی بودم. طبعاً اگر می‌خواستیم باروال اداری و مسئول دفتر کار کنیم و باز اومسئول دفتر رادیو را بگیرد و... ممکن بود فاصله بین دریافت دستور تا اجرا بیست دقیقه نیم ساعت طول بکشد و فوریت خبر فوری از بین می‌رفت. من بدون اینکه به مسئول دفترم بگویم، با همان دمیایی دوان دوان به تحریریه رادیو در طبقه‌ای دیگر رفتم؛ همان جا داد زدم که گوینده‌ها همه به استودیو‌ها بیایند. آنجا پنج تا استودیو دارم، رادیو ایران، رادیو پیام، رادیو استان و... دفتر مدیرکل آنها ته سالن بود. داد زدم که فوری بیاید. خلاصه مدیریت قضیه، مدیریت دادرزی بود و فرصتی نبود که کار دیگری انجام بشود. گفتم که سردبیرها سریع خبر را تنظیم کنند. گوینده‌ها هم همه رفته و در استودیو‌ها نشسته بودند و قرار شد صدابردارها با مسئولان پخش هماهنگ کنند که برنامه‌های عادی را قطع کنند. همزمان با آقای جبلی تماس گرفتم که با معاون رادیو هماهنگ کند که خط‌ها و برنامه‌های عادی قطع شوند و به ما اجازه پخش بدهند، چون سر ساعت پخش خبر نبود که از قبل هماهنگ شده باشد و نتیجه‌اش این شد که تحریریه رادیو متوجه شد که خبر مهمی است و باید قضیه را خیلی جدی بگیرند و سرعت عمل به خرج بدهند؛ در آن لحظات، رادیو خیلی مهم‌تر از شبکه خبر تلویزیون بود، چون اکثر آدر اتومبیل‌هایشان اخبار را از رادیو گوش می‌دادند و دسترسی چندانی به تلویزیون نداشتند. در این فاصله هم آقای جبلی دائماً زنگ می‌زد که بگویید این کار و آن کار را بکنند. مدیریت ماجرا و اصل ایده قطعاً از آقای جبلی بود.

از آشنایی قبلی‌تان با آقای جبلی برایمان بگویید.

موقعی که من در خبر رادیو بودم، آقای جبلی مدیرکل اخبار داخلی خبرگزاری صدا و سیما بود که آن موقع به آن واحد مرکزی خبر می‌گفتند. ما چون هم دانشگاهی بودیم، از همان موقع در واحد مرکزی خبر با هم ارتباط داشتیم و مثلاً موقعی که سازمان می‌خواست یکسری خبرنگار جدید بگیرد، ایشان مرا صدای زد و من چون آنها را می‌شناختم، می‌رفتم و مشورت می‌دادم. اینکه دارم می‌گویم مربوط به اوایل دهه ۸۰ است.

من رشته اقتصاد خوانده بودم. فاصله سنی من با آقای جبلی زیاد است. من ورودی ۷۳ دانشگاه امام صادق (ع) هستم، آقای جبلی ورودی اوایل دهه ۶۰ و از ورودی‌های اولیه دانشگاه هستند. موقعی که آقای جبلی آمدند و معاون سیاسی شدند، از من دعوت به همکاری کردند. من آن موقع معاون سردبیر روزنامه «همشهری» بودم. ایشان گفت که به صدا و سیما بیایم، منتهی من در «همشهری» طرح بزرگ مدیریت سندمحور را شروع

کرده بودم که باید خودم اجرا می‌کردم و با روزنامه «همشهری» قرارداد بسته بودم و خلاصه جور نشد که به صدا و سیما بیایم. منتهی چون در سال‌های ۸۳، ۸۴، ۸۵ یک طرح تحولی را در خبر رادیو پیاده کرده بودم، داستان تأسیس پیک بامدادی و چارت خبر رادیو را که تغییر و گروه‌های تخصصی را در آنجا تشکیل داده بودیم، یک تحول جدی در آنجا صورت گرفته بود.

داستان پیک بامدادی چه بود؟

من مدت زیادی در خبر ساعت ۸ صبح رادیو بودم. در خبر رادیو و کل مجموعه معاونت سیاسی، ما در شبکه‌های مختلف رادیو و تلویزیون یکسری بخش‌های خبری داریم که هرکدام ۸، ۷، ۸، ۷ نیرو به عنوان تحریریه دارند که به صورت مجزا و مستقل از بقیه تحریریه‌ها خبر تنظیم می‌کنند ولی همه اینها جزیره‌های جداگانه‌ای هستند که خبر از روی تیت و تلکس قدیم برمی‌دارند و تنظیم و پخش می‌کنند. مقوله تولید گزارش و پردازش محتوا در معاونت سیاسی از قدیم به طور جدی ضعیف بوده است، چون تحریریه یک شیفت ۵، ۴، ۵ ساعته دارد و پشتوانه تولیدی جدی هم پشت آن نبوده است. این ۸، ۷ نفر خبرهایی را که آمده نگاه می‌کنند و تنظیم می‌کنند و برای پخش می‌دهند. یعنی اگر در معاونت سیاسی حدود ۵۰ تحریریه و بخش خبری مختلف رادیو و تلویزیون داشته باشیم، یک روز که خبر رئیس جمهور می‌آید، ۵۰ نفر آدم متفاوت می‌نشینند و خبر رئیس جمهور را تنظیم می‌کنند. بعد هم که نگاه می‌کنید، همه شبیه به هم هستند، ولی این ۵۰ نفر کار موازی با هم انجام می‌دهند. ممکن است ۲۰ تا از این تحریریه‌ها در رادیو بوده که همه این کار را می‌کردند.

ما آدمیم و در آن تجربه تحولی رادیو، همه اینها را با هم ادغام کردیم و گفتیم گروه‌های تخصصی تشکیل می‌دهیم و نیروهایی که در تحریریه‌ها پراکنده هستند به تحریریه‌های تخصصی بیایند. وقتی که به تحریریه‌های تخصصی آمدند، خبر و گزارش‌های عمیق‌تر و محتوایی‌تری تولید می‌کردند و یک نفر که مسئول پخش آن خبرها بود، می‌آمد و از این مخزن و حوضچه‌ای که برای خبرها تشکیل شده بود، مثلاً برای رادیو فرهنگ خبر مورد نیازش را برمی‌داشت. یعنی خبر رئیس جمهور یک بار تنظیم می‌شد و مثل رادیوی سابق بیست نفر نمی‌نشستند خبر رئیس جمهور را تنظیم کنند.

این تحولی بود که آن موقع به عنوان یک طرح در خبر رادیو اجرا و باعث شد که تولید گزارش‌های محتوایی در رادیو به‌طور چشمگیری افزایش پیدا کند و رادیو قدرت تولید پیدا کرد و لذا به بخشی نیاز پیدا کرد که بتواند اینها را پخش کند و آن بخشی که قرار شد اینها را پخش کند، پیک بامدادی شد که در ساعت پرتیرش رادیو و رادیو و موقعی که مردم در ترافیک می‌ماندند و رادیو گوش می‌کردند پخش می‌شد. چون محتواها به شکل تخصصی پردازش شده بودند، برنامه جذابی شد و مورد استقبال مخاطبان قرار گرفت. من در آنجا این سابقه را داشتم و به عنوان یک نیروی تحولی شناخته شدم و در روزنامه «همشهری» هم یک کار تحولی

جدی کرده بودم و آقای جبلی هم در صدا و سیما به شکل جدی قصد ایجاد تحول داشت و ضمناً از ۱۴، ۱۵ سال پیش که در خبر رادیو کار می‌کردم، ایده مدیریت سندمحور رسانه را داشتم و آن را به آقای جبلی پیشنهاد دادم و ایشان پسندید و از من دعوت کرد که بیایم و معاون سیاسی بشوم. در جلسه‌ای پیش آقای جبلی بودم، ایشان گفت فکر نمی‌کردم که روزی رئیس سازمان صدا و سیما بشوم. من به ایشان عرض کردم، «ولی من می‌دانستم که یک روز معاون سیاسی می‌شوم.» من از ۱۰، ۱۵ سال پیش برای معاون سیاسی شدن طرح داشتم، نه به خاطر پست و صندلی معاونت بلکه به خاطر اینکه بتوانم آن طرح را در معاونت سیاسی پیاده‌کنم.

رویکرد تحولی جدیدی که الان در معاونت سیاسی و همچنین تحریریه‌ها ایجاد شده، چیست؟

تحول در معاونت سیاسی در دوره مدیریت حقیر سه رکن دارد که عبارتند از: سند محوری، تخصص‌گرایی و پیگیری. در بحث سند محوری از قدیم طرحی نوشته بودم که درباره آن از من یک سخنرانی در دهه ۸۰ و پیش آقای ضرغامی هست که من در آنجا به آقای ضرغامی انتقاد می‌کنم. من آن زمان دانشجو بودم و در اینجا هم سال‌ها در خبر رادیو کار کرده بودم و دانشگاه امام صادق (ع) از من دعوت کرده بود که چند دقیقه‌ای جلوی آقای ضرغامی صحبت کنم و نقد خبر را انجام بدهم. در آنجا عرض من به آقای ضرغامی این بود که وظیفه صدا و سیما به عنوان رسانه صوتی تصویری انحصاری جمهوری اسلامی، تحقق حاکمیت‌گفت‌مان رهبری و حاکمیت‌گفت‌مان جمهوری اسلامی در جامعه است. وقتی می‌گوییم حاکمیت‌گفت‌مان جمهوری اسلامی یعنی اسناد بالادستی، که محصول جمهوریت و اسلامیت نظام هستند و در سیاست‌های کلی ابلاغی ولایت فقیه و قوانین مصوب کشور تبلور یافته است.

قانون می‌گوید ولایت فقیه تعیین‌کننده سیاست‌های کلی نظام است. سیاست‌های کلی نظام تدوین و ابلاغ شده‌اند، اما در جامعه حاکم نمی‌شوند. وقتی که این سیاست‌ها را نگاه می‌کنید و با مسائل کشور تطبیق می‌دهید، می‌بینید مسئله‌ای در کشور وجود ندارد که برایش یک راه‌حل خوب و مناسب تدوین و ابلاغ نشده باشد. این نشان‌دهنده این است که قدرت عاقله جمهوری اسلامی فوق‌العاده قوی است. خیلی نکته مهمی است که سیاست‌های کلی نظام را نگاه کنید و بگویید که ماسی سال است که در مسیرهای مختلف در حال حرکت هستیم و بعد از سی سال نگویید که این مسیر غلط بوده است.

خیلی نکته مهمی است که غیر از ماجرای سیاست‌های موقعیت، در بقیه سیاست‌ها هنوز مدعی جدی پیدا نشده که سیاست‌های به‌عنوان سیاست‌کلی راسیاست غلطی بدانند و این نشان‌دهنده قدرت عاقله جمهوری اسلامی است که سازوکار آن خوب تدوین شده است. ولی متأسفانه این سیاست‌ها در جامعه حاکم و اجرا نشده و به گفت‌مان غالب جامعه

تبدیل نشده است. من از قدیم معتقد بودم که وظیفه رسانه خصوصاً معاونت سیاسی این است که بستر مناسب را به لحاظ رسانه‌ای برای این سیاست‌های ابلاغی کلی و اسناد بالادستی جمهوری اسلامی که باید قانون اساسی و قوانین مجلس را هم به آنها اضافه کرد. که این قوانین ذیل سیاست‌های کلی هستند. ایجاد کند تا پیاده و اجرا شوند. همه اینها در صورتی است که شما بپذیرید که کارکرد رسانه این است که تعیین کند که مردم درباره چه موضوعی و چه کسانی صحبت کنند که همان بحث گفت‌مان‌سازی است. اگر رسانه ملی و معاونت سیاسی در سه دهه اخیر این وظیفه حاکمیت‌گفت‌مان رهبری را به درستی در جامعه انجام داده بود، ما هیچ‌یک از مشکلات فعلی را در حوزه‌های اقتصاد، فرهنگ، جامعه و... نداشتیم. من این را با اطمینان عرض می‌کنم.

ما در بحث سند محوری که رکن اول تحول معاونت سیاسی است گفتیم که ما باید اولویت‌های خودمان را با اولویت‌های نظام تطبیق بدهیم. می‌گویید که خدا بخشی نظریات شاذ زیادی دارد یا اگر کسی با نگاه مثبت در این باره حرف بزند می‌گوید ابتکارات و طرح‌های خوب زیاد دارد. من خودم شخصاً بر خودم حرام می‌دانم که یکی از نظرات خودم را که به سند بالادستی جمهوری اسلامی تبدیل نشده است، بخوام در معاونت سیاسی تبلیغ کنم. اصلاً حجت شرعی ندارم برای اینکه چیزی را به گفت‌مان جامعه تبدیل کنم و بعد معلوم شود که این غلط یا درست است. طرحی بخواد در جغرافیای بزرگ جمهوری اسلامی و جمعیت ۸۵ میلیونی کشور پیاده شود و من خدای نکرده خواسته باشم آن را با سلیقه شخصی خودم اعمال کنم؛ من حاضر نیستم چنین مسئولیتی را بپذیرم. نه شرع، نه عقل و قانون چنین اجازه‌ای را به من نمی‌دهند. من موظف هستم که اسناد بالادستی جمهوری اسلامی را که برآمده از جمهوریت و اسلامیت نظام و قانون اساسی است بر جامعه حاکم و برای بسترسازی و پیاده شدن آنها در جامعه کمک کنم. پس این رکن اول طرح تحول معاونت سیاسی است.

رکن دوم، بحث تخصصی شدن است. کاری که ما می‌کردیم این بود که گفتیم تمام آن ۵۰ تحریریه که ۶۰۰ نفر نیرو می‌شوند، در یک جا جمع کنیم و از دل اینها ۳۵ گروه مختلف در حوزه‌های تخصصی درآوریم که سردبیرهایشان مشخص هستند. اینها در حوزه‌های تخصصی مختلف کار و خبر، گزارش، گفت‌وگو و قالب‌های مختلف رسانه‌ای را تولید می‌کنند و پخش‌های مختلف از اینها برمی‌دارند و استفاده می‌کنند. اعم از صدا و سیما و سایت که پایگاه مکتوب ماست و همین‌طور در فضای مجازی.

رکن بعدی یا همان مسأله «پیگیری» که در معاونت سیاسی به عنوان تحول مدنظر قرار گرفته، علاج پدیده‌ای است به نام اشتباهی سوژه در خبرنگاران. ما در خبرنگارها پدیده‌ای داریم که خبرنگارها سوژه‌ای را که کار می‌کنند و پخش می‌شود، دیگر پیگیری نمی‌کنند. مثلاً می‌آید و می‌گوید امروز آسفالت این