گفت‌وگو با محمد سرافراز، رئیس سابق صداوسیما

چرا مدیریت «محمد سرافراز» عمر کوتاهی داشت

سرنوشت آرشیو صداوسیما؛ از داخل تا خارج از کشور

عکس: سهند تاکی، شرق

فرانک آرتا

دکتر محمد سرافراز، تنها رئیس سازمان صداوسیما بود که به‌جای ۱۰ سال مدیریت، کمتر از دو سال از مقام خود استعفا کرد! به عبارت دقیق‌تر این سؤال مطرح می‌شود که چرا تنها مدیر سازمان صداوسیما که سال‌ها در ساختار رسانه‌ای رشد پیدا کرده، هنگامی که به مرد نخست «رسانه ملی» تبدیل می‌شود، نمی‌تواند در این کسوت تاب بیاورد و عطای ریاست را به لقایش می‌بخشد؟ در بدو امر شاید این پرسش کمی ساده به نظر برسد! اما عمق مسئله زمانی رخ می‌نمایاند که مدیران خارج از فضای رسانه‌ای با انگیزه‌های سیاسی می‌توانند سال‌ها در ساختمان جام‌جم و ملحقاتش دوام بیاورند و تا جایی پیش می‌روند که به رسانه مانند سکوی پرش برای کسب مقام‌های مهم اجرائی در کشور می‌نگرند... . محمد سرافراز از ۱۷سالگی وارد ساختمان رادیو شد. بعد از پیروزی انقلاب اسلامی، در مقطع کوتاهی در قسمت روابط‌عمومی سازمان حضور یافت؛ آن زمان که تلویزیون یک‌ونیم شبکه بیشتر نداشت؛ شبکه یک و شبکه دو که آموزشی بود. سپس به سربازی رفت و بعد از آن، مدیریت نظارت رادیو را برعهده گرفت. آن زمان مدیرعامل صداوسیما را شورای سرپرستی انتخاب می‌کرد. عملکرد او مورد توجه این شورا قرار گرفت. به همین دلیل در سال ۱۳۶۱ مدیر پخش شبکه اول تلویزیون شد. مدیر وقت شبکه اول، دکتر علی جنتی شد. در دوره ریاست محمد هاشمی بر صداوسیما، بعد از یک سال پست مدیر شبکه اول حذف شد و مدیران کلیدی هم کنار گذاشته شدند. سپس سرافراز به روزنامه رسالت نقل‌مکان کرد. آنجا به‌عنوان دبیر بخش بین‌الملل فعالیت خود را ادامه داد. با کناره‌گیری آقای پرورش از سمت سردبیری، در جایگاه سردبیری روزنامه رسالت قرار گرفت. در نهایت هم به توصیه دکتر علی لاریجانی به ساختمان برون‌مرزی صداوسیما کوچید ...، اما این همه ماجرا نیست...، به همین دلیل با دکتر سرافراز گفت‌وگویی انجام دادیم تا شاهد روایت او از حضورش در رسانه ملی شویم که می‌خوانید.

ظاهرا پیوند شما با صداوسیما به سال‌های پیش از انقلاب گره خورده است؟

بله. درست می‌گویید. فعالیت من به‌گونه‌ای با صداوسیما عجین شده؛ از یک روز قبل از پیروزی انقلاب. در آن روزها زمانی که «رادیو» توسط نیروهای انقلاب فتح می‌شد، نیروهای گارد شاهنشاهی دورتادور رادیو و ساختمان‌های اطراف مسلح بودند که ما وارد ساختمان رادیو شدیم؛ البته با دست خالی. اما آنچه نظر من را به خود جلب کرد، این بود که برخی از کارکنان رادیو به ما می‌گفتند «آرشیو» را حفظ کنید. این آرشیو نباید از بین رود. معمولا با ورود نیروهای مردمی به داخل ساختمان‌ها خیلی از وسایل و تجهیزات صدمه می‌دیدند. بنابراین بنده و برادرم، شهید جواد، شب تا صبح دونفری در رادیو ماندیم تا «آرشیو» حفظ شود.

این روزها هم بحث «آرشیو» صداوسیما بحث‌برانگیز شده است. ظاهرا سرنوشت شما با مسائل این آرشیو گره خورده. چرا؟

(می‌خندد) بالاخره سرنوشت ما هم چنین شده...

قبل از اینکه به بحث «آرشیو» ورود پیدا کنم، باید بگویم که شما در کسوت معاون وقت برون‌مرزی صداوسیما جزء مدیران منصوب دکتر علی لاریجانی بودید. آن زمان چه فضایی بر تلویزیون حاکم بود؟ چون معتقدم زمانی که آقای لاریجانی وارد سازمان صداوسیما شد، تحولاتی ایجاد کرد که تا پیش از آن شاهد نبودیم!

درست است. صداوسیما پیش از آن زمان، سه شبکه بیشتر نداشت! زمانی که دکتر لاریجانی آمدند، شبکه‌های تلویزیونی جدیدی راه‌اندازی شد و زمان پخش آنها هم افزایش یافت که پرمخاطب بودند. در آن مقطع توجه خاصی به تلویزیون شده بود. قرار بود «رسانه ملی» تأثیرگذار داشته باشیم. شاید آن زمان تنها رقیب رادیو و تلویزیون، روزنامه‌ها بودند، اما چون مدیریت ایشان ۱۰ سال طول کشید، در انتهای دوران ریاست آقای لاریجانی، شبکه‌های ماهواره‌ای رقیب جدی صداوسیما شده بودند. ضمن اینکه دوره ریاست آقای لاریجانی با دو رئیس‌جمهور (آقایان هاشمی و خاتمی) مقارن شده بود که متفاوت از یکدیگر بودند. صداوسیما از منظر سیاسی و ... رویکردهای متفاوتی داشت. بنابراین نمی‌توانم همه را یکجا جمع‌بندی کنم. هرچند نقدهایی هم به آن زمان وارد است.

به طور مشخص چه نقدهایی داشتید؟

به نظر می‌رسد اهتمامی که برای گسترش شبکه‌ها و توسعه کمی صرف شده بود، برای گسترش کیفی مانند تربیت نیروی انسانی ماهر نشد! حضور نیروهای انسانی در سازمان به شکل بی‌قواره‌ای رشد پیدا کرد و مدل پرداخت دقیقه‌ای به عوامل تولید به تدریج موجب اولویت کمیت بر کیفیت شد!

جدا از بحث ساختاری، به لحاظ محتوایی چه نقدی بر عملکرد تلویزیون در دوره آقای هاشمی داشتید؟

به نظرم نقدی که می‌توان بر مدیریت تلویزیون در اواخر دوره ریاست‌جمهوری آقای هاشمی وارد کرد، این است که در نقد دولت کوتاهی می‌کرد! آن زمان تورم ۵۰ درصد شده بود، هرچند که اصل کار؛ یعنی سرمایه‌گذاری در بخش‌های مختلف کشور درست بود، اما فشار اقتصادی به مردم بالا رفت! ولی صداوسیما به این بخش خیلی کم‌رنگ می‌پرداخت. بعد هم که آقای خاتمی رئیس‌جمهور شد و صداوسیما رویکرد متفاوتی پیدا کرد.

برخی‌ها معتقدند مخالف‌خوانی مکرر صداوسیما علیه آقای خاتمی یکی از چندین دلیل افزایش محبوبیت آقای خاتمی در انتخابات بود که درنهایت با ۲۰ میلیون رأی پیروز میدان شد. نظرتان چیست؟

در زمان تبلیغات انتخابات، صداوسیما علیه آقای خاتمی کاری نمی‌کرد، اما این‌طور جا افتاده بود که آقای ناطق‌نوری، کاندیدای حاکمیت است و ایشان هم پیرو آقای هاشمی است، بنابراین رأی رقیب خیلی بالا رفت، چون جامعه از وضع موجود ناراضی بود. بعد از انتخابات هم تفکری در دولت حاکم شد -بدون اینکه بخواهم قضاوت کنم- که رئیس‌جمهور رأی خیلی بالایی آورده و باید تسلطش بر رادیو-تلویزیون و بخش‌های دیگر هم که غیرانتخابی می‌نامیدند بیشتر شود! با این نگاه که مجموع اختیارات رئیس‌جمهور خیلی کم است، به سراغ مدیران رادیو- تلویزیون و معاونان آمدند که البته بعضی‌ها را عوض کنند و بودجه لازم را به صداوسیما اختصاص ندادند. خب صداوسیما هم عکس‌العمل‌هایی داشت.

البته پرداختن به این موضوع را می‌توان به زمانی دیگر موکول کرد، اما شما از سال ۱۳۷۳ تا ۱۳۹۵ در سازمان حضور داشتید که دوره طولانی‌ای است. پس فرصت طلایی هم زیاد داشتید. برسیم به شیوه مدیریتی‌تان. ساختمان برون‌مرزی صداوسیما بین کارمندان به «گود عرب‌ها» معروف بود. خب به دلیل فیزیک ساختمان که زیر زمین قرار دارد و دیگر اینکه در بخش برون‌مرزی تا آن زمان فقط زبان عربی وجود داشت. شما شبکه جهانی سحر را راه‌اندازی کردید و بعد به شبکه‌های العالم، الکوثر، پرس‌تی‌وی، آی‌فیلم و هیسپن‌تی، وی رسیدید! چطور این مسیر را طی کردید؟

روزهای اولی که وارد برون‌مرزی شدم می‌گفتند برون‌مرزی تبعیدگاه سازمان و گود عرب‌هاست. به دلیل اینکه رادیوی مفصلی که وجود داشت رادیوی عربی بود و نیروهای زیادی حضور داشتند که از عراق آمده و برجسته شده بودند. من در همه ابعاد سعی کردم کار کنم؛ مثلا ما اولین «اینترنت شبکه‌ای» در صداوسیما را آوردیم. جالب است بقیه بخش‌ها با کاربرد آن آشنا نبودند! اما ما شبکه درست کرده بودیم. ما در مشهد، زاهدان، ترکمن‌صحرا و تبریز رادیو داشتیم و از طریق شبکه تمام خبرها را ردوبدل می‌کردیم که کاری متفاوت و تازه بود. وقتی شبکه العالم را راه انداختیم، اولین جایی بود که برنامه بدون نوار پخش شد. اولین شبکه HD در برون‌مرزی راه‌اندازی شد. مقطعی که «شبکه سحر» را راه‌اندازی کردیم، باید تحلیل کرد که فضای منطقه‌ای به چه صورت بود. مقطعی بود که بوش رئیس‌جمهور آمریکا بود. حادثه ۱۱ سپتامبر رخ داد و روایت آمریکایی‌ها از حمله به برج‌های دوقلو مشکوک به نظر می‌رسید!

یعنی «برساخته» بود؟

بله. اصلا شما می‌پذیرید که یک جوان ۱۹ساله القاعده‌ای پشت هواپیمای سوپر اتوماتیک دیجیتال نشسته باشد و به برج‌های دوقلو بکوبد! این فقط روایت آمریکایی‌ها بود. البته در نقد این روایت بعدها مستندات و مدارک مفصلی هم رو شد. وقتی از منظر رسانه‌ای به این قضیه نگاه می‌کنم، آمریکا شعار «جنگ علیه تروریسم» را راه انداخت و شبکه تلویزیونی سی‌ان‌ان هم سردمدار این شعار شد! بعد در فاصله کوتاهی حمله به افغانستان را در دستور کار قرار دادند. پس ما با رسانه‌ای مواجه شدیم که شعارش جنگ علیه تروریسم است و اگر یادتان باشد یا دیده باشید، وقتی آمریکا به افغانستان حمله کرد، همین شعار به تکرار در برنامه‌های خبری سی‌ان‌ان زیرنویس می‌شد! اما طرف مقابل شبکه «الجزیره» بود که در آن مقطع در نقش مدافع القاعده و بن‌لادن قد علم کرد.

با این نگاه خواستید جریان سوم رسانه‌ای راه بیندازید؟

بله؛ اما با دستان خالی!

بودجه شما چقدر بود؟

هیچ.

متوجه نمی‌شوم.

اینکه می‌گویم دست خالی واقعا یعنی هیچ! یکی از نقدهای آن دوره این بود که اصولا توجه لازم به برون‌مرزی نمی‌شد و همه این کارها را بدون بودجه انجام می‌دادیم. بدون اینکه سازمان، بودجه‌ای تخصیص دهد! یک شبکه ۱۲ساعته را راه‌اندازی کردیم تا نشان دهیم نه جنگ آمریکا علیه افغانستان مشروع است و نه دفاع از بن‌لادن و القاعده!

درنهایت چگونه بودجه را تأمین کردید؟

بودجه مختصری برای یک برنامه تلویزیونی دوساعته عربی داشتیم! با همان بودجه یک شبکه خبری ۱۲ساعته ایجاد کردیم که بعدا نام «سحر» به خود گرفت. راه‌اندازی این شبکه هم‌زمان با جنگ آمریکا علیه افغانستان کار خیلی سختی بود؛ اما کاری قوی هم نبود!

شاید یکی از دلایلش تربیت‌نکردن نیروی رسانه‌ای قوی بود! چون محیط کاری صداوسیما همواره بسته بود!

اما هدف بزرگی داشتیم که نباید روایت «الجزیره» و سی‌ان‌ان را بپذیریم. باید جریان سوم رسانه‌ای راه‌اندازی می‌کردیم و پایه‌اش را با همه مشکلات و نواقص گذاشتیم؛ ولی در دوره جنگ آمریکا علیه صدام و حمله به عراق این استراتژی را تکمیل کردیم و وقتی شبکه «العالم» درست شد، به میزان زیادی نقش ما جا افتاد.

تکلیف بودجه این راه‌اندازی‌ها چه می‌شد؟

اول شبکه به وجود می‌آمد، بعدا برای سال آینده بودجه مختصری اختصاص دادند!

شما به دوره‌ای اشاره کردید که هجمه‌ها در آن مقطع علیه دولت آقای خاتمی به قدری زیاد بود که دولت در اظهار رسمی عنوان کرد «ما ۹ روز یک بار بحران داریم»! باید بپذیریم رابطه صداوسیما با دولت‌ها در ادوار مختلف رابطه عشق و نفرت بوده. صداوسیما هیچ‌گاه روزنامه‌نگاری در شکل مطبوعه و الان رسانه‌نگاری خارج از دایره خود را به رسمیت نمی‌شناسد! به طور مثال اغلب کادر رسانه‌هایی مانند بی‌بی‌سی فارسی روزنامه‌نگارانی هستند که بعد از دوم خرداد رشد کردند و به‌هردلیل روزنامه‌های‌شان بسته شد! به محتوای عملکرد آنها کاری ندارم؛ اما در بحث حرفه‌ای رسانه‌ای، متخصص هستند. پرسش این است که کدام‌یک از زنان خبرنگار «فرصت حضور به شکل مؤثر و حمایت‌شده» در شبکه‌هایی مثل «سحر» یا شبکه‌های داخلی داشته‌اند؟

آنچه را که مربوط به مدیریت‌های صداوسیما در مقاطع مختلف می‌شود، باید واقعا از مدیران وقت بپرسید؛ چون من هرچه بگویم، می‌توانند بگویند این‌طور نبوده! ولی دست‌کم در بخش برون‌مرزی با مثالی که شما زدید، می‌توانم بگویم برای ما این‌طور نبود یا به‌تدریج این فضا را اگر ایراد داشت، تصحیح کردیم. می‌توانم به شبکه «العالم» اشاره کنم که عرب‌زبان بود و خبرنگاران زن هم حضور داشتند که از مناطق جنگی هم گزارش تهیه می‌کردند. در پرس‌تی‌وی هم خیلی گسترده‌تر و مفصل‌تر حضور داشتند. این‌طور نبود که جنسیت خبرنگارها مهم باشد. اگر خانمی در مناطق جنگی عراق و سوریه و ترکیه توانایی کار داشت، قطعا به‌کارگیری می‌شد.

اما چرا با نام‌هایی که در سطح بین‌المللی شناخته شده‌اند، مواجه نمی‌شویم؟ چرا «برند» تربیت نکردیم؟

دست‌کم در شبکه پرس‌تی‌وی افراد نام‌آشنا داشتیم. مثلا آقای جورج گالوی، نماینده پارلمان انگلیس که بعدا رئیس حزب شد، مجری پرس‌تی‌وی بود. خبرنگار شبکه پرس‌تی‌وی در عراق که به‌تازگی از ایشان هم تجلیل شده، نمونه‌ای از این دست است.

این افراد ایرانی نیستند؛ بلکه خبرنگاران مقیم و محلی هستند که در ساختار رسانه‌ای ایران رشد نکرده‌اند!

در شبکه‌های داخلی خبرنگارانی هستند که در سطح خودشان شاخص هستند؛ اما در سطح بین‌المللی نه. در شبکه‌های برون‌مرزی خبرنگاران حضور مستمر ندارند. به نظرم به دلیل نوع قراردادهایی است که با این افراد می‌بستیم. نیروهایی که مثلا در شبکه‌هایی که شما نام بردید، تمام‌وقت هستند و نوع قرارداد آنها به گونه‌ای است که می‌دانند تا پایان عمر کاری خود می‌توانند آنجا حضور داشته باشند؛ اما اینجا به دلیل محدودیت‌ها و تحریم‌ها. خبرنگار آزاد می‌گرفتیم. ما نمی‌توانستیم خیلی جاها مثل آمریکا خبرنگار رسمی اعزامی داشته باشیم. چون آمریکا مجوز فعالیت نمی‌داد، اما به واسطه شرکت‌های رسانه‌ای که مجوز داشتند این قرارداد بسته می‌شد.

موردی که مغفول مانده نگاه مدیران رسانه به این مسائل است. آیا شما در دهه‌های ۷۰ و ۸۰ هم چنین نگاهی را دنبال می‌کردید؟

قطعا نگاه‌ها تغییر می‌کند. به نظرم فقط نگاه ما به خدا و هستی نباید تغییر کند. اما وقتی مدیران با مسائل و موضوعات و گرایش‌های مختلف مواجه می‌شوند و تجارب جدید کسب می‌کنند، باید نگاهشان تغییر کند.

نگاهی که آن زمان به رسانه می‌شد با نگاهی که الان وجود دارد، زمین تا آسمان فرق می‌کند. دلیلش هم سیطره رسانه‌ها در دنیای مجازی است. اما در آن زمان در ایران مهجورترین شرایط برای خبرنگاران حاکم بود مثل حالا!

اینکه نظر و حرف آدم‌ها هیچ‌گاه عوض نشود، به نظرم خالی از ایراد نیست؛ یعنی پس زمینه‌اش این است که هرچه من فکر می‌کنم قدسی است و به‌هیچ‌وجه قابل تغییر نیست! بنابراین تغییر منفی نیست. درضمن تحولات رسانه گسترده و عمیق است؛ به تعبیری یک انقلاب دیجیتال در صنعت رسانه اتفاق افتاده و هر انسانی در کره‌زمین یک خبرنگار، یک تولیدکننده، یک فرستنده و یک دریافت‌کننده شده است.

با چه هدفی شبکه «الکوثر» را راه‌اندازی کردید؟

شبکه «الکوثر» هم در مقطعی که راه افتاد، اسمش تغییر کرد چون بعدا شبکه عربی را دو شاخه کردیم؛ یک شاخه «العالم» با رویکرد خبری- سیاسی و یک شاخه هم «الکوثر» با رویکرد تربیتی- اعتقادی. مثلا در مقاطعی میزان مخاطب «الکوثر» حتی از «العالم» هم بیشتر شد. اما از نظر میزان تأثیرگذاری با رویکردی که اشاره کردم، متفاوت بودند. شبکه «العالم» همزمان با حمله آمریکا به عراق در روز اول فروردین آغاز به کار کرد و توانست با پخش تصاویر اختصاصی از ورود نظامیان انگلیسی به خاک عراق و تحلیل روزانه جنگ از روی نقشه به‌دست کارشناس خبره، به شبکه اول مردم عراق تبدیل شود.

چه شد به فکر راه‌اندازی شبکه «آی‌فیلم» افتادید؟

یکی از ویژگی‌های من این بود که متأسفانه یا خوشبختانه در سازمان صداوسیما با کمترین بودجه و امکانات کار کنم و شبکه آی‌فیلم جزء همین کارها بود. به این ترتیب تعداد زیادی فیلم و سریال تولیدی خوب در صداوسیما داشتیم که گفتیم اگر به زبان عربی دوبله کنیم می‌توانیم فضای جدیدی برای مخاطب عرب‌زبان در حوزه خاورمیانه به‌وجود آوریم.می‌دانستیم سازمان، بودجه زیادی برای این کارها ندارد؛ بنابراین در حد دوبله فیلم‌ها و سریال‌ها به زبان عربی کار کردیم. بعد در ادامه به این نتیجه رسیدیم که همین‌ها را دوزبانه پخش کنیم، یعنی عربی برای حوزه عربی و فارسی برای داخل کشور. در آن مقطع صداوسیما نیز فرستنده‌های جدید دیجیتال را نصب کرده و امکان پخش آن بدون هزینه اضافی برای سازمان فراهم شده بود؛ به این ترتیب اولین شبکه فیلم و سریال فارسی راه‌اندازی شد. آن زمان ریاست صداوسیما بر عهده آقای ضرغامی بود که من پیشنهاد دادم و ایشان هم قبول کرد. واقعا خودمان هم تصور نمی‌کردیم این شبکه این‌قدر موفق شود. آی‌فیلم به سرعت مخاطبان زیادی پیدا کرد و تا امروز که به تکرار مکررات در این شبکه‌ها افتاده‌ایم، همچنان در زمره سه، چهار شبکه پرمخاطب صداوسیما قرار گرفته است. ما در آی‌فیلم اول با سریال شروع کردیم و بعد به این تصمیم رسیدیم که فیلم سینمایی هم پخش شود.

یکی از نقدها نسبت به عملکرد شما این است که خیلی اهل روابط عمومی نیستید. برخلاف شخصیت آقای ضرغامی که به قول اطرافیانشان اهل معاشرت هستند و با مردم عکس و فیلم می‌گیرند و حتی کانال تلگرامی با عنوان «خمیازه» داشتند. حتی شنیده‌ام زمانی که قرار بود شبکه «سحر» افتتاح شود، تیم روابط عمومی شما به قدری ضعیف عمل کرد که تبدیل به افتتاح شبکه «جام‌جم» به نفع معاونت سیمای صداوسیما شد! چرا این‌طور هستید؟

نگاه من این بود که در داخل کشور خیلی نباید کار تبلیغاتی انجام دهیم.

درحالی‌که چنین نگاهی ضدرسانه است!

اما نگاه من این است و به نظرم این نگاه موجب شد ۲۰ سال بتوانم در برون‌مرزی دوام بیاورم. شما به نحوه مدیریت شبکه‌های معروف دنیا بنگرید، رئیس کدام‌یک از آنها را می‌شناسید؟ چندبار در منظومه شبکه‌ای CNN، رئیس آن صحبت کرده است؟ چندبار رئیس BBC جهانی مصاحبه کرده است؟ چندبار برای خودش تبلیغ کرده و از طریق رسانه‌اش، خبری درباره خودش پخش کرده است؟! من همیشه منتقد رؤسای صداوسیما بوده‌ام که بیش‌ازحد از این آنتن به نفع خود خبر و مصاحبه پخش می‌کنند! بنابراین خودم سعی نمی‌کردم بزرگ‌نمایی و تبلیغات کنم! معتقد بودم وظیفه‌ای دارم که باید در حوزه خودش درست انجام دهم. برای شناساندن این شبکه‌ها در خارج کشور در حد توان به روش‌های مختلف، تبلیغ و کار رسانه‌ای می‌کردیم. در داخل نمی‌شد این کارها را کرد. زمانی که می‌خواستیم شبکه پرس‌تی‌وی را ایجاد کنیم، بسیاری از روش‌های جاری صداوسیما را کنار گذاشتم تا توانستم این شبکه را راه بیندازم. وگرنه نمی‌توانستم رقابت کنم. مثلا دستگاه‌های دولتی و صداوسیما در به‌کارگیری هر نیرو روش مشخصی دارند. به این شکل که در ابتدا شخص به گزینش می‌رود، سپس تأییدیه‌های مختلف را می‌گیرد و درنهایت در صورت موافقت جذب می‌شود. اما من هرچه می‌خواستم بخشی از این مسئولان را متوجه کنم که با این نگاه نمی‌شود شبکه بین‌المللی موفق راه‌اندازی کرد، نمی‌شد!

روش شما چگونه بود؟

ما روش به‌کارگیری نیروها را متفاوت کردیم. آگهی‌ای در نشریه «گاردین» منتشر کردیم و فرد مورد اعتماد خودمان را برای پذیرش متقاضیان شبکه به لندن اعزام کردیم و از بین آنها اولین نیروهای خارج از کشور انتخاب شدند. جالب است بعدها گزینش صداوسیما به من گفت نیروهای به کار گرفته‌شده در شبکه را ما باید بر اساس آیین‌نامه خودمان گزینش کنیم! پاسخ من این بود که فهرست ۵۰نفره خبرنگاران پرس‌تی‌وی و کارکنان دفاتر مختلف در سراسر دنیا را به شما می‌دهم و شما بروید و ببینید آیا می‌توانید اینها را گزینش کنید؟!

قتل‌های زنجیره‌ای در دوره آقای خاتمی غده‌ای سرطانی بود که با بیانیه رسمی وزارت اطلاعات و تأیید مقام معظم رهبری مشخص شد عده‌ای نیروی خودسر به این عمل دست زده‌اند. شما به‌عنوان معاونت برون‌مرزی سازمان صداوسیما در آن مقطع دچار هجمه‌هایی شدید؛ دلیل چه بود؟

می‌توانم این‌طور بگویم که در وزارت وقت اطلاعات در آن مقطع، پرونده قطوری برای من درست کردند و سعی داشتند از آن علیه من استفاده کنند. اگر یادتان باشد، چیزی به نام «فیلم عصر عاشورا» درباره صداوسیما درست کرده بودند که به «پرونده نوارسازان» معروف شد و دوست داشتند با این پرونده دو، سه معاون را برکنار کنند؛ اما بعدها به پرونده دیگری تبدیل و در نهایت جلویش گرفته شد. هرچند آقای خاتمی بعدها روابط خوبی با ما پیدا کردند؛ به‌خصوص در اواخر دوره ریاست آقای ضرغامی رابطه دولت وقت با صداوسیما تلطیف شده بود.

ارتباط کاری و سازمانی شما با آقای لاریجانی در مقایسه با آقای ضرغامی چطور بود؟

سعی می‌کردم کار خودم را انجام دهم و با کمترین امکانات، بیشترین بهره‌وری را داشته باشم و رابطه‌ام با هر دو نفر به‌طور کلی خوب بود. شاید در مقطعی از آقای لاریجانی به دلیل بودجه‌ای که برای «العالم» گذاشته بود، ناراحت بودم که بخش‌هایی از بودجه در سایر قسمت‌های سازمان هزینه شد. به‌هرحال همیشه نگاه رسانه‌ای رؤسای سازمان به‌ویژه در این دو مقطع، معطوف به داخل کشور بود و نه برون‌مرزی.

از زمان استقرار در معاونت برون‌مرزی تا لحظه انتصاب‌تان به‌عنوان رئیس صداوسیما کسی نتوانست صندلی معاونت برون‌مرزی را از شما بگیرد؛ چرا؟

شاید مربوط به عملکردم باشد. سعی می‌کردم کارم را با کمترین بودجه و امکانات، به بهترین شکل انجام دهم. اهل حاشیه‌رفتن نیز نبودم.

در ۱۵ آبان ۱۳۹۳ حکم ریاست سازمان صداوسیما را دریافت کردید. هرچند مدت کوتاهی در این سمت حضور داشتید؛ اما چرا در آن مقطع تأکید شد که رئیس سازمان باید از درون سازمان انتخاب شود؟ چون با توجه به تجربیاتی که وجود داشته، در نهادی فرهنگی- هنری مثل وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی که همواره رقیبی برای صداوسیما محسوب می‌شود، اصولا رسم بر این است که «مرغ همسایه، غاز است» و هر کارمندی هم از صفر به صد برسد، اصولا پس زده می‌شود. این نگاه ضدکارمندی در بیشتر نهادها دیده می‌شود که البته برای برخی‌ها و ازجمله شما مستثنا شده است؛ چرا؟

قطعا در صداوسیما و تمام دستگاه‌های کشور که چند دهه بعد از انقلاب از عمرشان می‌گذرد، اینکه از نیروهایی که در چارچوب ساختاری خود رشد کرده‌اند و عملکرد خوبی داشته‌اند، همچنان استفاده کنند، یک حسن محسوب می‌شود.

در بین تعاریفی که مقام معظم رهبری از مدیران صداوسیما کردند، بیشترین تحسین متوجه شما بوده و در ۱۲، ۱۳ واژه از شما تعریف و تمجید کردند؛ چرا؟

این بخش را من نباید توضیح دهم؛ فقط می‌توانم بگویم یک رئیس سازمان خوب، کسی است که در رسانه مفصل کار کرده و شناخت عمیقی داشته و در کارهای قبلی خود موفق باشد؛ یعنی کارهایش ارزیابی‌شده باشد و در حوزه مدیریتی توان پیشبرد اهداف را داشته باشد. چون ما افراد خوبی داریم که رسانه را به خوبی می‌شناسند؛ اما در حوزه مدیریت موفق نیستند. نسبت به مسائل داخل کشور و مسائل بین‌المللی نگاه ژرف و همه‌جانبه‌ای داشته باشد. جدا از اینها، شاید هم چون من برادر دو شهید بودم. سابقه مثبتی به لحاظ حساسیت در مسائل مالی داشتم. خودم مثل سایر بسیجی‌ها به جبهه رفته و مجروح شده بودم. همه اینها جزء سوابق شخصی من بوده و شاید بین گزینه‌های موجود در آن مقطع امتیاز من بیشتر بوده است.

خط‌مشی شما در بدو ورود چه بود؟

من به صداوسیما نگاه آسیب‌شناسانه داشتم و فکر می‌کردم اگر بخواهم این مسئولیت را بر عهده بگیرم، باید اصلاحاتی اساسی انجام دهم؛ اصلاحات اساسی در سازمان صداوسیما و البته همه‌جای کشور، مانند بدنی است که غده سرطانی در آن رشد کرده و درآوردن این غده خونریزی دارد و حتما داد عده‌ای را درمی‌آورد.

به‌هرحال روش درآوردن غده هم محل بحث است؛ شما مستقیم و دفعتا این کار را کردید. اینجا تفاوت شرایط حاکم در فضای رسانه‌ای در خارج و داخل کشور مطرح است. شما ۲۰ سال با فضای خارج از کشور طرف بودید و تصور می‌کردید آن دموکراسی نیم‌بندی که آنجا حاکم است، در درون سازمان صداوسیما نیز وجود دارد! واقعا به روان‌شناسی افراد و نحوه مدیریت‌های درون‌سازمانی توجهی نداشتید؟

این بخش را اصلا قبول ندارم! البته این را که اوضاع صداوسیما به دلایل مختلف خطیر بود، قبول دارم؛ اما تصور من این بود که سازمان یک عقب‌ماندگی دارد که برای جبران آن باید سرعت عمل به خرج می‌دادیم. با سرعت عادی فاصله ما کم نمی‌شد. مهم‌ترین نکته اینکه صداوسیما دو رقیب جدی پیدا کرده بود؛ یکی شبکه‌های نسل جدید ماهواره‌ای که با شبکه‌های لس‌آنجلسی متفاوت بودند؛ مثل جم‌تی‌وی، من‌وتو و بی‌بی‌سی و دیگری فضای مجازی، شبکه‌های اجتماعی و حتی محیط «وب» که کاملا برای من روشن بود به‌سرعت در حال رشدند و رقیب جدی صداوسیما هستند.

بعد از آسیب‌شناسی، چه کردید؟

به طور کلی در صداوسیما پنج کار عمده کردم که از همه آنها به‌شدت دفاع می‌کنم و معتقدم کشور ما به این پنج اقدام نیاز دارد و تا زمانی که این کارها را انجام ندهد، رو به قهقرا می‌رویم. اول اصلاح واقعی ساختار؛ صداوسیما ساختار معیوبی پیدا کرده بود. تعداد زیادی نیرو داشت که خیلی‌ها براساس رابطه و سفارش آمده بودند و در بدو ورود آموزش‌های لازم را ندیده بودند. تازه هر چه زمان می‌گذشت، تعداد نیروها و تعداد مدیریت‌ها بیشتر می‌شد و سازمان رسانه‌ای، به سازمان پیچیده و تنبل اداری تبدیل می‌شد. برای اصلاح ساختار هم چهار مرحله کار انجام دادیم تا اصلاح ساختار عملی شود. اول کوچک‌سازی بود؛ به این معنا که واحدها ادغام و تعداد مدیران کاهش پیدا کند. هدفم این بود که این سازمان به خاطر رقبای بیرونی باید خودش را کارآمد می‌کرد و از یک سازمان اداری که در بخش‌هایی فساد و زدوبند داشت، به سازمانی رسانه‌ای و کارآمد تبدیل می‌شد. پس باید حتما تحول ساختاری صورت می‌گرفت. باید تعداد مدیران کم می‌شد. سازمان در آن مقطع حدود ۲۰ هزار نیروی رسمی و حدود ۲۰ هزار نیروی غیررسمی داشت.

ادامه در صفحه ۱۲

شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان

نوبت دوم

کم آبی دیگر شعار نیست.

فراخوان مناقصه عمومی یک مرحله‌ای

شناسه آگهی ۴۰۹۹۰۲

شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان به عنوان دستگاه مناقصه گزار در نظر دارد مناقصه مشروحه ذیل را از طریق سامانه تدارکات الکترونیکی دولت برگزار نماید کلیه مراحل برگزاری مناقصه از دریافت اسناد مناقصه تا ارائه پیشنهاد مناقصه گران و بازگشایی پاکت ها از طریق درگاه سامانه تدارکات الکترونیکی دولت (ستاد) به آدرس www.setadiran.ir انجام خواهد شد و لازم است مناقصه گران در صورت عدم عضویت قبلی , مراحل ثبت نام در سایت مذکور و دریافت گواهی امضای الکترونیکی را جهت شرکت در مناقصه محقق سازند .

موضوع مناقصه : بهره برداری ، نگهداری و تعمیرات تاسیسات آب جزیره ابوموسی ، تنب بزرگ و تنب کوچک

مبلغ برآورد اولیه: ۱۶/۵۵۰/۱۷۳/۹۹۲ ریال (شانزده میلیارد و پانصد و پنجاه میلیون و یکصد و هفتاد و سه هزار و نهصد و نود و دو ریال)

(اعتبار پروژه فوق از طریق اسناد اعتباری اوراق مشارکت و اسناد خزانه اسلامی تامین میگردد)

مبلغ تضمین شرکت در فرایند ارجاع کار : ۸۲۸/۰۰۰/۰۰۰ ریال (هشتصد و بیست و هشت میلیون ریال) .

رتبه و رشته مورد نظر : ۵ رشته آب یا تاسیسات و تجهیزات یا رتبه ۶ بهره برداری تاسیسات شبکه توزیع آب

مبلغ خرید اسناد : مبلغ ۳/ ۰ ۰۰/۰۰۰ ریال به شماره حساب سپهر ۰۱۰۲۹۳۴۹۹۰۰۰۳ بانک صادرات شعبه گلشهر جهت فروش اسناد مناقصه

مهلت زمانی دریافت اسناد مناقصه از سایت : ساعت ۱۴ تاریخ ۹۷/۱۲/۲۰ ساعت ۱۵ تاریخ ۹۷/۱۲/۲۸

مهلت زمانی ارائه پیشنهاد : ساعت ۱۵ مورخ ۹۸/۰۱/۲۶

زمان بازگشایی پاکت‌ها : ساعت ۱۰ مورخ ۹۸/۰۱/۲۸

محل بازگشایی : سالن کنفرانس شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان و حضور یک نفر نماینده از طرف هر یک از پیشنهاد دهندگان در جلسه بازگشایی پیشنهادها آزاد است .

امتیاز کیفی لازم : پیشنهادات واصله پس از ارزیابی کیفی مناقصه گران و احراز حداقل امتیاز لازم (۶۵)بازگشایی خواهد گردید.

پیشنهاد دهندگان موظف می باشند اسناد مناقصه را از سامانه تدارکات الکترونیکی دولت (ستاد) به آدرس www.setadiran.ir دریافت و با توجه به مندرجات اسناد مناقصه مدارک لازم شامل پاکات الف ، ب و ج تهیه و به صورت فایلهای pdf در سامانه فوق درج نمایند .

سایر جزئیات و شرایط در اسناد مناقصه درج شده است .

اطلاعات تماس دستگاه مناقصه گزار جهت دریافت اطلاعات بیشتر در خصوص اسناد مناقصه و ارائه پاکت های الف و ارزیابی کیفی آدرس : بندرعباس - بلوار ناصر - جنب بیمارستان شریعتی - شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان (امور قراردادها) تلفن ۸۷-۸۶-۳۳۳۵۰۵۸۲ سایت اینترنتی شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان به نشانی WWW.Abfa Hormozgan.com : اطلاعات سامانه ستاد جهت انجام مراحل عضویت در سامانه : مرکز تماس تهران :۲۷۳۱۳۱۳۱ دفتر ثبت نام : ۸۸۹۶۹۷۳۷ و ۸۵۱۹۳۷۶۸ .

روابط عمومی و آموزش همگانی شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان