گفت‌وگوی صبا با داود هاشمی، تهیه‌کننده تلویزیون



تلویزیون حرفه‌ای‌ها را کنار زده و انتظار موفقیت دارد!

سریال‌سازی با این نسخه مدیران به بن‌بست رسیده است

سمیرا جعفری
گفت‌وگو

داوود هاشمی، تهیه‌کننده سریال‌هایی چون «پنجمین خورشید»، «عملیات ۱۲۵»، «پنج کیلومتر تا بهشت» و «خداحافظ بچه»، سال‌هایی را در تلویزیون پشت سر گذاشته که تهیه‌کننده نه صرفا مجری یک طرح مصوب، بلکه صاحب اختیار انتخاب قصه، نویسنده، کارگردان و بازیگر بود. او که تجربه ساخت بیش از ۳۰۰ قسمت سریال را در کارنامه دارد، فاصله امروز خود با تلویزیون را حاصل دشواری کار با مدیران و محدود شدن اختیارات تولید می‌داند؛ وضعیتی که به باور او، رقابت شبکه‌ها را از میان برده، تهیه‌کنندگان باسابقه را به حاشیه رانده و سریال‌سازی را از تجربه‌گرایی و جسارت دور کرده است. در ادامه گفت‌گوی صبا با هاشمی را می‌خوانید.



○ شما تهیه‌کنندگی سریال‌های پر مخاطبی را در کارنامه خود دارید اما مدتی است حضورتان در تولیدات تلویزیونی کم‌رنگ شده. این فاصله از کجا شروع شد؟ با تلویزیون قهر کرده‌اید؟

نه، من با تلویزیون قهر نکرده‌ام. بخشی از این فاصله به مشکلات شخصی و شرایط زندگی برمی‌گردد، اما بخش مهمی از آن به شرایط کار در تلویزیون مربوط است. واقعیت این است که امروز کار کردن با مدیران فعلی دشوار شده. وقتی قرار است برای ساخت یک سریال، تهیه‌کننده از ابتدا تا انتها درگیر فرایندهای طولانی و گاهی غیرحرفه‌ای شود، طبیعی است که ترجیح بدهد وارد چنین مسیری نشود. من هنوز به تلویزیون علاقه دارم و دوست دارم کار کنم، اما نمی‌توانم مسئولیت اثری را بپذیرم که در تصمیم‌های اصلی آن اختیار چندانی ندارم.

○ چه چیزی در سازوکار تولید تغییر کرده که امروز همکاری با تلویزیون برایتان دشوار است؟

یکی از تفاوت‌های اصلی، میزان اعتماد مدیران به تهیه‌کننده است. در گذشته مدیران شبکه به گروه‌های حرفه‌ای اعتماد می‌کردند. ما طرحی ارائه می‌دادیم، آن را بررسی می‌کردند و اگر می‌پذیرفتند، می‌گفتند بروید بسازید. لازم نبود برای هر مرحله از کار چندین جلسه برگزار کنیم و درباره بدیهی‌ترین مسائل توضیح بدهیم. مثلا در زمان ساخت «پنجمین خورشید»، من به همراه علیرضا افخمی، تخشیت و پورمحمدی نزد آقای میرباقری رفتیم و طرح را مطرح کردیم. ایشان بعد از شنیدن طرح گفتند بروید بسازید؛ مسئولیت پاسخگویی به مردم با خودتان. همین. ما برگشتیم و کار را شروع کردیم. آن زمان فیلمنامه کامل نبود و متن هم‌زمان با تولید نوشته می‌شد. گروه به قصه و ایده باور داشت و مدیران هم به گروه اعتماد کرده بودند. نتیجه هم سریالی شد که همان سال از سوی تلویزیون به‌عنوان بهترین سریال معرفی شد. این شیوه به معنای بی‌قانونی یا بی‌نظارتی نبود. اتفاقاً مسئولیت تهیه‌کننده و گروه تولید بسیار جدی بود. مدیران به آدم‌هایی اعتماد می‌کردند که سابقه و توانایی‌شان را می‌شناختند و می‌دانستند اگر اختیار بدهند، می‌توانند پاسخگوی نتیجه باشند.



○ شما از رقابت شبکه‌ها به‌عنوان یکی از عوامل کیفیت تولید یاد می‌کنید. چه شد که این رقابت از بین رفت؟

من سه سریال ماه رمضان ساختم و هر سه در سال خودشان به‌عنوان بهترین سریال انتخاب شدند. این اتفاق حاصل مجموعه‌ای از عوامل بود؛ قصه، گروه حرفه‌ای، بازیگر، کارگردان و البته مدیری که به ما اعتماد می‌کرد. وقتی شبکه‌ها اختیار داشتند، مدیران هم برای موفقیت شبکه خودشان تلاش می‌کردند. به نظرم یکی از اشتباهات بزرگ تلویزیون این بود که اختیار شبکه‌ها را گرفت و رقابت را از بین برد. وقتی تولید در یک ساختار متمرکز قرار می‌گیرد، شبکه دیگر آن مسئولیت و انگیزه سابق را ندارد. مدیر شبکه باید بتواند برای مخاطب خودش برنامه‌ریزی کند، گروه تولید انتخاب کند و در برابر نتیجه هم پاسخگو باشد. نمی‌شود اختیار را از شبکه گرفت و بعد انتظار داشت مدیر آن شبکه همان‌قدر برای کیفیت تولید تلاش کند.

○ یعنی شما معتقدید تمرکزگرایی در تولید، به افت کیفیت سریال‌ها منجر شده است؟

قطعاً یکی از عوامل مهم همین است. یک مجموعه مرکزی نمی‌تواند برای همه شبکه‌ها با سلیقه‌ها و مخاطبان متفاوت، به‌اندازه کافی اثر متنوع تولید کند. شبکه‌ها باید امکان انتخاب و رقابت داشته باشند. وقتی همه چیز در یک ساختار متمرکز تصمیم‌گیری می‌شود، تنوع کم می‌شود و تولیدکننده هم انگیزه‌ای برای تجربه‌های تازه ندارد.

○ از دشواری کار با مدیران فعلی گفتید. می‌توانید نمونه‌ای از این برخوردها را توضیح دهید؟

یک نمونه برایم بسیار عجیب بود. سریالی ساخته بودیم که حدود هشت ماه از پخش آن گذشته بود. برای تحویل فیلمنامه به آرشیو و انجام مراحل تسویه‌حساب، دستیارم به مدیر فیلم و سریال مراجعه کرد. ایشان گفته بودند نویسنده باید بیاید و فیلمنامه را برای من توضیح بدهد! نویسنده آن سریال بهروز افخمی بود. یعنی کسی که هشت ماه قبل کارش را تمام کرده و فیلمنامه را نوشته بود، باید دوباره می‌آمد و درباره آن توضیح می‌داد. من به دستیارم گفتم به آقای مدیر بگو نویسنده کارش را هشت ماه پیش انجام داده و قرار نیست برای چنین کاری دوباره حاضر شود. این اتفاق نشان می‌دهد گاهی مدیران شناخت درستی از فرایند تولید و جایگاه حرفه‌ای عوامل ندارند. مشکل فقط این نیست که مدیران اختیار تهیه‌کننده را محدود کرده‌اند؛ گاهی اساساً شناخت کافی از صنف و آدم‌های حرفه‌ای ندارند. تهیه‌کننده‌ای که سال‌ها کار کرده، باید بتواند با مدیر درباره پروژه صحبت کند. قرار نیست برای هر موضوعی که قبلاً در فرایند تولید تصویب شده، دوباره همه چیز از ابتدا توضیح داده شود.

○ یعنی تهیه‌کننده امروز در تلویزیون فقط به عنوان مجری تصمیم‌های از پیش تعیین شده عمل می‌کند؟

بله. در بسیاری از پروژه‌ها، تهیه‌کننده به مجری طرح تقلیل پیدا کرده است. فیلمنامه‌ای از قبل تصویب شده و به او می‌دهند که اجرا کند. نویسنده و کارگردان و گاهی حتی بازیگر هم در فرایندی انتخاب شده‌اند که تهیه‌کننده نقش تعیین‌کننده‌ای در آن نداشته است. بعد از او انتظار دارند پروژه را با همان شرایط به سرانجام برساند. این دیگر تهیه‌کنندگی به معنای حرفه‌ای آن نیست. این در حالی است که تهیه‌کننده باید بتواند درباره قصه، نویسنده، کارگردان، بازیگر و شیوه تولید تصمیم بگیرد. من در گذشته این اختیار را داشتم. طرح را انتخاب می‌کردم، نویسنده و کارگردان را پیشنهاد می‌دادم و با مدیر شبکه درباره پروژه به تفاهم می‌رسیدیم.

○ به «عملیات ۱۲۵»، یکی از آثار موفق کارنامه‌تان برسیم. این سریال از نظر موضوع و شیوه تولید با بسیاری از سریال‌های تلویزیونی متفاوت بود. ایده اولیه چطور شکل گرفت؟

ما از طریق معاون فرهنگی وقت شهرداری، به مدیر آتش‌نشانی، معرفی شدیم. حتی برای اینکه بتوانیم سریالی واقعی بسازیم من به همراه بهروز افخمی و علیرضا افخمی به ایستگاه آتش‌نشانی رفتیم و در جریان کار آن‌ها قرار گرفتیم

فقط به شنیدن توضیحات اکتفا نکردیم. با نیروها به مأموریت می‌رفتیم و حوادث را از نزدیک می‌دیدیم. وقتی آژیر به صدا درمی‌آمد، گروه ما هم همراه آن‌ها حرکت می‌کرد. تحقیق و نگارش فیلمنامه حدود سه تا شش ماه طول کشید. بعد از اینکه دو یا سه قسمت آماده شد، تصویربرداری را شروع کردیم و هم‌زمان نوشتن قسمت‌های بعدی ادامه پیدا کرد. بخش بزرگی از حوادث را در موقعیت‌های واقعی تصویربرداری کردیم. به نظرم حدود ۹۹ درصد حوادثی که در سریال می‌بینید، واقعی بود و با جلوه‌های ویژه ساخته نشد.

○ این شیوه تولید احتمالاً خطرهای زیادی برای گروه داشت؟

بله. اتفاق‌های عجیبی افتاد. یک بار در مسیر جاده، کامیون حمل سوخت واژگون شد و با یک رستوران برخورد کرد. در صحنه دیگری، فیلمبردار همراه دوربین و سه‌پایه از عقب ماشین سقوط کرد. خوشبختانه حادثه به شکل فاجعه‌آمیزی تمام نشد، اما خطر جدی بود.

خاطرم هست در ساختمانی مشغول تصویربرداری صحنه آتش‌سوزی بودیم. آتش از کنترل خارج شد و ساختمان واقعاً آتش گرفت. گروه به پشت‌بام رفت و با ۱۲۵ تماس گرفتیم. به آتش‌نشانی گفتیم خودمان گروه سریال‌سازی هستیم و ساختمانی که در آن تصویربرداری می‌کنیم آتش گرفته است! یعنی در سریالی که درباره آتش‌نشانی می‌ساختیم، یک بار خودمان هم به کمک آتش‌نشان‌ها نیاز پیدا کردیم.

○ آیا سریال توانست تصویری متفاوت از این شغل به مخاطب ارائه کند؟

بعد از پخش فصل اول، مدیر آتش‌نشانی حرف جالبی به ما زد. گفت پیش از پخش سریال، بعضی از نیروها لباس آتش‌نشانی را داخل کوله می‌گذاشتند و وقتی به محل کار می‌رسیدند آن را می‌پوشیدند؛ اما بعد از پخش سریال، با افتخار لباسشان را می‌پوشیدند و در اجتماع حاضر می‌شدند. این برای من بازخورد مهمی بود. نشان می‌داد سریال توانسته شأن و جایگاه این حرفه را برای مردم و حتی خود نیروها برجسته کند. برای فصل دوم، مدیر آتش‌نشانی همکاری قابل توجهی با ما داشت. تعدادی از خودروهای تخصصی را از چرخه عملیات خارج کرد و در اختیار گروه گذاشت. این تصمیم جسورانه‌ای بود؛ چون خودروهای آتش‌نشانی ابزار کار نیروها هستند و نمی‌توان به‌سادگی آن‌ها را در اختیار یک گروه سریال‌سازی قرار داد. اما مدیر مجموعه به پروژه اعتماد داشت و می‌دانست اگر این همکاری درست انجام شود، نتیجه‌اش برای خود آتش‌نشانی هم مفید خواهد بود.

○ چرا فصل‌های مختلف سریال با کارگردان‌های متفاوت ساخته شد؟ حتی به نظر می‌رسید این تغییرها به کیفیت کار لطمه زد؟

فصل اول را بهروز افخمی ساخت و بیشتر درباره ورود جوان‌ها به آتش‌نشانی و استخدام آن‌ها بود. از فصل دوم به بعد، حوادث و عملیات‌های واقعی آتش‌نشانی پررنگ‌تر شد و محمدرضا آهنج کارگردانی را برعهده گرفت. در فصل سوم هم ابتدا با مسعود آب‌پرور کار کردیم. هر کارگردانی نگاه خودش را دارد و نمی‌توان انتظار داشت همه یک شکل کار کنند.

○ در کنار «عملیات ۱۲۵»، همکاری شما با علیرضا افخمی در «پرستاران» هم قابل توجه است. در آن پروژه چه اتفاقی افتاد که تصمیم گرفتید او دیگر کارگردانی نکند؟

من و علیرضا رابطه دوستانه و نزدیکی داشتیم. او نویسنده و قصه‌پرداز توانمندی است، اما در کار بسیار وسواس دارد. تا وقتی قصه به نتیجه‌ای که می‌خواهد نرسد، به‌راحتی فیلمنامه را تحویل نمی‌دهد. در «پرستاران» فشار زیادی را تحمل می‌کرد. شب تا صبح می‌نوشت و صبح با فیلمنامه سر صحنه می‌آمد. واقعاً می‌دیدیم که چقدر خسته و فرسوده شده است. در آن پروژه به این نتیجه رسیدم که بهتر است کارگردانی را ادامه ندهد و تمرکزش را روی نوشتن بگذارد. این تصمیم برایش خوشایند نبود و از من دلخور شد، چون خودش دوست داشت کارگردانی را ادامه دهد. اما من به‌عنوان تهیه‌کننده باید شرایط پروژه را هم می‌دیدم. از یک طرف، فشار جسمی و روحی او را می‌دیدم و از طرف دیگر، تولید به کندی پیش می‌رفت و هزینه‌ها بالا می‌رفت.

○ یعنی برای حفظ پروژه، رابطه دوستانه‌تان را هم در