وام ازدواج صحبت کردم و گفتم وقتی مردم در صف هستند، چرا وام‌ها پرداخت نمی‌شود؟ به من گفته شد مگر دادستان هستی که چنین حرفی می‌زنی؟ پاسخ دادم مگر رسانه ملی متعلق به مردم نیست؟ مگر هزینه آن را مردم نمی‌دهند؟ چرا نباید درباره مشکلات آن‌ها صحبت کنیم؟

در برنامه‌ای با رئیس وقت سازمان تأمین اجتماعی نیز موضوعاتی مطرح کردم که ایشان از آن ناراحت شدند. من به مهمان احترام می‌گذارم، اما سؤال این است که آیا قرار است مجری فقط به‌به و چه‌چه کند؟ اگر قرار باشد مهمان را دعوت کنیم و همه خطوط قرمز را جلوی مجری بگذاریم، دیگر گفت‌وگو چه معنایی دارد؟

○ شما به محدودیت‌ها در گفت‌وگو با مسئولان اشاره کردید. این محدودیت‌ها چه تأثیری بر کیفیت برنامه می‌گذارند؟

وقتی مجری باید تمام مدت مراقب باشد که نخندد، سؤال خاصی نپرسد، نگاه یا واکنشی نشان ندهد و مهمان ناراحت نشود، برنامه از حالت گفت‌وگو خارج می‌شود. من خودم گاهی هنگام تماشای چنین برنامه‌هایی خمیازه می‌کشیدم؛ چون احساس می‌کردم هیچ اتفاقی نمی‌افتد.

این محدودیت‌ها فقط برای مجریان باسابقه نیست. گاهی مدیر می‌آید و به مجری می‌گوید این را نگو، آن را نپوش، با فلان شخص صحبت نکن. در چنین شرایطی، مجری به جای اینکه بر موضوع و مخاطب تمرکز کند، دائما نگران دستورهای مدیریتی است.

○ وقتی سلبریتی‌ها وارد تلویزیون می‌شوند، همین محدودیت‌ها درباره آن‌ها هم اعمال می‌شود؟

دقیقا اینجا یک تناقض جدی وجود دارد. مجری‌ای که سال‌ها در تلویزیون فعالیت کرده، ممکن است به دلیل یک تصویر یا رفتار در فضای شخصی‌اش با محدودیت روبه‌رو شود؛ اما سلبریتی‌ای که وارد تلویزیون می‌شود، گاهی در همان شرایط با محدودیت‌های کمتری مواجه است.

من خودم تجربه داشته‌ام. در سفری خارج از کشور، با پوشش کامل عکس گرفتم و در فضای مجازی تصویری از بازی بیلیارد منتشر کردم. به من گفتند نباید چنین تصویری منتشر می‌کردم. سؤال من این بود که چرا یک مجری دیگر می‌تواند چنین کاری انجام دهد، اما من نمی‌توانم؟ چه تفاوتی وجود دارد؟

این مسئله فقط جنسیتی نیست؛ درباره آقایان هم اتفاق می‌افتد. مشکل اصلی، اعمال سلیقه‌ای مقررات است. یک مدیر بر اساس سلیقه خود تصمیم می‌گیرد و مدیر دیگری همان موضوع را به شکل متفاوتی ارزیابی می‌کند. مجری نمی‌داند دقیقاً چه چیزی مجاز است و چه چیزی ممنوع.

○ و شاید همین سیاست‌ها و سلایق بسیاری از مجریان را از تلویزیون دور کرد...

مجریان بسیاری بودند که در دوره‌ای از تلویزیون کنار گذاشته شدند؛ از جمله عادل فردوسی‌پور، رامبد جوان، احسان علیخانی، فرزاد حسنی، علی ضیا و رضا رشیدپور. هرکدام از این افراد در حوزه اجرا توانسته بودند مخاطب و اعتبار به دست بیاورند.

من نمی‌خواهم درباره دلایل شخصی یا سیاسی کنار گذاشته شدن هرکدام قضاوت کنم؛ اما مسئله این است که وقتی یک مجری به برند تبدیل می‌شود، باید از ظرفیت او استفاده کرد و در صورت نیاز، برای ادامه فعالیتش برنامه‌ریزی داشت.

○ برنامه‌های موفق تلویزیونی به‌سادگی قابل جایگزینی نیستند. مثل خندوانه که سعی کردند جایگزینی برایش بیاورند ولی جواب نداد.

درسته. «خندوانه» حاصل سال‌ها فکر، تلاش و تجربه رامبد جوان بود. گاهی تصور می‌شود یک برنامه فقط چند دکور و چند چهره است؛ اما پشت آن، سال‌ها کار، شناخت مخاطب، ایده‌پردازی و یک تیم حرفه‌ای وجود دارد.

وقتی برنامه‌ای مانند «خندوانه» شکل می‌گیرد، مخاطب آن را با مجری، شخصیت‌ها، فضای برنامه و تجربه‌ای که از آن دارد، می‌شناسد. نمی‌توان همان دکور را تکرار کرد و انتظار داشت برنامه دیگری همان تأثیر را داشته باشد.

به نظر من، باید از برنامه‌های موفق درس گرفت. اگر فرمول یک برنامه جواب داده، بررسی کنیم چه ویژگی‌هایی باعث موفقیت آن شده است. چرا باید هم برنامه و هم تجربه‌ای را که پشت آن قرار دارد، کنار بگذاریم؟

○ رابطه تهیه‌کننده و مجری چقدر در موفقیت برنامه اهمیت دارد؟

بسیار زیاد. در سال‌های اخیر، برنامه‌هایی که تهیه‌کننده و مجری در آن‌ها یک نفر بوده یا ارتباط بسیار نزدیکی داشته‌اند، گاهی نتایج بهتری گرفته‌اند. «عصر جدید»، «خندوانه» و «نود» نمونه‌هایی هستند که در آن‌ها یک نگاه مشخص و پیوسته وجود داشت.

وقتی مجری خودش تهیه‌کننده است، برای دیده شدن برنامه و اعتبار آن انگیزه بیشتری دارد. ممکن است از هزینه‌های غیرضروری بگذرد و برای کیفیت برنامه سرمایه‌گذاری کند. برایش مهم است که برنامه اعتبار داشته باشد، نه فقط اینکه چه میزان پول دریافت می‌کند.

البته این یک فرمول قطعی برای همه برنامه‌ها نیست؛ اما تجربه نشان داده است که وقتی نگاه تهیه‌کننده و مجری هماهنگ باشد، امکان شکل‌گیری هویت و برند بیشتر می‌شود.

○ شما به اختلاف سلیقه مخاطبان و سیاست حذف برنامه‌ها اشاره کردید. این در حالی است که تلویزیون برای همه گروه‌های اجتماعی و سلیقه‌ها برنامه ندارد.

متاسفانه همینطور است. اگر تلویزیون ملی است، باید برای گروه‌های مختلف جامعه برنامه داشته باشد. ممکن است گروهی برنامه «پاورقی» را دوست داشته باشند و گروهی دیگر نداشته باشند. ممکن است گروهی برنامه‌های آقای میثاقی را دنبال کنند و گروهی دیگر با آن ارتباط برقرار نکنند. مسئله این نیست که یک برنامه حتماً مورد پسند همه باشد.

مسئله این است که برای کسانی که با یک برنامه ارتباط برقرار نمی‌کنند، چه برنامه دیگری داریم؟ اگر فقط یک گروه مخاطب را راضی کنیم و گروه‌های دیگر را نادیده بگیریم، آن‌ها به سمت رسانه‌های دیگر می‌روند.

○ منظورتان پلتفرم هاست. یعنی مهاجرت مخاطب به پلتفرم‌ها فقط به تفاوت محتوا مربوط است؟

نه. در پلتفرم‌ها ممکن است برنامه‌هایی با جذابیت بیشتر و تنوع بالاتر وجود داشته باشد، اما مسئله دیگری هم هست: سازوکار نظارت. در تلویزیون و پلتفرم‌ها، مجری و برنامه‌ساز با شرایط متفاوتی روبه‌رو هستند.

من معتقدم نظارت باید عادلانه، تخصصی و مستقل باشد. اگر قرار است یک نهاد از داخل سازمانی انتخاب شود و درباره عملکرد همان سازمان و رقبایش تصمیم بگیرد، چگونه می‌توان انتظار داشت داوری بی‌طرفانه باشد؟

ما صنف تهیه‌کنندگان، کانون مجریان و مجموعه‌های حرفه‌ای مختلف داریم. می‌توان از ظرفیت این نهادها استفاده کرد و ساختاری ایجاد کرد که تصمیم‌گیری در آن تخصصی‌تر و منصفانه‌تر باشد. به نظرم این مسئله باید جدی بررسی شود.

○ در سال‌های اخیر، برخی چهره‌های مشهور در حوزه‌هایی مانند برنامه کودک نیز وارد اجرا شده‌اند. شما این روند را نقد کرده‌اید. چرا؟

برنامه کودک حوزه‌ای بسیار تخصصی است. کسی که با کودک صحبت می‌کند، باید شناخت کافی از روحیه، زبان و نیازهای او داشته باشد. نمی‌توان صرفاً به دلیل شهرت یا محبوبیت یک بازیگر، او را در جایگاه مجری کودک قرار داد.

به نظر من، مجری برنامه کودک باید یا در این حوزه آموزش و تخصص داشته باشد، یا تجربه و شناخت عمیقی از کودکان به دست آورده باشد. البته این به معنای آن نیست که فقط مادران می‌توانند برنامه کودک اجرا کنند؛ بلکه مهم این است که فرد توانایی ارتباط با کودک را داشته باشد.

برای مثال، وقتی درباره انتخاب برخی چهره‌ها برای اجرای برنامه کودک صحبت می‌شود، من از خودم می‌پرسم چه تجربه‌ای در این حوزه دارند؟ آیا درباره کودکان مطالعه کرده‌اند؟ آیا شناختی از نیازهای آن‌ها دارند؟ این پرسش‌ها باید قبل از انتخاب مجری مطرح شود.

○ حضور سلبریتی ها دامن گیر برنامه‌های مناسبتی هم شده است.

دقیقا. چه ضرورتی دارد که همه شبکه‌ها برای شب عید برنامه‌ای مشابه تولید کنند؟ هزینه‌های بسیار زیادی صرف می‌شود، اما نتیجه، برنامه‌هایی با دکور، مهمان و مجری تکراری است. مثلاً یک هنرمند از شبکه دو به شبکه سه، از شبکه سه به شبکه پنج و بعد به شبکه نسیم می‌رود. هر شبکه همان چهره‌ها و همان مهمان‌ها را دعوت می‌کند.

در نهایت، همه هزینه‌ها از بودجه عمومی پرداخت می‌شود. چرا نباید به جای این موازی‌کاری، یک یا دو برنامه بسیار باکیفیت تولید کنیم؟ مثلا یک برنامه با رویکرد فرهنگی و یک برنامه با رویکرد سرگرمی و تفریحی که بتوانند مخاطبان گسترده‌تری را جذب کنند.

○ همان سیاست استفاده از سلبریتی‌ها برای جبران کمبود مخاطب...

بله. من معتقدم تلویزیون برای اعتبار بخشیدن به رسانه خودش، گاهی به سلبریتی‌ها باج می‌دهد. در حالی که اگر از مجریان حرفه‌ای، تهیه‌کنندگان متخصص و نیروهای خلاق خودش استفاده کند، می‌تواند به‌تدریج اعتبار و محبوبیت ایجاد کند.

مخاطب باید احساس کند تلویزیون برای او برنامه تولید می‌کند. این رسانه متعلق به مردم است و باید برای سلیقه‌های مختلف جامعه برنامه داشته باشد.

به نظرم مهم‌ترین مطالبه این است که تلویزیون به جای تصمیم‌های سلیقه‌ای و کوتاه‌مدت، به فکر ساختن سرمایه‌های انسانی و برندهای حرفه‌ای باشد. مجری حرفه‌ای، تهیه‌کننده متخصص و برنامه‌ساز خلاق می‌توانند در کنار نسل جدید، آینده رسانه را بسازند؛ به شرط آن که فرصت دیده شدن، رشد کردن و فعالیت داشته باشند.



○ شما بارها از محدودیت فرصت‌های زنان در تلویزیون سخن گفته‌اید. آیا این محدودیت فقط در حوزه اجرا وجود دارد؟

نه، در حوزه تهیه‌کنندگی و مدیریت هم وجود دارد. سهم زنان در بسیاری از بخش‌های تلویزیون بسیار کم است. من در طول سال‌ها فعالیت، فقط دو مدیر گروه زن را به یاد دارم. چرا زنان نباید مدیر گروه یا تهیه‌کننده برنامه باشند؟ چرا تصور می‌شود یک زن نمی‌تواند هم مجری باشد و هم تهیه‌کننده؟ در حالی که درباره برخی مردان، این ترکیب پذیرفته شده است.

من طرحی ارائه دادم و می‌خواستم تهیه‌کنندگی آن را خودم برعهده بگیرم. پاسخ این بود که نمی‌شود مجری و تهیه‌کننده یک نفر باشد. اما وقتی نام چند تهیه‌کننده و مجری مرد را مطرح کردم، دیدم این محدودیت درباره آن‌ها وجود ندارد. هنوز برایم سؤال است که تفاوت این دو چیست.

○ پس شما برای رسیدن به تهیه‌کنندگی، مسیر دشوارتری را طی کردید؟

من برای رسیدن به اجرا سال‌ها تلاش کردم. از سال ۱۳۸۳ شروع کردم و در سال ۱۳۹۴ به اجرای جدی در تلویزیون رسیدم. در این مسیر، کار تولیدی کردم، آیتم ساختم، به بازار، کوه و دشت رفتم و تجربه‌های مختلف کسب کردم. تمام مسیرهایی را که برای رسیدن به تهیه‌کنندگی لازم بود، طی کردم.

اگر مرد بودم، شاید در همان سال‌ها به جایگاه تهیه‌کنندگی رسیده بودم. من می‌خواستم برنامه‌ای بسازم که فقط منفعت مالی برایم مهم نباشد؛ می‌خواستم محتوایی تولید کنم که به آن باور دارم.

○ پس با این حال زنان برای رسیدن به موقعیت‌های مدیریتی باید بیشتر از مردان تلاش کنند؟

در بسیاری از موارد، بله. زنان برای رسیدن به یک موقعیت باید دو برابر بدوند؛ یک بار برای رسیدن به جایگاه و بار دیگر برای اثبات اینکه توانایی انجام آن کار را دارند. مردان گاهی فقط باید توانایی خود را نشان دهند، اما زنان علاوه بر آن، باید ثابت کنند از مردان بهترند.

این وضعیت در تلویزیون پیچیده‌تر می‌شود؛ چون محدودیت‌های تصویری و سلیقه‌ای نیز وجود دارد. در اجرا، زنان با معیارهای سخت‌گیرانه‌تری مواجه می‌شوند. گاهی درباره پوشش، خنده، نوع نشستن، زیورآلات و حتی رفتارهای عادی، محدودیت‌هایی اعمال می‌شود که برای مردان وجود ندارد.

○ این محدودیت‌ها همچنان ادامه دارد؟

بله. من بارها به دلیل خندیدن در برنامه تذکر گرفته‌ام. گاهی می‌گفتند صدای خنده نباید شنیده شود یا نباید دندان‌ها دیده شود. سؤال من این است که چرا مجری نباید به یک اتفاق خنده‌دار واکنش طبیعی نشان دهد؟

○ یکی از انتقادهای شما به ساختار تلویزیون، وضعیت دستمزد مجریان و عوامل خارج از سازمان است. این سازوکار چگونه عمل می‌کند؟

بسیاری از مجریان نسل من کارمند سازمان نیستند. در موارد زیادی، قرارداد کتبی مشخصی با ما بسته نمی‌شود. تهیه‌کننده به‌صورت شفاهی می‌گوید برای اجرای برنامه مبلغی پرداخت می‌کند، اما زمان پایان همکاری و شرایط تسویه مشخص نیست.

در تلویزیون، پولی که سازمان برای برنامه پرداخت می‌کند، ابتدا به حساب تهیه‌کننده می‌رود و بعد تهیه‌کننده دستمزد عوامل را پرداخت می‌کند. در این میان، نظارت دقیقی بر پرداخت‌ها وجود ندارد. ممکن است تهیه‌کننده پول را دریافت کرده باشد، اما دستمزد مجری یا عوامل را با تأخیر پرداخت کند.

من با بسیاری از تهیه‌کنندگان کار کرده‌ام و هنوز از حدود ۸۰ درصد آن‌ها طلب دارم. گاهی برنامه در مهرماه تمام می‌شود، اما تسویه به اسفندماه می‌رسد. در این شرایط اقتصادی، ارزش پول بخش قابل‌توجهی از ارزش خود را از دست می‌دهد.

○ جدا شدن شما از تلویزیون خودخواسته بود اما در رادیو تجربه قطع همکاری پس از یک گفت‌وگوی انتقادی را داشتید؛ ماجرا چه بود؟

در ۱۲ اسفند ۱۴۰۳، زمانی که آقای عبدالناصر همتی استیضاح و از وزارت اقتصاد برکنار شد، من در یک برنامه اقتصادی .اجتماعی رادیو به‌عنوان کارشناس. مجری حضور داشتم. دو سؤال از نمایندگان مجلس مطرح کردم: آیا با برکناری ایشان، مشکل اقتصاد کشور حل می‌شود؟ آیا مسئله دلار و وضعیت اقتصادی با رفتن یک مدیر به پایان می‌رسد؟

فردای آن روز، به من اطلاع دادند که دیگر در آن برنامه حضور نداشته باشم. آقای بخشی‌زاده، معاون وقت صدا، این موضوع را پیگیری کرده بود. استدلال مطرح‌شده این بود که من درک و فهم اقتصادی ندارم و چرا درباره تصمیم نمایندگان مجلس سؤال می‌کنم. بعد از آن، نامه‌ای به رادیوها ارسال شد که با من همکاری نکنند.

○ سوال‌هایتان که از نظر کارشناسی غلط و اشتباه نبود...

من نه توهینی کردم و نه فکت اقتصادی نادرستی مطرح کردم. سؤال من این بود که آیا برکناری یک مدیر به‌تنهایی می‌تواند مشکلات ساختاری اقتصاد را حل کند؟ امروز هم فکر می‌کنم این پرسش، پرسشی منطقی و قابل طرح بود.

آن زمان نرخ دلار حدود ۵۰ تا ۶۰ هزار تومان بود و امروز وضعیت متفاوتی دارد. البته من نمی‌خواهم از این موضوع نتیجه‌گیری سیاسی کنم؛ بحث من درباره مسئولیت رسانه و امکان طرح پرسش‌های کارشناسی است.

اگر مجری نتواند از یک نماینده مجلس درباره تصمیمش سؤال کند، پس برنامه اقتصادی .اجتماعی چه کارکردی دارد؟ رسانه باید بتواند درباره تصمیم‌های مهم پرسش مطرح کند، حتی اگر آن پرسش برای مهمان خوشایند نباشد.

○ آیا هنوز به بازگشت و اجرا فکر می‌کنید؟

من خیلی دوست دارم امیدوارانه نگاه کنم، اما با این سازوکار و این شیوه مدیریت، امید چندانی ندارم. به نظرم مسیر تحول بسیار طولانی است و با تغییر یک مدیر به پایان نمی‌رسد.

حتی وقتی درباره گزینه‌های مدیریتی جدید صحبت می‌شود، گاهی می‌گویم شاید بهتر باشد مدیر فعلی بماند؛ چون دست‌کم مسیر را می‌شناسد و آزمون و خطاهایش را انجام داده است. البته این به معنای رضایت از عملکرد نیست؛ مسئله این است که تغییر مدیر به‌تنهایی نمی‌تواند مشکلات ساختاری را حل کند.