GoldinKollar

التواصل الداخلي

فريق داخلي أم وكالة للتواصل الداخلي: المزايا والعيوب وكيفية تقسيم العمل

أبقِ العمل اليومي والحساس داخل الشركة، واستعن بوكالة في مواسم الضغط. مقارنة بينهما، وشروط كل خيار، وكيفية تقسيم العمل عند الاعتماد على الاثنين معاً.



الإجابة المختصرة: أبقِ التواصل الداخلي داخل الشركة عندما يكون العمل يومياً وحساساً ويعتمد على فهم العمل من الداخل. استعن بوكالة للحملات، والتصميم، والأفلام، ومواسم الضغط التي لا يستطيع فريقك تغطيتها. معظم المؤسسات التي تضم أكثر من بضع مئات من الموظفين تحتاج إلى الاثنين معاً: مسؤول في الداخل يقرر، وشريك في الخارج ينفّذ.

فريق داخلي أم وكالة أم الاثنان معاً: كيف تقارن بينها؟

الخيار	المزايا	العيوب	الأفضل عندما
فريق داخلي	يعرف الناس وتاريخ الشركة وكواليسها. سريع في الأخبار الحساسة. موجود كل يوم	يكون صغيراً في العادة. ينشغل بالنشر والطلبات اليومية. لا يملك كل التخصصات (الأفلام، التصميم، الفعاليات). يفتقد النظرة الخارجية	تتدفق الأخبار والتغييرات ورسائل القيادة كل أسبوع، وكثير منها حساس
وكالة خارجية	تضم تخصصات متنوعة وجاهزة. توفر قدرة إضافية وقت الحاجة. تقدم نظرة خارجية، وأفكاراً مجرّبة مع شركات أخرى	تحتاج إلى ملخص واضح وصلاحيات وصول. تفهم سياق شركتك ببطء. تنتج عملاً أنيقاً بلا مضمون إذا لم يتولَّ أحد في الداخل مسؤولية الرسالة	يأتي العمل في مواسم ضغط: إطلاق، ذكرى تأسيس، نشر القيم، مجلة، أو فعالية
الاثنان معاً، مع تقسيم واضح	تبقى القرارات قريبة من القيادة. يتوسع الإنتاج ويتقلص حسب الحاجة	يحتاج إلى مسؤول واحد محدد في الداخل، ووقت للتنسيق	تضم شركتك عدة مئات من الموظفين أو أكثر، أو عدة مواقع، أو تمر بعام يحمل تغييراً حقيقياً

نادراً ما يكون السؤال: أيهما تختار؟ بل: أي مهام تبقى في الداخل، وأيها يذهب للخارج؟

متى تختار فريقاً داخلياً؟

اختر الفريق الداخلي عندما تنطبق معظم هذه الحالات:

- تخرج الرسائل كل أسبوع، وكثير منها حساس: إعادة هيكلة، رواتب، حوادث، أو تغييرات في القيادة.
- تحتاج الموافقات إلى شخص يستطيع دخول مكتب الرئيس التنفيذي في اليوم نفسه.
- يوجد عمل مستمر يكفي لشغل وظيفة واحدة بدوام كامل على الأقل طوال العام.
- قنواتك قليلة وبسيطة، وتصل إلى الموظفين بالفعل.

متى تختار وكالة خارجية؟

اختر الوكالة عندما تنطبق معظم هذه الحالات:

- يأتي العمل في مواسم ضغط، وبينها يكون حجم العمل قليلاً.
- تحتاج إلى تخصصات لا تستطيع توظيفها بدوام كامل: أفكار حملات، أفلام، تصميم 3D والديكورات، مجلة، أو محتوى لتطبيق.
- يتكون فريقك من شخص واحد أو شخصين، وأعمال النشر لا تترك وقتاً للتخطيط.
- تريد قراءة خارجية تعرف منها إن كانت رسائلك تحقق أثرها، قبل أن تنفق أكثر على إرسالها.

ما الذي يبقى في الداخل عندما تعتمد على الاثنين معاً؟

يبقى في الداخل	يذهب إلى الشريك الخارجي
أولويات العام وما تعنيه للموظفين	أفكار الحملات وأسماؤها والتصاميم الرئيسية
صوت فريق القيادة	الأفلام والديكورات والمجلات وإنتاج الفعاليات
الموافقات والأخبار الحساسة	قوالب يستطيع فريقك تشغيلها بمفرده بعد ذلك
تدفق الأخبار اليومية والأسبوعية	مراجعة لمدى وصول الرسائل إلى الموظفين
قرار ما لا يجب إرساله	أيدٍ إضافية في أسابيع الضغط

يفشل هذا التقسيم عندما لا يتولى أحد في الداخل مسؤولية الرسالة: عندها يملأ الشريك الفراغ بشيء لطيف لكنه فارغ. وجود مسؤول واحد محدد يمنع ذلك.

ماذا تقول الأبحاث؟

لم نجد أي دراسة تقارن بين نتائج التواصل الداخلي حين يديره فريق داخلي وحين تديره وكالة. أي شخص يذكر رقماً واحداً ليجيب عن "أيهما يعمل أفضل" إنما يخمن. لكن هناك مصدران يساعدان على اتخاذ القرار.

الفرق الداخلية صغيرة في كل مكان تقريباً. شمل تقرير Employee Communications Report 2026 الصادر عن Gallagher أكثر من 1,300 مختص في التواصل والموارد البشرية في 40 دولة، معظمهم في أمريكا الشمالية والمملكة المتحدة وأوروبا. ووجد التقرير أن 69% من المؤسسات يعمل فيها أقل من ستة أشخاص في مجال التواصل، سواء كانت تدعم 500 موظف أو 50,000، وأن واحدة من كل ثلاث لا تملك ميزانية مخصصة للتواصل. وتخلص قراءة التقرير إلى أن الفرق بهذا الحجم الصغير تنجرف نحو العمل التشغيلي: النشر والتوزيع والرد. وتسعى قرابة ثلاثة أرباعها إلى نموذج استراتيجي، لكن 18% فقط تعتقد أنها وصلت إليه.

ما تسنده إلى جهة خارجية يعتمد على النشاط. وجدت دراسة شملت قيادات الموارد البشرية في 432 مؤسسة أن مدى اعتماد الشركة على الإسناد الخارجي في أعمال الموارد البشرية يختلف باختلاف خصائصها، مثل مدى خصوصية ممارساتها ومدى صعوبة توقع الطلب، كما يختلف هذا النمط من نوع نشاط في الموارد البشرية إلى آخر (Klaas, McClendon and Gainey, 2001). هذه الدراسة تتناول أعمال الموارد البشرية لا التواصل، لكن الدرس منها ما زال قائماً: قرر لكل نشاط على حدة، وليس مرة واحدة للوظيفة كلها.

ما الذي يكلّفه كل خيار من جهد؟

لا ننشر أسعاراً، ونادراً ما تكون الرسوم هي التكلفة الحقيقية.

- **الفريق الداخلي** يكلّفك توظيفاً، وأدوات، وبديلاً يغطي العمل عندما يكون الموظف في إجازة. لا يستطيع شخص واحد أن يكون استراتيجياً، وكاتباً، ومصمماً، وصانع أفلام، ومحللاً في الوقت نفسه.
- **الوكالة** تكلّفك وقتك: ملخصاً واضحاً، ووصولاً إلى القيادة، وشخصاً واحداً يملك صلاحية الموافقة، وجولات مراجعة لها نهاية. ومن دون هذا الوصول، تنتج الوكالة عملاً عاماً.
- **الاثنان معاً** يكلّفانك تنسيقاً: اجتماع تخطيط كل ربع سنة، وتقويماً مشتركاً، واتفاقاً على من يكتب ماذا.

اختبار مفيد قبل أن تقرر: اكتب قائمة بكل مادة تواصل أنتجها فريقك خلال الأشهر الثلاثة الماضية، وحدد بجانب كل منها إن كانت عملاً مستمراً أم موسم ضغط، وحساسة أم لا. هذه القائمة تجعل التقسيم واضحاً في العادة. وستجد الأعمدة في نموذج خطة التواصل الداخلي.

كيف تقدّم ملخص العمل للوكالة لكي يحقق أثره؟

ستة سطور تكفي للبداية:

1. ما الذي يجب أن يعرفه الموظفون أو يفعلوه بعد ذلك، ولا يعرفونه أو لا يفعلونه الآن.
2. من هي الفئات المستهدفة، وما الذي تعتقده كل فئة بالفعل.
3. ما هو حقيقي ويمكن قوله، بما في ذلك الأمور التي لم تُحسم بعد.
4. ما هي القنوات التي تصل إلى هذه الفئات اليوم.
5. من يمنح الموافقة، وفي أي موعد.
6. كيف ستتأكد أن العمل حقق هدفه.

إذا لم تستطع كتابة السطر الأول، فمشكلتك ليست في الإنتاج. مشكلتك في الاستراتيجية، وهنا تأتي استراتيجية التواصل الداخلي أولاً، أياً كان مكان هذه الوظيفة.

رأينا

نحن وكالة، لذلك اقرأ هذه الصفحة وأنت تضع ذلك في الحسبان.

نقدّم أفضل أعمالنا للعملاء الذين يوجد عندهم مسؤول محدد في الداخل. نصمّم وننتج مواسم الضغط: برامج القيم، والاجتماعات العامة، والمجلات والنشرات الإخبارية الداخلية، والهوية البصرية للمكاتب، وحملات ذكرى التأسيس ورمضان. ومن الأمثلة المنشورة تفعيل القيم في اتصالات مصر والعمل حول شهادة Top Employer في Saudi German Hospital مصر.

لا ننصح بأن تسلمنا الأخبار اليومية أو صوت قيادتك. مكان هذه المهام في الداخل. وإذا لم تكن متأكداً إن كانت مشكلتك في القدرة على التنفيذ أم في الوضوح، فابدأ بالقياس قبل أن تستعين بأحد: فحص جودة التواصل الداخلي وقوالب التواصل الداخلي مجانيان، معنا أو من دوننا.

الأسئلة الشائعة

هل توظيف مختص تواصل داخلي أرخص من الاستعانة بوكالة؟

يعتمد الأمر على مدى استمرارية العمل. العمل الأسبوعي المستمر يرجّح كفة التوظيف. أما بضعة مواسم ضغط في السنة فترجّح كفة الوكالة، لأنك تدفع مقابل تلك المواسم فقط. قارن بين راتب سنة كاملة وبين المشاريع التي نفذتها في العام الماضي.

هل تستطيع الوكالة إدارة التواصل الداخلي من دون فريق داخلي؟

تستطيع إنتاج العمل، لكنها لا تستطيع تحديد أولوياتك أو اعتماد رسائلك. يجب أن يتولى شخص في الداخل هذه المسؤولية، حتى لو بدوام جزئي. ومن دون هذا المسؤول، تتوقف المشاريع عند أول موافقة.

ما الذي لا يجب إسناده أبداً لجهة خارجية في التواصل الداخلي؟

الإعلانات الحساسة، وصوت فريق القيادة نفسه، والقرار بشأن ما يحتاج الموظفون إلى سماعه أولاً. يمكن للشريك الخارجي أن يكتب المسودة ويقدم المشورة، لكن الكلمات والتوقيت يجب أن يبقيا تحت مسؤولية الداخل.

كيف تختار وكالة تواصل داخلي؟

اطلب رؤية أعمال صُنعت للموظفين، لا إعلانات. اسأل من يكتب العربية ومن يكتب الإنجليزية. اسأل كيف يتأكدون أن الرسالة فُهمت. قابل الأشخاص الذين سينفذون العمل، وابدأ بمشروع واحد صغير قبل أي عقد سنوي.

كم يجب أن يكون حجم فريق التواصل الداخلي؟

لا توجد نسبة متفق عليها. في استطلاع Gallagher لعام 2026، كان في 69% من المؤسسات أقل من ستة مختصين في التواصل، مهما كان حجم المؤسسة. اتخذ قرارك بناءً على حجم رسائلك ومدى حساسيتها.

المصادر

- Gallagher (2026), *Employee Communications Report 2026, Global Edition* (survey, roundtables and focus groups, September to November 2025; more than 1,300 communication and HR professionals in 40 countries). ajg.com
- Klaas, B. S., McClendon, J. A. and Gainey, T. W. (2001), "Outsourcing HR: the impact of organizational characteristics", *Human Resource Management* 40(2), 125–138. doi.org

GoldinKollar

هل تعمل على هذا في شركتك؟

أخبرنا بما تحاول تغييره. نرد عليك خلال يوم عمل واحد، بالعربية أو الإنجليزية.

goldinkollar.com/contact