

الإشراف الفني بين النظرية والتطبيق

د. جمعه محمد الفطيسي جامعة بنغازي كلية الإعلام
باحث وأستاذ مادة الإشراف في الدراسات العليا في العديد
من الجامعات والأكاديميات بمختلف المدن الليبية

الكلمات المفتاحية: الإشراف الإعلامي- بحوث الإعلام- الاستشارات

تمهيد: Foreword

الإشراف: يعني العناية والمتابعة الدقيقة عن كُتب لضبط المسار لإنجاز كل عمل مستهدف، حتى على مستوى عائلتنا، ومسار نشاطنا اليومي، إذا انعدم الإشراف، إنفلت الأمر و تشتت السبل، وساءت حالة التنفيذ في مجالات الحياة المختلفة: الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية، الأسرية، التعليمية، الطبية، الإدارية، الفنية، الإعلامية، الأدبية، التسييرية، الاتصالية، التواصلية، التفاعلية، التعاملية، الإشراف العلمي: قلم ذهبي يرسم ويُصوّب الأحرف، الكلمات، الجمل، العبارات، الفقرات، التي عن طريقها يتحقق افهامنا وتفاهمنا كمشرفين ومشرّف عليهم.

الإشراف العلمي، يكاد في سنة مستدامة، لايفيق منها كلياً، بل يترنح في فلكها حيث يغشى غبارها الجميع، بدون وخزة دبوس منبهة لارتداء لباس اليقظة والنشاط.

الإشراف لم يحظ بمكانة مرموقة في معظم المنظمات، الشركات، المؤسسات المختلفة، خاصة الإعلامية منها. الدراسات، البحوث، الكتب _ التي تعرف بالإشراف وتدرسه دراسة متخصصة ليست بالأعداد الهائلة في الجامعات الأوروبية والأمريكية بصفة عامة. أما على مستوى العالم الثالث - بما فيها وطننا العربي (1) - لم يكتسب الإشراف، بالمعنى المتخصص أهمية ملحوظة، ولم يلق اهتماماً بالغاً لدى الكتاب والمؤلفين - ولم يدرج بكثافة البرامج التعليمية الجامعية لدينا والعليا. زار الباحث العديد من الجامعات، والمكتبات في العديد من الدول العربية لم يجد مؤلفات علمية تبحث بعمق في ماهية الإشراف وأهميته - ولم يجد بحثاً على مستوى الدراسات العليا في مجال الإشراف، وإنه وجد بعض الكتب القليلة المترجمة منذ عشرات السنين - اقتصرت هذه الكتب على الإشراف الإداري - المكتبي المحدود - ولم تتعداه الإشراف الفني الحقل المتخصص - الذي نحن في أمس الحاجة إليه - خاصة في الوحدات الفنية: الهندسية، الأدبية - في المؤسسات الإعلامية الإقترانية، المسموعة، المرئية - المتنوعة. الإشراف الإعلامي الفني دقيق - دوائره متماسة لا متداخلة، لامتشابهة، لكل منها تخصص أحادي - تتوقف حدوده عند عملية إنجاز العمل المستهدف - على مستوى الوحدة المنفذة.

التعنين: The Title of Research

كلمة التعنين تعني - تحديد عنوان البحث أو وضع عنوان له، العنوان كلمة أو كلمات محدودة تميز إسم البحث، الدراسة، الكتاب _ عن غيره من انواع المكتوب الأخرى - يُحدد العنوان طبقاً لنوعية الدراسة المتخصصة، وهو يتناول جوانب محدودة من عملية الإشراف الإعلامي المتنوعة - إنه يركز على المبادئ الأساسية المكونة لعملية التسيير والتوجيه لإنجاز الخدمات المستهدفة ذات العلاقة بالمؤسسة الإعلامية: السمعية، البصرية، الإقترانية.

الاحساس بالمشكلة: Perception of Problem

هو الشعوب والإدراك بمشكلة الدراسة عن طريق مصادر مختلفة، وهي تشمل:- الممارسة العلمية اليومية، والتعامل مع المعطيات الخاصة بالواقع المعاش للمؤسسة الإعلامية المختلفة، المحاورة والنقاش مع الزملاء ذوي الاختصاص في الحقل المختص والإطلاع على الكتب، الصحف، المجالات، شبكة المعلومات الدولية، إستماع ومشاهدة الإذاعات المسموعة والمرئية، الخبرة العملية العلمية من خلال التدريس الجامعي، على مستوى المرحلتين الدنيا والعليا، ومن ما قدم الباحث من محاضرات، دراسات، بحوث، داخل الوطن وخارجه.

المشكلة: Boundry of Problem

الإشراف بشكل عام، والإعلامي بشكل خاص لم يتبوأ مكانة هامة، ولم يمارس ممارسة علمية متخصصة، قد يوجد في بعض المؤسسات تحت مسميات أخرى مثل رئاسة العمل، وهو مفهوم هش مسطح، لا يحمل عمقاً في التخصص الفني لإنجاز المستهدف، المؤسسات الإنتاجية والخدمية الإعلامية لم تتبنى بشكل كثيف نظام الإشراف المهني الدقيق - في أقسام ووحدات الإعداد، الكتابة، التحرير، التنفيذ، التصوير، الإضاءة، الصوت، التوليف، هندسة المناظر، الإرسال، المراقبة، في أغلب الحالات يتم الإشراف تحت مسميات إدارية دورية، همشت الإشراف العلمي - وتقاسمت أدواره عشوائياً، وجعلت مفهومه سطحياً، لا يتسم بالإنجاز العلمي المتميز.

أهمية البحث: The Importance of Research

- توجيه إهتمام المتخصصين، الباحث، الكتاب، أساتذة الجامعات، مدراء المؤسسات الخدمية، والإنتاجية عامة، والإعلامية خاصة متخذي القرار بالتركيز على عملية تفعيل الإشراف الفني الميداني، كذلك الإداري لتحقيق جودة أعلى في إنتاج السلع وتقديم الخدمات المتنوعة المطلوبة في المجال، الإعلامي.
- تنشيط الإهتمام بعملية الإشراف الإعلامي، والسعي إلى تطويره بما يتلاءم مع التخصص الدقيق الذي يتوافق مع دوائر الإشراف الفني، الذي يتعامل مع المجموعات الصغيرة، (المشرف عليهم).
- سد النقص في أدبيات وفنون الإشراف الإعلامي باعتباره الأساس الأول في تنفيذ الأعمال الفنية النوعية المقروءة، المسموعة، المرئية، الذي يعتمد عليها القارئ، المستمع، المشاهد حسب الرغبة والاختيار الطوعي.
- حث مدراء المؤسسات الإعلامية على تبني عملية الإشراف متكاملة: مشرف، مشرف عليهم، عمل متخصص، مأوى مناسب لإنجاز الأعمال الفنية بنجاح وبتقانة عالية الجودة.
- بحث متواضع مختصر جديد، يفتح الباب أمام الدراسات والبحوث الإعلامية المتخصصة النصية والأدائية في جميع المجالات الصحافية التقليدية والإلكترونية، الإذاعية المسموعة والمرئية للنهوض بمستوى الإنتاج المقروء، المسموع، المرئي، وتقديم خدمات أفضل على المستوى الإعلامي لربط القارئ، المستمع، المشاهد بما ينشر ويبث.

الإشراف الإعلامي - عمل ميداني ، حقلي، متخصص — يختلف عن الإشراف الإداري المكتبي القارّ تحت السقف، كل منها له أهمية في أداء الخدمات المتنوعة التي يطلبها المستهلك حسب الزمان، المكان، وطبقاً لنوعية الخدمة المطلوبة من الجمهور.

أهداف البحث: Research Goals

يهدف هذا البحث إلى إثراء ماهية الإشراف الإعلامي والعمل على إنعاش وتفعيل خدماته في مختلف المؤسسات خاصة الإعلامية، الخدمية والإنتاجية، إنه يهدف إلى الفهم والتعرف على:

- **ظهور المعاني الأولية للإشراف** وتطوره حسب الزمان، المكان، نشاط الإنسان المستدام في مختلف العصور — وحتى يومنا هذا الذي نعيشه.
- **مكونات الإشراف الأساسية** اللازمة لعملية الإشراف، لإنجاز الأعمال الفنية المستهدفة في المجالات الإعلامية المتعددة.
- **المواءمة** هي الانسجام، الترابط، والتكامل، التناسق بين أركان الإشراف لإنجاز العمل المطلوب المحدد زماناً، مكاناً، نوعاً.
- **ماهية الإشراف** ودوره في إنجاز الخدمات المتنوعة كماً وكيفاً، طبقاً للمخطط الذي رسمته المؤسسة وقدمته للتنفيذ.
- **العوامل المؤثرة** سلباً على مسار الإشراف، وفاعليته في إكمال العمل المطلوب بطريقة علمية متواصلة دون انقطاع، أو تأخر.
- **متطلبات نجاح الإشراف الإعلامي** - في كافة الدوائر الإشرافية الفنية الهندسية التنفيذية المتماصة اللامتداخلة مع بعضها بعضاً.
- **خصائص الإشراف الإعلامي** الميداني، التقني، الأدائي، في المجالات المتعددة، المقروءة، المسموعة، المرئية — الإلكترونية.
- **عيوب الذات الإنسانية** المعوقة لجودة تنفيذ الإشراف، والتمكن من عملية الإنجاز المستهدف.
- **العناصر المتعددة والمتنوعة** التي تهدر وتعدم، وقت الإشراف ومساره الإيجابي، دون تحقيق الفائدة المنتظرة المعنوية والمادية.
- **عناصر بناء قوة المشرف** التي تمكنه من إنجاز مهامه المطلوبة بمهارة وبجودة عالية تساعد على الحصول على مكانة متميزة في المؤسسة الإعلامية
- **أساسيات تفعيل دور الإشراف** في المؤسسات الإعلامية المختلفة، ومراعاة تطبيقها ميدانياً في المجالات الفنية المتنوعة.

الحدود المعرفية لهذا البحث The Limits of Research

يقتصر هذا البحث على جزئية محددة معينة من علم الإشراف، ظهر تحديدها في العناوين الفرعية الشاملة لمحتواه العام، وهو يتناول القواعد والمبادئ الأساسية الأولية التي انبنى عليها الإشراف العام - والإعلامي المتخصص، الذي تعددت أنواعه ومسمياته: فنية، هندسية، أدائية - تشمل كل المراحل : ما قبل الإنتاج،

خلاله، بعده - وهي خطوات أولية مرتبة تأسس عليها الإشراف النوعي لكل دائرة متخصصة مع الدوائر الأخرى المكملة - المتמاسة غير المتداخلة.

الطرق البحثية المستعملة في هذا البحث: Research Methods

الطريقة Method (2) غير المنهج Methodology، الطريقة: تعني المسار، الأسلوب النوعي الممارس في عملية البحث العلمي في مجال محدد، أما المنهج: هنا يعني دراسة المناهج نفسها - ذاتياً، بمعنى دراسة المنهج التاريخي، الوصفي، الاستقصائي، التجريبي، الاستقرائي، تحليل المضمون، استعمال كلمة **منهج خطأ** مشاع تناولها بعض الكتاب والباحثون في وطننا العربي، الباحثون في أوروبا وأمريكا الشمالية يستعملون في الدراسات والبحوث الذين يقومون بإعدادها كلمة طرق Method لا كلمة Methodology منهج.

من الطرق التي يراها الباحث مناسبة لهذا البحث هي: طريقة البحث التاريخي: وهي تستعمل في دراسة الواقع الماضي وربطه بالحاضر المعاش، للحصول على البيانات والمعلومات في الجانب المعرفي، هذه الطريقة تستعمل في دراسة الواقع الذي حدث في الزمن السابق، وهي مناسبة جداً كمقدمة تاريخية للبحوث والدراسات قيد التنفيذ، رأى بعض الباحثين إمكانية استعمالها في العديد من البحوث العلمية، التي تبدأ بالظهور والتطور التاريخي، لموضوع البحث قيد الاستقصاء، طرح الباحث، موضوع إمكانية طريقة البحث التاريخي في مختلف العلوم الإنسانية والتطبيقية، والتي لها مقدمات وأجزاء تتعلق بتاريخ أساسيات الموضوع، الظهور، التطور، المختص بالماضي، عدد الأساتذة الذي حاورهم الباحث 10، 7 منهم أجابوا بعدم الممانعة، 3 فقط أجابوا بالممانعة، النسبة المئوية 70% إيجاب، عليه استعمل الباحث هذه الطريقة طبقاً للرأي معظم الباحثين، في كلية الصحافة بجامعة جينس فل، فلوردا الولايات المتحدة الأمريكية 2008م.

طريقة المسح الوصفي Descriptive Research Mhod (3)

الطريقة الوصفية هي مجموعة القواعد والأساليب العلمية التي يتم رسمها للوصول إلى حقائق منطقية مقبولة حول الموضوع أو القضية قيد البحث، وهي أسلوب من أساليب الاستقصاء الذي يركز على المعلومات المقننة لاستخلاص النتائج العلمية التي تتوافق مع المعطيات الأساسية للموضوع المثار، هذه الطريقة تعطي معلومات كافية ومحددة حول عملية الإشراف قيد الدراسة.

وسائل جمع المعلومات Instruments of Combining Information

هي الأدوات أو الوسائط التي تجمع عن طريقها البيانات والمعلومات المستعملة في هذا البحث الخاص بالإشراف، هذه الوسائط تشمل:

- **خبرة الباحث العملية الميدانية:** مارس العمل الإعلامي وهو في عمر لا يتجاوز 18 عاماً - حيث عمل عضواً في المجموعات المهنية الصغيرة الصحافية والإذاعية، مارس العمل الفني مشرف عليه ومشرفاً: كاتب ومحرر للشؤون الإخبارية والبرامجية، مصوّر إلكتروني، مذيع، مشرف على الأشرطة الوثائقية، مهندس للإرسال الإذاعي، مدرب للفنيين الإذاعيين الجدد، فني إضاءة، قاعات التسجيل المرئي، مدير للأخبار والشؤون السياسية، مديراً للتحرير الإخباري.

- **خبرة الباحث العلمية:** نال الإجازة الجامعية، ثم العالية، من جامعة جنوب كارولينا، الولايات المتحدة الأمريكية، خلال فترة الدراسة وبعدها - مارس العمل المهني، الفني، في مجموعات العمل الصغيرة - في قاعات التسجيل الإذاعي، الإذاعة التعليمية - جنوب كارولينا الولايات المتحدة الأمريكية، تدرب عملياً على فن: الإضاءة، التصوير الإلكتروني والضوئي، إدارة عمل المجموعات المهنية الصغيرة، في قاعات التسجيل الإذاعي المباشر، المسموع والمرئي، مُشرفٌ عليه، ومشرف إنتاج هندسة المناظر والمجسمات، قاعات إنتاج إذاعة البيئة - كولومبيا - الولايات المتحدة.

- **الخبرة التعليمية:** تحصل على الإجازة الدقيقة (دكتوراه) من جامعة ليدز Leeds المملكة المتحدة، خلال فترة الدارسة إنخرط في عدة دورات تدريبية كعضو - مجموعة المشرف عليهم - في إعداد الأجهزة والمعدات الصوتية والبصرية، ومجموعات الكتابة والتحرير الإخباري، الصحافي والإذاعي - بقاعات التدريب بجامعة Leeds .

أستاذ مادة الإشراف والاستشارة - الدراسات العليا - كلية الإعلام - جامعة بنغازي - والعديد من الجامعات الليبية الأخرى منذ 19 عاماً - وحتى كتابة هذا البحث 2018م.

- **الكتب Books** - جمع كتاب - وهو ما طبع من الورق المشدود بين دفتين، وهي أهم المراجع، الأطالس سواء كانت بلغتنا العربية أو الأجنبية، الباحث يعتمد كثيراً على هذا النوع من المراجع، خاصة القواميس والمجلدات باللغة الإنجليزية، وأي باحث مهما لديه من خبرة ودرجات علمية عليا، فهي لا تكفي ولا تسد الفراغ العلمي المتخصص الذي لا يُملأ إلا عن طريق الكتاب رفيق الإنسان الذي يطلب العلم في كل زمان ومكان.

- **المقابلات العلمية Scientific interviews:** وهي محادثة بين طرفين الباحث (طالب المعلومة)، والمتخصص المانح لها، طبقاً للتخصص قيد البحث المستهدف، سميت بالمقابلة العلمية، لأنها تختص بالحصول على المعلومات والبيانات العلمية المحددة سواء كانت في العلوم الإنسانية أو التطبيقية، الباحث يعتمد على هذه الوسيلة منذ أن كان طالباً متعلماً، وما زال بعد أن أصبح معلماً. علم الإشراف

كغيره من العلوم، دائماً يعتمد على المعلومات والبيانات الجديدة، التي يتحصل عليها مباشرة بطريقة سهلة للإستيعاب و الاستعمال في المجال العلمي المختص.

- **الدوريات Periodic Publication:** الصحف، المجلات التي تصدر دورياً يومية، إسبوعية، شهرية، فصلية — حسب الخطة المستهدفة التي تتوافق مع إمكانيات الإنتاج والإستهلاك، حسب الإعداد الرغبة استعمال المنتج، مع الأسف، لظروفنا، وظروف وطننا، توقف صدور الدوريات العلمية والعامة المتخصصة، الباحث إستعمل ما في حوزته من دوريات قديمة، تناولت موضوع الإشراف، هذا وقد تمكن من السفر والإتيان بالجديد منها من خارج الوطن.
- **شبكة المعلومات الدولية Internet:** الشبكة العنكبوتية العالمية للاتصالات السمعية والبصرية، أضخم مأوى للمعلومات والبيانات المختلفة، يعتمد عليها كل سكان العالم - خاصة الطلاب، العلماء، كل من له رغبة في إرسال، استقبال، تبادل — المعلومات المتخصصة، إستعمل الباحث شبكة المعلومات باستمرار، للحصول على ما يستجد من معلومات متنوعة بما فيها التي تتناول الإشراف وتطوره.
- **الوثائق المكتوبة المسموعة والمرئية Document:** هي كل ما كتب على الورق، وسجل على الأشرطة المسموعة والمرئية، واحتفظ به كوثيقة تاريخية باقية، يمكن الاستفادة منها في المجال المختص هذا قد يشمل : ملاحظات، مناقشات الإجتماعات، قصاصات الورق المكتوبة، مطويات قديمة، مراسلات، زيارات، خطة مبدئية مرسومة، إرشادات، توجيهات، برقيات، رسائل. الباحث دائماً يواصل اطلاعه على أي جزء من الوثائق ذات العلاقة بعملية الإشراف، مع الأسف بعض مواقع الاختصاص، لم تسمح له بالإطلاع السريع على بعض ماتقنيته من وثائق متنوعة، قد تكون هامة للمادة قيد البحث.
- **المحاضرات والأبحاث Lectures and Researches:** العديد من البحوث والمحاضرات التي ألقاها الباحث على طلاب الدراسات العليا، وقاعات المؤتمرات - يعد رصيماً يمكن الإستفادة منه في مجال أي بحث قيد الإنتاج، أوراق عمل فصلية زمن الدراسة العليا، وكذلك أوراق محاضرة ونقاش مع الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس — الدراسات العليا، جامعة فلوردا — الولايات المتحدة 2008 م .
- **متابعة البرامج المسموعة والمرئية والفضائيات Satlite Broadcasting:** هذه الإذاعات تبث برامج علمية متنوعة في جميع التخصصات، عمل الباحث على متابعتها كلما سمحت الظروف، تحصل الباحث على كم متواضع من المعلومات تتعلق بمفردات الإشراف العام، والإعلامي

المتخصص، الذي يعتمد على عملية تنفيذ العمل الفني خلال فرق العمل محدودة العدد (الإشراف الفني على المجموعات الصغيرة)، Forman (4).

الصعوبات التي واجهت البحث والباحث Problems Confronted This Research

أي بحث علمي يتعرض إلى حوائل - مفرداتها (حائل) تعترض مسار القيام بالبحث بسهولة ويسر، الإشراف الإعلامي لازال في طور النمو، مراجعة العلمية قليلة في العديد من دول العالم، خاصة العالم الثالث، ميدانياً لم ينل إهتماماً بالغاً في كثير من المؤسسات الإعلامية، وظائفه ومسمياته تقاسمتها الإدارة تحت مدراء (مفرداتها مدير)، إتخذت صبغة مكتبية، تحت السقف، ملفات وأوراق لآداء العمل الإداري اليومي الدوري، تأثرت عملية الإشراف الفني الإعلامي بالنطاق الإداري - لم يتجه المهنيون الإعلاميون إلى إثرائه، وتوضيح مدى اختلافه مع النظم الإدارية الأخرى، الكتب، الكتيبات، المطويات، الصحف، المجلات، المجلدات، لم تفرد دراسات، بحوث، مقالات، استقصاءات على نطاق واسع، ولم تدرج وسائل الإعلام المسموعة والمرئية، خاصة الفضائيات، برامج تتناول علم الإشراف، ماهيته، ضرورته، أهميته في إنجاز الأعمال الفنية بطريقة علمية على مستوى عال من الجودة. هذا كله، أدى إلى شح شديد في المعلومات المتخصصة الجديدة - التي تساعد الباحث في الحصول على المعلومات المطلوبة، كذلك نقص في الملاك الإشرافي المؤهل المتخصص في بعض المؤسسات، وعدم بسبب الظروف القائمة، كل هذا حد من حركة الباحث وسعيه إلى تجميع أكبر كم من المعلومات والبيانات المستهدفة.

المفهوم الإجرائي للمفردات المستعملة في هذا البحث

المفهوم الإجرائي: هنا يعني المعنى العلمي المنسوب والمتعلق بالبحث وتخصصه النوعي المتوافق مع منته. (للمزيد من المعلومات المقترضة، راجع خليل الجر، لاروس المعجم العربي الحديث معجم موسوعي للجميع، مكتبة لاروس: باريس، 1973، (1307 صفحة) ص25.

- **الإشراف:** عملية متابعة عن كثب لتنفيذ الأعمال المطلوبة المحددة عن طريق توجيه المشرف، للمشرف عليهم، أو المشرف عليه، مادة الإشراف، المأوى، المواءمة - التوافق بين المكونات الكلية ذات العلاقة بالأداء.
- **التعنين:** بمعنى تحديد ووضع عنوان خاص بالبحث لتمييزه عن غيره من العناوين الأخرى. العنوان يجب أن يكون متوافقاً ومعبراً عن المحتوى (المتن) مبرزاً للمسار البحثي الذي ينتهجه الباحث. العنوان هو الإشراف الفني الإعلامي بين النظرية والتطبيق.

• **الصّحافي:** الذي إمتهن مهنة الصّحافة: إعداد، كتابة، تحرير، تصوير - وكل ما له علاقة بإنتاج الصحيفة وتقديمها للقارئ. أما الإشراف في المجال الصّحافي: فهو المتابعة وتوجيه المجموعات الصغيرة لإنجاز فيما يكلفون به من أعمال خاصة بالإنتاج الصّحافي المطلوب. كلمة صحفي: خطأ متوارث مشاع أطلق على مهنة أو حرفة الصّحافة، وهي لا علاقة لها بهذه المهنة، فهي تعني من يروي الخطأ عن قراءة الصحيفة، الذي يتردد في نطق الكلمات، لايحيد قراءتها، الذي يأخذ العلم عشوائياً من الصحيفة، لا من الأستاذ المتخصص، للمزيد من المعلومات - راجع ص 417- مرجع المراجع: (قاموس المنجد في اللغة والأعلام).

• **المشرف عليه، عليهم:** فرد أو جماعة صغيرة يكلفون بتنفيذ العمل ميدانياً: سواء أكان عضلياً، ذهنياً آدائياً، هندسياً، الكترونياً - تحت قيادة - توجيه المشرف المختص المكلف بالإشراف على إنجاز الأعمال المطلوبة.

• **المفهوم المتخصص للإشراف The Meaning Major of Supervision⁽⁵⁾**

• متابعة، توجيه، إرشاد، مشاهدة، عن كثب لتنفيذ الأعمال الفنية المطلوبة، سواء ذهنية، عقلية، تعليمية، أدائية - في المجال النوعي الفني المختص - حسب أوليات محددة تم توضيحها طبقاً للخطة المرسومة، إنه فن التأثير على المشرف عليهم وإرشادهم لأفضل الطرق لإنجاز المطلوب.

• **المفهوم المترادف Synonyms of Supervision⁽⁶⁾**

Administration	إدارة وتدريب
Auspice	نظرة ورعاية
Certain Concern	تفقد وملاحظة
Charge	إرشاد في إطار الوظيفة
Control	ضبط ورقابة
Guidance	قيادة محددة
Instruction	توجيه وتعليم
Steward	إدارة وتقويم
Oversight	متابعة عن طريق النظر
Stewardship	توجيه لخدمة محددة

ظهور مؤشرات الإشراف الأولى

لم يكن في استطاعة الإنسان الفرد أن يعيش بمفرده منعزلاً عن بني نوعه، بل بادر منذ بداية حياته إلى سبل والتعاون مع أبناء فصيلته للتغلب على المعوقات الاجتماعية، الطبيعية، والصناعية التي تواجهه أثناء التعامل مع الحياة اليومية؛ نتيجة للميل الاجتماعي، تكونت الجماعات البشرية الأولية وازداد عدد أعضائها وكثرت المتطلبات النوعية وظهر نوع من التنظيم المبدئي لكل جماعة، جمع الغذاء والحصول على الكساء وصناعة المأوى - أدى إلى ظهور وظائف متعددة متشابكة لكل عضو في الجماعة؛ هذه الوظائف ساعدت على تميز بعض الأعضاء باكتسابهم ملكة القدرة على التنظيم، والتسيير البسيط الذي يتناسب مع نوعية المهنة المطلوبة لهذا ظهر المشرف الموجّه لكل مجموعة متخصصة لتحقيق المشاركة وإنجاز العمل المنظم حسب المستهدف.

الإشراف القديم والحديث

المجتمعات الأولية البسيطة عاشت على الفطرة، وتميزت حياتها بالبساطة وعدم التعقيد، فعرفت مؤشرات الإشراف، واخذ دوره في تنظيم وتنفيذ الأعمال الضرورية البسيطة لتحقيق الكفاية والرضا.

ظهور مؤشرات الإشراف الأولى

لم يكن في استطاعة الإنسان الفرد أن يعيش بمفرده منعزلاً عن بني نوعه، بل بادر منذ بداية حياته إلى سبل والتعاون مع أبناء فصيلته للتغلب على المعوقات الاجتماعية، الطبيعية، والصناعية التي تواجهه أثناء التعامل مع الحياة اليومية؛ نتيجة للميل الاجتماعي، تكونت الجماعات البشرية الأولية وازداد عدد أعضائها وكثرت المتطلبات النوعية وظهر نوع من التنظيم المبدئي لكل جماعة، جمع الغذاء والحصول على الكساء وصناعة المأوى - أدى إلى ظهور وظائف متعددة متشابكة لكل عضو في الجماعة؛ هذه الوظائف ساعدت على تميز بعض الأعضاء باكتسابهم ملكة القدرة على التنظيم، والتسيير البسيط الذي يتناسب مع نوعية المهنة المطلوبة لهذا ظهر المشرف الموجّه لكل مجموعة متخصصة لتحقيق المشاركة وإنجاز العمل المنظم حسب المستهدف.

الإشراف القديم والحديث

المجتمعات الأولية البسيطة عاشت على الفطرة، وتميزت حياتها بالبساطة وعدم التعقيد، فعرفت مؤشرات الإشراف، واخذ دوره في تنظيم وتنفيذ الأعمال الضرورية البسيطة لتحقيق الكفاية والرضا بين

أعضاء الجماعة، بالكثرة العددية تعقدت سبل الحياة وتضاعفت متطلباتها، تغير المجتمع وجاء بمدينة جديدة ساد فيها القوي على الضعيف وسيطر فيها رجال المال والأعمال على مقدرات الضعفاء الأفتان (رقيق الأرض) وتم تسخيرهم لخدمتهم بالقوة الجبروتية والاعتداء البدني، كان الإشراف مهنة منبوذة تعتمد على كشف الأخطاء، والتشديد على العقاب البدني والمادي هذا الأسلوب ظهر واضحاً في العصور الوسطى المظلمة - قبل الثورة الصناعية بصفة عامة في عهد الإقطاع وسيطرة رجال الكنيسة، كان الإشراف يعني بحث وتقصي، في صيد الأخطاء وتوقيع أشد أنواع العقاب الدموي، على الأفراد الذين لا ينفذون أوامر الأسياد الفوقية، السلطة المطلقة، ليس لديهم فهم وتفاهم، ينقصها العلم الإداري المتخصص الذي يفسح المجال لكسب الود والتفاهم، جعل تلك السلطة تنظر إلى مصلحتها الذاتية الخاصة، مما جعلها تنظر للإنسان، الفرد، الموظف، المنتج، والمزارع وقوداً للآلة، التي يتحكم فيها لاستغلال إنتاجها، هذا المفهوم أساء بمكانة الإشراف، وسفل معناه، وخلق بيئة مضطربة غير متوازنة، نزعت الثقة والطمأنينة بين أعضاء المؤسسات وعملية الإشراف، هذا بدوره عطل عجلة النمو المطلوب، ولاحت ملامح الإنكماش وهُدرت مقدرات الفرد في تلك العصور.

الإشراف الحديث

جاء نتيجة المثابرة والكفاح الذي بذله الإنسان أينما كان في كل زمان ومكان، هذا الكفاح غير مسار التاريخ - قتلاشت السلطة، المطلقة بتقجير الثورات ولاح زمن المجتمع المدني الحر الأكثر تنظيماً فذاق الإنسان المثابر خلاله طعم الحريات، ولاحت مفاهيم جديدة متطورة تتلاءم مع عصر النهضة، وأصبح للإشراف مفهوم متطور يتضمن التعاون، والتفاهم، الإيحاء بين المشرف والمشرف عليهم - لتعزيز الثقة في قدرة الإنسان على العطاء اللامحدود. فأصبح الإشراف لا يعني السيطرة والتزمت بالرأي والفوقية، بل هو الرأي الأفضل والمشورة الجماعية، وتبادل الآراء للوصول إلى أفضل النتائج في الإنجاز، بتوظيف المواهب والقدرات الذاتية للتمكن من إكمال الخدمات الإدارية والحقلية بأفضل أسلوب ممكن.

أركان الإشراف Fundamentals of supervision⁽⁷⁾

عملية الإشراف تتطلب وجود العديد من العناصر الإنسانية، المادية، الآتية هذا يشمل:

- **المشرف Supervisor** الفرد المتخصص مهنيًا للقيام بعملية التوجيه والمتابعة عن كثب لإنجاز المطلوب من تنفيذ الأعمال الذهنية والعضلية، حسب الخطة المستهدفة، التي وضعتها المؤسسة للتنفيذ النوعي للعمل المطلوب.
- **المشرف عليهم Members of Supervision**: فرد أو مجموعة من الأفراد المكلفون بالتنفيذ العملي للعمل المطلوب في الميدان المختص، حسب الزمان والمكان المحدد من قبل المؤسسة تحت قيادة المشرف، الذي يعرف في بعض المؤسسات بالملاحظ أو المرشد الميداني Foreman
- **المأوى Shelter**: الحيز من الفراغ المناسب الذي تتوفر فيه المتطلبات الصحية للإنسان المنفذ، الأجهزة، الأدوات، المواد، اللازمة لإنجاز العمل المطلوب طبقاً للمكان والزمان المحدد من قبل المؤسسة الخدمية أو الإنتاجية.
- **مادة الإشراف Supervision Material**: المادة أو الموضوع الذي يقدم للإشراف للقيام بتنفيذه في مكانه المحدد وحسب الجدول المدرج الذي يبين إجراءات التنفيذ العملي طبقاً لنوعية العمل الإعلامي المطلوب في الموقع سواء كان مغلقاً أو مفتوحاً (مبنى، ميدان).
- **المواءمة بين المكونات The Collaboration Among the Elements**: المواءمة أو التواءم هو: التوافق، التناسق، الإتصال، التواصل، التناسب، الانسجام، الكلي بين مكونات عملية الإشراف الكلية: المشرف، المشرف عليهم، مادة الإشراف، المأوى — لإتمام عملية تنفيذ العمل، يجب أن يتم التوافق والانسجام بين عناصر الإشراف جميعاً - هذا يتحقق عن طريق النقاط الآتية:
 — المشرف المهني المتخصص، الذي يبذل جهداً متميزاً في تنفيذ العمل جماعياً خلال المشاركة الجدية، والتعاون مع كافة الأعضاء المنفذين للعمل المستهدف.
 — إنسجام المشرف عليهم مع المشرف - والتوافق مع الحرص على تنفيذ العمل المطلوب بأحسن طريقة ممكنة، وبجودة عالية، لتحقيق رضا المؤسسة، ودأبها في تنفيذ أعمالها بشكل متميز كفاءً وكماً.
 — تناسب المكان (الفراغ) الكافي لحركة الإنسان المنفذ، حركة وإيواء الأجهزة، المعدات، الأدوات، الآلات؛ مع إيجاد بيئة صحية متكاملة للأفراد المنفذين للعمل، وتوفر الأجهزة أو الآلات ذات الجودة العالية، لتنفيذ المطلوب بتقانة عالية الجودة.
 — تناسب الزمن والوقت المحدد مع المدة المعطاة (المحجوزة) لإتمام عملية العمل المطلوب بدون سرعة مربكة، أو تأخير مفرط، يؤثر سلباً على المخرجات.

أهمية الإشراف الإعلامي Importance of Media Supervision (8).

يمثل الإشراف أهمية بالغة في تنفيذ الأعمال المتنوعة، خاصة الإعلامية الفنية المتعددة - هذا يتبين في النقاط التالية:

- **تسهيل طرق تنفيذ العمل الفني المتخصص لدى المجموعات المنفذة:** العمل الإعلامي تكونه دوائر: أدبية، نصية، فنية، هندسية، إنتاجية، أدائية متماسة غير متداخلة مع بعضها، الإشراف يحافظ على التماس بين دوائر الاختصاص ولا يسمح بتجاوزها، مثال: مشرف الإضاءة في قاعة التسجيل والبث المرئي مهمته إعداد الإضاءة فنياً وهندسياً، أما مشرف التصوير الإلكتروني مهمته إعداد الصورة الإلكترونية فقط، فلا تداخل بين دائرتين التصوير والإضاءة، كل دائرة لها وظيفة أحادية لاتتعداها لغيرها، ولا يكتمل العمل المرئي بإحدهما - بل يكتمل بوجودهما معاً وتكملتهما لبعضهما.
- **رسم المسارات والقواعد المنظمة للعمل اليومي الدوري** Arranging the work paths: مسارات العمل متعددة ومتنوعة في الوقت الواحد، الإشراف المتخصص يقوم بتحديد كل مسار من هذه المسارات فعن طريقه يتم توضيح نوعية العمل المطلوب تنفيذه، طبقاً للزمان، المكان، الإنسان — المتوافق مع عمليات التنفيذ الحقلي لكل نوع من أنواع العمل سواء كان أدبياً نصياً، إعداد النص، فنياً، هندسياً، إنتاجياً، أدبياً - أو أي عمل آخر له علاقات بالمدخلات أو المخرجات الإعلامية المختلفة - حسب التخصص النوعي.
- **تحديد أنواع العمل المطلوب تنفيذها** Specification of sorting out of media work: تسمية وتحديد نوعية العمل الفني طبقاً لأوليات الحاجة الملحة إليه سواء كان من الناحية الفنية، الأدائية، التنفيذية — هذا يأتي طبقاً لنوعية الظروف المحيطة: الاقتصادية، التقنية التي تتوافق مع إمكانيات المؤسسة الإعلامية: النوعية، الخدمية، الإنتاجية، الآنية والمستقبلية.
- **تعزيز روح المصاحبة** Strengthen the social cooperation: أعضاء الإشراف الإعلامي: المشرف والمشرف عليهم، تتوحد جهودهم لإنجاز العمل المستهدف، بروح جماعية إجتماعية تسودها أواصر التعاون والأخوة تحت بيت واحد يأوي الجميع، المؤسسة الإعلامية الحاضنة.
- **تجميع القدرات العلمية المتخصصة** Gathering scientific specialists: عملية الإشراف الإعلامية تجمع عدد هائل من المتخصصين في مجالات إعلامية فنية متعددة الكتاب، الفنيون، المهندسون، المخرجون، المصورون، المحررون، مهندسو الصوت، مهندسو المناظر، الرسامون، الخطاطون، هذا الكم الهائل من القدرات الفنية المؤهلة - تبنى وتعزز طرق المنافسة للتطور والتقدم في مجال الفني الإعلامي الذي يعد الأساس الأول في تطوير الخدمات الإعلامية المختلفة الصحافية، الإعلامية، الخيالية، العلاقاتية، وكل ما يتعلق بوسائل الإتصال الإلكتروني السمعي والبصري.

العوامل المؤثرة سلبياً على الإشراف: Affict of Negative Elements on Supervision⁽⁹⁾

بين الحين والآخر تظهر العديد من العوامل التي تؤثر سلبياً على عملية الإشراف - والتي تحد من فاعليته في إنجاز العمل المطلوب — من هذه العوامل:

- **إهمال الجانب الاجتماعي للأعضاء:** عدم الاهتمام بالقضايا الخاصة على المستوى الفردي العائلي، المعاملة غير المناسبة، وعدم النظرة الإيجابية للمشرف عليه، خاصة عند حدوث مشكلة تتعلق بالعمل المنفذ، عدم الدراية بالفروق الفردية الجسدية والعقلية على مستوى (السرعة – الإتقان)، تراكم المشاكل الاجتماعية، الاقتصادية، وعدم الإهتمام والتشجيع على اجتيازها بسهولة.
- **الإهتمام بالمداومة في إنجاز الأعمال المتوالية المطلوبة، وإهمال الجانب التقني** يشمل: إهمال صيانة وإعداد الأجهزة، وأدوات التنفيذ العملي الخاصة بإتمام العمل الفني المستهدف، تجاهل مواكبة التقنية الحديثة، واقتناء الأحدث منها في إنتاج وتقديم الخدمات الإعلامية بطريقة أتقن، عدم القيام بالدورات التدريبية في مجال التخصص الإشرافي، الفني، الهندسي المطلوب، إختلال التوافق بين الكم والكيف معاً في جوانب مكونات الإشراف، خاصة المشرف، المشرف عليهم، مادة الإشراف، الذي يؤدي إلى إنجاز الأعمال الفنية وتقديم الخدمات الإعلامية بجودة متدنية - أثر سلباً على أداء وسائل الإعلام المقروءة، المسموعة، المرئية.
- **التباين بين ماتريده المؤسسة وما ينتظره مَلَأك الإشراف Misunderstauding:** الأختلاف بين رؤية المؤسسة وما ينتظره الأعضاء، الملاك الفني الإشرافي، قد لايمكن من إنجاز العمل المطلوب بسبب: عدم تناسب مأوى الأداء مع حركة الإنسان والآلة، وعدم توفر البيئة الصحية المناسبة، وجود أعداد من المشرفين و المشرف عليهم غير متخصصين، تنقصهم الخبرة والقدرة على الأداء النوعي الفني المطلوب، التقليل من قيمة العمل المنجز، اللوم المستدام، الأداء الكمي السريع، دون النظر إلى الجانب الكيفي، خاصة مستوى الجودة .
- **التغيير العشوائي المفاجئ Sudden Changing in Supervision System:** الكثير من المؤسسات الإعلامية تقوم بالنقل، الإقالة، التوظيف العشوائي غير المسبوق الذي يؤدي إلى عدم استقرار الملاك الفني الإشرافي المتخصص، هذا يشمل: القرارات الارتجالية التي لا تستند على القواعد المنظمة المعمول بها، تغيير أسس ونظم الإشراف دون الإعداد والدراسة المسبقة، عدم معرفة الإدارة العليا بماهية الإشراف الفني المتخصص ومتطلباته، التدخل العشوائي غير المتخصص في جوانب الإشراف الفني يعرقل عمليات التنفيذ العلمي لمعطيات الإشراف المنظم، إدخال أعضاء إشراف جدد دون تدريبهم في مجال الإشراف وكيفية أدائه بالصور المطلوبة الناجحة، إنشاء جوانب إشرافية جديدة طبقاً لإدارة ذاتية - الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الملاك الوظيفي الإشرافي المقنّع.

التداخل بين محددات دوائر الإشراف Supervision Eutanglement

لكل دائرة من دوائر الإشراف الفني الإعلامي تتماس ولا تتداخل مع بعضها بعضاً - في حالة عدم وجود ملاك إشرافي متخصص، يحدث إرباك وتداخل في عملية مسار التنفيذ. مثال الإشراف على إعداد النص وتنفيذه يتطلب ترتيب الخطوات بدقة: تحديد مواقع مصادر المعلومات، جمع لمعلومات وترتيبها، كتابة النص الأولي، التحرير النهائي للنص، التنفيذ الفني، هذه الخطوات يجب إتقانها بالترتيب الرقمي، في حالة تقديم جمع المعلومات، عن تحديد المصادر، يحدث الإرباك و التداخل بسبب الإتيان بالمعلومات قبل تحديد مصادرها.

فلا يمكن كتابة المعلومات والبيانات - كنص مكتوب - إلا بعد تحديد ومعرفة أماكنها والتأكد من صحتها ومدى ملاءمتها للوسيلة الإعلامية: المقروءة، المسموعة، المرئية.

متطلبات نجاح الإشراف Basis of Supervision Success

نجاح عملية الإشراف، يعني إنجاز العمل المطلوب بإتقان وبجودة عالية، تعزز القدرة على تقديم الخدمات النوعية المطلوبة، حسب الزمان والمكان المحدد، لتحقيق هذه يجب مراعاة النقاط التالية:

- اعتبار الإشراف فن الإرشاد إلى الإنجاز الجماعي أو الفردي المستهدف، دون المحاباة بين الأعضاء، المنفذين، كل يساهم في إكمال العمل حسب جهده وطاقته دون عناء وتوجيه إجباري، الكل سواسية إخوة متحابون متعاونون من أجل الأفضل في الإنتاج وتقديم الخدمات المتنوعة والمتعددة، في مختلف المؤسسات الإعلامية سواء عامة أو خاصة سمعية أو بصرية.
- تجنب النظرة الذاتية العشوائية التي لاتعتمد على الأسلوب العلمي المنطقي المقبول طواعية لدى كافة أعضاء الإشراف (المشرف، والمشرف عليهم) دائماً وفي كل المجالات يجب النظر إلى الأمور التنفيذية الإشرافية بموضوعية علمية، توافقها مع الواقع المعاش، والبيئة المحيطة المؤثرة والمتأثرة بالعوامل الأدائية لنوعية تنفيذ العمل النوعي قيد التنفيذ.
- الالتزام بمجال التخصص المعرفي العلمي، وتجنب الإدعاء بالمعرفة والإلمام بكل شيء، التقيد بالمجال العلمي المختص، والمعرفة الحديثة، غير المعممة - يعزز من نجاح الإشراف ويمكن من إتقان مخرجاته في مختلف المجالات، الإعلامية المتنوعة الفنية، الهندسية، الإنتاجية، التنفيذية، التخصص الأحادي الدقيق يمكن المشرف والمشرف عليه من إتقان الإنجاز في الحقل الإعلامي المختص طبقاً لسياسة المؤسسة المعتمدة.
- وحدة التعاون الجماعي بين أعضاء الإشراف، والتنافس في إتقان عملية الإنجاز كل حسب إمكانياته العقلية والجسدية، يبني إشرافاً علمياً متوازناً يحقق مصلحة كافة الأعضاء، كما يحافظ على بقاء المؤسسة والعمل على تمكينها من تقديم خدمات مستدامة بجودة أعلى المستويين الداخلي المشرف عليهم، والخارجي الجماهير المستفيدة من مخرجاتها.

- **إظهار القدرات والمواهب الذاتية الفردية**، في فن تنفيذ العمل المطلوب لكل عضو في الإشراف (المشرف والمشرف عليهم)، والعمل على رعاية وإبراز هذه المواهب عن طريق الإهتمام المعنوي والمادي لتعزيز هذه المواهب بتوفير الإمكانيات المتاحة الخاصة بتنمية كل موهبة مبدعة في عملية الإشراف، وتنفيذ الأعمال المطلوبة بأكثر إتقان وأعلى جودة ممكنة.
- **الحرص على إنجاز العمل المطلوب في أحسن صورة ممكنة**، وفي حدود الزمن المتاح دون معوقات فنية، آلية، إنسانية، إكمال العمل المطلوب حسب الزمن والمكان المحدد – يؤكد قدرة الإشراف على المحافظة والآداء المتوالي الناجح الذي بدوره يجعل المؤسسة الإعلامية أكثر نجاحاً، قوة، شهرة، إنفرادية، نوعية، تجذب أكبر عدد من المستفيدين من مخرجاتها الكلية سواء مكتوبة، مسموعة، مرئية.
- **القدرة العالية على تشخيص: المعوقات، الضعف، القوة، الأخطاء**، التي تحدث أثناء عملية التنفيذ - التشخيص: هو التعريف والإيضاح العلمي المنطقي، لأي عامل سواء كان إيجابياً أو سلبياً يؤثر على محتوى الآداء، تذليل المعوقات، بيان مواطن الضعف و متابعتها، والعمل على تقويتها، متابعة نقاط القوة، تأكيد المحافظة عليها، الكشف عن الأخطاء، والسرعة في تصويبها، وعدم إعادتها، هذا كله يجب مراعاته والأخذ بمعطياته، لتحقيق نجاح الإشراف.
- **تناسب وتوافق الزمن، المكان، الأجهزة والمعدات مع نوعية إنجاز العمل المطلوب، الزمن: المدة المحسوبة بالساعة، اليوم، الأسبوع، الشهر، السنة، الزمن يجب أن يكون مناسباً وكافياً لعملية الإنجاز طبقاً لنوعية العمل قيد التنفيذ، المكان: الحيز من الفراغ المناسب لتركيب الأجهزة والمعدات وإيوائها بحيث تكون مناسبة لحركة الإنسان المنفذ، مع مراعاة الجوانب الصحية المناسبة للإنسان والأجهزة: درجة الحرارة، مستوى ارتفاع السقف، التهوية المستدامة، الخلو، من التلوث. هذه العناصر كلها يجب مراعاتها بأن تكون ملائمة، متوافقة مع نوعية ومعطيات إتمام العمل اليومي الدوري.**
- **التعليم والثقافة المتجددة المواكبة للتطور**، الإشراف أصبح علم يجب أن نتعلمه في دور العلم، ونتابع تطوره عن طريق القراءة، التدريب، المتابعة المتخصصة، لطرق الإشراف الحديث وأساليبه المتعددة في المجال الحقل، الإداري، الفني، الإنتاجي، الإبداعي، الحرص والاطلاع على كل مايقال ويكتب على الإشراف، مفتاح متجدد المعرفة هذه المهنة والنجاح في ممارستها عملياً في مختلف مؤسساتنا الخدمية والإنتاجية بما فيها الإعلامية.

خصائص الإشراف الإعلامي Standards of Media Supervision (10)

الإشراف الإعلامي له عدة خصائص علمية تميزه عن غيره من أنواع الإشراف الأخرى، خاصة أنه يتصف بالحركة والآداء الحقل المبداني الداخلي في مواقع التنفيذ، الخارجي في الأماكن المفتوحة هذه الخصائص -
تتبين في :

وحدة الترابط والتكامل في الأداء للأعمال الفنية المتنوعة - حيث تتوحد الجهود وتتآزر للقيام بالعمل المطلوب، كل عضو من المشرف عليهم – بالتعاون مع المشرف - يقوم بأداء عمله تحت دائرة التخصص الفني الأدائي دون تداخل مع الدوائر الفنية الأخرى.

المرونة التي تتكيف مع مسارات التنفيذ العملي، تعمل على تبسيط جوانب الإنجاز دون تعقيد، تهويل التعاون، هذا من شأنه أن يجعل عطاء المشرف عليهم أكثر كفاءة وأسرع لإنجاز ما يطلب من أعمال فنية دقيقة في المجال المستهدف.

تعزيز تنمية القدرات الفردية المبدعة في الأداء الجيد للعمل، بحرية كاملة في إطار المؤسسة الإعلامية الخدمية أو الإنتاجية، وحسب الإمكانيات المتاحة المعنوية والمادية المتوفرة فعلاً، مع مراعاة الميول والإستعداد النفسي، الذي يؤثر إيجابياً على عضو المجموعة المشرف عليها في عملية إكمال المطلوب بنجاح.

التعريف والإعلام بما يطلب من أعمال قبل وبعد التنفيذ، الحث على عدم الوقوع في أخطاء فنية معوقة للعمل أثناء الإنجاز، وعلى هذا ظهرت نظرية التنبيه القبلي والبعدى، التنبيه القبلي: يعني إعلام المشرف عليهم وتنبيههم على تجنب ارتكاب الأخطاء الفنية قبل بداية ممارسة العمل، كل خلل فني يسبب تأخر الإنجاز الذي حدد إتمامه بزمان معين، أما التنبيه البعدى: فهو عادة ما يحدث بعد إحداث الخطأ، يأتي هذا التنبيه والنصح بعد تكراره مستقبلاً، حتى لا تتأخر الخدمة أو الإنتاج الإعلامي قيد التنفيذ، المجدول بالثواني، الدقائق، الساعات.

تماس وتسلسل دوائر الإعداد والإنتاج الفني الإعلامي، على هيئة سلسلة حلقاتها مترابطة بقوة، غير متداخلة، لكل حلقة وظائف مستقلة لا تتعدها - لكن مرتبطة بالحلقات التي قبلها وبعدها إذ إنكسرت حلقة من الحلقات، فشل أعضاء الإشراف في إنجاز العمل الفني المستهدف. مثال: حلقة الإضاءة، وظيفتها: إعداد الإضاءة، توزيع الإشعاع الضوئي، توجيه المصابيح لمواقع الحركة (مذيع، ممثلون)، المفاضلة بين المصابيح الضوئية، ومدى ملاءمة قوتها الضوئية المطلوبة الصالحة للإنتاج.

حلقة التصوير الإلكتروني، وظيفتها: إنتاج الصورة الإلكترونية المطلوبة، تحديد مثلث مواقع آلات التصوير، تحديد المدى (المساحة) الذي تتحرك فيه آلة التصوير، اختيار وتحديد اللقطات النوعية المطلوبة، تحديد الثابت والمتحرك من الأشياء، الموجودات (إنسان، مناظر). حلقتا الإضاءة والتصوير، لكل منهما وظيفتها الخاصة، تتماس ولا تتداخل مع الأخرى، لكن إذا تعطلت أي حلقة منها، فشلت عملية الإنتاج الإذاعي وسقطت ركائز خيمته.

أساسيات الضبط والعدالة بين أعضاء الإشراف: Dominion and Djustment of Media Supervision (11)

عملية الإشراف أو المراقبة لا تؤدي واجبها المنوط بها إلا بتطبيق العدالة بين كافة أعضاء الإشراف المشاركين في التنفيذ، والعمل على ضبط الأداء لتحقيق المستهدف - هذا يشغل:

- توفير الفرص لكافة الأعضاء والعمل على تشجيعهم ومساعدتهم في الجوانب الإجتماعية، المعنوية، المادية الممكنة، التي تساعد في حل المشاكل التي تواجههم، لتعزيز ارتباطهم وولائهم للمؤسسة الإعلامية.
- التنسيق بين الوظيفة والدور، والتكامل بينهما في مجال التخصص النوعي، طبقاً لمتطلبات الإنجاز العملي، كل الوظائف الفنية الأدائية، لها دور توديه، طبقاً للمعايير التنظيمية، المعمول بها داخل دوائر الإشراف في المؤسسة الواحدة.

- تناسب السلطات المخولة مع عملية التنفيذ - كل عمل فني له قيادة إشرافية منظمة، لها تعليمات محددة، يجب أن تكون متوافقة مع الإمكانيات المتاحة: الوقت المطلوب، الإمكانيات الآلية التنفيذية، البيئة المحيطة، عدد أعضاء المشرف عليهم (فرق تنفيذ العمل) ومدى تناسبها، مع كل مكونات الإتمام المطلوب للعمل قيد الإنجاز، السلطة الإشرافية، لا تتدخل في شؤون التنفيذ العملي إلا إذا طلب منها نتيجة خلل طارئ في انسياب مسار التنفيذ النوعي، في الحقل المختص.

تسلسل وترتيب الوظائف الفنية النوعية

- الترتيب الرقمي في الوظائف الفنية له أهمية بالغة في تنظيم قواعد العمل وعدم الخلط بينها، المشرف — له حق المتابعة في نطاق إنجاز المستهدف بطريقة علمية مبرمجة، المشرف عليهم: المجموعة الصغيرة المنفذة للعمل المطلوب، حسب الزمان والمكان، أعضاء عملية الإشراف: الكل يشارك في عملية الأداء، لكن كل واحد، يجب أن يندرج تحت تسلسل وظيفته المحددة، حتى تتحقق عدالة المشاركة، كل تحت مظلتها لا يتجاوز مساحتها، إلا لظروف خاصة يحددها المشرف المختص.
- تبادل المعلومات والبيانات، وتواصل الإتصال بين أعضاء عملية الإشراف (المشرف، والمشرف عليهم) يعزز من عملية الارتباط بين الأعضاء، ويثري ثقافة جوانب العمل، ويوضح مسار العمل المشارك في تنفيذه، يبرز المعلومات التي قد تكون غائبة عن العضو المشارك، إعلام كل عضو عن المستجدات ذات العلاقة بالعمل، تغير المكان، الزمان، الموقع، الأجهزة والمعدات التي يجب توفرها، العدد المطلوب من الأعضاء المتخصصين.

• **المساهمة الفعلية لكل أعضاء عملية الإشراف، خاصة من لديهم مواهب ومهارات تخص الإشراف أو إنجاز الأعمال الفنية، مساهمة الموهوبون المهرة، في جوانب التخصص الفني، يعزز جوانب الإشراف، ويجعلها تنسم بالجودة في مختلف معطيات التنفيذ العملي، المهارة والموهبة عنصران أساسيان (12) - للتجديد، التحسين، في مستوى الإشراف والرقى بكافة جوانبه الإنسانية، الفنية الآدائية.**

• **مراعاة حل المشاكل العارضة وتسهيل القضاء عليها، من الطبيعي أن تتعرض عملية الإشراف إلى مشاكل، أو صعوبات تحد أو تعوق النشاطات المناطة بها؛ لكن يجب العمل على حلها وتجاوزها بالسرعة الممكنة - قبل إستفحالها وتأثيرها على المؤسسة بصفة عامة، وجوانب الإشراف بصفة خاصة؛ تحديد المشاكل وأنوعها قد تكون: إقتصادية - تتعلق بالتمويل والصرف، غير الكافي للمحافظة على مستوى الأداء، إنسانية: تتعلق بالجانب الإنساني (المشرف، والمشرف عليهم: تراجع عدد المهنيين، وعدم وجود المشرف عليهم، ذوي قدرة على تنفيذ الأعمال الفنية المطلوبة، مغادرة عدد هائل من المشرفين، المشرف عليهم للمؤسسة وترك أماكن شاغرة تؤثر سلبياً على الأداء المهني للمنشأة الخدمية أو الإنتاجية.**

• **العناية بعناصر الترغيب (13) - والعمل على توفيرها ومنحها لمستحقيها من أعضاء عملية الإشراف، لإضفاء السرور والبهجة عليهم وربطهم بالتقاني في إتقان العمل الدوري المطلوب في زمنه المحدد، من عناصر الترغيب: المكافآت المالية المجزية في المناسبات الدينية، الوطنية، الإجتماعية؛ الامتيازات المعنوية المشجعة على بذل الجهد والعطاء في كل مجال متخصص مثل: الهدايا والمنح العينية التي تقدم بين الحين والآخر، خاصة في المناسبات التي تحييها المؤسسة؛ رسائل الشكر، شهادات التقدير، التي ترفع من قيمة المكرم وتجعله يشعر باحترام شخصيته ومكانته في المؤسسة. هذه المكافآت، المنح، الرسائل، شهادات التقدير، تعزز الولاء والإرتباط بالمؤسسة، وتجعله يبذل جهداً متزايداً في إتقان الإشراف كمشرف، وإتقان الإنجاز العملي كمشرف عليه.**

أنواع السلطة الإشرافية Types of Supervision Authority

السلطة نفوذ واقعي وظيفي على الآخر، يتم منحها إلى شخص مخول من قبل المنظمة أو المؤسسة المعنية، وهي القوة التي تمنح الحق في إصدار الأوامر للطرف الثاني (المشرف عليهم) وامتثالهم لتنفيذ ما يطلب من أعمال، طبقاً لخطة المؤسسة.

أما القوة فهي: القدرة على التأثير على الآخر - وإيقاع الفعل، بفعل القدرة التي يمتلكها الفرد أو الجماعة للتأثير على الغير، وهي مفردة متصلة بالفرد والجماعة، مثال: الإعلان الصحفي أو الإذاعي المسموع والمرئي، له قدرة فائقة للتأثير على سلوكنا واختياراتنا كجماعة أو أفراد. القوة الإشرافية: هي القوة التي يمتلكها المشرف للتأثير على سلوك المشرف عليه، أو المشرف عليهم - لإرشادهم لإنجاز الأعمال المستهدفة. توجد عدة أنواع **للسلطة** الإشرافية الخاصة بتنفيذ الأعمال المتنوعة سواء كانت ذهنية، عقلية، فنية، هندسية، أدائية، الواقعة تحت مظلة المنظمة أو المؤسسة الخدمية أو الإنتاجية هذه الأنواع تتبين في:

السلطة الممنوحة Given authority : هذه السلطة يسميها بعض الباحثين بالسلطة المخولة⁽¹⁴⁾ - الممنوحة من قبل المؤسسة للمشرف المختص، والتي تكون محددة في الملاك الإداري الخاص بالمنظمة؛ للمشرف الحق بأن يفوض بعض مهامه للمشرف عليهم، في إطار العمل المستهدف فقط، لكن تبقى مسؤولية المشرف قائمة على أي خطأ في تنفيذ العمل من قبل المشرف عليه (المفوض).

السلطة المعرفية Knowledge Authority السلطة المستمدة: من التعلم، الخبرة، الممارسة المتخصصة، نجاح الحل للمشاكل السابقة، الإطلاع، المتابعة، التعامل مع الآخرين؛ هذه العناصر مجملها مكونات أساسية للسلطة المعرفية، ذات العلاقة بثقافة العمل المهني الإشرافي، هي سلطة غير الرسمية ليست مخولة من المنظمة أو المؤسسة، إنها سلطة يديرها الفرد ذاتياً، ويعززها شخصياً.

السلطة الشخصية Personal Authority هذه السلطة مكوناتها السمات الشخصية للمشرف، خاصة القدرة على إرشاد الآخرين، الاتصال والمواصلة، المهارة، المكانة، المعلومات الكثيفة، الثواب والعقاب المناسب، الترغيب وجذب الآخرين، اللطافة، القدوة الحسنة، الاحترام المتبادل، وضع الأمور في حالتها الطبيعية دون تهويل، تقدير العمل الجيد، هذه المكونات كلها ذاتية داخلية، لا يمكن الإتيان بها من الخارج. القوة والسلطة⁽¹⁵⁾ المحصلة من الصفات الشخصية يمكن تعزيزها وتنميتها عن طريق:

- **الكشف** عن أخطاء الآخرين - بهدف معالجتها والعمل على تصويبها، لا العقاب على فعلها.
- **الوقوف** مع المشرف عنهم - ومساعدتهم للتغلب على المعوقات التي تواجههم، كلما وجدت.
- **سمو الروح الطيبة**، إذا بادر البعض بالنقد اللاذع الهدام غير الصائب، عدم الرد عليه بالمثل.
- **الشرح** والبيان للطرف الآخر، والسماح للآخرين بالإفصاح عن آرائهم بحرية كاملة.
- **التحلي** بالصدق والشفافية مع الأطراف الأخرى، وتجنب مسارات المرواغة والتّهرب.
- **النزق الرفيع** ، والمعاملة بالحسنى، مع أي طرف ساءت أخلاقه وتدنت معاملته مع الآخرين.
- **التسامح** ونكران الذات وكبح جماح النفس، الأمانة بالسوء والأعمال الشيطانية المقتنة.

أسس التعاون بين أعضاء الإشراف والمؤسسة Cooperation Among Supervision Members

إحترام الرأي في النقاش الذي يخص إنجاز العمل حتى ولو كان مخالفاً، التباين في وجهات الرأي لا يعني ظاهرة سلبية، فهو في الأغلب يؤدي إلى تبلور الأفكار ويثريها، ويجعلها في المسار الصحي المطلوب، إحترام رأي عضو الإشراف - سواء كان مشرفاً أو مشرف عليه، أقرته قواعد الإشراف على مستوى المؤسسات الدولية والوطنية، من هذه القواعد:

- **عدم المساس بحقوق المؤسسة** سواء كانت عامة أو خاصة، كبيرة أو صغيرة، وعدم استخدام لغة القوة أو التهديد في الخطاب المتبادل، ولا يجوز إهانة المؤسسة أو الأفراد، خاصة التي تؤثر على المؤسسة، والموارد البشرية المشغلة.

- **عدم التعرض بالنعت** إلى أي عضو في عملية الإشراف، أو التسبب في أي ضرر يلحق به على المستوى: الشخصي، الإجتماعي، الإقتصادي، السياسي، إحترام الإنسان و آدميته مبدأ مقدس في كل زمان ومكان.

- **حرية الرأي** المخالف يجب أن لا تؤثر على مبدئية حسن مستوى الأداء العملي، أو سرعة الإنجاز المطلوب في أي عمل ميداني، وأن لا يحدث خللاً أو إرباكاً على مستوى تنفيذ الأعمال المطلوبة.

- **حرية الرأي** عززتها معطيات الأديان السماوية ، العرف، القانون، اللوائح المنظمة في كل مجتمع. هذه الحرية لا تعني، عدم النظام والغوغائية، وانتشار الفساد واللامسؤولية، إنها الحرية التي تقف عند حدود الآخرين.

عوامل حسن التصرف والتعامل مع مجمل المعوقات

المشرف والمشرف عليه، كل واحد يجب أن يكون متزنًا، لا يتعامل مع الظاهرة أو الحدث بعشوائية وبسرعة، بدون النظر ومراجعة العواقب، نتيجة مايتخذ من قرارات، هذا يتطلب:

- **معرفة البيئة والظروف المحيطة** - السلبي منها والإيجابي، لها بصمتها على الإنسان الممارس، فهي تؤثر على تصرفاته، قدراته، اختياراته، التي بدورها تؤثر على جوانب الأداء العملي الذي يقوم به: قبل، خلال، بعد - الظروف الذي يمر بها.

- **مراعاة المشرف، المشرف عليه** باعتبارهما، يتأثران دائماً: بمجموعة من المعطيات الإنسانية التي يتعامل في محيطها، والتي تشمل الضغوطات، المشاعر، القيم، المعتقدات، الآراء، المفاهيم، التي تحدد

شخصية الأفراد، وسلوكهم العملي الممارس، عليه نحن جميعاً مشرفين ومشرف عليهم، علينا دائماً أن نكونوا متعاونين مع بعضنا بعضاً بطريقة هادئة، تجنّب التشنج، كل منا قد يقع في خطأ (ما)، بسمه في وجه صاحبك تمحو السيئة التي ارتكبتها تجاهه، الكلمة الطيبة صدقة، كما بينها الرسول (صلى الله عليه وسلم).

● **المخاطبة اللينة - المحببة**، أبتعد عن استخدام المفردات، والعبارات المثيرة للغضب، التي تزيد من حدة الحدث المثار، التي قد تؤدي إلى خلل في العلاقة مع صاحبك، وتحدّ من الأداء الجيد للعمل المطلوب - المحدد زماناً ومكاناً، قف عن التصعيد، واعرف أنه بالكلام الفاحش يشتد ويزيد.

● **إذا كنت مشرفاً توقف عن أسلوب التهديد، الوعيد، الضغط، الإرهاب، سوء الخلق،** تيقن أن هذا لا يجدي نفعاً، ولانجاحاً، ولا يدفع المشرف عليهم إلى المزيد من الإلتزام والعمل، بل يصعد التوتر، ويوطد مرارة الكراهية لشخصيتك، وينفّر من أسلوبك ومنهجك الذي تعتمده، إذا كنت مشرف عليه: كن متسامحاً إذا تأخرت عن عملك، أو أخطأت في الأداء، عبر عن أسفك، وعدم رضاك على ما بدر منك من تصرف، لا تكرر الأخطاء سواء كانت عفوية أو عمدية، لأنها تدني من صيتك وأدائك الجيد، وتفقد قيمتك ومكانتك في معالي المؤسسة(16).

● **الإشراف:** عملية تنفيذ عمل بإتقان، محدد الزمان، المكان، حرفية الإنسان، الإشراف العلمي: إجراءات وتنفيذ عملي للمطلوب، من خلال الأخلاقيات الرفيعة التي تعتمد على الإحترام، التقدير، المتبادل، فهم المهنة، إجادة إتقانها، بذل الجهد في تطويرها. هذه الأخلاقيات المهنية الإشرافية- معززات أولية قوية للتوافق، التناسق، التكامل، الالتحام بين المشرفين، المشرف عليهم، المؤسسة الآوية بيت الجميع؛ وكل ما له علاقة بالموارد البشرية المتنوعة، الأجهزة، المعدات، الآلات، المواد، العقارات المختلفة، وسائل الإتصال والمواصلات - كل هذه العناصر يتحتم تكاملها، تعاونها، تواصلها، لأنها قوة جديدة، متجددة، مستدامة - للرقى بالإنتاج ، وتقديم الخدمات في المجالات الإعلامية النوعية المتعددة.

الإهتمام المتوازن بين المكونات الإنسانية والمادية

كل مؤسسة إعلامية، وسائر المؤسسات الأخرى الخدمية والإنتاجية، قد تولي إدارتها إهتماماً بالغاً بمكون من مكونات المؤسسة، وإهمال أخرى بسبب النظرة أو التقييم المعمول به في إطار المؤسسة - هذا يتبين في:

● **الاهتمام المفرط، في عملية البناء، واستهلاك كميات كبيرة من الإسمنت، الحديد، المسلح، الطوب الإسمنتي، الرمل، الزلط، الإتفاق المفرط على الزخرفة، الألوان، هندسة المناظر، ومواد الحماية**

والعزل، في الوقت الذي أنعدمت فيه الطريق الموصلة المرصوفة إلى هذه المباني المقار لهذه المؤسسات: الشح المدقع في الأجهزة والمعدات، الآلات — التي تشمل آلات التصوير الإلكتروني، منظومات الإضاءة، لوحات التحكم، أجهزة التوليف، أجهزة العرض الصوري، معدات وأجهزة تسجيل سمعي وبصري، طابعات، وأجهزة سحب (تصوير إلكتروني)، أجهزة الطباعة والنقل النصي، الشح في الأجهزة والمعدات الخاصة بتدريب المشرفين، والمشرف عليهم، لرفع المهارة المتخصصة، وتحقيق الجودة في الأداء المهني.

- **النقص الشديد** (شبه انعدام) في الموارد البشرية الإشرافية المهنية التعليمية⁽¹⁷⁾، القادرة على التدريب والإشراف العلمي المهني المتخصص، المتخرجون من الكليات المتخصصة (الإعلامية، الإدارية، الهندسية) لديهم معلومات متخصصة متواضعة، لكن تنقصهم خبرة الممارسة العملية الفعلية، التي تعذر إيجادها في المؤسسات التعليمية، وتواصل شحها في مؤسسات الأداء المهني.

- **عدم الإهتمام** بالموارد البشرية الإشرافية المتخصصة في المرافق: الإعلامية الإنقرائية، المسموعة، المرئية — بقيت كما مهملاً، وظلت في سنة مستمرة لا تمارس عملها كما يجب. رغم المؤهلات والخبرات التي يمتلكها الملاك الإشرافي، والممارسة الميدانية — ظلت الحالة الإقتصادية لهؤلاء متدنية بسبب المرتبات الشهرية المنخفضة غير الكافية حتى للحاجيات اليومية الضرورية.

- **الإهتمام المتوازن** بين كافة المكونات المؤسسات الخاصة الإعلامية منها - أمر يتحتم القيام به على المستوى المعنوي والمادي، تجهيز المؤسسات المعنية بالأجهزة والمعدات المطلوبة الجيدة، وتنشيط عملها الفني الأدائي في مختلف التخصصات النوعية، والرفع من معنويات الملاك الإشرافي، بعلاج مستوى المرتبات المتدني، وزيادتها إلى حد الرضا المناسب الذي يتوافق مع ارتفاع الأسعار، لكل متطلبات الحياة اليومية. هذا كله له دور ريادي في إعادة الثقة - وزيادة الترابط والتأزر بين المؤسسات وملاكها الإشرافي، وكافة الموارد البشرية التي تعد العمود الفقري لتحقيق التكامل والحممة الوطنية الأدائية الواحدة لوطننا الحبيب ليبيناً جميعاً دون إستثناء.

عيوب الذات الإنسانية الضارة بجودة الإشراف الفني Deleterious of Oneself

المشرف والمشرف عليهم، رفاق، زملاء متعاونون، تجمعهم وحدة الأداء وإنجاز الأعمال حسب الأولويات المجدولة، لهم واجبات القيام بالعمل بمهارة وإتقان، تتخلله الجدية المتواصلة لتحقيق المستهدف في الإنتاج وتقديم الخدمات، في المقابل لهم حقوق كاملة يتحصلون عليها مثل: تقاضي المرتبات الشهرية الثابتة،

الحصول على المنح والامتيازات المادية والمعنوية طبقاً للنظام الإداري التي وضعتها المؤسسة، الحصول على الإجازات الأسبوعية والسنوية، الإنسان المشرف والمنفذ — كل له ميزات حسنة يجب زيادتها والتحلي بها، وجوانب سيئة يجب تجنبها، والابتعاد عن ممارستها، وعدم التماذي في فعلها، هذه العيوب قد تصدر عن ذاتنا التي تشمل:

- **الإنحياز إلى الذات of oneself:** الميل إلى الذات — الأنا على تفضيلها، تمجيدها، إظهارها، سموها، عن الآخرين وتمييزها بالعمل الأفضل والأحسن وتفريدها بالחסنات والمحسنات، صفات مذمومة، تنفّر الأعضاء الآخرين من التقرب إليك، تعوق وحدة المصاحبة والإنصهار مع ذوات الآخرين.

- **التهوين undervalue:** الإخلال من قيمة شيء (ما)، إهانة عمل الآخرين وتنقيته مستوى إتقانه، التهوين يهبط حركة ونشاط الآخرين، ويحد من السعي والمنافسة في تقديم خدمات متقنة أفضل على مستوى: الفرد، الجماعة، المؤسسة، إهانة الآخر وتهوين عمله، يعرضك للإهانة، والأنقص من قيمتك، وعدم احترام شخصيتك من قبل الآخر الذي أبخست عمله وأحببت إنجازة.

- **المبالغة Exaggeration:** الزيادة المفرطة عن الواقع المحسوس، تفخيم الأشياء ومعطياتها يغير الحقيقة ويحرفها عن مسارها السوي، التهويل يبذل إقتناع الآخرين ويبعدهم عن عضو الإشراف المهول للإحداث، الأخطاء، ويجعلها تأخذ أكثر من حجمها الفعلي في الواقع المعاش. التهويل المفرط يشوّه الحقيقة، ويضخم الموضوع ويوهم الآخر ويسخره دمية تميل حيث يميل.

- **التناقض Opposition:** القول بشيء والإتيان بعكسه، الإقرار بفعل، والتصريح بضده، الإثبات ونفي ما ثبت، يربك الإتصال والمواصلة بين أعضاء الإشراف، تجنب هذه الخصلة السيئة - النفي بعد الإثبات، يسبب عدم الاستقرار، في الأقوال والتصريحات، وعدم الثبات على الأمر الأصح - الإبتعاد عن هذا الأمر واجب يجنبك القيل والقال - ويتنبك على أصح الأقوال.

- **رداءة البرهان Badness of Attestation:** عدم القدرة على إجادة الدليل، على صحة الواقعة أو الحدث — التهرب من دلائل إثباتها، كل عضو بذاته، أو منتم لجماعة عملية الإشراف، يجب عليه إيجاد المهارة والقدرة على اقتناع الآخرين، وإيضاح الدليل المحدد، المبين للحقيقة. بيان المعطيات العملية الثابتة بالدليل القاطع، تبطل شك المشككين، وتجبرهم على صدق وسلامة أركان البرهان.

- **القطع في الرأي Openion precision:** الإدعاء بالرأي الصائب الأصح، وتجاهل الآراء الأخرى للأعضاء المشاركين، يُعدّ تعدٍ على حرية آراء الآخرين — التي يجب مراعاتها، لإثراء النقاش في

الجوانب العامة التي تخص عملية الإشراف، وكيفية تحسين مخرجات الحوار، في مجال الإشراف قيد التنفيذ.

- **إهمال الدقة واللجوء إلى التعميم Gneralization:** تناول الموضوع بشكل عام، دون التركيز على تفاصيله، يؤدي إلى عدم الفهم الفعلي لمحتوى الحدث، المتداول، ويبدد فهم الجزئيات الهامة، ويعوق البحث السريع لحل أي مشكلة قبل استفحالها، تجنب التعميم، والعناية بالفحص الدقيق لجوانب الحدث، يؤدي إلى المزيد من المعرفة والحصول على المعلومات الرشيدة التي تؤدي إلى جودة الدقة والالتزام بها.

- **تحاشي الأخطاء الشخصية ومتابعتها لدى الآخرين:** الابتعاد عن بيان الأخطاء الذاتية، و متابعتها وفحصها للجانب الآخر، يعد خطأ يرتكبه عضو الإشراف، الأفضل أن يبين خطأه أولاً، ثم يشرحه للآخرين من الرفاق، ويتعهد بعدم إعادته، لكي لا يتكرر مرة أخرى، حتى تتحقق العدالة والمساواة بين كل أعضاء عملية الإشراف، سواء مشرف، مشرف عليه، الكل سواسية تحت مظلة المؤسسة الآوية لهم جميعاً.

- **التأثر السلبي بقول الآخرين:** التغير المفاجئ بقول الآخرين - بلا: تمنع، تريث، نظرة متأنية في القول والقاتل — دون معرفة مدى الصواب والخطأ فيما قيل، يؤثر سلباً على مسار الصحيح للأداء العملي للمؤسسة الإعلامية، الثبات على الرأي الذاتي الصائب المتوافق مع مصلحة المؤسسة وعضو الإشراف، يعزز عامل الارتباط بالمنشأة، ويمكّن منتسبيها من تحقيق المستهدف المنظور.

عوامل إتلاف الوقت المخصص للإشراف

الإتلاف هو: التبديد، الاستهلاك، التضییع، الإستنفاد، الإفناء، كلها معاني متقاربة - تعني إنفاق الوقت واستهلاكه(18) دون منفعة حدية أو مستدامة، لاتعود بالفائدة على عملية الإشراف بأجمعها، إتلاف الوقت هباءً منثوراً، مشكلة دورية متتالية، تحدث ضرراً كبيراً للوقت المتوقع إستهلاكه لصالح إنجاز الأعمال المطلوبة من الهيئة المسؤولة، بمعنى مختصر تضییع أو إتلاف لوقت هو: الوقت الضائع غير المستعمل في دوائر الإشراف، لإتمام العمل المستهدف، الذي خططت له المؤسسة الخدمية أو الإنتاجية. وقت الإشراف يتلف عن طريق معوقات متعددة، منها على سبيل المثال لا الحصر:

- **عدم التقيد والانضباط بالحضور في الوقت المحدد، التأخر عن موعد الأداء الإشرافي ومتابعة المشرف عليهم لإنجاز نوعية العمل المقرر، سواء كان فكرياً، عضلياً، آلياً كل الدقائق، الساعات، التي يحدث فيها التأخر أو الغياب - يتلف الوقت فيها هدراً لا فائدة فيه.**

- **عدم تناسب العمل المطلوب مع العدد من المشرف عليهم، زيادة أو نقصاً، ضخامة العدد، لإنجاز عمل بسيط حجماً ووقتاً، لا منفعة منه، ولا يحقق إستغلالاً للوقت الفعلي المطلوب.** لإستغلال وقت الإشراف في الإنجاز، يجب على المشرف المختص أن يعرف قيمة العمل التي يستغرقها في الأداء ووضعتها بالتناسب مع عدد المشرف عليهم بدقة.

- **الصعوبة في استيعاب فهم التوجيه، غير المحدد بدقة، يؤدي إلى تنفيذ أعمال ثانوية غير مطلوبة، لا تتدرج تحت الأولويات المحددة، للتغلب على إتلاف الوقت، يتعين على المشرف المخصص - إرشاد المشرف عليهم، وتمكينهم من الإستيعاب بطريقة سهلة - مناسبة تساعدهم في التطبيق العملي بشكل أيسر وسريع، للإنجاز في الوقت الممنوح دون زيادة.**

- **التحول أو الانتقال إلى إنجاز آخر دون إتمام الأول، في الوقت المحدد، عدم مراعاة مواعيد التنفيذ المنظم المبرمج، التنفيذ السريع دون مراعاة جودة الأداء، هذا كله يؤدي إلى استهلاك الوقت دون تحقيق المنفعة المنتظرة، لعلاج هذه المشكلة والحد من تكرارها، على المشرف المخول، مراجعة ترتيب الأداء حسب الأولويات، عدم الانتقال إلى إنجاز عمل آخر، إلا بعد نهاية الأول بنجاح، تطبيق قواعد تنفيذ العمل المطلوب طبقاً للأسس الخاصة بالمؤسسة.**

- **الإرشاد الإشرافي الضعيف: يقتل الوقت ويفنيه دون منفعة تعود على المؤسسة، هذا يشمل: التباطؤ، الإهمال، عدم الحسم، التسبب، التملص، هذه العناصر كلها تتلف الوقت المخصص لإنجاز الأعمال المستهدفة بسبب التوجيه الضعيف للسلطة المخولة بالإشراف. لعلاج هذه المشكلة، يتحتم تبني التوجيه القوي المتواصل، الصادر من المشرف المختص، كل متقاعص عن عملية الإرشاد الفعال القوي لعملية الأداء، يتحتم تغيير مساره وتحسين الأداء المطلوب منه، سواء كان مشرفاً أو مشرف عليه للحد من التسبب، الإهمال، التواني، التهرب، عدم الحسم؛ الذي يضر بمستوى الأداء في المؤسسة.**

- **المجاملة والمحابة على حساب وقت الإشراف: إنفاق الوقت مع الزملاء معول هدام لوقت الإشراف المخصص، يجب تجنبه والإبتعاد عنه، حتى يتم تواصل وقته المبرمج دون انقطاع، المجاملة المفرطة تؤخر تنفيذ العمل المطلوب وتعوق إكماله في الوقت المحدد من قبل المؤسسة.**

- **المقاطعة والتوقف عن استمرار وقت الإشراف: تكرار الزيارات غير المتوقعة بشكل مفرط كثر الإستفسارات على الأمور البسيطة، تطويل مدة الجلوس مع المشرف وقت العمل، المكالمات الهاتفية المتعددة والمتكررة، التي ليس لها علاقة بأداء الأعمال المجدولة، عدم الإستعداد التحضيري للعمل؛ مواد، أجهزة، معدات، أدوات، يعرقل التوجه السريع المباشر لأماكن الإنجاز، للقضاء على ظاهرة المقاطعة، على المشرف، إعلام المشرف عليهم والتنبيه إلى إزالة معوقات استمرار وقت الإشراف:**

منع الزيارات المتكررة، إقفال الهواتف وقت الإشراف، لايسمح للاستفسارات إلا للضرورة القسوى الخاصة بمصلحة إجراءات التنفيذ.

- **الإفراط في إتلاف الوقت وإعدامه دون الاستفادة منه في عملية الإشراف** هذا يشمل: الإفراط في تطويل فترة: الاجتماعات، الحوار والمناقشة خارج مجال الإشراف، تناول الهاتف بكثرة، المغادرة أي الخروج من مجال العمل لأسباب واهية، الجولات الحقلية، كل هذا يضيع وقت الإشراف ويمنع استغلاله الأمثل. لعلاج مشكلة الإفراط في إتلاف الوقت: على المشرف المخول أو مساعده عليهما القيام بتحديد الساعات أو الدقائق المناسبة لمناقشة القضايا، عدم السماح بالمغادرة — إلا لظروف خاصة، عدم الخروج في الزيارات الحقلية إلا لحاجة ملحة، مع التقيد بزمان مناسب دون الإفراط في إطالة فترة الجولات المقررة.

- **العشوائية في أداء عملية الإشراف بدون تخطيط علمي منظم، لكيفية أداء الإشراف، وبدون محددات عمل المشرف والمشرف عليهم: الإجراءات التنفيذية، المكان، الزمان، نوعية المتطلبات الفنية الأدائية، التكميلية، التغلب على هذه المشكلة: التخطيط، الدقيق، تنظيم وتعريف محددات الإشراف، الزمن المناسب، تحديد الأعضاء المشاركون، تسمية الاحتياجات قبل البداية الرسمية للآداء.**

الحقائق التي يجب على المشرف مراعاتها

هذه الإعتبارات، الأجدر بالمشرف أن يحرص على مراعاتها كمبادئ عامة للحكمة الإشرافية التي تتوافق مع الإشراف على المجموعات الصغيرة والكبيرة من المشرف عليهم. هذه المبادئ أو الإعتبارات تشمل:

- **الكمال** لله سبحانه وتعالى - عليه، النقص في الإنسان مستدام، لايمكن حل المشاكل جميعها بطريقة طوباوية، من حقا أن تبذل الجهد المناسب للتخفيف منها أو القضاء عليها، لكن لاتتنق الوقت المفرط في حلها، ولا توقف سعيك في القيام بمهامك الوقتية، ولاترك إرشاداتك وقيادتك للمشرف عليهم لإنجاز ماینات من أعمال. لاتغلق تفكيرك في دائرة حل المشاكل المستعصية، والتي لاتقبل حلاً مهما كلفت نفسك وأجهدتها أكثر من طاقتها، أعلم أنك لن تخرق الأرض ولن تبلغ الجبال طولاً، ولن تكون سليمان العصر يُسخر كل شيء لك بومضة إشارة.

- **أعرف** أن لكل أدمي من الأوادم شخصية منفردة لها بصمتها الذاتية الخاصة، ولا تستطع تغييرها أبداً، حتى لو أعطاك الله عمر نوح (عليه السلام)، 1250 سنة، أطول عمر في بني البشر، حتى يومنا هذا. إذن الشخصية لايمكن تغييرها، لكن يمكن أن تتعامل معها، وتغير من سلوكها إن اسطعت في وقت قصير أو طويل. قد يحتدم الصراع بين الشخصيات، حتى على مستوى عملية الإشراف، تأكد أن هذا الصراع قد يؤثر سلباً على الأداء العملي.

- كل البشر متباينون، لكن التشابه بينهم موجود في الميل أو عدم الميل لشيء أو طريقة (ما)، الاختلاف أو التباين بين الواحد منا والآخر في: القدرات، الأهداف، المشاعر، القيم، الاتجاهات، المفاضلة، الاختيار. هذه المعايير نتباين فيها جميعاً - ومن الصعب تحقيق الوحدة والاتحاد فيها شكلاً وموضوعاً — بشكل كلي .
- سلوكيات الإشراف متنوعة، وطرقه عديدة، لكن لا تتبنى - إتجاهات، سلوك، معايير لاتخضع للقواعد الأساسية العلمية المنطقية التي تتوافق، تنسجم، تتواكب مع الحياة الحديثة المتقدمة، التي تتفق فيها مقدرات الإنسان الإبداعية، ويتزايد فيها العطاء، وبذل الجهد للوصول إلى أعلى درجة ممكنة من التقانة والجودة في عملية الإشراف على إنجاز الأعمال في مؤسساتنا الإعلامية، الخدمية والإنتاجية.
- أعرف أن الدافع (المحرك) الطبيعي هو الأقوى والأفضل من الإصطناعي الذي يمكن صناعته حسب الوقت: الزمان، المكان، الإنسان، عليه يجب قبول الإنسان بما هو فيه - والحالة الذي يعيش خلالها، وينسجم مع معطياتها، لا تكثف المحاولة والمحاولة المستدامة في جعل الإنسان غير ماهو عليه، لأنه إنسجم مع الدافع الطبيعي وارتضاه طوعية دون حث أو إجبار من الآخرين من بني نوعه.
- لا يوجد في الإشراف ما هو الأفضل والأنسب، لأن التباين بين الناس واقع موجود، مع هذا التباين لا يمكن تأسيس وتطوير مبادئ تطبيقية عامة، صالحة لكل إنسان، زمان، مكان. المبادئ العامة التطبيقية تختلف باختلاف الإنسان والبيئة الذي يعيشها، فما يصلح هنا، قد لا يتناسب مع التنظيم الموجود هناك، على هذا وحدة تطبيق المسار الواحد تتعذر، ولا تتوافق مع النظام الإشرافي المعمول به في مكان آخر الذي لانعرف أساسه وأساسياته الذي انبنى عليها.
- الإشراف علم نتعلمه، وخبرة نتحصل عليها من الممارسة العملية، العلم والخبرة، ركنان أساسيان في عملية الإشراف، لا يمكن الإستغناء عن أحدهما، الخبرة قد تأخذ سنوات عديدة؛ تكلف الجهد، الوقت، المال، لكن الدراسة العلمية النظرية، تستغرق الأقل في عدد السنون، مع الحصول على كم هائل من المعلومات في المجال الإشرافي، أكثر مما يمكن الحصول عليه خلال الخبرة التي اكتسبناها.

المؤثرات العامة على الإشراف الإعلامي Elements Effect on Media Supervision

العديد من المؤثرات التي تؤثر على الإشراف عامة، والإعلامي خاصة، منها المؤثرات الإنسانية التي لها علاقة بالإنسان، والمادية التي لها علاقة بكافة الأشياء الأخرى المحسوبة، الأجهزة، المعدات، الأدوات، البيئة وغيرها، من هذه العوامل على سبيل المثال لا الحصر:

- **شخصية المشرف:** تشمل كل ما له علاقة بالحركة والفعل، السلوك، الطبع، الخلق، السمعة، الخطابة؛ وكل ميزة أخرى — تؤثر وتتأثر بتصرفات الإنسان جودة التوجيه والمتابعة، اللين والمساعدة، تصويب المسار قبل التمادي في الأخطاء، الحث على تقانة الأداء لأعمال المستهدفة؛ هذه المسميات كلها تؤثر إيجابياً على جودة الإشراف، وإتمام الأعمال طبقاً للخطة التي وضعتها المؤسسة، في حالة غياب شخصية المشرف، وأستمرار الإهمال في متابعة المشرف عليهم، وعدم تشجيعهم على إنجاز الأعمال المطلوبة - تتأثر عملية الإشراف سلبياً، ولا يمكن الإستمرار في النشاط النوعي المرتقب، وبالتالي تتعطل الأعمال المستهدفة من قبل المنشأة العامة أو الخاصة، سواء كانت خدمية أو إنتاجية.

- **الخبرة في الإنجاز:** هي الممارسة العلمية الناجحة في السنوات السابقة، هذه الخبرة، تمكن المشرف والمشرف عليهم، من التنفيذ المطلوب بدرجة عالية من الجودة، وإتمام العمل في الوقت والزمان المحدد، دون تأخير، أو أخطاء تعوق مسار الإنجاز المنتظم في حالة عدم وجود خبرة الممارسة الأدائية، قد تحدث معوقات، تحد من سرعة الأداء العملي العلمي المطلوب - الذي يؤثر سلبياً على البرامج التي أعدتها المؤسسة، وبالتالي يتعذر تنفيذ ماخطط له مستقبلاً على المستويين القريب والبعيد.

- **التفاعل التأثير المتبادل:** تكامل التعامل، التواصل، الانسجام، التعاون بين المكونات الأساسية لعملية الإشراف، المشرف، المشرف عليهم، المؤسسة — وكل ماله علاقة بمتطلبات تنفيذ العمل المطلوب. التفاعل عامل أساسي فيما ينجز من أعمال قيد التنفيذ، هذا لا يتم إلا بالتوافق، التراضي، روح التعاون بين الأطراف المرشدة والمنفذة، خاصة المشرف الذي من خلال قيادته وتوجيهه يتم، الإنجاز؛ المشرف عليهم: الأعضاء الأساسيون للقيام بإتمام ما يطلب من أعمال متنوعة في مجال التخصص المفرد.

- **الجمع:** بين مطالب الفرد، المجموعة، المؤسسة: النظرة الشاملة، العادلة، غير المتحيزة لأي طرف، المشرف له الحق في مرتب مناسب يكفي حاجته، معاملة طيبة، التشجيع والشكر على توجيهه الصائب، وتوفير المطالب الذاتية النوعية لتنفيذ العمل. منفذوا العمل (المشرف عليهم)، إستيفاء حقهم ومنحهم مرتبات مناسبة تسد حاجاتهم المعيشية والصحية. المؤسسة الأولوية والراعية لكافة جوانب العملية الإشرافية، يتحتم مراعاة مصلحتها، والعمل على تنفيذ المخطط الخاص بإنجاز الأعمال بأعلى جودة، المحافظة على ممتلكات المؤسسة: المرافق، الأجهزة، المعدات، المواد الخام والمصنعة. إذا لم يتحقق

الجمع بين كافة المصالح الشاملة لكل الأطراف المشاركة في عملية الإنتاج وتقديم الخدمات. لا شك أن هذا يؤثر سلباً على الإشراف، حيث التواني والتباطؤ في تنفيذ الأعمال، تدني مستوى الجودة، الإرباك في برامج تنفيذ الأولويات، يدني مستوى المؤسسة الإعلامية ويعوق قدرتها في تقديم الخدمات في مجال الإنتاج الإعلامي، كما يسبب فقدان قدرة المؤسسة وعجزها عن تنفيذ ما يستجد من أعمال على مدى المستقبل.

- **كفاية الموجودات وتناسبها مع نوعية العمل وحجمه:** الكفاية هنا سد الفراغ ووفرة المتطلبات الخاصة بعملية الإشراف، وتناسبها كمياً وحجماً مع نوعية المطلوب من الإنجاز للأعمال المتنوعة - طبقاً لدوائر التخصصي الخدمي أو الإنتاجي، هذا يشمل:

- **المكان:** الحيز من الفراغ الصحي الملائم لحركة الإنسان والآلة، الأعمال الصغيرة كقاعة البث الإذاعي المسموع — لا تتطلب حجماً كبيراً، حجم مناسب لعدد محدد من المذيعين والواقط الصوتية. بينما قاعة التسجيل (الإنتاج) الخاص بالأعمال التمثيلية - يجب أن يكون حجمها كبيراً مناسب لحركة الممثلين، تركيب هندسة المناظر، آلات التصوير، أجهزة الإضاءة وغيرها، كذلك الصالات الخاصة بالتحريك والإنتاج الصحفي، الإذاعي، العلاقاتي، الخيالي cinematography إشراف المجموعات الصغيرة الفنية الأدائية المتخصصة، تتناسب مع عدد ومهارة المشرف عليهم، وتتوافق مع نوعية العمل الفني السمعي والبصري المطلوب دون نقص أو زيادة - طبقاً لتوجيه المشرف المختص، في حالة عدم توافق الأجهزة والمعدات مع قدرة ومهارة المنفذين (المشرف عليهم)، أونقصها عن الحد المطلوب - كل هذا يؤثر سلباً على نوعية الإشراف الفني للإنتاج، ويجعله يُنتج بجودة متدنية، أو لا ينتج البتة.

- **البيئة المحيطة:** الإطار الذي يعمل داخله الإشراف - وهي المحيط المقفل أو المفتوح التي يتم فيه عملية الإنجاز للعمل الإنتاجي المطلوب. الأمان من الأصوات الخارجية الموقفة، حركة المرور، السيارات، الإزدحام بالناس، محطات محركات الكهرباء، الشواطئ، أصوات الأمواج، الموانئ الجوية، حيث هبوط وإقلاع الطائرات: هذه المناطق كلها معرقة للإنتاج الإذاعي المسموع والمرئي، كذلك إنتاج أشرطة الخيالة - وكل ماله علاقة بإنتاج السمعيات والبصريات، وحتى إنتاج المقروءات الورقية.

- **التعلم والثقافة المتخصصة،** تثري المعرفة وتؤثر إيجابياً على الإشراف الفني الإعلامي، كلما عمل المشرف، والمشرف عليهم، على توسيع مداركهم ودرجاتهم بالمعطيات الأدائية الهندسية في جانبي الإنتاج وتقديم الخدمات، كلما تطور الإتقان في: جوانب الإشراف، المشرف، التنفيذ، المشرف عليهم، عدم الإهتمام بالتعليم، يؤدي إلى تدني مستوى الثقافة المتخصصة، الافتقار إلى التدريب المتقدم في مجال الإشراف وإنجاز الأعمال المتنوعة، هذا في مجمله يؤثر سلباً على برامج المؤسسة الإعلامية في مجال الإنتاج وتقديم الخدمات الإنقرائية، المسموعة، المرئية، وبالتالي يؤدي إلى عجز المنشأة على

تقديم خدماتها بأعلى جودة ممكنة، وبالتالي يؤدي إلى إقبالها والتوقف عن عملها كما حدث للعديد من الصحف المحلية - التي اختفت نهائياً من سوق المنافسة في مختلف المدن الليبية.

— **مدى الإحترام والجدية في الأداء:** الحرص، الجد، الالتزام بمواعيد الإشراف، وبذل الجهد والوقت في أدائه بإخلاص ومهارة في المتابعة عن كثب؛ المشرف أساس أولي لإتمام العمل سواء كان عضلياً، عقلياً، في الميدان المتخصص، لا ينجز أي عمل بإتقان دون قيادة مرشدة، المشرف عليهم: الأيادي المنفذة عملياً ميدانياً لكل الأعمال المطلوبة دون إستثناء. مكونات وحدة الأداء — الأعضاء المنفذون قوة بناء متكاملة متممة لكل عمل إعلامي مستهدف، إذ غاب هذا التكامل إنقطع التنفيذ العملي، الذي يؤدي إلى عدم مداومة المؤسسة لأداء دورها المنوط بها.

هذه المؤثرات سواء كانت: إنسانية، بيئية، آلية، بنائية، فنية، هندسية، مكانية، أدائية، تؤثر على مسار عملية الإشراف إيجاباً أو سلباً إذ توفرت العناصر الإيجابية المطلوبة بالمقدار المناسب، الكافي دون معوق معنوي أو مادي، تمكن المشرف والمشرف عليهم من إتقان وتنفيذ العمل المطلوب بنجاح، في إطار الزمن المحدد. أما إذ تعددت المشاكل، وكثرت المعوقات المتنوعة التي تواجه العملية الإشرافية، تعذر وفشل تنفيذ العمل المحدد في الزمن المطلوب، وبالتالي لم يتمكن أعضاء الإشراف من ممارسة عملهم والإستمرار في تنفيذ الأمر الذي يؤدي إلى عدم تحقيق ما تصبو إليه الوحدة، أو المؤسسة الخاصة أو العامة.

ملخص البحث

النتائج والتوصيات

النتائج The Outcomes

جمع نتيجة وهي: المحصله الكلية التي يتحصل عليها من البحث أو الدراسة المستهدفة. من خلال المسح الوصفي، المنهجي، العلمي، الذي إعتد عليه الباحث تم التوصل إلى:

- **مؤشرات ظهور** — بؤادر الإشراف لدى الجماعات الإنسانية القديمة، فتحت الباب الأولي لفهم معنى الإشراف وتنوع وظائفه في تنفيذ الأعمال المختلفة سواء في المجال الإجتماعي، السياسي، الإقتصادي، وكل ماله علاقة بتنفيذ الأعمال العضلية، الذهنية العقلية، الآلية، الإلكترونية، العلمية، الصحية، البيئية، الزراعية — التي تعتمد عليها دورة الحياة اليومية للإنسان.

- **الإنسان متعلّم ومعلّم** لأصول التطور والتقدم من أفضل إلى الأفضل، الذي يتوافق مع الحياة العملية المعاشة، عرف الإنسان الإشراف وطوره وحسن مساره وثبتت معطيات أخلاقياته - فلاحته بواذره الحديثة (الإشراف الحديث) الذي وطد حقوق الإنسان، سواء كان مشرفاً أو مشرف عليه. تحققت إرادة الإنسان في تكافؤ الفرص، الحقوق مقابل أداء الواجبات - دفع المرتب أو المكافأة، بعد الجدارة والكفاءة في التنفيذ، لاظلم: توافق القدرة الذهنية والجسدية مع الأداء، مراعاة الظروف والبيئة المحيطة للمشرف والمشرف عليهم.
- **التوافق** والإنسجام بين مكونات الإشراف: المشرف، المشرف عليهم، مادة الإشراف - أساس أولي لإنجاز كافة أنواع العمل المطلوب، تقانه التنفيذ جودته، لا تتأتى إلا بالتكامل وتناسق عناصر العملية الإشرافية المتكاملة، الإنسانية، المادية ومكملاتها ذات العلاقة بتنفيذ العمل النوعي المستهدف.
- **الإشراف Supervision** يعد العمود الفقري لتنفيذ كافة الأعمال المطلوبة المتنوعة، سواء كانت حركية عضلية، أدائية، ذهنية، فكرية، آلية، إلكترونية. إنه اللبنة الأولى لضبط المسار السوي - وحجارة الأساس للمحافظة على الأداء الاجتماعي للأسرة وبناء المجتمع، إنه معول بناء يتم عن طريقه تنفيذ الأعمال الخاصة بالأفراد والمؤسسات الخدمية والإنتاجية بمختلف تخصصاتها - الإتصالية والإعلامية.
- **الإهتمام** بالمدائمة وإهمال التقني، التباين بين طموح المؤسسة وما ينتظره أعضاء الإشراف، التوظيف العشوائي والإقالة لأعضاء الإشراف، عدم التمييز بين دوائر الإشراف المتماسة، والتداخل المربك بينها بسبب العوز إلى معرفة التخصص، العوامل السلبية تعمل على عدم نجاح الإشراف وتعرقل مساره، وتحد من فاعليته في تنفيذ الأعمال الفنية، الهندسية، الأدائية، على مستوى المؤسسة الإعلامية: الصحافية، الإذاعية، الخيالية، العلائقية، المسرحية.
- **لتأسيس** ونجاح الإشراف المتخصص لإنجاز الأعمال المطلوبة بإتقان وبجودة عالية تعزز القدرة الأفضل على تقديم الخدمات المتنوعة؛ يجب مراعاة والعمل ب: الإلتزام بالتخصص العلمي المعرفي، عدم المحاباة بين أعضاء الإشراف وتفضيل بعضهم على البعض الآخر، منح الفرص للمواهب وذوي القدرات والمبدعين، تعريف المعوقات وتشخيصها، التعليم الأعلى ومواكبة التطور التقني، الحرص على الإنجاز الأجود، التعاون الجماعي المخلص. هذه المعطيات يتحتم مراعاتها وتطبيقها في عملية الإشراف - الشاملة للمشرف والمشرف عليهم، إنها بواذر أولية تعزز القدرة على الإنجاز المتميز وتمكن من نجاح الإشراف في تنفيذ الأعمال الموكلة له.

- يختص الإشراف الإعلامي بمحددات إيجابية تتمثل في: الترابط والتناسق في تنفيذ الأعمال الفنية الهندسية طبقاً لدوائر التخصص، توحيد الجهود وتعاونها للقيام بإنجاز الأعمال بتقانة عالية، المرونة المنتظمة المتوافقة مع مسارات الإنجاز الفني الأدائي الدقيق، تعزيز تنمية القدرات الفردية المبدعة في الأداء، والتنفيذ العملي المتميز، التعريف والإعلام بالأعمال الفنية المطلوبة قبل الشروع في تنفيذها، للحد من الأخطاء ومواجهة استفحالها كل عمل فني إعلامي تتناسب فيه السلطات الإشرافية المخولة مع عملية الإنجاز الفني المستهدف دون تدخل، إلا إذا طلب منها.
- توجد فروق بين مفهومي السلطة والقوة الإشرافية: السلطة: تعني نفوذ واقعي طبيعي على الآخر (المشرف عليه). هذا النوع من القوة يتم منحها من الشخص المخول من المنظمة المعنية، وهي مفردة متصلة بالفرد والجماعة، وهي تُمنح للمشرف للتأثير على سلوك المشرف عليه لتنفيذ ما يطلب من أعمال في نطاق القوانين واللوائح المنظمة للمؤسسة.
- الأخلاقيات وقواعد الإشراف عززت التعاون بين أعضاء الإشراف والمؤسسة، هذه الأخلاقيات إنبنت على بنود ثابتة مفادها: عدم المساس بحقوق المؤسسة، وهياة الإشراف فيها، إحترام ومراعاة الجانب الاجتماعي؛ عدم التعرض إلى النعت لأي عضو في الإشراف أو التسبب في أي معوق يلحق ضرراً به، حرية الرأي المتباين يجب أن لا يؤثر على مستوى الأداء العملي، أو سرعة الإنجاز المطلوب لأي عمل، كما ينبغي أن لا يكون مؤثراً سلبياً على صاحب الرأي المخالف نفسه.
- التأثير السلبي بوشاية الآخرين، الأخطاء الشخصية، القطع في الرأي، رداءة الدليل، التناقض، المبالغة، الإقلال من قيمة الآخر، الإنحياز إلى الذات، هذه العناصر كلها تبين بوضوح عيوب الذات الإنسانية وجوانبها السيئة التي يجب على المشرف والمشرف عليهم تجنبها، كذلك كل ماله علاقة بعملية الإشراف على كافة المستويات أن لا يتأثر بهذه السلبيات الذاتية التي تسبب في تعويق مسار الإشراف.
- إتلاف الوقت المخصص للإشراف يشمل: الإستهلاك، التبديد، التضييع، الإفناء، الإستنفاد، إنفاق الزمن الخاص بالإشراف دون فائدة أو منفعة تتحقق لصالح إنجاز الأعمال. إتلاف الوقت يتم عن طريق معوقات عديدة تشمل: عدم الإلتزام بالحضور في الوقت المحدد، عدم تناسب العدد من المشرف عليهم زيادة أو نقصاً، صعوبة استيعاب التوجيه، الإرشاد الإشرافي الضعيف، التحول إلى إنجاز آخر دون إتمام الأول، المجاملة والمحابة، التوقف والمقاطعة عن استمرار وقت لإنجاز، المكالمات الهاتفية خارج نطاق الإشراف، الإفراط في الاجتماعات.

• **يتعذر** توحيد مسار الإشراف، بسبب التباين بين الناس، الذي لا يمكن خلاله تأسيس وتطوير مبادئ تطبيقه، عامة جامعة مانعة صالحة لكل: إنسان، زمان، مكان، القواعد التطبيقية تختلف باختلاف الإنسان والبيئة التي يعيش فيها، فما يصلح هنا، قد لا يتناسب مع التنظيم الموجود هناك. وحدة تطبيق النظام الواحد لا يمكن إقرارها، لأنها لا تتوافق ولا تلائم النظام الإشرافي المعمول به في بيئة أخرى لها معطياتها الخاصة التي تتعايش معها.

• **الدافع الطبيعي** الأقوى والأفضل من الإصطناعي الذي يمكن صناعته حسب الوقت، الزمان، المكان، عليه يجب قبول الإنسان (المشرف والمشرف عليه) بما هو عليه والحالة الذي يعيش خلالها ويتوافق مع معطياتها، لأنه أنسجم مع الدافع الطبيعي و ارتضاه طوعية، دون حث أو إجبار من الآخرين من بني نوعه. سلوكيات الإشراف متنوعة، ومساراته متعددة، لا تتبنى (كمشرف أو مشرف عليه) إتجاهات لاتخضع للقواعد الأساسية العلمية المنطقية التي تتوافق و تتواكب مع الحياة الحديثة المتقدمة، التي تتفوق فيها مقدّرات الإنسان الإبداعية، ويزيد فيها العطاء، وبذل الجهد للوصول إلى أعلى درجة من التقانة والجودة في عملية الإشراف على إنجاز الأعمال المتنوعة.

• **الإعتماد** على المخاطبة اللينة، العبارات المحببة، كلمات الوفاق والاحترام المتبادل - أسلوب التقارب والمؤانسة، يعزز وحدة التلاحم والإتحاد بين المشرف، والأعضاء المشرف عليهم - بذلك تتحقق وحدة المشاركة المتعادلة في إكمال الأعمال قيد الإنجاز، التفوق بالعبارات البذيئة، الكلمات المثيرة للغضب، مفردات الإهانة، يشعل نار الفتنة ويؤجج سوء العلاقة بين أعضاء الإشراف، الأمر الذي يؤدي إلى الحد من إنجاز العمل الجيد الذي تتوقعه المؤسسة، وبالتالي تفشل في تقديم خدماتها، وينعدم الإشراف في رحابها.

Rcommendations التوصيات

مفرد توصية: وهي تعني هنا الأمر الذي يُحبذ، يُطلب، يُفضل، القيام به والعمل على الأخذ به وتحقيقه للحصول على منفعة على المستوى الفردي أو الجمعي. رأى الباحث أن هذه التوصيات الخاصة بهذا البحث، أن يضعها في نقاط واضحة، لعل أن تجد من يقرأها من ذوي الاختصاص ويعمل على إعلام غيره بها، والتفكير في تنفيذ أي مقدار منها، حتى ولو كان يسيراً، هذه التوصيات تشمل:

• **الحاجة الماسة إلى انتشار مفردة الإشراف من حفرتها والعمل على نفضها من الغبار الذي عم عليها** لتنتعش رويداً رويداً، نعم وُلد قديماً، وبقي في بلادنا في سنة مستدامة، تقرأ مفرداته في كتب قليلة ووثائق معدودة، دون: تعريف، فاعلية، دور، أنواع، تطور، تشخيص، مفردة الإشراف ولدت ضعيفة في وطننا، وأقتصر مفهومها على تنفيذ الأعمال السطحية البسيطة، ولم تتعداها إلى مجالات أخرى يستلزم وجودها فيها، نحن جميعاً دون إستثناء، مشرفون أو مشرف علينا - في البيت، في الشارع، في المدرسة، في الكلية، في العمل بجميع أنواعه - لا يوجد منا واحد خارج هذا الإطار، عليه يجب أن نعرف الإشراف: معناه الشامل غير المانع، أسسه ومبادئه، مدى الحاجة الماسة إليه في كل مواقع الحياة العامة والشخصية.

• **الإشراف علم، علينا أن نتعلمه نظرياً في دور التعليم ومؤسساته العالية كل منا مقصّر في جانبه نسمع** عن كلمة الإشراف، ولا نعلم عنها شيئاً لم يبادر أي منا معلماً أو متعلماً، بقراءة وتجميع معلومات عنه والعمل على مناقشتها في المدرسة أو الكلية، لم يتقدم أي منا إلى تطبيق ماهية الإشراف في المؤسسة التي يشتغل فيها، الكثير منا يقول: أصلاً الإشراف ليس موجوداً، كيف تطلب مني الحديث عنه أو تعلمه؟! إنه موجود حتى في بيتك، لولا إشراف الأم على الأبناء، وكل أعمال البيت لهدمت صوامعه، نحن في حاجة ملحة إلى مايسميه المتخصصين بثقافة أو معرفة جوانب الإشراف supervision، عوز مدقع لثقافة الإشراف في وطننا، بتعاوننا معا تتأسس هذه الثقافة بالوعي الذاتي، القراءة، الإطلاع، الممارسة، طرح الأسئلة، مشاهدة البرامج العلمية الإشرافية في الإذاعة المسموعة والمرئية، تخصيص ندوات ومحاضرات عامة، تأسيس جمعيات خيرية، أوسيات ثقافية، ومبادرات فردية.

• **صناع القرار في المؤسسات المتنوعة: الصحافية، الإذاعية، العلاقاتية، المدارس، المعاهد، الجامعات،** الكليات المنفردة، دور النشر والتوزيع، المنظمات، الشركات، المستشفيات، دور الإيواء، الجمعيات الخيرية، الوزارات بتنوعها، مراكز التدريب، المكتبات، القطاع الخاص والعام. كل هذه المؤسسات تدار بأيادي مهندسين، أساتذة، أطباء، هم منا ونحن منهم في سفينة واحدة مشرفون ومشرف عليهم — الباحث وسطهم، يخاطبهم ويطلب منهم بل يترجاهم بالوقوف صفّاً واحداً متحداً، لإنقاذ بلادنا والعمل على رفعتها في مختلف المجالات، بما فيها الإشراف الذي في حاجة إلى: تفعيل، تأسيس علمي، إبراز دور، تخصص أحادي. العناية والتشجيع الأكثر، المعنوي والمادي بوضع: مواد علمية، تدريب، تطوير، الإشراف المتخصص: الإعلامي، الطبي، الاجتماعي، الصناعي، السياسي، الكيميائي، النفطي، الزراعي، الصحي، الإداري، الآلي، الإلكتروني، وكل المجالات الأخرى ذات العلاقة بالإشراف على تنفيذ الأعمال المتنوعة المطلوبة في حياتنا اليومية

- على كل فرد منا لا يستثنى ولا يعفى نفسه بالقول: الإشراف ليس وظيفتي، ولا تخصصي، لا توجد لدي صلة به، لا نعرفه ولم نسمع به، لا مكانة ولا دور له في مؤسستي. أخي لا تقل هذا، ولا تتصل (تنسحب) من المسؤولية بالذات الآن، ساهم من خلال موقعك في كل مكان وزمان، ولا تبخل في تأسيسه ورعايته وتمكين دوره في الحقل التي يتواجد به. مفردة الإشراف تنتظر كوتشرفك، أقدم ولا تتردد، أعلم بل تأكد أن الإشراف معول فعال، منظم، منسق، ضابط، رقيب، مسير، ناظر، مرشد، موجه، منشط، محفز؛ بدونه ينعدم النظام والتنفيذ الفعال في أي مجال، حتى على مستوى أسرنا، وتواجدنا في مجموعاتنا الإنسانية، بركوده، ينفلت الأمر، يتوقف الأداء المستهدف، ويتباطأ مسارنا لتنفيذ أعمالنا الميدانية والمكتبية.

English References

المراجع

- 1-Hudson, Nicholas and Others Pocket English Dictionary Clearest dictionary for quick reference New Material Heinmann Educational pp.105.
- 2-J.m.Elfortaysi, the **sign of supervision appearance non published** postgraduate lectures 2014 pp.10.
- 3-J.M.Elfortaysi, **Mass Media Present Supervision**, postgraduate round table discussion university of Manchester UK 2010.pp.8.
- 4-Gray Jerry (supervision elements)in **Introduction to Supervision**, Kent publishing Company, Boston massachusetts,1984.
- 5-Patrick,Hanks, **Paperback Thesaurus, New Expanded Edition**, Printed and bound in Great Britain, Glasgow, 1995,pp .386.
- 6- J. M Elfortaysi, **The Importance of Media Supervision non Published postgraduate**, lecture notes, Manchester, UK,2010,pp.3.
- 7-Harris, Rick, **The Elements of Negative Affection on Media Supervision** Paris: UNESCO, 1989,pp. 130.
- 8- Lily Fecas (interview) the Requirements of Supervision Success, University of Leeds ,Monday 11:30 January(5th) 2010, pp.12.
- 9- Nicolas ,Pronay,**Media Supervision Standards**, University postgraduate lectures, 2010,p.8.
- 10- Hanks,Patrick, (dominion) in Th Collins Paperbak Thesaurus in A+Z Form, William Collins Sons, Co. Ltd, England,1990, pp.184.
- 11- Sharif, Alodulla, (Supervision) in Dictionary of Library Information Science Terminology General Publication, Distribution and Advertising Company, Tripoli, Libya, 1985 pp.278.

12- الفطيسي. ج . م ، أثر المهارة على جودة الإشراف، حلقة نقاش مع طلبة الدراسات العليا، جامعة فلوردا، جينس فل، 2008م.

13- جاري، جيرى (مؤلف)، هوانة، وليد عبداللطيف (مترجم)، العلوي حسين محمد علي (مراجع)، الإشراف مدخل علم السلوك التطبيقي لإدارة الناس، إدارة البحوث: معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية 1988م، ص 41-42.

14- شقبوعة، داود، (السلطة والمسؤولية) في أنظمة إعداد المشرفين، المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المدربين 2001، (للمزيد من المعلومات راجع 91-95).

15- الفطيسي، جمعة محمد، قوة وسلطة الإشراف الإعلامي، حلقة النقاش مع أساتذة وطلاب الدراسات العليا، جامعة فلوردا، جينس فل ، 2008م.

16- محمد سليمان عبدالعاطي، المشرف والإشراف في المؤسسة، (مقابلة علمية) مكتبة الإسكندرية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية 2017، ملاحظات 5،6.

17- جابر عبدالحميد، جابر (مترجم)، إسماعيل، محمد عماد الدين (مقدم)، الإشراف والاستشارة، جمهورية مصر العربية: القاهرة، مؤسسة مرانكلين للطباعة والنشر، 1978، للمزيد من المعلومات حول الإشراف وأخلاقياته راجع 37-44.

18- مرجع سابق: (إدارة الوقت) في (أنظمة إعداد المشرفين)، مطبوعة، داود، أحمد محمود، المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المدربين، 2001. للمزيد من المعلومات حول الوقت وأهميته في الإشراف راجع 227-241.

الخطاب الإعلامي للقنوات الفضائية الإخبارية العربية وإنعكاساته علي اتجاهات (النخبة الأكاديمية) نحو قضية الأزمة السياسية في ليبيا. (قناة العربية الحدث وقناة الجزيرة نموذجاً)

الدكتور / جمال عيسى ميلود

قسم الإعلام بكلية الآداب جامعة عمر المختار
