

معرض خطر قرار دادید؟

بله، گاهی تهیه‌کننده باید تصمیمی بگیرد که ممکن است دوستش از او ناراحت شود. من نمی‌توانستم فقط به خاطر اینکه علیرضا ناراحت نشود، اجازه بدهم شرایط به همان شکل ادامه پیدا کند. باید به فکر پروژه، زمان تولید و سلامت خود او هم می‌بودم. در مقطعی به دلیل آماده نبودن فیلمنامه، کار را حدود شش ماه متوقف کردم تا علیرضا فرصت نوشتن داشته باشد و شهرام شاه‌حسینی ادامه کارگردانی را برعهده بگیرد. این تصمیم‌ها ساده نیستند. علیرضا از آن نویسنده‌هایی است که تا به قصه نرسد، نمی‌تواند فیلمنامه را بنویسد. ممکن است از بیرون به نظر برسد که نوشتن یک قسمت فقط چند روز زمان می‌برد، اما برای او رسیدن به ایده و ساختن قصه اهمیت زیادی دارد. من این ویژگی را در او تحسین می‌کنم، اما در تولید تلویزیونی باید میان کیفیت متن و زمان‌بندی هم تعادل برقرار کرد.

○ درباره خود سریال «پرستاران» هم گویا در مواجهه با وزارت بهداشت بر سر نمایش واقعیت‌های این حرفه اختلاف‌نظرهایی داشتید.

ما در جلسه‌ای با حسن هاشمی، وزیر بهداشت وقت، درباره سریال صحبت کردیم. توضیح دادیم که نمی‌توانیم همه چیز را در فضای بیمارستان سفید و بی‌نقص نشان بدهیم. اگر قرار است سریالی درباره پرستاران بسازیم، باید هم نقاط قوت این حرفه را نشان بدهیم و هم مشکلات و ضعف‌هایی را که در محیط کار وجود دارد. نمی‌شود فقط تصویری تبلیغاتی ارائه کرد. طبیعی است که مدیران یک مجموعه یا وزارتخانه دوست دارند تصویری مثبت از سازمان خودشان ببینند، اما درام بدون تعارض و واقعیت شکل نمی‌گیرد. اگر همه شخصیت‌ها خوب باشند و همه اتفاق‌ها درست پیش برود، قصه‌ای برای گفتن باقی نمی‌ماند. ما باید اجازه داشته باشیم درباره واقعیت‌های اجتماعی حرف بزنیم؛ البته با مسئولیت و دقت.

○ در تمام آثاری که ساختید با بازیگران به نام همکاری کردید، اتفاقی که این روزها به سختی رقم می‌خورد، به خصوص در تلویزیون. این همکاری‌ها چطور اتفاق افتاد؟

بله. و واقعا این همکاری‌ها برای ما غنیمت بود. در فصل دوم «عملیات ۱۲۵» برای آتیلا پسیانی نقش‌هایی در نظر گرفته بودیم. من از قبل او را می‌شناختم و از زمان فیلم «روز شیطان» بهروز افخمی با او آشنایی داشتم. آتیلا بازیگر بسیار جدی و حرفه‌ای‌ای بود. برای خودش چارچوب مشخصی داشت و مثلا می‌گفت بیشتر از هشت ساعت کار نمی‌کند. این موضوع برای گروه تولید مهم بود، چون باید برنامه‌ریزی می‌کردیم. وقتی فیلمنامه را برایش فرستادیم، گفت اول می‌آیم سر صحنه و بعد درباره قرارداد صحبت می‌کنیم. همان روز سر صحنه فیلمنامه را گرفت و حدود یک ساعت در اتاق خلوت کرد تا آن را بخواند. بعد از خواندن فیلمنامه، آماده شد که سر صحنه برود. در یکی از صحنه‌ها حدود چهار تا پنج صفحه دیالوگ داشت. کارگردان پیشنهاد کرد پیش از ضبط تمرین کنیم. آتیلا گفت لازم نیست و می‌توانیم ضبط را شروع کنیم. جلوی دوربین رفت و آن حجم دیالوگ را بدون تمرین، در یک برداشت اجرا کرد. محمدرضا آهنج واقعاً از تسلط او شگفت‌زده شده بود.

○ این میزان آمادگی و تسلط را در بازیگران جوان‌تر هم دیده‌اید؟

بازیگر خوب الزاماً کسی نیست که مشهور باشد. ما در گذشته برای انتخاب بازیگر تست می‌گرفتیم. اگر فردی برای نقش مناسب بود، حتی اگر چهره شناخته‌شده‌ای نبود، به او فرصت می‌دادیم. در بسیاری از کارها بازیگرانی معرفی شدند که بعداً به چهره‌های شناخته‌شده تبدیل شدند. این یکی از وظایف تهیه‌کننده است که استعداد را پیدا کند و به آن فرصت بدهد.

○ «خداحافظ بچه» هم از آثار مناسبتی شما بود. انتخاب منوچهر هادی برای کارگردانی آن زمان انتخاب پرریسکی محسوب نمی‌شد؟

منوچهر هادی آن زمان بیشتر تجربه تله فیلم داشت و در تلویزیون به اندازه امروز شناخته‌شده نبود. ما به او اعتماد کردیم. علیرضا افخمی هم در جریان تولید حضور داشت و راش‌ها را می‌دید. اگر جایی لازم بود، راهنمایی می‌کرد و کمک می‌کرد کار به مسیر درست برگردد. مدیران هم نگران بودند، چون قرار بود سریال برای ماه رمضان ساخته شود و پروژه ریسک خودش را داشت. اما به گروه اعتماد کردند. من معتقدم «خداحافظ بچه» یکی از بهترین کارهای منوچهر هادی است. علیرضا افخمی هم در آن پروژه نقش حمایتی مهمی داشت. این تجربه نشان می‌دهد اگر به یک کارگردان جوان فرصت داده شود و در کنار او گروه باتجربه‌ای قرار بگیرد، می‌توان نتیجه خوبی گرفت.

○ شما از انتخاب بازیگر با تست صحبت کردید. امروز در تولیدات شبکه نمایش خانگی گاهی حضور چند چهره مشهور، مهم‌تر از قصه و کارگردانی به نظر می‌رسد. این روند را چطور ارزیابی می‌کنید؟

من با حضور بازیگر مشهور مخالف نیستم، اما شهرت نباید جای انتخاب حرفه‌ای را بگیرد. بازیگر باید برای نقش مناسب باشد. ما در گذشته بازیگران را با تست انتخاب می‌کردیم و گاهی چهره‌هایی را به مخاطب معرفی می‌کردیم که بعدها شناخته شدند. در یک پروژه ممکن بود بازیگری که هنوز به شهرت نرسیده، بهترین گزینه برای نقش باشد. امروز گاهی سرمایه‌گذار به تهیه‌کننده می‌گوید فلان بازیگر باید در پروژه حضور داشته باشد. اگر آن بازیگر انتخاب نشود، ممکن است سرمایه‌گذاری انجام نشود. این یعنی تصمیم خلاقه از دست گروه تولید خارج شده است. من چنین شرایطی را نمی‌پسندم. در بعضی از پروژه‌های پلتفرمی، تهیه‌کننده عملاً به تدارکاتچی تبدیل شده است؛ پول می‌گیرد، گروه را جمع می‌کند و باید خواسته‌های سرمایه‌گذار را اجرا کند. این وضعیت شبیه فوتبال است؛ مربی می‌داند چه ترکیبی برای تیم مناسب است، اما اگر صاحب سرمایه بازیکن دیگری را تحمیل کند، مربی هم برای حفظ موقعیتش ناچار می‌شود خواسته او را بپذیرد. من معتقدم اگر قصه خوب باشد و کارگردان اختیار داشته باشد، می‌توان مخاطب پیدا کرد. لازم نیست همیشه چند ستاره شناخته‌شده را کنار هم قرار بدهیم. مخاطب هم فقط به خاطر حضور یک بازیگر پای اثر نمی‌نشیند. قصه و کیفیت ساخت اهمیت زیادی دارد.

○ چرا خودتان به سمت پلتفرم‌ها نرفته‌اید؟

چون نمی‌خواهم سرمایه‌گذار در محتوای اثر دخالت کند. من با اصل سرمایه‌گذاری مخالف نیستم؛ اتفاقاً تولید بدون سرمایه ممکن نیست. اما سرمایه‌گذار باید بداند که وظیفه‌اش تأمین منابع مالی است و تصمیم‌های خلاقه باید در اختیار گروه حرفه‌ای باشد. ما یک پروژه برای یکی از پلتفرم‌ها آماده کرده بودیم. فیلمنامه متفاوتی داشت و قرار بود علیرضا شاه‌حسینی آن را کارگردانی کند. علیرضا افخمی هم بر پروژه نظارت داشت. برآورد و بخش زیادی از مقدمات پیش‌تولید انجام شده بود، اما به دلیل شرایطی که با جنگ و تأمین نشدن منابع مالی به وجود آمد، پروژه متوقف شد. اگر همان شرایط فراهم شود و پلتفرم حاضر باشد فیلمنامه را با همان نگاه و اختیار گروه تولید تأمین کند، ما برای ساخت آن آمادگی داریم.

○ یکی از دلایل موفقیت پلتفرما در جذب مخاطب محدودیت کمتر در روایت قصه بوده. شما در تلویزیون چقدر با محدودیت و ممیزی روبرو بودید؟

یادم هست در سریال «همه‌چیز آنجاست» سکانسی داشتیم که شخصیت سام درخشانی و همسر دومش برای تنظیم آنتن ماهواره اقدام می‌کردند. مدیر شبکه، آقای زین‌العابدین، با من تماس گرفت و خواست سکانس حذف شود. من مخالفت کردم و توضیح دادم که این شخصیت در داستان، شخصیت مثبتی نیست و رفتار او را باید در چارچوب شخصیت‌پردازی و واقعیت اجتماعی دید. قرار نیست هر رفتاری که یک شخصیت انجام می‌دهد، مورد تأیید سازندگان باشد. به مدیر گفتم اگر قرار است در طول تولید اصلاحاتی درباره محتوای سریال اعمال شود، باید درباره آن جلسه بگذاریم و صحبت کنیم. نمی‌شود بعد از ساخته شدن یک سکانس، بدون بررسی نقش آن در قصه، دستور حذفش را بدهیم. حتی گفتم اگر قرار است این شیوه ادامه پیدا کند، من ترجیح می‌دهم از کار کنار بروم. ایشان گفتند اجازه بدهید بررسی کنم. بعداً به من اطلاع دادند که نیازی به ارسال دوباره سکانس نیست و قرار نیست آن را حذف کنیم. برای من این اتفاق نشانه اعتماد مدیر به تهیه‌کننده بود. ممکن است مدیر در ابتدا با یک صحنه موافق نباشد، اما وقتی توضیح حرفه‌ای را می‌شنود، فرصت بررسی می‌دهد و تصمیمش را بر اساس منطق اثر می‌گیرد. جالب این است که همان سریال بعدا در جاهای مختلف به خاطر پرداختن به نماز، حجاب و اخلاق مورد تقدیر قرار گرفت. این تجربه نشان می‌دهد که می‌توان در یک سریال، رفتارهای مختلف اجتماعی را نشان داد و در عین حال پیام و نگاه فرهنگی مشخصی داشت. قرار نیست همه شخصیت‌ها بی‌نقص باشند تا اثر از نظر فرهنگی قابل قبول تلقی شود.

○ اگر بخواهید یک دوره را به‌عنوان دوره موفق تلویزیون نام ببرید، کدام دوره را انتخاب می‌کنید؟

من چهار پنج سال نخست مدیریت آقای ضرغامی را دوره طلایی تلویزیون می‌دانم. البته در سال‌های پایانی آن دوره هم شرایط کمی تغییر کرد، اما در مجموع آن زمان شبکه‌ها اختیار بیشتری داشتند و رقابت در تولید جدی‌تر بود. مدیرانی مثل پورمحمدی و دیگر مدیران آن دوره، گروه‌های حرفه‌ای را می‌شناختند و می‌دانستند چه کسانی می‌توانند کار باکیفیت تولید کنند.

○ با این حساب، شما مشکل امروز تلویزیون را بیشتر مدیریتی می‌دانید تا کمبود نیروی انسانی یا تغییر ذائقه مخاطب؟

مخاطب تغییر کرده، این را نمی‌شود انکار کرد. اما تغییر ذائقه فقط مختص تلویزیون نیست. همه رسانه‌ها با این مسئله روبه‌رو هستند. پلتفرم‌ها، سینما و شبکه‌های اجتماعی هم باید خودشان را با شرایط تازه تطبیق دهند. اما این به معنای آن نیست که دیگر نمی‌توان سریال خوب ساخت یا مخاطب تلویزیون را برگرداند. من مشکل اصلی را در شیوه مدیریت و از بین رفتن اعتماد می‌بینم. تلویزیون هنوز نویسنده، کارگردان، بازیگر و تهیه‌کننده حرفه‌ای دارد. آدم‌هایی که تجربه ساخت آثار موفق را دارند، هنوز هستند. اما وقتی فرایندها به شکلی طراحی می‌شود که این افراد ترجیح می‌دهند کار نکنند، نمی‌توان فقط از تغییر ذائقه مخاطب حرف زد.

○ برخی مدیران معتقدند باید نیروهای تازه وارد شوند و نسل جدیدی از تولیدکنندگان شکل بگیرد. شما با این نگاه مخالفید؟

نه، من مخالف ورود نیروهای تازه نیستم. اتفاقاً باید به جوان‌ها فرصت داد. خود ما هم زمانی جوان بودیم و مدیرانی به ما اعتماد کردند. نمونه‌اش منوچهر هادی در «خداحافظ بچه» است. اما فرصت دادن به جوان‌ها به معنای کنار گذاشتن باتجربه‌ها نیست. باید تجربه نسل‌های مختلف کنار هم قرار بگیرد. یک کارگردان جوان می‌تواند در کنار تهیه‌کننده و نویسنده باتجربه، اثر خوبی بسازد. مشکل زمانی ایجاد می‌شود که تجربه افراد باسابقه نادیده گرفته شود و ساختار تولید هم اجازه شکل‌گیری همکاری حرفه‌ای را ندهد.

○ با وجود تغییر ذائقه مخاطب و گسترش پلتفرم‌ها، آیا هنوز می‌توان انتظار داشت سریالی از تلویزیون پخش شود که مردم برای تماشای آن برنامه‌هایشان را تغییر دهند؟

چرا که نه؟ اگر قصه خوب باشد و گروه حرفه‌ای پشت آن قرار بگیرد، هنوز هم می‌توان مخاطب جذب کرد. من نمی‌گویم همه چیز مثل گذشته خواهد شد، اما تلویزیون ظرفیت تولید آثار پرمخاطب را از دست نداده است. هنوز خانواده‌هایی هستند که به دنبال سریال خوب‌اند و اگر اثری باکیفیت ببینند، آن را دنبال می‌کنند. موفقیت همیشه با ریسک همراه است. مدیر باید جسارت داشته باشد و به گروهی که انتخاب کرده اعتماد کند. اگر از ابتدا همه چیز را محدود کنیم و اجازه تجربه ندهیم، نتیجه هم قابل پیش‌بینی است. نمی‌توان از تهیه‌کننده خواست یک اثر متفاوت بسازد، اما تمام ابزارهای خلاقه را از او گرفت. من بیش از ۳۰۰ قسمت سریال الف ساخته‌ام. آثاری داشته‌ام که مخاطب با آن‌ها ارتباط برقرار کرده و هنوز هم درباره‌شان صحبت می‌شود. این تجربه را نمی‌توان نادیده گرفت. اگر مدیران دوباره به تهیه‌کنندگان، نویسندگان و کارگردانان حرفه‌ای اعتماد کنند، می‌توان آثار باکیفیت ساخت. تلویزیون برای بازگشت به روزهای موفقش بیش از هر چیز به اعتماد، اختیار و مدیرانی نیاز دارد که از تصمیم‌های حرفه‌ای نترسند.

○ اگر امروز از شما دعوت کنند یک سریال جدید بسازید، با چه شرایطی برمی‌گردید؟

اگر شرایط حرفه‌ای فراهم باشد، چرا که نه؟ من از کار کردن فرار نمی‌کنم. اما باید بدانم که به‌عنوان تهیه‌کننده می‌توانم درباره گروه تولید، نویسنده، کارگردان و شیوه اجرای پروژه تصمیم بگیرم. باید بدانم وقتی مشکلی پیش می‌آید، مدیر شبکه کنار گروه می‌ایستد و به جای اضافه کردن مراحل اداری، برای حل مسئله کمک می‌کند. آن زمان مدیرانی داشتیم که جسارت تصمیم‌گیری داشتند. به گروه اعتماد می‌کردند و مسئولیت نتیجه را می‌پذیرفتند. امروز هم اگر چنین مدیرانی حضور داشته باشند، می‌توان کار کرد. مسئله این است که تلویزیون نباید سرمایه انسانی خودش را از دست بدهد و بعد برای پیدا کردن آدم‌های تازه، همه چیز را از ابتدا شروع کند. من هنوز معتقدم می‌توان سریال‌هایی ساخت که مردم برای دیدنشان پای تلویزیون بنشینند؛ اما با ساختار فعلی و با حذف تهیه‌کننده از تصمیم‌گیری، رسیدن به آن کیفیت بسیار دشوار است. تلویزیون برای بازگشت به مخاطب، پیش از هر چیز باید به کسانی اعتماد کند که بلدند برایش سریال بسازند.

