GoldinKollar

دليل الكورس

ثمانية دروس، وثماني أدوات، وصفحة واحدة: كورس التواصل الداخلي كاملاً لتبقيه على مكتبك.

من كورس التواصل الداخلي المجاني من goldinkollar.com · GoldinKollar

وظيفة التواصل الداخلي سلوك لا رسائل

المشهد

أرسل قسم التواصل الداخلي ثلاثمئة رسالة العام الماضي: نشرات، وبريد، وملصقات، وفيديوهات. وسأل الـ CEO سؤالًا واحدًا: ما الذي تغيّر؟ العدد يقيس النشاط لا النتيجة. فوظيفة التواصل الداخلي ليست إرسال الرسائل، بل أن يفعل الناس شيئًا مختلفًا لأن العمل يحتاجه.

ملخص السلوك

ابدأ مما يحتاج الناس إلى تغييره في عملهم، قبل أي خطة أو قناة أو حملة.

1. اسأل عما يريد العمل تحقيقه هذا العام: أولوية أو اثنتان، بكلمات الإدارة نفسها.
2. سمِّ من يحتاج إلى تغيير تصرفه ليحدث ذلك: أشخاص محددون، وليس كل الموظفين.
3. اكتب السلوك الذي ستراه إذا نجحت: فعلاً يمكن رؤيته وعدّه، وليس شعوراً.

القاعدة

التواصل الذي لا يغيّر السلوك مجرد نشاط.

التمرين: سطر واحد، من يحتاج أن يفعل ماذا بشكل مختلف، ولماذا.

قبل أن تنتقل

- [ ] الأولوية بكلمات الإدارة نفسها، لا بكلماتنا.
- [ ] كل سطر يذكر أشخاصاً محددين، وليس «كل الموظفين».
- [ ] كل سلوك يمكن رؤيته وعدّه.

مثال تطبيقي هذا المثال افتراضي لإظهار قالب معبّأ. استبدله بمثال من عندك.

أولوية العمل هذا العام: زيادة المبيعات من العملاء الحاليين لدينا

مديرو الفروع يشاركون المستهدف الشهري مع فرقهم في الأسبوع الأول من الشهر، العمل يدفع نحو النمو، والفريق الذي يعرف المستهدف مبكراً يستطيع التخطيط له

مندوبو المبيعات يسجّلون كل زيارة عميل في النظام في اليوم نفسه، ليتمكن المديرون من التوجيه بناءً على زيارات حقيقية، وليس على الذاكرة

المصدر: Employee Communications Report 2026 · Gallagher · أكثر من 1,300 متخصص في 40 دولة
شاهد الدرس: goldinkollar.com/ar/videos/internal-communication-course/

جمهورك ليس «كل الموظفين»

المشهد

كُتبت الرسالة، والجمهور في الخطة: كل الموظفين. المهندس في المكتب، والسائق في الميدان، والمدير الجديد استلموا الكلام نفسه، وفهم كل واحد شيئًا مختلفًا. الناس لا يختلفون في المسمى فقط، بل في أمرين: كيف تصلهم الرسالة، وماذا يُطلب منهم أن يفعلوا بها.

خريطة الجمهور

قسّم جمهورك بحسب كيف تصل الرسالة إليهم وما تطلبه منهم، لا بحسب الهيكل التنظيمي.

1. الوصول: هل هم على مكتب ولديهم بريد إلكتروني، أم في الميدان ومعهم مشرف فقط؟
2. المطلوب: هل يحتاجون إلى المعرفة، أم إلى الفهم والموافقة، أم إلى القيام بشيء جديد بأيديهم؟
3. اختر من ثلاث إلى خمس شرائح. ولكل شريحة رسالتها وقناتها الخاصة.

القاعدة

«كل الموظفين» ليس جمهوراً.

التمرين: ثلاث شرائح تحت سلوك الدرس الأول.

قبل أن تنتقل

- [ ] من ثلاث إلى خمس شرائح: أكثر من ذلك فتتوه، وأقل فتعود إلى «كل الموظفين».
- [ ] كل شريحة تُعرّف بالوصول وبالمطلوب منها، لا بالإدارة.
- [ ] منهج GoldinKollar: قاعدة نعمل بها، وليست نتيجة دراسة

مثال تطبيقي هذا المثال افتراضي لإظهار قالب معبّأ. استبدله بمثال من عندك.

شريحة 1: مديرو الفروع · على مكتب، مع بريد إلكتروني · القيام بشيء جديد

شريحة 2: مندوبو المبيعات المتنقلون · في الميدان، مشرف فقط · القيام بشيء جديد

شريحة 3: دعم المبيعات في المكتب الرئيسي · على مكتب، مع بريد إلكتروني · المعرفة

المصدر: طريقة GoldinKollar: قاعدة نعمل بها، وليست نتيجة دراسة
شاهد الدرس: goldinkollar.com/ar/videos/internal-communication-course/

الرسالة جملة واحدة قبل أي تصميم

المشهد

أُعلنت سياسة جديدة في بريد من أربع صفحات: خلفية، وأسباب، وتفاصيل، وأسئلة شائعة. وبعد أسبوع لا يعرف أحد ما المطلوب منه بالضبط. الناس يقررون من السطر الأول: هل هذه الرسالة لي أم لا؟ وإن كان السطر الأول خلفية، فلن يُقرأ الباقي.

بيت الرسالة

اضبط الرسالة في جملة واحدة قبل أي تصميم، ثم أعطِ كل شريحة سببها الخاص للاهتمام.

1. السقف: جملة واحدة. إذا تذكّر الموظف شيئاً واحداً فقط، فما هو؟
2. الأعمدة: ثلاث نقاط بحد أقصى، وكل نقطة تسند السقف.
3. الأساس: الإجابة عن «ما الذي يعنيني؟»، بكلمات الموظف نفسه.
4. لكل شريحة: السقف نفسه، وأساس مختلف.

القاعدة

ما لا يُقال في جملة لن يُفهم في أربع صفحات.

التمرين: جملة السقف، وتحتها إجابة «ما الذي يعنيني؟» لكل شريحة.

قبل أن تنتقل

- ☐ السقف يمكن قوله في نفس واحد. إذا احتجت إلى نفس في المنتصف، فهذه جملتان: اختر واحدة.
- ☐ لا تزيد عن ثلاثة أعمدة، وكل عمود يسند السقف.
- ☐ كل أساس يوضح ما يتغير في يوم هذا الشخص.

مثال تطبيقي هذا المثال افتراضي لإظهار قالب معبّأ. استبدله بمثال من عندك.

السقف: كل فريق يعرف مستهدفه الشهري في الأسبوع الأول.

العمود 1: المستهدف يصل في اليوم الأول، في صفحة واحدة.

العمود 2: المديرون يشرحونه لفريقهم في عشر دقائق.

العمود 3: الزيارات تُسجّل في اليوم نفسه، ليرى الجميع التقدم.

مديرو الفروع: تتوقف عن مطاردة الأرقام في نهاية الشهر.

مندوبو المبيعات المتنقلون: تعرف مبكراً ما الذي يهم، وزياراتك تكون مرئية.

المصدر: طريقة GoldinKollar: قاعدة نعمل بها، وليست نتيجة دراسة
شاهد الدرس: goldinkollar.com/ar/videos/internal-communication-course/

لكل رسالة قناة، لا لكل قناة رسالة

المشهد

لديك بريد، ونشرة، وشاشات، ومجموعة واتساب، وintranet. والإدارة تطلب قناة جديدة: podcast. ولم يسأل أحد إن كانت القنوات الموجودة تعمل أصلًا. كل قناة إضافية تزيد الزحام على الموظف نفسه، ولكل قناة وظيفة: قناة تعرّف، وقناة تقنع. البريد يوصل الخبر، لكنه لم يغيّر رأي أحد.

خطة القنوات

اختر كل قناة بحسب المهمة التي تؤديها الرسالة، وأغلق قناة قبل أن تضيف أخرى.

1. سمِّ المهمة: هل يحتاج الناس إلى المعرفة، أم إلى الفهم والاقتناع، أم إلى المشاركة في القرار؟
2. كلما كبرت المهمة، صارت القناة أقرب: بريد إلكتروني أو شاشة للمعرفة، ومدير مع الفريق للاقتناع، وورشة عمل صغيرة للمشاركة.
3. قبل أن تضيف قناة جديدة، أغلق قناة قائمة. القناة التي لا يفتحها أحد تسحب من مصداقية باقي القنوات.

القاعدة

لكل رسالة قناة. وليس لكل قناة رسالة.

التمرين: قناة أساسية وقناة داعمة لكل شريحة، وقناة واحدة تُغلق.

قبل أن تنتقل

- ☐ كلما كبر المطلوب، اقتربت القناة أكثر.
- ☐ لا تخرج أي رسالة على كل القنوات في الوقت نفسه.
- ☐ نحدد قناة لإغلاقها قبل إضافة أي قناة جديدة.

مثال تطبيقي هذا المثال افتراضي لإظهار قالب معبّأ. استبدله بمثال من عندك.

مديرو الفروع: أن يقتنع · المدير الإقليمي مع مديري الفروع وجهاً لوجه · ملخص من صفحة واحدة عبر البريد الإلكتروني

مندوبو المبيعات المتنقلون: أن يقتنع · مدير الفرع مع الفريق في اجتماع يوم الأحد · رسالة قصيرة من المشرف

دعم المبيعات في المكتب الرئيسي: المعرفة · البريد الإلكتروني · منشور على الشبكة الداخلية

قناة سنغلقها هذا العام: النشرة الشهرية بصيغة PDF

المصدر: 83% · Employee Communications Report 2026 · Gallagher من المهنيين يرون أن تكدس المعلومات يتزايد
شاهد الدرس: goldinkollar.com/ar/videos/internal-communication-course/

المدير ليس ساعي بريد، بل أهم قناة لديك

المشهد

نزلت الرسالة إلى المديرين ليوصلوها إلى فرقهم. نصفهم أعاد توجيهها، والنصف الآخر نسيها، وعرف الفريق من الإشاعة. الحل المعتاد talking points من خمس صفحات. لكن المدير لن يقرأ خمس صفحات، وما يقلقه شيء واحد: أن يُسأل أمام فريقه ولا يعرف الإجابة. فيختار الأسهل: forward.

حقيبة المدير

أعطِ المديرين حقيبة صغيرة ليتحدثوا مع فريقهم بدلاً من إعادة توجيه بريد إلكتروني.

1. الرسالة في ثلاث جمل: السقف، وما الذي سيتغير لفريق هذا المدير تحديداً.
2. سؤال يفتح حواراً بدلاً من إلقاء كلمة: ما الذي قد يجعل هذا صعباً علينا؟
3. إذا سُئلوا ولم يعرفوا الإجابة: «سأعود إليك». يرسلون السؤال إليك، وترد خلال يومين كحد أقصى.

القاعدة

المدير ليس ساعي بريد، بل هو أهم قناة لديك.

التمرين: حقيبة لرسالة واحدة.

قبل أن تنتقل

- [ ] ثلاث جمل، لا خمس صفحات.
- [ ] الحقيبة توضح ما الذي يتغير لفريق هذا المدير تحديداً.
- [ ] كل سؤال يعود إلينا يُجاب عنه خلال يومين.

مثال تطبيقي هذا المثال افتراضي لإظهار قالب معبّأ. استبدله بمثال من عندك.

1. السقف: كل فريق يعرف مستهدفه الشهري في الأسبوع الأول.
2. ما الذي يتغير لهذا الفريق: ابتداءً من هذا الشهر، يصلك مستهدف فرعك في اليوم الأول في صفحة واحدة.
3. ما الخطوة التالية: اشرحه لفريقك في عشر دقائق قبل يوم الخميس.

سؤال يفتح الحوار: ما الذي قد يجعل هذا صعباً علينا؟

إلى أين يرسل المديرون سؤالاً لا يستطيعون الإجابة عنه: مجموعة المديرين، أو شخص محدد في فريق التواصل

نرد خلال: يومي عمل

المصدر: Gallup · State of the Global Workplace 2026 · 22% فقط من المديرين مندمجون في عملهم
شاهد الدرس: goldinkollar.com/ar/videos/internal-communication-course/

الـ calendar نتيجة الاستراتيجية لا بدايتها

المشهد

في شهر مارس: حملة القيم، وإطلاق الاستبيان، وتحدي الـ wellbeing. ثلاث حملات كبيرة في الشهر نفسه، وشهر يونيو فارغ تمامًا. الحملات تتنافس على الانتباه نفسه. وحين تنزل ثلاث معًا، لا يختار الناس واحدة، بل يتجاهلون الثلاث. والـ calendar الذي يُبنى أولًا يمتلئ بأي شيء.

إيقاع السنة

ابنِ السنة من خطتك لا من تقويم فارغ: ثلاثة فصول، وحملة كبيرة واحدة في الشهر كحد أقصى.

1. السنة قصة من ثلاثة فصول. كل فصل يخدم سلوكاً من أداة 1، وله بداية ونهاية.
2. حملة كبيرة واحدة في الشهر كحد أقصى. الشهر الهادئ ليس فشلاً.
3. احمِ المواسم: رمضان ونهاية السنة وأسبوع النتائج لا تشهد أي إطلاق كبير.

القاعدة

التقويم نتيجة للاستراتيجية، وليس هو الاستراتيجية.

التمرين: اثنتا عشرة خانة بثلاثة فصول ومواسم محمية.

قبل أن تنتقل

- ☐ كل فصل يخدم سلوكاً من أداة 1.
- ☐ لا يحمل أي شهر أكثر من حملة كبيرة واحدة.
- ☐ رمضان ونهاية السنة وأسبوع النتائج لا تشهد أي إطلاق كبير.

مثال تطبيقي هذا المثال افتراضي لإظهار قالب معبّأ. استبدله بمثال من عندك.

الفصل 1: اعرف مستهدفك · يشارك المديرون المستهدف في الأسبوع الأول · من يناير إلى أبريل

الفصل 2: كل زيارة تفرق · يسجل مندوبو المبيعات كل زيارة في اليوم نفسه · من مايو إلى أغسطس

الفصل 3: حافظ على الاستمرارية · كلاهما، مع عرض النتائج على الفرق · من سبتمبر إلى نوفمبر

يناير: الإطلاق: اعرف مستهدفك

مارس: رمضان

أبريل: أسبوع النتائج

المصدر: طريقة GoldinKollar: قاعدة نعمل بها، وليست نتيجة دراسة

شاهد الدرس: goldinkollar.com/ar/videos/internal-communication-course/

التواصل وقت التغيير قبل أن تصل الإشاعة

المشهد

تقررت إعادة هيكلة في اجتماع مغلق، والإعلان الرسمي مخطط له بعد أسبوعين. لكن الإشاعة وصلت صباح اليوم التالي. الناس بطبعهم يبحثون عن اليقين. وحين يوجد فراغ، تملؤه الإشاعة. والإعلان المتأخر يصارع حكاية صدّقها الناس بالفعل.

خطة تواصل التغيير

حرّك التغيير عبر أربع مراحل ليصل الإعلان قبل الإشاعة.

1. التوافق: يعرف المديرون قبل فرقهم، ومع كل منهم حقيبة.
2. الإطلاق: قل ما لن يتغير قبل ما سيتغير. الناس تحتاج أرضاً ثابتة أولاً.
3. النزول: يجلس كل مدير مع فريقه في اليوم نفسه، لا بعد أسبوع.
4. التثبيت: تابع بعد شهر وشهرين وثلاثة أشهر. الإعلان يوم واحد، والتغيير يستغرق أشهراً.

القاعدة

الإشاعة تملأ الفراغ. فلا تترك فراغاً.

التمرين: تغيير واحد قادم، ومن ومتى وماذا في كل مرحلة.

قبل أن تنتقل

- ☐ المديرون يعرفون قبل فرقهم.
- ☐ ما لن يتغير يُقال قبل ما سيتغير.
- ☐ كل مدير يجتمع بفريقه في اليوم نفسه.
- ☐ المتابعة مخططة بعد شهر وشهرين وثلاثة أشهر.

مثال تطبيقي هذا المثال افتراضي لإظهار قالب معبّأ. استبدله بمثال من عندك.

التغيير: ابتداءً من 1 يوليو، تُحدد مستهدفات الفروع شهرياً وليس كل ربع سنة.

ما لن يتغير: مديرك وعملاؤك وراتبك الأساسي يبقون كما هم.

1. التوافق: المديرون الإقليميون مع مديري الفروع · قبل الإطلاق بيومين · يحصل كل مدير على الحقيبة ويطرح أسئلته أولاً
2. الإطلاق: مدير المبيعات · الأحد، 9:00 · ما لن يتغير ثم ما سيتغير، في صفحة واحدة
3. النزول: كل مدير فرع مع الفريق · في اليوم نفسه · حوار لعشر دقائق يبدأ بسؤال
4. التثبيت: فريق التواصل · بعد شهر وشهرين وثلاثة أشهر · سؤالان لعشرين مندوباً: هل تم طرح المستهدف في الأسبوع الأول؟

المصدر: 61% · Employee Communications Report 2026 · Gallagher من الشركات ليس لديها نهج واضح للتواصل وقت التغيير
شاهد الدرس: goldinkollar.com/ar/videos/internal-communication-course/

قياس التواصل الداخلي من الفتح إلى الفعل

المشهد

التقرير الشهري: نسبة الفتح ستون في المئة. وسأل الـ CEO: حسنًا، وماذا بعد؟ ولم يعرف أحد الإجابة. الحل المعتاد dashboard أكبر: الفتح، والنقرات، والمشاهدات، ووقت القراءة. لكن هذه الأرقام كلها على الدرجة الأولى من السلم. ما فُتح لم يُقرأ بالضرورة، وما قُرئ لم يُتذكر بالضرورة.

سلم القياس

قِس ما فعله الناس، لا ما أرسلته: مؤشر واحد لكل سلوك، على أعلى درجة يمكنك الوصول إليها.

1. وصل: تم فتح الرسالة، أو قيلت في الإحاطة.
2. فُهم: يستطيع الموظف أن يقولها بكلماته هو.
3. صُدّق: يرى لماذا تهمه.
4. نُفّذ: حدث السلوك من الأداة 1.
5. قِس أعلى درجة يمكنك الوصول إليها، حتى مع عينة صغيرة: سؤالان لعشرين موظفاً أصدق من نسبة فتح لألف موظف.

القاعدة

فتح الرسالة لا يعني قراءتها. وقراءتها لا تعني العمل بها.

التمرين: مؤشر واحد لكل سلوك، وبه تكتمل صفحتك.

قبل أن تنتقل

- [ ] لكل سلوك مؤشر واحد.
- [ ] المؤشر يقع على أعلى درجة يمكنك الوصول إليها.
- [ ] إذا لم يكن للسلوك مؤشر، فالسلوك ليس واضحاً بما يكفي بعد.

مثال تطبيقي هذا المثال افتراضي لإظهار قالب معبّأ. استبدله بمثال من عندك.

مديرو الفروع يشاركون المستهدف الشهري مع فرقهم في الأسبوع الأول من الشهر: نُفّذ · نسبة الفروع التي عقدت جلسة المستهدف في الأسبوع الأول · سؤالان لعشرين مندوباً، كل شهر

مندوبو المبيعات يسجّلون كل زيارة عميل في النظام في اليوم نفسه: نُفّذ · نسبة الزيارات المسجلة في اليوم نفسه · من النظام، كل أسبوع

المصدر: طريقة GoldinKollar: قاعدة نعمل بها، وليست نتيجة دراسة. نسبة الفتح 60% في الدرس مجرد مثال توضيحي.
شاهد الدرس: goldinkollar.com/ar/videos/internal-communication-course/

خطة التواصل الداخلي

صفحة واحدة: من يحتاج أن يفعل ماذا، مع من نتحدث، ماذا نقول، أين، عبر من، متى، وكيف سنعرف.

1. ملخص السلوك ابدأ مما يحتاج الناس إلى تغييره في عملهم، قبل أي خطة أو قناة أو حملة.	
2. خريطة الجمهور قسّم جمهورك بحسب كيف تصل الرسالة إليهم وما تطلبه منهم، لا بحسب الهيكل التنظيمي.	
3. بيت الرسالة اضبط الرسالة في جملة واحدة قبل أي تصميم، ثم أعطِ كل شريحة سببها الخاص للاهتمام.	
4. خطة القنوات اختر كل قناة بحسب المهمة التي تؤديها الرسالة، وأغلق قناة قبل أن تضيف أخرى.	
5. حقيبة المدير أعطِ المديرين حقيبة صغيرة ليتحدثوا مع فريقهم بدلاً من إعادة توجيه بريد إلكتروني.	
6. إيقاع السنة ابنِ السنة من خطتك لا من تقويم فارغ: ثلاثة فصول، وحملة كبيرة واحدة في الشهر كحد أقصى.	
7. خطة تواصل التغيير حرّك التغيير عبر أربع مراحل ليصل الإعلان قبل الإشاعة.	
8. سلم القياس قِس ما فعله الناس، لا ما أرسلته: مؤشر واحد لكل سلوك، على أعلى درجة يمكنك الوصول إليها.	

اعرضها على مديرك.