

ادامه از صفحه ۱۰

نیروی کارمند ندارد!
حجیم‌ترین بنگاه رسانه‌ای در جهان را داریم که در مقایسه با خروجی ناچیز آن، عملکردش تقریبا غیرقابل دفاع است!!
تازه میان این تعداد نیرو، حدود سه هزار مدیر وجود داشت!

سه هزار مدیر برای چه؟ برای کجا؟!

نکته همین بود! پس اولین کار این‌ بود که این بخش را اصلاح کنیم، در آن مرحله بیش از ۷۵۰ پست مدیریتی را در چند ماه کم کردیم، البته به این معنا نبود که مدیران دچار مشکل شوند، چون ما به آنها شش ماه مهلت دادیم تا امکانات مدیریتی مثل حقوق، ماشین و سرویس‌هایی که در اختیارشان بود را حفظ کنند تا موقعیت کاری جدید پیدا کنند.
جایی شنیدیم از اینکه خودروی اداری فلان مدیری را گرفتید، باعث دلخوری این مدیر شده و در اسرع وقت زیرآب جناب‌عالی را زده، درست است؟

آیا بهتر نبود مقابل جنگ روانی و عملیات رسانه‌ای که خارج از فضای تلویزیون علیه شما راه افتاده بود، کاری می‌کردید؟ مثل راه‌اندازی کانال‌های تلگرامی علیه شما
-آن زمان تلگرام کلی طرفدار پیدا کرده بود- که محتوایش از داخل سازمان تأمین می‌شد!منتها تمام کارهای شما در سکوت خبری پیش رفت؛ دریغ از یک نشست رسانه‌ای.

چرا؟

نظرم این بود که باید این کار در همان ابتدا و در همه بخش‌ها انجام شود. چون وسط کار اگر شروع به حرف‌زدن کنیم، کار خراب می‌شود. از اول انقلاب تاکنون هر دولتی آمده، آن را بسیار بزرگ‌تر و هزینه‌های جاری را به شدت زیاتر کرده و با این وضعیت امکان ندارد بتوانیم ادامه دهیم. جایی باید جلوی این کار گرفته شود؛ اما زمانی که این کار اتفاق بیفتد، خسارت‌های زیادی به جا خواهد گذاشت. ما در زمان خودش با کمترین خسارت این کار را انجام دادیم.

اما شما باید بازوی رسانه‌ای و روابط عمومی‌تان را قوی می‌کردید که نکردید، چرا؟

در صداوسیما بحث بود که تغییر ساختاری و چابک‌کردن ساختار را فعلا در یک حوزه و معاونت انجام دهیم و اگر موفق بود به کل صداوسیما تعمیم دهیم. من مخالف بودم چون می‌گفتم باید در کل صداوسیما انجام بشود. چون وقتی در یک بخش انجام شود، بقیه مقاومت می‌کنند، چراکه می‌خواهید به ساختار دست بزنید. سیستم‌های اداری محافظه‌کار هستند. سیستمی که می‌خواهید جایگزین کنید قطعا قبول نمی‌کند، اما اگر به این نتیجه برسید که چاره‌ای جز این ندارید تبعات را بر عهده می‌گیرید. من گفتم باید در کل صداوسیما و بکلیار انجام شود. مرحله اول مدیران و بعد الگوی نیروی انسانی بود که باید تغییر می‌کرد. در تمام دستگاه‌های دولتی الگوی نیروی انسانی تصویب شده که بر مبنای آن الگو به صورت رسمی و غیررسمی نیرو به‌کار می‌گیرند؛ یعنی مشخص می‌شود در تک‌تک بخش‌ها چه نوع شغلی و چند نفر باید به‌کارگیری شوند. این الگو اشکال داشت. هیچ تولید آسان، شفاف و کوتاه نبود و نظارت کاملی صورت بگیرد، اگر این فرایند‌ها اصلاح نشود، کار ناقص انجام شده است. اینها مثل میرگ‌هایی هستند که ارتباط بخش‌های مختلف را برقرار می‌کنند. شفاف‌سازی در اینجا مطرح می‌شود. برنامه‌ریزی کرده بودیم تا تمام اطلاعات شفاف و در اختیار قرار گیرد. در آخر هم اصلاح آیین‌نامه‌ها

و دستورالعمل‌ها بود که بخش‌هایی از آنها واقعا خنده‌دار است.

از آن موارد خنده‌دار بگویید!

مثلا آیین‌نامه مالی سازمان مربوط به ۲۰ سال قبل بود!
بسا آن آیین‌نامه اگر تهیه‌کننده می‌خواست ۵۰۰ هزار تایک میلیون تومان بگیرد، باید ضمانت‌نامه ملکی می‌گذاشت!

حالا واقعا تهیه‌کننده‌ای، ضمانت ملکی می‌گذاشت؟

خیر! چون کسی این کار را نمی‌کرد، پس باید همه بخش‌نامه‌ها و آیین‌نامه‌های قدیمی، منقضی، بی‌مصرف و غیرمفید اصلاح می‌شد. تمام دستگاه‌های دولتی با مشکل تورم نیرو، افزایش متدیران، روندها و بخش‌نامه‌های غلط مواجه هستند. اگر مدیری با سیستمی بخواد چوب لای چرخ بگذارد، به آنها استاد می‌کند.

که البته مورد اخیر را مدیران خوب بلد هستند به کار بگیرند!

به همین دلیل باید ساختار تغییر می‌کرد؛ ما این چهار مرحله را در حدود یک سال انجام دادیم، گرچه دو مرحله آخر به پایان نرسید! البته معتقد بودم این اصلاح ساختار‌ها این‌طور نیست که در یک مرحله انجام شود.

چرا اسم معاونت سیاسی را به معاونت خبر تغییر دادید؟

چون مفهوم معاونت سیاسی این است که خبر‌ها و فضای حاکم صرفا سیاسی است و خبر‌های فرهنگی، ورزشی و اقتصادی دیگر بخش نمی‌د! یا «سیاست» بر «اطلاع‌رسانی» غالب است! اصلاح ساختار این معاونت به این معنی بود که خبر و اطلاع‌رسانی حاکم شود؛ یعنی به جای مدیران مرکز و مدیران کل و مدیران میانی، ساختار آنجا شامل سردبیر ارشد، سردبیر و دبیران خبر شود. این مراحل باید طی می‌شد تا بتوان به درستی اعمال مدیریت کرد. کاملا حساب‌شده و دقیق متناسب با وضعیت سازمان این تغییرات صورت می‌گرفت که متأسفانه در دوره مدیریت فعلی سازمان، ساختار‌ها به وضع گذشته برگشته!!!! البته من خودم نقد داشتم به تغییر ساختار ناقصی که قیلا در صداوسیما و کشور انجام شده بود. در صداوسیما دو معاونت فنی را ادغام کردند، ولی تمام مدیران کل و زیرمجموعه‌ها در گذشته حفظ شده بودند؛ یعنی یک معاون بیش از ۲۰ مدیر کل و مدیر مستقیم داشت! در کشور هم سه وزارتخانه (صنایع، بازرگانی و معادن) ادغام شدند اما زیرمجموعه‌ها حفظ شدند. از نظر من این ناقص است. منظور من اصلاح ساختاری چهار مرحله به طور کامل بود.

درباره کاهش هزینه‌ها هم کاری انجام ندادید؟

اتفاق چرال اقدام دومی‌که از آن دفاع می‌کنم، کاهش هزینه‌ها بود. سازمانی که من تحویل گرفتم چند مشکل عمده داشت! دولت حدود هزار میلیارد تومان به سازمان کمک می‌کرد و سازمان هم حدود هزار میلیارد تومان درآمد بازرگانی داشت. در دولت آقای احمدی‌نژاد وقتی درآمد‌های نفتی زیاد شد و ارز زیادی به کشور آمد، نزدیک به یک میلیارد دلار از صندوق ذخیره ارزی به صداوسیما اختصاص داده شد که به نرخ آن زمان حدود هزار میلیارد تومان می‌شد. این مبلغ به سازمان، جدای از بودجه رسمی که در محاسبات معمول دولتی می‌آید، اضافه شده بود و سازمان خیلی از فعالیت‌های توسعه‌ای‌اش را با آن پول انجام داد.

البته آقای ضرغامی هم از دولت آقای احمدی‌نژاد حمایت‌های زیادی کرد....

بله. اما در دو سال آخر برعکس شد. موتور محرکه سازمان برای فعالیت‌های توسعه‌ای هزار میلیارد تومانی بود که به شکل ارزی به سازمان آمد. دوم این بود که چون صداوسیما با بودجه جاری‌اش اداره نمی‌شد، پایان هر سال متمم بودجه هم می‌گرفت. مثلا دولت‌ آقای روحانی به آقای ضرغامی در پایان سال متمم بودجه صدمیلیاردتومانی هم اضافه می‌داد. علاوه بر اینها در مقاطعی مدیران وقت سازمان، بخشی از املاک سازمان را فروختند تا بودجه‌های جاری را تأمین کنند. مثلا در الهیه ملکی بود که بیش از صد میلیارد تومان فروخته شد. در کنار اینها، تمام شبکه‌ها، مراکز استانی و مرکز بهداشت سازمان هم بدهی داشتند.



عکس: سپهر نیکی، هنر فرد

یعنی با این همه بودجه، بدهکار بود؟

بله.

بدهی‌اش چقدر بود؟

بودجه سازمان حدود دو هزار میلیارد تومان و مخارجش ۲۷۰۰ میلیارد تومان بود!

دو هزار میلیارد پول کمی نیست! پس این پول‌ها کجا هزینه شد؟ یعنی می‌توان گفت در سازمان اختلاس شده بود؟ ضمن اینکه دولت آقای احمدی‌نژاد پردرآمدترین دولت تاریخ ایران بود.

البته دو هزار میلیارد تومان برای سازمانی که بیش از ۴۰ هزار نیرو داشته، تمام مراکز استانی‌اش رادیو و تلویزیون و شبکه استانی دارد، هزاران فرستنده رادیو-تلویزیونی در سراسر کشور دارد، شبکه‌های بیرون‌مرزی و دفاتر خارج کشور دارد و حقوق بازنشستگان را خودش پرداخت می‌کند، رقم زیادی نیست. همان مقطع هم این را گفتم، زمانی بود که آقای رئیس‌جمهور به شمال رفته بودند؛ قسمتی از اتوبان تهران-رشت سمت منجیل درست نشده بود. ۱۱ کیلومتر مانده بود، سال ۹۴ که برای افتتاح رفتند آقای نوبخت گفتند ۹۰۰ یا هزار میلیارد پول گذاشته‌ایم که این ۱۱ کیلومتر را تا سال بعد تکمیل کنیم که تا امروز تمام نشده و قطعا آن پول هزینه شده. کمک دولت به صداوسیما به اندازه تکمیل ۱۱ کیلومتر اتوبان شمال بود. پس هزار میلیارد در مقابل بودجه‌ای که در کل کشور صرف می‌شود، ناچیز است.

درباره کاهش هزینه‌ها هم کاری انجام ندادید؟
اتفاق چرال اقدام دومی‌که از آن دفاع می‌کنم، کاهش هزینه‌ها بود. سازمانی که من تحویل گرفتم چند مشکل عمده داشت! دولت حدود هزار میلیارد تومان به سازمان کمک می‌کرد و سازمان هم حدود هزار میلیارد تومان درآمد بازرگانی داشت. در دولت آقای احمدی‌نژاد وقتی درآمد‌های نفتی زیاد شد و ارز زیادی به کشور آمد، نزدیک به یک میلیارد دلار از صندوق ذخیره ارزی به صداوسیما اختصاص داده شد که به نرخ آن زمان حدود هزار میلیارد تومان می‌شد. این مبلغ به سازمان، جدای از بودجه رسمی که در محاسبات معمول دولتی می‌آید، اضافه شده بود و سازمان خیلی از فعالیت‌های توسعه‌ای‌اش را با آن پول انجام داد.

البته آقای ضرغامی هم از دولت آقای احمدی‌نژاد حمایت‌های زیادی کرد....
بله. اما در دو سال آخر برعکس شد. موتور محرکه سازمان برای فعالیت‌های توسعه‌ای هزار میلیارد تومانی بود که به شکل ارزی به سازمان آمد. دوم این بود که چون صداوسیما با بودجه جاری‌اش اداره نمی‌شد، پایان هر سال متمم بودجه هم می‌گرفت. مثلا دولت‌ آقای روحانی به آقای ضرغامی در پایان سال متمم بودجه صدمیلیاردتومانی هم اضافه می‌داد. علاوه بر اینها در مقاطعی مدیران وقت سازمان، بخشی از املاک سازمان را فروختند تا بودجه‌های جاری را تأمین کنند. مثلا در الهیه ملکی بود که بیش از صد میلیارد تومان فروخته شد. در کنار اینها، تمام شبکه‌ها، مراکز استانی و مرکز بهداشت سازمان هم بدهی داشتند.

خلاف جریان سیستم غالب در سازمان؟

و به نوعی کشور؛ بنابراین از سال اول در هزینه‌ها صرفه‌جویی کردیم. من از خودم شروع کردم. همیشه عمل ۱۳- غلبه برافشان- قشر، پوسته- اثر مشهور صادق هدایت ۱۴- بندری در جنوب شرقی چین- قتل سیاسی- اسباب نواختن موسیقی ۱۵- تکرار حرفی- از هنرهای دستی ظریف ایرانیان- نوزاد گوسفند.

۸- پایتخت ایتالیا- آت‌ای کل تاریخ ادوار لیگ فوتبال ایران- مکان ۹- کج و خمیده- تأیید خارجی- چروک پارچه ۱۰- روحانی یهودی- سخن، گفتار- گریزان ۱۱- استعداد- سرنوشته- گیشه فروش بلیت ۱۲- تبعیدگاه پانلون- ازدواج- خراش نامحسوس

	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵
۱															
۲															
۳															
۴															
۵															
۶															
۷															
۸															
۹															
۱۰															
۱۱															
۱۲															
۱۳															
۱۴															
۱۵															

چرا مدیریت «محمد سرافراز» عمر کوتاهی داشت



عکس: سپهر نیکی، هنر فرد

باید جلوتر از حرف باشد. شما الان اگر می‌بینید همیشه حرف وجود دارد و عمل نیست، راحت‌تر این را متوجه می‌شوید. ولی من گفتم رئیس سازمان ۲۰۰۱۰ خودرو نمی‌خواهد و یکی کافی است. پنج، شش آیدارچی نیاز ندارد و یکی کافی است. در مقایسه با بودجه صداوسیما این موارد ناچیز بود، اما مهم بود که ببینند سلوک رئیس صداوسیما چطور است. مثلا اینکه سکه بذل و بخشش نمی‌کند و در هزینه‌ها صرفه‌جویی می‌کند. در همان سال اول حدود ۲۰۰ میلیارد تومان برای سازمانی که هزینه‌هایش به‌شدت رو به افزایش بود، صرفه‌جویی شد. دلیل اینکه هزینه‌ها رو به افزایش بود این بود که در سال آخر رئیس قبلی صداوسیما، حقوق کارمندان بیش از ۵۰ درصد و حقوق بازنشستگان حدود ۷۰ درصد اضافه شده بود و بخش عمده‌ای از مسئولیت و اجرای این کار در دوره رئیس بعد بود؛ یعنی در دوره‌ای که هزینه‌ها به سرعت بالا می‌رفت، صرفه‌جویی کردیم.

شخص رئیس سازمان صداوسیما چقدر به لحاظ قانونی دستش بازاست که بتواند مثلا سکه بذل و بخشش کند؟

در همه دستگاه‌ها، نفر اول اختیار دارد که بخشی از کل بودجه جاری را خارج از شمول هزینه کند.

شما از این اختیار استفاده کردید؟
بەندرت. در حد عیدی سالانه به معاونان سازمان و موارد خیلی خاصی به چند هنرمند.

آیا آقای ضرغامی استفاده کرد؟

بله مفصل بود. در کل کشور مرسوم بوده است. دولت قبلی، دولت فعلی هم از این کار‌ها می‌کردند و الان چون شرایط سخت شده است، شاید کمی محتاط شده‌اند.

در این زمینه هم کاری کردید که دست رئیس سازمان بسته باشد؟

خیر. این مقررات کشور است. من همه سکه‌ها را که از قبل من مانده بود و در صندوق رئیس سازمان بود، به رئیس بعدی تحویل دادم. مورد بعدی که انجام دادم شفاف‌کردن و افزایش درآمد‌های واقعی است. این کار‌ها برای کل کشور لازم است. باید بگویم کشور ما چه درآمد‌های سرشاری دارد که پنهان است، در دل شرکت‌های «خصولتی» مبالغ کلانی که اگر همین‌ها شفاف شود و واقعی شود، بسیاری از مشکلات کشور حل است. ما آن زمان به این نتیجه رسیدیم که کار کارشناسی کنیم، بـرآورد کردیم و متوجه شدیم درآمد‌های بازرگانی سازمان بیشتر از اینهاست و می‌تواند باشد. به همین دلیل روش تازه‌ای را در پیش گرفتیم منتها با کارشنکی مواجه شدیم. واقعی‌کردن درآمد‌ها یکی از کارهای ضروری در کشور است. مورد چهارم مبارزه با فساد است. در بخش‌های مختلف مثلا مقاطعی که مخالف بودم تهیه‌کننده‌ها بیایند و خودشان تأمین‌کننده منابع مالی برای شبکه‌ها و برنامه‌ها باشند. چون می‌دانستم منجر به فساد خواهد شد و هیچ ضمانتی نیست که بخشی از این پول در زیر زمین ردوبدل نشود. برای راهیای از این اتفاق برنامه داشتیم که چطور باید جلوی فساد در همه قسمت‌ها را بگیریم.

درآمدهای بازرگانی را هم که محاسبه کردیم، متوجه شدیم سازمان حداقل باید «سه هزار میلیارد تومان» درآمد داشته باشد نه «هزار میلیارد تومان». مورد پنجم پرداختن به کیفیت به جای کمیت و تمرکز کار روی هدف است. گسترش فراوان شبکه‌ها بدون اخذ بودجه لازم، بدون نیروی انسانی کارآمد، بدون تولیدات جذاب و بدون زیرساخت فنی امروزی، برای سازمان مفید نبود. اینکه هر شبکه جدید یعنی یک امتیاز جدید برای صداوسیما و یک موفقیت جدید برای رئیس و معاونان ری‌دی، اشتباهی است که باید اصلاح شود؛ بنابراین بعضی شبکه‌ها را که مخاطب کمی داشتند، حذف کردیم. بعضی از شبکه‌ها را نیز ادغام کردیم و این روند را می‌خواستیم ادامه دهیم. در آن مقطع خاص با نگاه رسانه‌ای، از دوره «شبکه‌محوری» عبور کرده بودیم و وارد مرحله «برنامه‌محوری و برندمحوری» شده بودیم و در کنارش مأموریت شبکه‌ها را بازتعریف کردیم. مثلا شبکه یک را «شبکه ملی» نامیدیم، شبکه دو «شبکه اجتماعی»، شبکه سه «شبکه سرگرمی و ورزش»، شبکه چهار «شبکه علمی» و شبکه پنج هم «شبکه اقتصادی» بود. شبکه پنج به ظاهر به نام شبکه تهران بود، اما واقعا شبکه تهران نبود! شبکه پنج دو، سه برنامه برای استان تهران پخش می‌کرد، اما فرستنده‌هایش کل کشور را پوشش می‌دادند. درحالی‌که تعریف شبکه استانی این است که در همان استان برنامه پخش کند و ۷۰ درصد برنامه‌هایش مربوط به همان استان شود. جای یک شبکه اقتصادی خالی بود که اصولا بر مسائل اقتصادی تمرکز کند؛ بنابراین شبکه پنج، شبکه اقتصادی شد.

مثل بلومبرگ؟

بله. الان ببینید مسائل اقتصادی کشور چقدر مهم و حساس است. ولی شبکه‌ای برای توضیح و تبیین و ریشه‌یابی نداریم! بنابراین بازتعریف، ادغام و حذف هم کردیم. وقتی می‌گویم «توسعه کیفی» به جای «توسعه کمی»، منظورم این موارد است.

با توجه به توضیحات شما، از صرد تا ذیل این سازمان پر از اشکال بود. زمانی که قبول کردید به عنوان مدیر، انتقال ریاست صورت بگیرد واقعا سه همه این موارد واقف بودید؟

بله. الان ببینید مسائل اقتصادی کشور چقدر مهم و حساس است. ولی شبکه‌ای برای توضیح و تبیین و ریشه‌یابی نداریم! بنابراین بازتعریف، ادغام و حذف هم کردیم. وقتی می‌گویم «توسعه کیفی» به جای «توسعه کمی»، منظورم این موارد است. برای آینده سازمان که به عنوان پیوست حکم رئیس صداوسیما ابلاغ شده بود، گفته بودم و بعدها هم مکلف به انجام همین‌ها شدم.

به عنوان یک مدیر باسابقه حتما می‌دانستید فشارهایی در مقابلتان خواهد بود، مبارزه با جنگ رسانه‌ای و عملیات روانی را هم در نظر گرفته بودید؟
اصلا از داخل سازمان هیچ نگرانی‌ای نداشتم. چون معتقد بودم نیروهای فقهی در بدنه سازمان هستند که کاملا هدف از این اصلاحات را درک می‌کنند. اشکال از بیرون سازمان بود و بخش‌هایی را پیش‌بینی نمی‌کردم. بخشی از این کار‌ها را در همان جلسات تصمیم‌گیری برای آینده سازمان که به عنوان پیوست حکم رئیس صداوسیما ابلاغ شده بود، گفته بودم و بعدها هم مکلف به انجام همین‌ها شدم.

بنابراین اشکال اینجا بود که دخالت‌هایی در صداوسیما شد و کار به جایی رسید که احساس کردم استقلال و اقتدار صداوسیما در حال مخدوش شدن است؛ در واقع کار به جایی رسید که باید این روند متوقف می‌شد؛ یعنی با باید این روند متوقف می‌شد یا من که حاضر نبودم با آن شکل کار کنم، باید کنار می‌رفتم!

در گفت‌وگویی با آقای ضرغامی در آبان ۹۶، پرسیدم مدیران منصوب شما بلاپی سر آقای سرافراز آوردند که ایشان مجبور به استعفا شد! گفتند از خود آقای سرافراز سؤال کنید. آنچه در صداوسیما و نیروهای تحت امرش باعث شد شما به استعفای وی بیاورید، چه بود؟

از برخی افراد که زمان ایشان در رده‌های مدیریتی صداوسیما منصوب بودند، خبر داشتم که جلسه می‌گذارند و گزارش تهیه می‌کنند. اجمالا در جریان این مسائل بودم و برابرم از دو نظر خیلی مهم نبود: اول از نظر اینکه هنوز هم معتقدم این کار‌ها تأثیری در تصمیم‌گیری‌های کشور

نمی‌گذاشت. دوم اینکه آن پست برای من آن‌قدر مهم نبود.
ک به لحاظ شخص آقای سرافراز ممکن است میلی به پست داشتن نداشته باشید؛ اما یادتان باشد در جایگاه حقوقی، کشور در خطرترین شرایط ممکن بود و البته هست.

وقتی دخالت‌ها به جایی رسید که احساس کردم استقلال و اقتدار صداوسیما در حال از بین‌رفتن است، در دوره‌ای قرار گرفتم؛ چون این پست و مقام‌ها برای اشخاص مهم است و به‌راحتی حرقشان را عوض می‌کنند. از کسی اسم نمی‌برم؛ اما برخی افراد برای اینکه در منصبی بمانند، حاضرند از این بود که مثلا باید فهرست شفاف و روشنی از هنرمندان و کارشناسانی که ممنوع‌الورود و ممنوع‌الکار بودند، وجود می‌داشت که وجود نداشت. چیزهای پرانگنده‌ای بود که شامل چند هزار نفر می‌شد!

کدام دستگاه امنیتی؟

این قسمت در مسئولیت مستقیم وزارت اطلاعات بود.
ک موضوعی با عنوان قتل خانم زهرا کاظمی، شهروند دوتابعیتی، داشتیم. آقای مرتضوی در این کار دخیل بود. آقای یونس، وزیر وقت اطلاعات، درمقطعی معتقد بود کارشناسان وزارت اطلاعات اعتقاد نداشتند خانم کاظمی جاسوس است؛ اما قوه قضائیه به جای اینکه به نظر وزارت اطلاعات ایران تمکین کند، به نظرات جاهای دیگر تمکین کرد. پس بطور این‌گونه می‌گویید؟

من به پشت صحنه کار ندارم و دراین‌باره خبر هم ندارم؛ اما ممکن است بخش‌های دیگر با جای دیگر سروکار داشته باشند؛ اما این بخش به طور مشخص مسئولیت اینها بود. وقتی ریزی می‌شویم، می‌بینیم به یک یا چند نفر برمی‌گردد که آنها کارشان را درست انجام نمی‌دادند. حالا ما هر انگیزه‌ای که داشتند، فهرست منسجمی نداشتند و وقتی من درخواست فهرست کردم، فهرستی چند هزار نفری را دادند که برخی از آنها هم از دنیا رفته بودند. بعد از مدت‌ها این‌کار کار کردند که آن هم دقیق نبود.

درحالی‌که مسئولیت و پاسخ‌گویی در این حوزه با رئیس صداوسیما بود. دوم، دخالت در برنامه‌ها و برنامه‌سازی‌ها نبود که خیلی وارد نمی‌شووم. بخش‌هایی هم مربوط به دستگاه امنیتی نبود. سوم، سفارش به‌کارگیری مدیر خارج از سازمان، از نماینده مجلس گرفته تا جاهای دیگر؛ یکی از کار‌های من این بود که تقریبا همه معاونان را از داخل صداوسیما انتخاب کردم و تقریبا همه آنها کسانی بودند که از پایین به بالا آمده بودند. آقای پورمحمدی هم معاون من بود که ابتدا در رادیو بود. بعد مدیر گروه و مدیر شبکه در تلویزیون شد؛ چون در حوزه خودش موفق بود، معاون سیمما شد. معاون صدا (خانم آبروانی) هم از نظر من برای این پست خیلی لایق بود. ایشان ابتدا دبیر بود. بعد سردبیر، تهیه‌کننده، مدیر گروه، مدیر شبکه و در نهایت برای معاونت معرفی شد.

ک به محض اینکه خانم آبروانی معاونت صدا شد، شنیدم که بسیاری از مدیران مرد از این انتصاب دلخور شدند!
قبول دارم. این‌عکس‌عمل‌های منفی می‌توانست همه‌جا وجود داشته باشد؛ اما بعدا جزء اول کار دولت شد که از خانم‌ها در پست‌های حساس و وزارتخانه استفاده کنند. اینکه این کار را کردند یا نه، بحث دیگری است.

این فشار افکار عمومی به‌ویژه رسانه‌ها بود که در مقطعی ناچار شدند در پست‌های مدیریتی، زنان را لحاظ کنند....
قبول دارم.

ادامه در صفحه ۱۳

جدول ۳۳۴۸ ■ طراح: ییزن گورانی

افقی:

۱- از آتش‌افروزان- شیرین‌گفتار- جملگی
۲- پایتخت هلند- بیماری افزایش فشار مایع درون کره چشم
۳- زمان معین- میدانی در تهران
۴- به تته دراز
۵- مناسب تشریفات- فرصت برداختن به امور دلخواه و فتنی- برادر عرب
۵- نام چند نفر از پادشاهان فرانسه بود- قلمرو- نامی دخترانه
۶- پدیدآورنده- شب پیش‌رو- خواندن قرآن کریم
۷- پسوند شباهت- عربضه‌نویس- دماغ
۸- گازی مرکب از سه ات اکسیژن- از کتب فقهی
شیعه تألیف شیخ صدوق- درین
۹- پسر کاوه آهنگر- کاراکاه معروف داستان‌های آگاتا کریستی- نشانه مفعولی
۱۰- به‌درستی‌که- اما- شکبیا
۱۱- نمایش‌نامه‌ای از شکسپیر- اشعه فرابنفش- شفاف و درخشان
۱۲- یازده- از گیاهان آبارتمانی
زیبا- سروش آسمانی
۱۳- شهری در استان کرمانشاه- درخت کریسمس- به‌دست‌آوردن
۱۴- عاربتی- تحت سلطه
۱۵- داروی بی‌هوشی- از پادشاهان کیانی- خشمگین.

عمودی:

۱- رنگ- رمانی نوشته احمد محمود- ضمیر جمع
۲- نوعی پارچه کلفت- رشته‌ای- در موسیقی- تمرین
۳- تلاش و زحمت- قصبه‌گوی سنتی- خطی در دایره
۴- نوعی بالاپوش- جایگاه مرشد در گود زورخانه- سودبردن
۵- سفیدپوست- قدرت- نایب‌السلطنه
۶- ممکن- از طرف آرمایشگاهی- پیوسته
۷- شیرینی کرمانشاه- سرور شهیدان جنگ احد- موزه پاریس