الجـــمـــهـــوريـــة الجـــزائـــرية الـــديـــمـقـــراطـــية الـــشـــعـــبـــية

وزارة التـــعليم العـــالي والبـــحث العـــلمي

جـــــامـــعة غـــــردايـــــة

كـــــلـيـــة العـــلوم الاجـــــتـــماعيـــة والإنـــسانـــية

قـــــسم عـــلـــوم الاعـــلام والاتـــصال

خطة اتصال للشركة الوطنية للتأمين SAA وكالة المنيعة

عمل علمي متخصص لاستكمال متطلبات نيل شهادة الليسانس في علوم الاعلام والاتصال

تخصص: اتصال

إعداد الطالبين:

بن سلمة عبد الوهاب

رقاب عبد الله

إشراف الأستاذ:

حوة محمد

السنة الجامعية: 2026/2025

الإهداء

إلى منبع الحنان ونور الدرب، إلى التي سبقت دعواتها خطواتي وكانت سنداً لي في كل عثرة؛ أمي الغالية، حفظها الله وأدامها تاجاً فوق رأسي .

إلى من علمني أن السعي هو طريق النجاح، وأن الصبر هو مفتاح الفرج، إلى من منحني القوة لأواصل طريقي بثبات ويقين؛ أبي العزيز، حفظه الله ورعاه .

إلى إخوتي وأخواتي، شركاء العمر وسندي في الحياة، من ملأوا حياتي طمأنينة ورفقة جميلة، أهديكم هذا العمل بكل حب وامتنان .

إلى أصدقائي الأوفياء، الذين كانوا النور في درب الدراسة وشاركوني أيام التعب والاجتهاد، كنتم خير رفقة وخير سند .

إلى كل من آمن بي حين ضعفت، وإلى كل من دعمني بكلمة طيبة أو ابتسامة صادقة؛ أهدي هذا الجهد المتواضع راجياً من الله أن يكون بداية لطريق نجاح أكبر .

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، بحمده عز وجل على توفيقه وعونه لإتمام هذا العمل العلمي المتخصص، ونسأله أن يجعله خالصاً ونافعاً.

انطلاقاً من قوله صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"، نتقدم باسمى آيات الشكر والتقدير إلى الاستاذ المشرف حوة محمد، الذي رافقنا طيلة مراحل إنجاز هذا العمل. لقد كان لنا خير موجه ومرشد، ولم يدخر جهدا في توجيهنا بتوجيهاته السديدة ونصائحه المنهجية القيمة التي أنارت مسار هذا البحث.

كما نتوجه بخالص الشكر إلى إدارة وكافة طاقم المؤسسة المستقبلية، الذين وفروا لنا كل التسهيلات الميدانية والمعطيات الضرورية التي أسهمت في خروج هذا العمل إلى النور بالصورة المطلوبة.

ويمتد شكرنا إلى كافة أساتذة قسم علوم الإعلام والاتصال، الذين سهروا على تكويننا وزودونا بالمعارف العلمية طيلة مسارنا الجامعي.

وفي الختام، نتقدم بالشكر الخالص لكل الداعمين والجنود الخفيين الذين مدوا لنا يد العون من قريب أو بعيد، وكانوا لنا خير محفز لإنجاح هذا المشروع الأكاديمي.

ملـــــــخص

يهدف هذا العمل العلمي المتخصص إلى تشخيص واقع الاتصال المؤسساتي داخل الشركة الوطنية للتأمين (SAA) وكالة المنيعة، وبناء مقترح عملي يساهم في تحسين جودة التفاعل مع بيئتها الخارجية .تسعى الدراسة إلى رصد مسارات تدفق المعلومة وتحليل بنية صناعة القرار داخل الوكالة، بغرض معالجة الفجوة الاتصالية الناتجة عن غياب مكتب مستقل للعلاقات العامة، وتعزيز الوعي التأميني لدى الجمهور المحلي .

اعتمدت الدراسة على مقاربة "العمل العلمي المتخصص" التي تزاوج بين التنظير والممارسة؛ حيث ركز الجانب النظري على تأصيل مفاهيم خطط الاتصال وأنواعها ومبادئها .بينما انصب الجانب التطبيقي على التربص الميداني الذي أُجري بوكالة المنيعة (المؤسسة المستقبلة)، وتضمن ملاحظات عيانية ومقابلات مهنية مهيكلة مع الإدارة .

توج العمل بتصميم "مطوية إعلامية (Brochure) "موجهة لجمهور الوكالة، استندت في مسوغاتها الاستراتيجية إلى عراقة المؤسسة ومعايير الجودة التي تتبناها .وتعد هذه المطوية أداة ترويجية وتوعوية جاهزة للاستغلال الميداني، تهدف إلى ترسيخ الصورة الذهنية للوكالة كشريك موثوق في مواجهة المخاطر وضمان الاستقرار المالي للعائلات والممتلكات .

الكلمات المفتاحية :خطة الاتصال، العمل العلمي المتخصص، الشركة الوطنية للتأمين(SAA) ، الاتصال المؤسساتي، المطوية الإعلامية، الصورة الذهنية.

Abstract

This specialized scientific work aims to diagnose the reality of institutional communication within the National Insurance Company (SAA), Meniâa Agency, and to build a practical proposal to improve its interaction with the external environment. The study seeks to monitor information flow paths and analyze the decision-making structure within the agency to address the communication gap resulting from the absence of an independent public relations office, while enhancing insurance awareness among the local public.

The research adopted the "Specialized Scientific Work" approach, which combines theory and practice. The theoretical framework focused on establishing the concepts, types, and principles of communication plans. The practical framework was centered on a field internship conducted at the Meniâa Agency, involving empirical observations and structured professional interviews with the management.

The project culminated in the design of an informational "Brochure" targeting the agency’s public, based on strategic justifications linked to the institution's heritage and quality standards. This brochure serves as a ready-to-use field promotional and educational tool, aiming to solidify the agency’s brand image as a reliable partner in facing risks and ensuring the financial stability of families and properties.

Keywords: Communication Plan, Specialized Scientific Work, National Insurance Company (SAA), Institutional Communication, Informational Brochure, Brand Image.

قائمة المحتويات

إهداء.....i

شكر وعرفان.....ii

ملخص.....iii

قائمة المحتويات.....iv

قائمة الأشكال..... v

قائمة الجداول..... vi

مقدمة.....01

الفصل النظري

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لخطة الاتصال.....03

المطلب الأول: مفهوم خطة الاتصال.....03

المطلب الثاني: أنواع خطة الاتصال في المؤسسة.....04

المطلب الثالث: أهمية ومبادئ خطة الاتصال.....05

المطلب الرابع: مراحل إعداد خطة الاتصال.....09

المبحث الثاني: لمحة عن الشركة الوطنية للتأمين SAA وكالة المنيعة.....14

المطلب الأول: نشأة الشركة الوطنية للتأمين.....14

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين (وكالة المنيعة) 15

المطلب الثالث: مهام الشركة الوطنية للتأمين (وكالة المنيعة) 16

المطلب الرابع: أهداف الشركة الوطنية للتأمين (وكالة المنيعة) 17

الفصل التطبيقي

المبحث الأول: مجريات التربص الميداني وآليات العمل داخل المؤسسة.....20
المطلب الأول: الإطار العام للتربص والبيئة المهنية للمؤسسة.....20
المطلب الثاني: واقع الاتصال المؤسساتي وتقييم مخرجات التربص.....22
المبحث الثاني: خطة الاتصال للشركة الوطنية للتأمين SAA وكالة المنيعة.....23
المطلب الأول: آليات صناعة القرار وتوزيع السلطة داخل الوكالة.....23
المطلب الثاني: مسارات تدفق المعلومة بين الأقسام.....24
المطلب الثالث: الاتصال الرسمي وغير الرسمي وآليات صناعة القرار.....25
المطلب الرابع: ربط الإطار النظري بالواقع التطبيقي في وكالة المنيعة.....26
المطلب الخامس: تصميم المطوية الإعلامية للشركة الوطنية للتأمين – وكالة المنيعة.....27
خاتـمة.....30
توصيات وآفاق.....31
قائمة المـراجع.....32
الـمـلاحق.....33

قائمة الأشكال

الشكل 1 :الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين (وكالة المنيعة)..... 15

الشكل 2: مكتب أحد أقسام الوكالة.....20

الشكل 3 :مكتب مدير الوكالة.....21

الشكل 4 :هرم صناعة القرار في وكالة المنيعةSAA 24

الشكل 5 :مسارات تدفق المعلومة داخل وكالة المنيعة.SAA 25

الشكل 6 :دورة صناعة القرار بين الاتصال الرسمي وغير الرسمي في وكالة المنيعة.....26

الشكل 7: الوجه الخارجي للمطوية.....27

الشكل 8: الوجه الداخلي للمطوية.....28

قائمة الجداول

الجدول 1: البطاقة التقنية للتربص الميداني.....20

الجدول 2: الفروقات المعيارية بين الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي.....25

الجدول 3: مقارنة الإطار النظري للاتصال بالواقع التطبيقي في وكالة المنيعة.....26

مقدمة

تُملي الضرورة المؤسسية المعاصرة تبني استراتيجيات اتصالية مُحكمة تضمن كفاءة الأداء الداخلي وقوة الحضور الخارجي، حيث يُعد الاتصال المؤسساتي العملية الهادفة لتبادل المعلومات والتأثير في الاتجاهات لضمان استمرار العمليات الإدارية .ويبرز "العمل العلمي المتخصص" المتمثل في التربص الميداني بوصفه الأداة المنهجية التي تمنح الطالب فرصة الانتقال من استيعاب المعارف النظرية إلى مقام المنتج الفاعل لمحتوى اتصالي ذي قيمة مضافة .

يندرج هذا البحث ضمن مسعى تحليل واقع الاتصال ومسارات تدفق المعلومة بالشركة الوطنية للتأمين (SAA)وكالة المنيعة. لقد وقع الاختيار على هذه المؤسسة نظراً لعراقتها التاريخية التي تعود إلى عام 1963، ولقيمتها الاستراتيجية في السوق المحلية بالمنيعة منذ افتتاحها سنة 1973. كما أن الحاجة لتشخيص منظومة التواصل في مؤسسة خدمية تعتمد على "الأمان" كمنتج أساسي، جعلت من دراسة خطتها الاتصالية ضرورة علمية ومهنية.

ينطلق هذا العمل من إشكالية اتصالية تهدف إلى تحقيق الأهداف التالية:

تحليل بنية صناعة القرار :فهم كيفية تركيز السلطة الإدارية وتوزيع المهام داخل الوكالة.

تشريح مسارات المعلومة :رصد التداخل بين المسار الرقمي (Intranet) والمسار الوجاهي المباشر.

تجسيد الجانب التطبيقي :تصميم مطوية إعلامية تعزز الصورة الذهنية للوكالة في محيطها المحلي.

تتجلى أهمية هذا العمل في ردم الفجوة بين الجامعة والمحيط الاقتصادي، وتقديم أداة ترويجية جاهزة للاستخدام تخدم أهداف الوكالة في نشر الوعي التأميني. وعلى الرغم من التحديات الميدانية التي واجهتنا، وفي مقدمتها ضيق الوقت وصعوبة تأمين مكان التربص بعد تراجع مؤسسة أخرى، إلا أن المرونة المنهجية سمحت بتكييف الدراسة مع حجم الوكالة الحالي. وقد تم هيكلة العمل في فصلين؛ نظري يؤصل لمفاهيم خطة الاتصال وأنواعها، وتطبيقي يفصل مجريات التربص وبناء المقترح الاتصالي.

الفصل النظري

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لخطة الاتصال

المطلب الأول: مفهوم خطة الاتصال

1. مفهوم الاتصال المؤسساتي

يُعرف الاتصال المؤسساتي على أنه الاتصال الذي يحدث ضمن المنظمة ما هو سوى عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات والآراء والتأثير في الآراء والاتجاهات.[1]

ويُعرف أيضًا بأنه مجموع "الاتصالات الإدارية التي تعني إنتاج وتوفير وتجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العمليات الإدارية، ونقلها أو تدفقها أو إذاعتها، بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بأمور أو أخبار أو معلومات جديدة، أو التأثير في سلوك الأفراد والجماعات، أو التغيير والتعديل في هذا السلوك أو توجيه وجهة معينة".[2]

وبناءً على ما سبق، يمكن تعريف الاتصال المؤسسي إجرائياً بأنه "عملية اجتماعية تهدف إلى نقل وتبادل المعلومات بين طرفين أو أكثر باستخدام مختلف وسائل الإعلام والاتصال المتاحة، سواء على المستوى الداخلي (أي ما بين العمال) أو على المستوى الخارجي (أي جمهور المؤسسة ومجموع المتعاملين معها)."

2. مفهوم خطة الاتصال

يرى كل من "جاريكوري" و"ليهو" أن خطة الاتصال هي "مجموعة من الوسائل المتناسقة التي تسمح للمنظمة أو المؤسسة بالاتصال بمحيطها والتأثير على جمهورها".[3]

وفي هذا السياق، تُبنى الاستراتيجية الاتصالية على قاعدة معلومات إرشادية مُوجهة نحو تحقيق النتائج المرجوة، وتعمل على تجميع أواصر العاملين. وهي بالأساس تمثل ربطاً لعناصر الخطة التي دُرِس الواقع المحلي لوضعها. وتمتد هذه الاستراتيجية في المؤسسة لفترة تتراوح من سنتين إلى خمس سنوات، ويتم تنفيذها من

[1] جمال بن زروق. (2010). التغيير التنظيمي داخل المنشأة ومدى مساهمة النسق الاتصالي في انجاحه. مجلة جامعة دمشق، 26(01)، ص. 401-402

[2] مصطفى حجازي. (1990). الاتصال الفعال في العلاقات الانسانية والإدارية. بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع. ص. 19-20

[3] GAREGORY, P., & LIHU, J. M. (1994). Marketing et publicité. Paris: DOLLOZ. P.90

خلال خطط عمل سنوية. وتتولى هذه الخطط تحديد العناصر المختلفة اللازمة لتطبيق الاستراتيجية ومتابعتها، بدءاً من الأهداف، مروراً بالخلايا الاتصالية والمستهدفين والوسائل والجداول الزمنية (التواريخ)، وصولاً إلى التكاليف المرتبطة بها والقيود التي قد تواجه العملية الاتصالية.[1]

وبناءً على ما سبق، يمكن تعريف خطة الاتصال إجرائياً بأنها مجموعة من الإجراءات المتكاملة والمتسقة التي تضعها المؤسسة لتحقيق أهدافها الاتصالية المسطرة مسبقاً. ويُعبّر عنها في خطة عمل مُحكمة وواضحة، تعمل المؤسسة على تطبيقها على المدى القريب والمتوسط والبعيد. كما تشمل الاستراتيجية الاتصالية نوعين من الأهداف: داخلية وخارجية، وكل نوع منها يتخذ منحى مختلفاً ويُترجم في شكل خطة مكتوبة وواضحة ومكونة من مجموعة عناصر.

المطلب الثاني: أنواع خطة الاتصال في المؤسسة

تتسم الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة إلى نوعين: استراتيجية تتكفل بالاتصال الداخلي، والأخرى تتكفل بالاتصال الخارجي:

أولاً: خطة الاتصال الداخلي

يُعد الاتصال في هذا النوع من الاستراتيجيات أحد المهمات الرئيسية التي تساعد المنظمة في تطبيق استراتيجيتها العامة وفقاً للطرق والسياسات الموضوعة للوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة فيها، وتعرف على أنها نشر المعرفة والمعلومات بين الموظفين للزيادة من وعيهم وتنمية روح الانتماء، وتفعيل مشاركتهم وتعزز أداءهم الفردي والمؤسسي ومن أهدافها:

- إيصال المعرفة لكافة المستويات الإدارية
- ترسيخ الثقافة المؤسسية وتعززها
- توجيه العاملين وتنسيق جهودهم بما يحقق الأهداف المؤسسية

[1] ناصر دادي عدوان. (2004). الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية. الجزائر: دار المحمدية. ص. 81

- تنمية المعلومات والفهم الجيد للموظفين
- تشجيع وتحفير الموظفين وتحقيق الرضا الوظيفي لعمل المؤسسة

ثانياً: خطة الاتصال الخارجي

تُعرف على أنها خطة عمل واضحة يتم فيها تحديد الأطر والمسؤوليات والأولويات والميزانيات لخلق وتوزيع المعلومات، فيما يخص علاقات المنظمة من الخارج ولاستراتيجية الاتصال الخارجي أهداف أهمها:

- تلبية احتياجات متلقى الخدمة والمعنيين بها
- بناء سمعة طيبة للمؤسسة تساهم في جذب المستثمرين
- المشاركة في تنمية المجتمع المحلي
- تحديد وترتيب الجمهور المستهدف حسب مساهمته في تحقيق الأهداف ثم تحديد الوسائل التي تستعملها.

المطلب الثالث: أهمية ومبادئ خطة الاتصال

1. أهمية خطة الاتصال

1.1 في الاتصال الداخلي:

إن نجاح العملية الاتصالية داخل المؤسسة يستلزم وضع استراتيجية اتصالية مناسبة. ورغم أهمية هذه الخطوة، إلا أنها لم تحظَ بالانتشار اللازم، إذ إنّ القليل من المؤسسات تتخذها ضمن برامجها التنفيذية.

وتسعى الأبحاث في حقل الاتصال الداخلي إلى رسم سياسة اتصالية داخلية تضمن السير الحسن للمهام والوظائف، وتوفّر الجو المناسب للعاملين داخل المنظمة للوصول إلى أفضل النتائج وبلوغ الأهداف المسطّرة من قبل إدارتها، وهو ما يُعرف بـ الثقافة التنظيمية.

1.1.1 تحفيز المستخدمين

أدرك أغلب مسيّري المؤسسات اليوم أنّه من دون تحفيز المستخدمين لا يمكن تطوير مؤسساتهم، لأنّ التحفيز لا يمكن فرضه على الأفراد، بل لا بدّ للمؤسسة أن تهيّئ الظروف المواتية لظهوره وتطوّره. ويتم ذلك من خلال الإجابة على تساؤلات العاملين المتعلقة بأهداف المؤسسة، ورؤيتها المستقبلية، ورهاناتها.

1.1.2 تنسيق الأفعال:

لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها الاستراتيجية إذا لم تتمكّن من تنسيق مجمل أفعالها ومبادئها.

ولتحقيق هذا التنسيق، يجب على المسيرين توفير الشروط التالية:

- أن يكون المسير قادراً على بثّ المعلومات الضرورية لمساعديه.
- أن يكون قادراً على تشجيع صعود المعلومة (جمع الصدى).

تمكّنت بعض المؤسسات من تحقيق هذا الغرض بفضل تزويد أطرها بالأدوات الاتصالية اللازمة لإيصال وشرح أهداف المؤسسة.

1.1.3 تغيير التصرفات والعقليات:

تواجه المؤسسات اليوم مجموعة من التغيرات الداخلية والخارجية، مما يفرض عليها ضرورة التأقلم معها من أجل البقاء. ومن هذه المتغيرات: تغيّر مجال النشاط، وظهور المنافسة الحادّة، بالإضافة إلى تطوّر التكنولوجيا والاستثمارات.

1.1.4 تحصين الإنتاجية:

الركيزة الرابعة التي تسعى المؤسسة إلى كسبها هي تحصين الإنتاجية والمنافسة، وقد تصل المؤسسة إلى تحقيق هذا الهدف إذا نجحت في تحقيق الأهداف الثلاثة السابقة. ويساعد الاتصال على بلوغ هذه الغاية من خلال بثّ المعلومات والتعريف بمجموع الخطوات والإجراءات التنظيمية.

1.2 في الاتصال الخارجي

يُقصد بمصطلح الاتصال الاستراتيجي توجيه الجهد الاتصالي عبر فترة زمنية محددة ووفق خطة أساسية مدروسة. وتتضمن هذه الخطوة نموذجين أساسيين:

- الترويج للمنظمة بهدف دفع الجمهور إلى اتخاذ سلوك أو إجراء معين.
- الدفاع عن المنظمة في إطار سياسة معينة تنتهجها.

وفي هذا السياق، تُعدّ العلاقات العامة الأداة الرئيسة لتنفيذ هذه الاستراتيجية.

وتُعرّف العلاقات العامة بأنها نشاط يهدف إلى التأثير في موضوع معين يدور حول فكرة أو شخص، مع إبراز الفائدة أو القيمة المرتبطة به.

وتتميّز العلاقات العامة بما يلي:

- أنها مجموعة من الجهود والعمليات المخططة بدقة لتحقيق أهداف محددة قد تكون إعلامية أو سياسية أو اجتماعية.
- أنها نشاط مركّب ممتد خلال فترة زمنية معينة، يشتمل على مجموعة من الأنشطة والفعاليات الإعلامية والاتصالية والترويجية.
- أنها تستخدم الخطط كأداة منهجية لتوجيه النشاط وتحقيق النتائج المرجوة.

2. مبادئ خطة الاتصال

لضمان فعالية الاستراتيجية الاتصالية وتحقيقها للقبول، يجب أن تستند صياغتها إلى عدة مبادئ وهي كالتالي:[1]

الوجود: يجب أن تُحرر الاستراتيجية الاتصالية في وثيقة رسمية، وهو ما يُعرف بـ "مبدأ الوجود الفعلي". عادةً ما تكون هذه الوثيقة سرية ولا يطلع عليها سوى فئة محدودة في المؤسسة. غير أن وجود هذه الوثيقة

[1] سامية عواج. (2020). الاتصال في المؤسسة: المفاهيم – المحددات – الاستراتيجيات. عمان: مركز الكتاب الأكاديمي. ص. 233

بصيغتها الورقية يُعد نادرًا، حيث إن أغلب المؤسسات تعتمد على القرارات التكتيكية بالمقارنة مع المنافسين واختلال المساحات الإعلانية وقوة الميزانية والمتابعة من الرئيس والبحث عن مستهلكين جدد.

الاستمرارية: يُشترط في الاستراتيجية الاتصالية الاستدامة والاستمرارية على المدى الطويل لكي تظهر كفاءتها وفاعليتها.

التمايز: يتمثل أحد الأدوار الأساسية للاستراتيجية الاتصالية في بناء صورة ذهنية متميزة للمنتج أو الخدمة مقارنة بالعروض المنافسة. وتُقاس نوعية الاتصال بمدى التمييز الإيجابي الذي ينجح في خلقه للمنتج أو الخدمة المقدمة.

الواقعية: يجب أن تتطابق الاستراتيجية الاتصالية مع الخصائص الفعلية للمنتج أو الخدمة لضمان القبول من الجمهور المستهدف. فالمعلومات غير الواقعية تؤدي إلى رفض الرسائل المقدمة، ومن ثم فقدان المنتج أو الخدمة لقيمتها وجمهورها. وعليه، لا بد من الابتعاد عن المبالغة (العروض والتهويلات) عند صياغة الاستراتيجية.

الوضوح: يجب أن تتسم الاستراتيجية الاتصالية بالوضوح وسهولة الفهم (سهلة القسم) لدى الجمهور المستهدف. فأي استراتيجية تعتمد على أسس معقدة وغير مفهومة، ستكون نتيجتها غامضة (مبهمة) وعديمة القيمة.

القبول الداخلي: من الضروري أن تكون رسائل الاتصال مسموعة ومفهومة من قبل الجمهور الداخلي للمؤسسة (المستخدمين، العمال، الإطارات)، باعتبارهم جزءاً محورياً من العملية الاتصالية. فهم يمثلون المرسل للرسالة الاتصالية، كما أن الاستراتيجية تتجسد وتتغذى من خلال الموظفين، خاصة أولئك الذين هم في احتكاك مباشر مع الجمهور الخارجي. وعليه، يُعد مبدأ القبول الداخلي أساسياً لنجاح أي استراتيجية اتصالية لضمان التكامل والاستمرارية.

المرونة: يجب أن تتمتع استراتيجية الاتصال بالمرونة لتتكيف مع مختلف الأشكال الاتصالية، ووسائل الاتصال المتاحة، ونوع الخدمة أو المنتج المقدم.

المطلب الرابع: مراحل إعداد خطة الاتصال

أولاً: مرحلة تحديد الأهداف والجمهور

1. تحديد الأهداف

تُعد عملية تحديد الأهداف بمثابة المنطلق الأساسي لبناء أية استراتيجية اتصالية. وتتم هذه العملية عبر مرحلتين متمايزتين:

تحديد الأهداف العامة: تُناط هذه المهمة بالمسؤول الأول في المؤسسة (المقرر)، الذي يتولى صياغة الغايات الكبرى.

تحديد الأهداف الخاصة: على عكس الأهداف العامة، يتطلب تحديد الأهداف الخاصة (أو الإجرائية) إشراكاً واسعاً لجميع أعضاء الهيئة الإدارية لضمان الدقة والالتزام.

وترتكز عملية تحديد الأهداف على مجموعة من الأنشطة، من أبرزها:

- اعتماد منهجية واضحة للتخطيط تضمن إدماج الإدارة ضمن الاستراتيجية العامة للمؤسسة.
- ضمان وجود آلية للتغذية الرجعية، والتي تعني استشراف ردود الفعل وتقييمها، وإدراجها ضمن الاستراتيجية المحددة لضمان التكيف والتحسين المستمر.

2. تحديد الجمهور

الجمهور الداخلي: يتألف هذا الجمهور من جميع الأفراد العاملين داخل المؤسسة، بما في ذلك الفنيون والإداريون والعمال. وقد يتوسع هذا المفهوم ليشمل فئات أخرى غير عاملة بشكل مباشر، كالمؤسسين والمساهمين. وفي سياقات مؤسسية خاصة، قد يشمل جماهير نوعية مثل الطلاب في الجامعات أو المرضى في المستشفيات... إلخ.

الجمهور الخارجي: يتكون هذا الجمهور من جميع الأفراد والجهات ممن يتعاملون مع المؤسسة، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، كالمستهلكين، وحملة الأسهم، والمجتمع المحلي، والجمهور العام.

ثانيًا: مرحلة صياغة الرسالة، اختيار الوسائل والميزانية

1. صياغة الرسالة

ويُنصح بصياغة الرسالة بعبارات محددة، واضحة، وبسيطة، نظراً لأن وضوح الرسالة ودقتها يكتسب أهمية بالغة لدى المجتمع وكافة الأطراف ذات المصلحة مع المؤسسة. وفيما يلي تسعة عناصر أساسية يُفضل أن تتضمنها صياغة رسالة المؤسسة، وهي[1]:

- العملاء: من هم عملاء المؤسسة؟
- المنتجات: ما هي السلع والخدمات الأساسية التي تقدمها المؤسسة؟
- الأسواق: أين هو النطاق الجغرافي الذي تتنافس فيه المؤسسة؟
- التكنولوجيا: ما هي الأسس التكنولوجية التي تعتمد عليها المؤسسة؟
- البقاء/النمو/الربحية: ما هي التزامات المؤسسة نحو تحقيق أهدافها الاقتصادية؟
- الفلسفة والأيديولوجيا: ما هي القيم والمعتقدات الأساسية التي تحكم مناخ العمل؟
- المفهوم الذاتي: ما هي أهم نواحي القوة والمزايا التنافسية للمؤسسة؟
- الصورة العامة: ما هي الانطباعات العامة (الصورة الذهنية) المرغوبة لدى الجمهور؟
- العاملين: ما هي اتجاهات المؤسسة وقيمها نحو موظفيها؟

وإلى جانب هذه المكونات، تخضع صياغة الرسالة لمجموعة من الشروط والمعايير لضمان فاعليتها، من أهمها:

- الارتباط بالأهداف: يجب أن تكون الرسالة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالأهداف الاستراتيجية.

[1] سكوداري حياة وظريف نورة: الاتصال ودوره في ترشيد قرارات المؤسسة (دراسة حالة المخبر الصيدلاني الجزائري LPN)، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، البويرة الجزائر، 2011-2012، ص. 20

- الوضوح والبساطة: صياغة رسائل بسيطة وواضحة وسهلة الفهم للجمهور المستهدف.
- تبيان الأهمية: إظهار حجم القضية التي تعالجها الرسالة أو الإحاطة بها.
- الصلة بالقضية: إظهار الارتباط القوي والمنطقي بين الرسالة والقضية المطروحة.
- مراعاة القيم: ارتباط الرسالة بقيم ومعتقدات واهتمامات الجمهور.
- التحفيز: أن تعكس الرسالة فهماً ذا مغزى يحفز الجمهور على تقبل المعلومات، ومن ثم الفهم، فالتفاعل (الإحساس)، ثم التصرف.
- ملاءمة الجمهور: أخذ خصائص الجمهور المستهدف بعين الاعتبار في عملية إعداد الرسالة.
- مراعاة الوسائل: تأثر صياغة الرسالة بنوعية الوسائل والقنوات الاتصالية المتاحة.
- تلبية الاحتياجات (الاحتياجات العامة): يجب أن تتضمن الرسالة ما يحتاج الجمهور لمعرفته، مع التركيز على ما يعتبره الجمهور أكثر أهمية لضمان وصول المعلومات.
- التركيز (النقاط الأساسية): إبراز النقاط الأكثر أهمية في القضية وتكرارها، وتفادي إخفاءها أو استبدالها بنقاط أقل أهمية استراتيجياً.
- الأسلوب (الطريقة): يجب أن تحمل الرسالة أسلوباً محدداً (مثل: أسلوب مستقر، أو تهويلي) بناءً على طبيعة الجمهور والأهداف والتأثير المرغوب.
- الواقعية: أن تكون الرسالة مستوحاة من الواقع وملموسة وليست من نسج الخيال.
- المصداقية: يجب أن تُبنى الرسالة على معلومات صحيحة وصادقة، وأن تصدر عن مصدر موثوق، لأن الإقناع يقتضي تحري الصدق في صياغة الرسالة.

2. اختيار الوسائل

يتم اختيار وسيلة الاتصال المناسبة بالاعتماد على العوامل التالية[1]:

- طبيعة ونوعية الموضوع الذي يراد الاتصال بشأنه.

[1] سكودارلي حياة، مرجع سابق، ص. 21

- طبيعة ونوع الجمهور الذي يراد الاتصال به
- طبيعة ونوع محتوى الرسالة المراد توصيلها
- طبيعة الوسيلة نفسها وخصائصها
- الظروف والإمكانات والقدرات المالية المرصودة للإعلام والاتصال
- المعايير الكمية وهي التي يمكن التعبير عنها بصورة رقمية
- النوعية أو الكيفية وهي الاعتبارات الذاتية التي تؤثر في الاختيار النهائي للوسيلة

3. تحديد الميزانية

تهتم هذه المرحلة بتحديد مصادر الأموال وأوجه استخدامها، وإجراءات التخطيط المالي والرقابة. كما تُعنى بالمحافظة على التوازن بين السيولة والربحية، وإدارة النقد والأصول.

الهدف من هذا التحليل هو الإجابة على أسئلة استراتيجية مثل: **هل المؤسسة أقوى مالياً من منافسيها؟** وهل تستطيع الاستمرار مدة أطول؟ تكشف هذه الأسئلة الوضع المالي، وتصنفه كمصدر قوة (يجب استغلاله لتحقيق فوائض مستقبلية وضمان البقاء) أو كنقطة ضعف (يجب تقويمها والبحث عن مصادر تمويل بأقل تكلفة وأطول مدة ممكنة).

كما تتطلب هذه المرحلة الإجابة على أسئلة تتعلق بالموارد البشرية واللوجستية:

- هل الموارد البشرية اللازمة للتنفيذ متوفرة؟ وهل تحتاج المؤسسة لعناصر جديدة؟
- ما هي أولويات المؤسسة في التوظيف أو التدريب؟
- ماذا تتوقع المؤسسة من المنفذين (الكوادر البشرية)؟
- من سيقوم بالتمويل إلى جانب المؤسسة (شركاء، رعاة)؟
- ما هي الاحتياجات الإضافية التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة؟

- ما هي الإمكانيات المتاحة فعلياً لديها؟
- ما الذي يجب على المؤسسة القيام به للحصول على التمويل اللازم لتنفيذ استراتيجيتها؟

ثالثًا: تنفيذ، متابعة وتقييم خطة الاتصال

تعمل الجهات القائمة على المؤسسة على اعلام فريق العمل بواجب الالتزام ودعم الاستراتيجية المتبعة، كما يمكنهم الاستعانة بالمستثمرين والجهات المقربة ويتبعين على الجهات القائمة على تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية تحديد توقعات هؤلاء والاستمرار في إدارتها وتغذيتها. وتستغرق مرحلة إطلاق الاستراتيجية في المنظمات الكبرى مدة تتراوح بين شهر إلى شهرين، ويتم فيها تبليغ الرسائل بوضوح إلى طاقم العمل والجهات الفاعلة المعنية، فهذه الفترة تعتبر بمثابة مرحلة استعراض أولي لمشروع التعريف بالاستراتيجية. أما مرحلة تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية فتتراوح ما بين سنتين إلى خمس سنوات يتم خلالها التطبيق الصارم للخطة بداية من تحديد الأهداف الاتصالية، المستهدفين، الوسائل، الوسطاء، التكاليف المتعلقة بها والجدول الزمني للتنفيذ. كما يتوجب على فريق العمل في هذه المرحلة اجراء استعراضات منظمة لمعرفة مدى التطور المسجل، ومن الأفضل ان تكون على نحو اسبوعي، مع اجراء استعراض معمق للتأكد من السير الجيد للاستراتيجية وتفحص التعليقات الواردة. مع المتابعة المستمرة للنتائج التي تحققها ودراسة المعيقات التي تواجهها

عملية المتابعة والتقييم:

بعد الإطلاق الأول للاستراتيجية الاتصالية المتراوح ما بين شهر إلى شهرين، يجب توقع حدوث تغيرات فعلية في عناصرها. فمن خلال المتابعة والتقديم المستمر للخطة الاستراتيجية خلال فترة التنفيذ قد يضطر فريق العمل إلى تنقيح الخطوط العريضة للاستراتيجية وتوضيحها أكثر أو تطوير وسائلها، مع الحرص على ضهور الرسائل المتعلقة بهذه الإضافات بشكل لا يقلل من فعاليتها عن الرسائل الأولية. وبالتالي فإن عملية المتابعة تعمل على تعزيز الرسالة وكذا الحرص على تنفيذ البرامج والإجراءات الأخرى التي تعتبر جزءاً من الاستراتيجية.

المبحث الثاني: لمحة عن الشركة الوطنية للتأمين SAA وكالة المنيعة

المطلب الأول: نشأة الشركة الوطنية للتأمين

نشأت الشركة الوطنية الأم للتأمين في 12 جانفي 1963 كشركة مختلطة بمساهمة الخبرة التقنية المصرية بنسبة 39% و61% من رؤوس الأموال الجزائرية. وبسبب نقص الإطارات الوطنية الكفؤة آنذاك، باشرت الشركة نشاطها سنة 1964 بمساعدة مؤطرين مصريين وعمال جزائريين. ولم تستمر هذه الوضعية طويلاً، إذ جرت جزأرة قمة الهرم (Algérianisation) والتأميم الكلي للشركة في 27 ماي 1966، ليبدأ احتكار الدولة لعمليات التأمين.

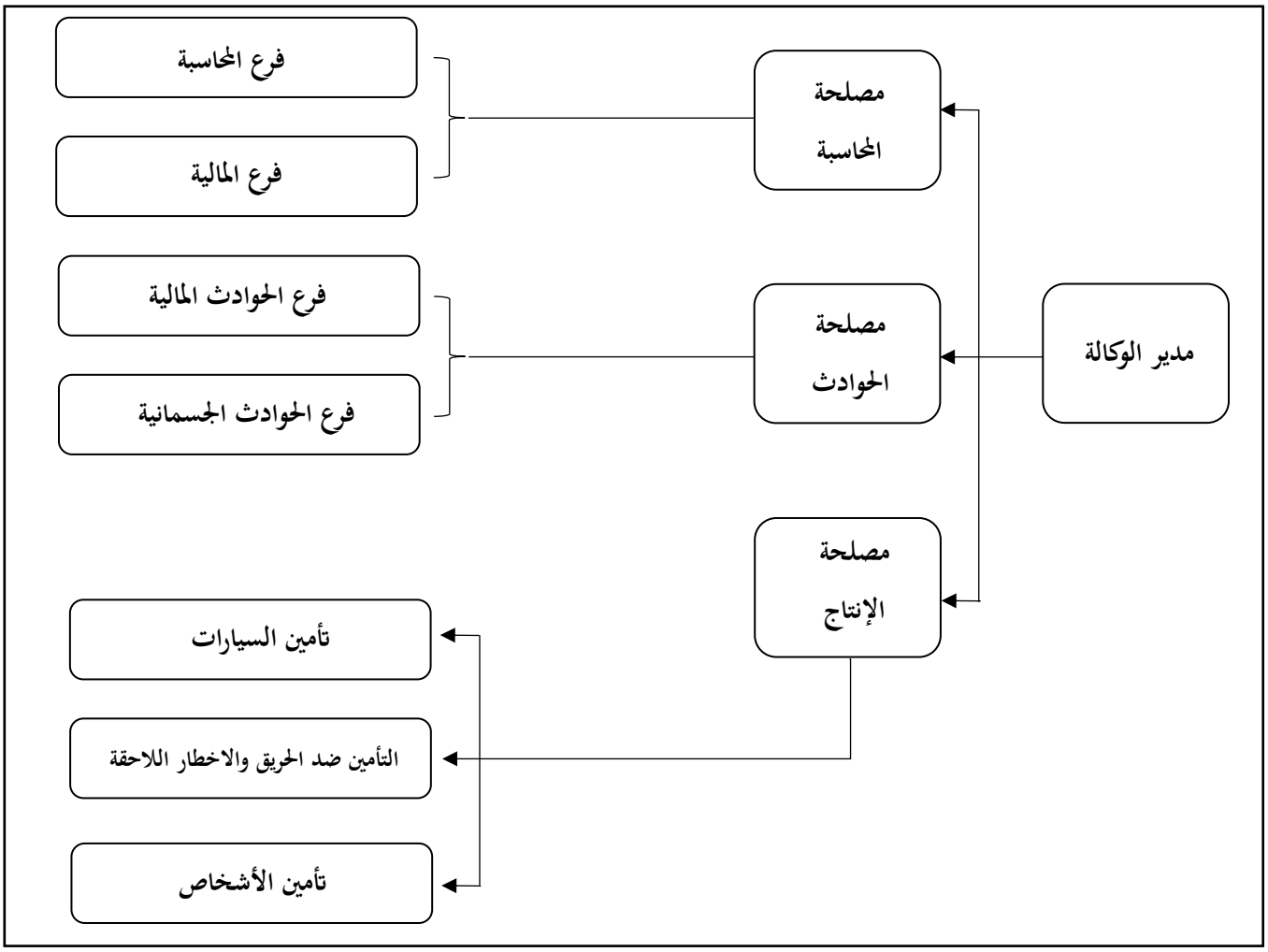
وفي إطار التواجد الميداني المبكر للشركة وتوسيع تغطيتها للتراب الوطني، تأسست وكالة المنيعة سنة 1973 لتكون إحدى الوحدات التابعة للمديرية الجهوية بولاية ورقلة. ومع مطلع عام 1976، شهد قطاع التأمين إعادة هيكلة شاملة أدت إلى تخصص الشركة في استغلال السوق المحلية للأخطار البسيطة، مثل تأمين السيارات والتأمين على الحياة وأخطار الخواص. وقد دفع هذا التوجه الجديد الشركة إلى تعزيز وتطوير شبكة توزيع واسعة جداً لتقريب المؤمن من المؤمن له، لتصل اليوم إلى 416 وكالة و23 وحدة يسيرها طاقم يتعدى عدده 3800 عامل.

تعتبر وكالة المنيعة (التي تحمل الرمز الجبائي 3311) شركة صغيرة تقع وسط المدينة بجوار سوق الخضر والفواكه بمساحة تقدر بـ 100 متر مربع. وتزاول نشاطها التجاري الهادف للربح لمدة خمسة أيام أسبوعياً من الأحد إلى الخميس، مع إمكانية العمل الإضافي يوم السبت في الحالات الطارئة والضرورية لتغطية المخاطر وتعويض الأضرار.

وعلى صعيد التطور المالي للشركة الأم، نالت استقلاليتها المالية في 27 فيفري 1989 وتحولت إلى شركة مساهمة برأسمال 80 مليون دينار جزائري. وتضاعف هذا الرأسمال ليصل إلى 500 مليون دينار سنة 1992، ثم استمر في الارتفاع حتى بلغ 2.5 مليار دينار بحلول عام 1998. وفي عام 1991، رُفع

التخصص عن شركات التأمين، مما أتاح للشركة ممارسة جميع العمليات التأمينية بمختلف فروعها، باستثناء التأمين على الصادرات الذي بقي حصراً على شركة CAGEX.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين (وكالة المنيعة)



الشكل 1: الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين (وكالة المنيعة)

المصدر: من إعداد الطالبين

بالنظر إلى الهيكل التنظيمي للوكالة، نجدها تتكون من:

مدير الوكالة: هو الممثل الرئيسي للوكالة، حيث تستند إليه جملة من المهام باعتباره المسؤول الأول على تسيير شؤونها، ويندرج ضمن سلطته متابعة المصالح المختلفة في الوكالة ومراقبة عقود التأمين وإحصائها إضافة إلى مراقبة جميع النشاطات التقنية والمالية.

مصلحة الإنتاج: تعتبر واجهة الوكالة ولكن الأساس فيما يتعلق بالمؤسسة وعلاقتها مع الزبون حيث يتم فيها إبرام جميع العقود المكتتبة بين المؤسسة وزبائنها حيث أن جميع مداخل الوكالة تكون عبر هذا القسم.

مصلحة الحوادث: هي مصلحة تستقبل جميع الزبائن الذين تعرضوا لحدث ما وهذا من أجل القيام بعملية التعويض.

مصلحة المحاسبة: تعتبر مصلحة المحاسبة في الشركة الوطنية للتأمين كمفترق الطرق للمصالح الداخلية والخارجية للمؤسسة حيث يتم التسجيل اليومي للعمليات المالية المتعلقة بمصلحة الإنتاج أو مصلحة الحوادث أو علاقة المؤسسة مع أطراف خارجية بحيث يتم ضبط السجلات المحاسبية، نذكر من بينها:

- سجل الصندوق؛
- سجل العمليات البنكية؛
- سجل اليومية العامة؛
- سجل الشيكات؛

المطلب الثالث: مهام الشركة الوطنية للتأمين (وكالة المنيعة)

تتشابه جميع شركات التأمين حول العالم في العديد من المهام التي تقوم بها وتعود بفوائد على المجتمع والفرد تذكر أهم هاته المهام:

- التقليل من وقع الخسارة والحفاظ على القدرة الشرائية وذلك بتعويض الخسائر الناجمة عن تحقق الأخطار المؤمن عليها.
- إمكانية القيام بالأعمال التجارية وعلى نطاق واسع لما يوفره التأمين من حماية ومحافظة على عناصر الإنتاج من رؤوس أموال ويد عاملة. توفر المعلومات عن طريق شركات التأمين تؤدي إلى تقليل أو تفادى بعض الأخطار والذي يظهر جلي من خلال حسوم أقساط التأمين التي تحصل عليها.

- تجميع رؤوس الأموال، فالتأمين نوع من أنواع الادخار حيث تجمع الأقساط المتراكمة لدى شركات التأمين.
- تنشيط الائتمان ويظهر ذلك من خلال تدعيم المؤمن له أمام دائنه الذي يقرضه المال.[1]
- الأمن النفسي فالمؤمن بقيامه بالتأمين يشعر بنوع من الارتياح فيما يخص المستقبل، الأمر الذي يجعله يتحلى بروح المبادرة وكذا الأمان والاطمئنان منكل الصدف والمفاجات اليومية، ويمكن تتعدى فائدة التأمين المؤمن له إلى الغير كما هو الحال بالنسبة لحوادث المرور وهذا بفضل اتساع نطاق المسؤولية التي أصبحت الآن تشمل العديد من المجالات.
- يقوم التأمين بأخذ قسط أو اشتراك لتغطية الخسائر التي يمكن أن يتعرض لها أي أحد منهم، تظهر أيضا الوظيفة الاجتماعية في تشريعات العمل والتأمين الاجتماعي وما يترتب على ذلك من إنشاء مؤسسات للتعويض عن الأمراض والحوادث المهنية والشيخوخة والبطالة وغيرها من الصناديق التي تنشأ لهذا الغرض.

المطلب الرابع: أهداف الشركة الوطنية للتأمين (وكالة المنيعة)

لا توجد شركة أو مؤسسة في هذا العالم دون أهداف مهما كان مجال نشاطها ومهما كان حجمها ومهما كانت سمعتها أو شهرتها بين الأوساط وفي العالم، نفس الحال كذلك بالنسبة للشركة الوطنية للتأمين بالمنيعة لها عدة أهداف نذكر منها:

- توفير الحماية التأمينية للثروات البشرية والمادية وتلبية احتياجات العملاء الحالية وتوقعاتهم المستقبلية من خلال كوادر وطنية مؤهلة فنياً وادارياً.
- الارتقاء بمستوى الأداء في مختلف فروع التأمين في السوق الجزائري لتحاكي مثيلاتها في الدول المتحضرة.
- تأهيل وتدريب كوادر فنية محلية تغني السوق التأميني في الوطن الجزائري وتفي باحتياجاته

[1] تقرير عرض حال الخاص بالشركة الوطنية للتأمين وكالة المنيعة

- نشر الوعي التأميني بين الجماهير وسكان ولاية المنيعة والتركيز على أهمية دور التأمين في الإسهام بنواحي النهضة الاقتصادية وخدمة الوطن.
- تقديم الخدمة التأمينية المتميزة في نسيجها لتواكب النمو الاقتصادي في جميع مراحله وتعتمد على منوال يخدم في نتاجه المصلحة المشتركة بين المؤمن له والشركة.
- تفعيل الدور الحيوي للتأمين في الحفاظ على الأموال والممتلكات المؤمن عليها ضد كافة الأخطار التي تتعرض لها وضمان استمرار نمو المشروعات الإنتاجية والخدماتية والمؤسسات الاقتصادية دون معوقات، كذلك ضمان سلامة العنصر البشري وتنميته والتركيز على أهمية توفير كافة الاحتياطات وأنظمة السلامة للحد من وقوع الحوادث أو منعها
- التفاعل مشاكل وهموم المجتمع المحلي والمساهمة الفعالة في تخفيف المعاناة وتقديم يد العون والمساعدة والنهوض بفئات المجتمع من خلال العمل التطوعي

الفصل التطبيقي

المبحث الأول: مجريات التربص الميداني وآليات العمل داخل المؤسسة

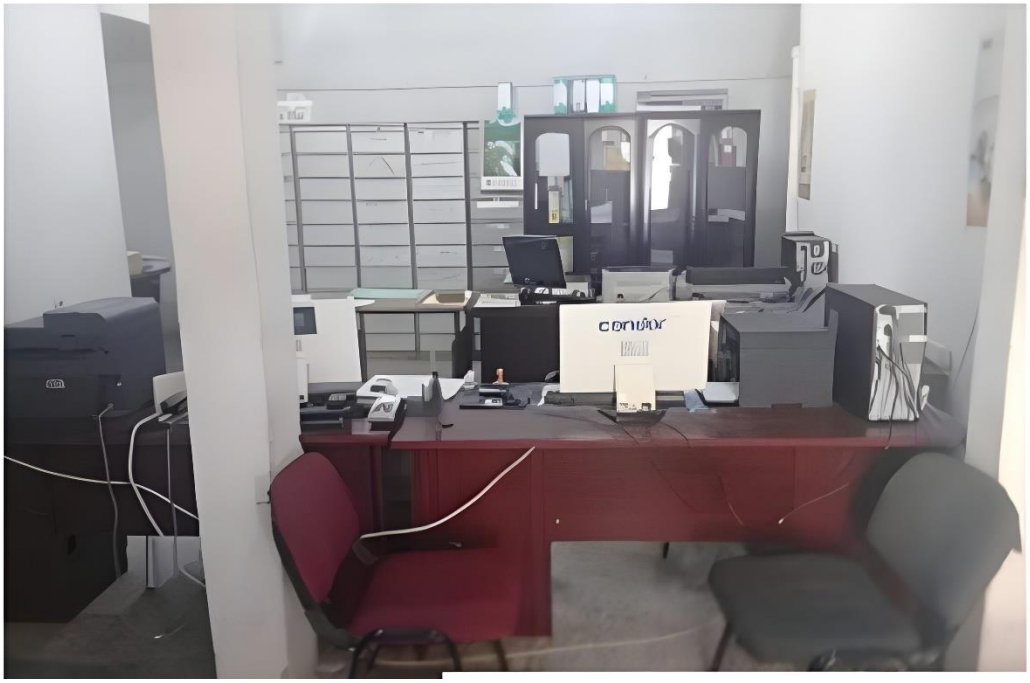
المطلب الأول: الإطار العام للتربص والبيئة المهنية للمؤسسة

البطاقة التقنية للتربص الميداني:

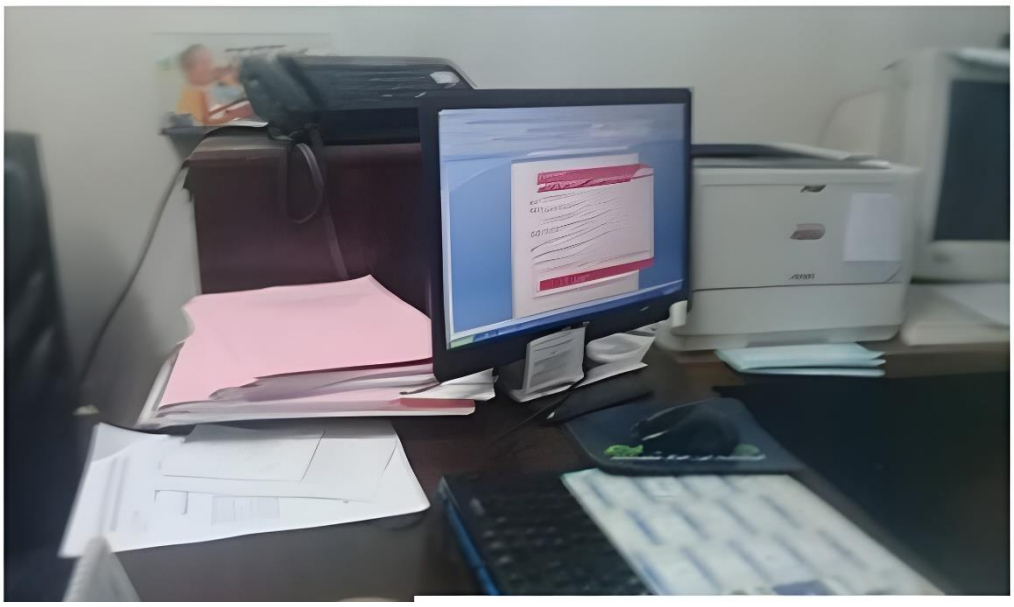
فترة التربص	**من 12 إلى 16 أفريل 2026 (5 أيام)**
المؤسسة المستقبلة	الشركة الوطنية للتأمين (وكالة المنيعة)
المؤطر الميداني	السيد بومناد إبراهيم، والذي يشغل منصب مدير الوكالة منذ 2016 إلى اليوم.

الجدول 1: البطاقة التقنية للتربص الميداني

في اليوم الأول من الزيارة (الأحد 12 أفريل)، تم استقبالنا بحفاوة من طرف مدير الشركة الذي وافق على وثيقة تسهيل مهمة التربص. باشرنا الزيارة بجولة استطلاعية للتعرف على الهيكل التنظيمي والمكاني للوكالة؛ حيث تعتمد الشركة على نظام مساحة العمل المفتوحة. تتواجد حواسيب الموظفين في قاعة واحدة، ويمثل كل مكتب قسماً بحد ذاته (الشكل 2). بعد ذلك، انتقلنا لمعاينة مكتب المدير (الشكل 3)، والذي يضم جهاز الفاكس، والطابعة، والحاسوب المركزي الذي يدير شبكة العمل.



الشكل 2: مكتب أحد أقسام الوكالة



الشكل 3: مكتب مدير الوكالة

من الملاحظات التقنية البارزة غياب شبكة الإنترنت المفتوحة داخل الوكالة؛ حيث تعتمد المؤسسة حصرياً على **الشبكة الداخلية (Intranet)** لربط حواسيب الموظفين بالحاسوب المركزي للمدير، بالإضافة إلى استخدام **شبكة إقليمية (Extranet/WAN)** للتواصل مع الفروع الأخرى للشركة عبر الوطن . وقد أوضح لنا المدير هذا التوجه بأن الشبكة الداخلية توفر سرعة استجابة أعلى ومستوى أمان أكبر لحماية البيانات الحساسة للعملاء، وتعتبر أفضل من الإنترنت في هذا السياق.

ورغم هذا الاعتماد المكثف على التكنولوجيا لتبادل الملفات والبيانات، يبقى **الاتصال الوجاهي المباشر** حاضراً بقوة وضرورياً لضمان سير العمليات اليومية، كقيام الموظفين بتقديم الوثائق الورقية للمدير من أجل التوقيع والمصادقة.

المهام الميدانية المنجزة :نظراً لغياب مكتب مستقل وخاص **بالعلاقات العامة** في هذه الوكالة، تم تكليفنا بمهام مكتب الاستقبال في اليوم الثالث من التربص لمدة ساعتين ونصف. شكلت هذه التجربة فرصة تطبيقية هامة لممارسة مهام الاتصال الخارجي والعلاقات العامة، والتي شملت:

- استقبال الزوار والعملاء والتواصل معهم باحترافية.
- تقديم شروحات وافية حول العروض التأمينية المتوفرة لتلبية احتياجاتهم.

– استلام الملفات، مراجعتها، وتوجيهها للإدارة للبت فيها.

المطلب الثاني: واقع الاتصال المؤسساتي وتقييم مخرجات التربص

المقابلة الميدانية مع الإدارة :لتعميق الفهم حول الجانب النظري وتطبيقه، تم توجيه مجموعة من الأسئلة المنهجية لمدير الوكالة، والمتمثلة في:

1. ماذا نوع هذه الشركة ؟ نبذة قصيرة عن نشأتها؟
2. ماهي أقسام هاته الشركة والوظائف الخاصة بكل قسم؟ ماهي أهداف الشركة المسطرة؟
3. ماهي أنواع الاتصال الموجودة داخل الشركة؟
4. وماهي وسائل الاتصال المؤسساتي داخل هاته الشركة؟
5. ماهي المعايير أو الخطط التي تتبعها الشركة من أجل تحسين نشاطها؟

المكتسبات العلمية والمهنية للتربص :حقق التربص مجموعة من الأهداف المعرفية والمهنية الفعالة، أبرزها:

1. مكتسبات تقنية :التعرف الدقيق على أنظمة ترقيم السيارات ومعايير تصنيفها، فهم الأسس التي تبنى عليها عقود التأمين واختلاف التسعيرة حسب نوع المركبة، بالإضافة إلى التدرب عملياً على آليات تبادل البيانات عبر الشبكة الداخلية.
2. مكتسبات شخصية واتصالية :كسر حاجز التردد في التعامل المباشر مع الجمهور، وتطوير مهارات الحوار والإقناع في سياق مهني.

الصعوبات والتحديات التي واجهت التربص :تخللت فترة الزيارة الميدانية بعض العوائق المنهجية واللوجستية، يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

صعوبة تأمين مكان للتربص :واجهنا تحديات ومواقف محرجة إثر التراجع غير المتوقع عن قبولنا في مؤسسة أخرى (مطار المنيعة) بعد انتظار دام شهراً، مما وضعنا تحت ضغط الوقت ودفعنا لاختيار مؤسسة صغيرة الحجم نتيجة اكتظاظ المؤسسات الأخرى بالمتربصين.

ضغط العمل الداخلي :الانشغال الكثيف والمستمر للموظفين بالمهام اليومية صعّب من فرص إجراء حوارات مطولة أو الاستفسار المتعمق.

حجم المؤسسة :نظراً لكون الوكالة صغيرة الحجم، انحصرت المهام التطبيقية في الاستطلاع والمراقبة الميدانية واستقبال الزوار، دون التمكن من الانخراط في أقسام وهياكل إدارية أوسع.

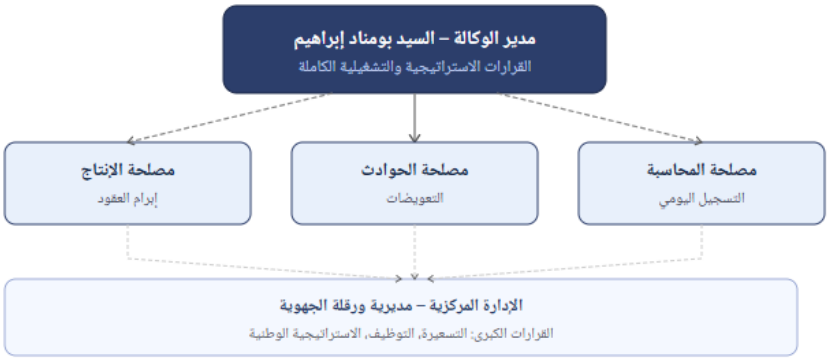
المبحث الثاني: خطة الاتصال المقترحة للشركة الوطنية للتأمين SAA وكالة المنيعة

يُعدّ هذا المبحث الثمرة العملية للتربص الميداني الذي أُجري في وكالة المنيعة للشركة الوطنية للتأمين. وإذا كان المبحث الأول قد رصد واقع الاتصال من الداخل عبر المشاهدة والمقابلة، فإن هذا المبحث يرتقي بالتحليل نحو مستوى أعمق: قراءة بنية صناعة القرار، وتشريح مسارات تدفق المعلومة، وتصنيف الاتصال بين رسميه وغير رسميه، ثم استثمار كل ذلك في بناء مقترح عملي يتجسد في مطوية إعلامية مصمَّمة خصيصاً للوكالة.

المطلب الأول: آليات صناعة القرار وتوزيع السلطة داخل الوكالة

تعكس بنية صناعة القرار في وكالة المنيعة نموذجاً مركزياً واضح المعالم؛ إذ يتركز القرار الاستراتيجي والتشغيلي في يد مدير الوكالة. والمدير هنا ليس مجرد واجهة إدارية، بل هو المرجعية الوحيدة التي تصادق على العقود، وتوجه التعليمات، وتُقرّ توزيع المهام اليومية عبر شبكة الحاسوب المركزي الذي يديره من مكتبه.

لا يعني ذلك غياباً تاماً للتفويض؛ فمسؤولو المصالح الثلاث (الإنتاج، الحوادث، المحاسبة) يتمتعون باستقلالية تشغيلية في إطار صلاحياتهم المحددة، لكنهم يعودون إلى المدير في كل ما يتجاوز الروتين اليومي. يمكن تصنيف القرارات على ثلاثة مستويات كما يوضح الشكل التالي:



الشكل 4: هرم صناعة القرار في وكالة المنيعةSAA

المطلب الثاني: مسارات تدفق المعلومة بين الأقسام

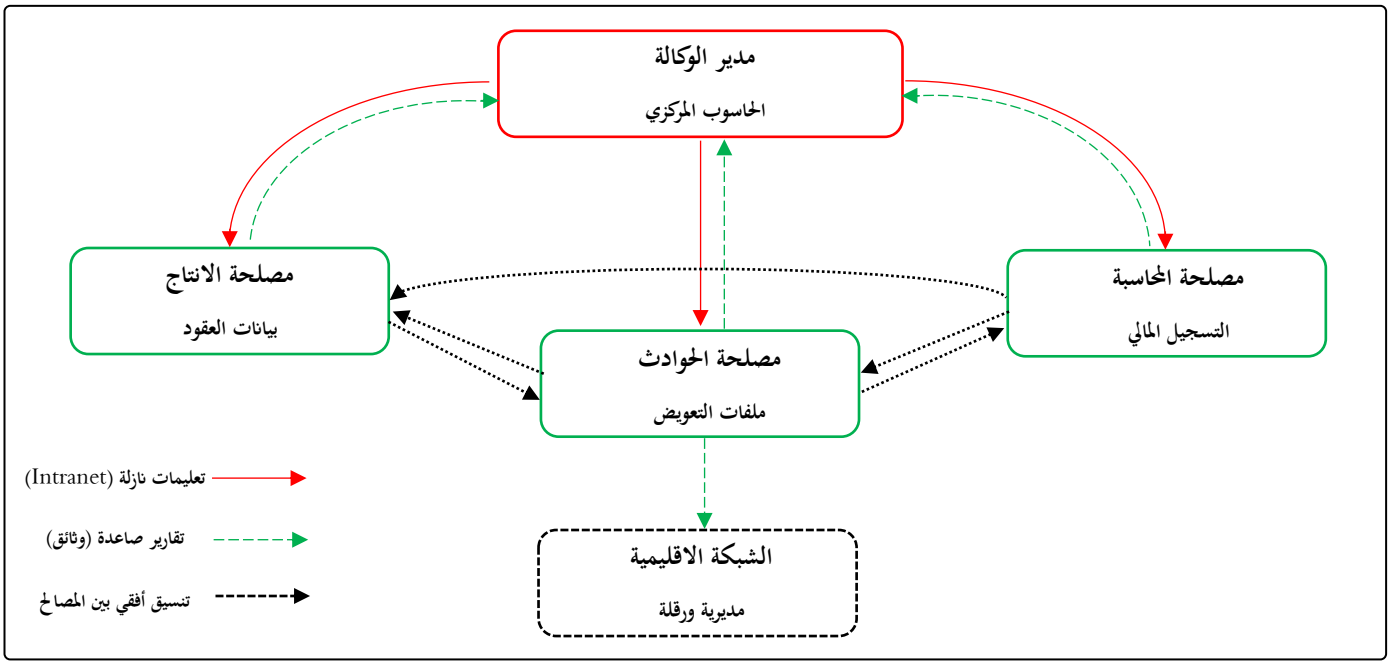
يعتمد تدفق المعلومة في وكالة المنيعة على منظومة هجينة تجمع بين التقنية الرقمية والتواصل الوجاهي المباشر؛ وقد رصدنا خلال التربص ثلاثة مسارات متمايزة للمعلومة داخل الوكالة:

أولاً: المسار الرقمي الداخلي (Intranet) وهو العمود الفقري لتبادل الملفات والبيانات بين المصالح، حيث يربط حواسيب الموظفين بالحاسوب المركزي للمدير دون الاستعانة بالإنترنت العام.

ثانياً: المسار الكتابي الرسمي المتمثل في التعليمات الإدارية المكتوبة والتقارير الدورية الموجهة من المدير إلى رؤساء المصالح.

ثالثاً: المسار الوجاهي غير الرسمي الذي يتجلى في اللقاءات اليومية المباشرة وتداول الوثائق الورقية للتوقيع والمصادقة.

يكشف هذا التشريح (الشكل 5) عن خاصية محورية: المعلومة لا تتدفق بحرية بين المصالح الثلاث بشكل مستقل؛ فمعظم التنسيق الأفقي بينها يمر عبر المدير أو الحاسوب المركزي، مما يجعل القناة الرأسية (المدير ↔ المصالح) هي شريان التواصل الرئيسي. وهذا البناء فعّال في مؤسسة صغيرة الحجم كوكالة المنيعة، لكنه قابل للاختناق في حالات الضغط الاستثنائي كموجات الحوادث الموسمية.



الشكل 5: مسارات تدفق المعلومة داخل وكالة المنيعة **SAA**

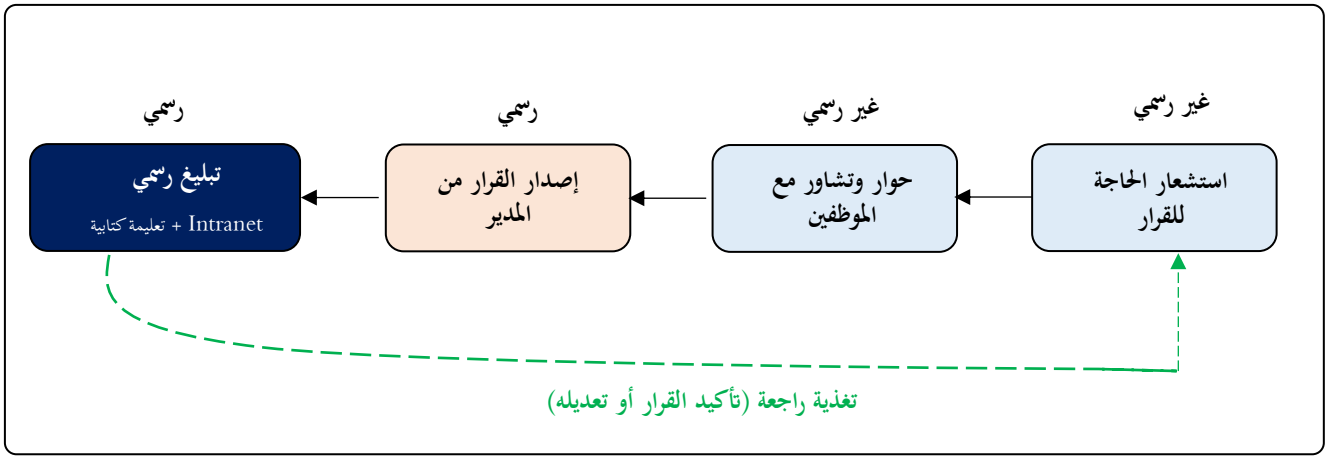
المطلب الثالث: الاتصال الرسمي وغير الرسمي وآليات صناعة القرار

رصد التربص الميداني تعايش نوعين متمايزين من الاتصال داخل الوكالة، ينسجمان مع ما أرسته الأدبيات النظرية لـ Gregory و Lihu حول التواصل المؤسسي. ويمكن تصنيف هذين النوعين وفق معيارَي الطابع والوسيلة كما يوضح الجدول التالي:

المعيار	الاتصال الرسمي	الاتصال غير الرسمي
التعريف الإجرائي	تبادل المعلومات وفق القنوات الرسمية المحددة في الهيكل التنظيمي	التواصل العفوي الناشئ خارج الإطار الهرمي الرسمي
الوسائل المرصودة	التعليمات الإدارية المكتوبة، التقارير الدورية، الندوات، شبكة **Intranet**	الحوارات اليومية بين الموظفين، تبادل الوثائق الورقية وجهاً لوجه
اتجاه التدفق	رأسي (نازل وصاعد) مع قليل من الأفقي	في كل الاتجاهات دون قيود هرمية
دوره في صناعة القرار	يُشرّع القرارات ويُضفي عليها الطابع الإجرائي	يُهيئ الأرضية ويُجمع الصدى قبل اتخاذ القرار الرسمي
مثال ملموس من التربص	تعليمات إدارية مكتوبة موقعة من المدير لتطبيق آليات عمل مستحدثة	نقاش عفوي بين موظفي مكتب الاستقبال حول طريقة تصنيف ملفات الزبائن

الجدول 2: الفروقات المعيارية بين الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي

تتجلى العلاقة الديناميكية بين النوعين في مسار صناعة القرار داخل الوكالة؛ إذ لا ينبثق القرار عادةً من فراغ رسمي خالص، بل يمر بمراحل متداخلة يحضر فيها الاتصال غير الرسمي بقوة في مرحلة الاستطلاع والحوار المسبق، ليتحول بعدها إلى صيغة رسمية موثقة عند المصادقة والتبليغ.



الشكل 6: دورة صناعة القرار بين الاتصال الرسمي وغير الرسمي في وكالة المنيعة

المطلب الرابع: ربط الإطار النظري بالواقع التطبيقي في وكالة المنيعة

لا يكتمل العمل الأكاديمي إن ظل الجانب النظري معلقاً في فضاء المفاهيم المجردة، منفصلاً عن معطيات الميدان. لذلك يسعى هذا المطلب إلى إنشاء جسر تحليلي بين ما أرسته الأدبيات في الفصل النظري وما رصده التربص من وقائع. ويمكن اختصار هذا الربط في المحاور التالية:

المفهوم النظري	المرجع (الفصل النظري)	التجلي التطبيقي في الوكالة	مستوى التطابق
مبدأ الاستمرارية في خطة الاتصال	عواج، 2020، ص233	اجتماعات سنوية دورية لتقييم النتائج وضبط الأهداف المرحلية	✓ تطابق جزئي
مبدأ القبول الداخلي	عواج، 2020، ص233	الموظفون يشاركون مباشرة في تبليغ الخدمة التأمينية للزبائن، مما يجعلهم حاملين فعليين للرسالة الاتصالية	✓✓ تطابق قوي
خطة الاتصال الخارجي (تلبية احتياجات المتلقي)	المطلب الثاني، ص5	الإشهارات الترويجية (الملاحق 1–3): عروض التأمين، التخفيضات، تأمين المرأة	✓✓ تطابق واضح
الاتصال الصاعد والنازل والأفقي	التصنيف المعتمد في المبحث الأول	الثلاثة حاضرة: نازل (تعليمات المدير)، صاعد (التقارير)، أفقي (التنسيق بين المصالح عبر Intranet)	✓✓ تطابق كامل
اختيار الوسيلة وفق طبيعة الجمهور	سكوداريل وظريف، 2012، ص21	الوكالة تختار الإشهار المرئي (الملصقات) للجمهور الخارجي، والشبكة الداخلية للموظفين	✓✓ تطابق واضح
غياب مكتب مستقل للعلاقات العامة	وادي عدوان، 2004، ص81	تركز الاتصال الخارجي في يد المدير بدلاً من مختص متفرغ، مما يُضعف الاستجابة الآنية	X ثغرة تطبيقية

الجدول 3: مقارنة الإطار النظري للاتصال بالواقع

المطلب الخامس: تصميم المطوية الإعلامية للشركة الوطنية للتأمين – وكالة المنيعة

في إطار الأعمال التطبيقية المنجزة خلال التربص، أقدمنا على تصميم مطوية إعلامية (Brochure) موجهة إلى جمهور وكالة المنيعة الخارجي، وذلك تجسيداً مباشراً لمبادئ خطة الاتصال الخارجي التي أرسى إطارها الفصل النظري. تمثّل المطوية أداةً اتصالية ورقية بسيطة وفي الوقت نفسه بالغة التأثير في السياقات الميدانية، لا سيما في مناطق كالمنيعة التي لا يزال التواصل الوجاهي وتوزيع المطبوعات يحتل مكانة مركزية في إيصال الرسائل الترويجية.

أولاً: منهجية التصميم

انطلق تصميم المطوية من الأسس المرسومة في الفصل النظري حول صياغة الرسالة الاتصالية، إذ روعي فيها: الوضوح والبساطة، والارتباط بأهداف الوكالة الاستراتيجية، ومراعاة خصائص الجمهور المحلي، وتقديم القيمة الخدمية بصورة ملموسة. تم الاعتماد على إبراز التسلسل التاريخي للشركة والوكالة لتعزيز الثقة، وتسليط الضوء على الخدمات المتنوعة بطريقة منظمة مدعومة بأرقام وإحصائيات دقيقة.

ثانياً: نموذج المطوية

الشكل 7: الوجه الخارجي للمطوية



الشكل 8: الوجه الداخلي للمطوية



يعكس التصميم محتوى منظماً ومقسماً إلى محاور رئيسية تشمل المعلومات التالية:

- **واجهة المطوية والتعريف بالوكالة:**
  - تحمل المطوية شعار الشركة واسم "الشركة الوطنية للتأمين بالمنيعة ."
  - تطرح شعاراً تواصلياً يعكس الأمان: "شريككم في مواجهة المخاطر وضمان الاستقرار المالي لعائلتك وممتلكاتك ."
  - تتبع وكالة المنيعة (التي تحمل الرمز 3311) للمديرية الجهوية بولاية ورقلة .
  - يقع مقر الوكالة في وسط المدينة، بجوار سوق الخضر (المنيعة – غرداية) .
  - تمتد أوقات العمل من الأحد إلى الخميس، مع توفير الخدمة يوم السبت للحالات الطارئة .
  - يدير الوكالة السيد بومناد إبراهيم منذ عام 2016 .
- **النبذة التاريخية والإحصائيات:**

- تأسست الشركة الوطنية للتأمين في 12 يناير 1963 لتكون الركيزة الأولى لقطاع التأمين في الجزائر .
- شهد عام 1973 افتتاح وكالة المنيعة في قلب المدينة لتكون نقطة الثقة والأمان لسكان المنطقة .
- تمتلك الشركة شبكة وطنية واسعة تضم 416 وكالة تضمن التواجد والاستجابة السريعة .
- حققت الشركة نمواً متواصلاً، حيث تضم اليوم أكثر من 3800 موظف، برأسمال يبلغ 2.5 مليار دينار .

- **الخدمات التأمينية المقدمة:**

- **تأمين السيارات** :لتوفير حماية شاملة وراحة بال على الطريق .
- **تأمين السكن** :لحماية المنزل والعائلة من الحوادث .
- **الأخطار الكبرى والكوارث الطبيعية** :تشمل تغطية الزلازل، الفيضانات، العواصف، والحرائق .
- **تأمين الأشخاص** :توفر تغطية للحياة والحوادث الجسمانية .

ثالثاً: المسوّغات الاستراتيجية للمطوية تستند المطوية في تصميمها الجديد إلى منطق اتصالي يُرسّخ الهوية المؤسسية من خلال إبراز الجذور التاريخية القوية؛ حيث تربط بوضوح بين تاريخ تأسيس الشركة الأم (1963)وافتتاح الوكالة المحلية بالمنيعة (1973) ، مما يبني صورة ذهنية قائمة على العراقة والخبرة المؤسسية . كما يُقدّم المحتوى عرضاً شاملاً للخدمات التأمينية ، مُعززاً بمؤشرات جودة ملموسة ومعترف بها دولياً مثل شهادة (ISO 9001:2015) ومواكبة التطور التقني بتوفير الدفع الإلكتروني .يعكس هذا التصميم استجابة عملية لمبدأ الواقعية عبر استبدال التهويل الترويجي بتقديم أرقام وإحصائيات دقيقة وموثوقة ، مما يجعل المطوية أداة اتصالية فعالة تعزز مكانة وموثوقية الوكالة في محيطها المحلي.

بإمكانكم تصفح المطوية هنا.

خاتــمة

تتويجاً لهذا المســـار البحثي والتطبيقي، تمثل هذه الخاتمة الحوصـــلة الشـــاملة التي تجمع بين التنظير الأكاديمي والممارسـة المهنية داخل الشـركة الوطنية للتأمين .(SAA) لقد شـكل هذا العمل فرصـة حقيقية لمعاينة مدى تطابق الأدبيات النظرية مع واقع المؤسسات الخدمية الصغيرة؛ فمن خلال الفصل النظري، بنينا أرضية معرفية حول مبادئ خطة الاتصال المتمثلة في الاستمرارية والواقعية والوضوح .

وقد كشــف الجانب التطبيقي عن منظومة اتصــالية هجينة داخل وكالة المنيعة، حيث تلعب الشــبكة الداخلية (Intranet) دور العمود الفقري تقنياً، بينما يظل الاتصال الوجاهي هو المحرك الفعلي للمصادقة وتوقيع العقود. كما أظهر التحليل مركزية صناعة القرار في يد مدير الوكالة، مما يمنح المؤسسة سرعة في التنفيذ مع وجود ثغرة تتمثل في غياب مكتب مستقل للعلاقات العامة.

لقد أتاح التربص الميداني اكتسـاب مهارات اتصـالية وشـخصـية هامة، لاسـيما في التعامل المباشـر مع الجمهور وفهم تعقيدات عقود التأمين. وتوجت هذه المخرجات بتصـــميم مطوية إعلامية اســـتندت في مسوغاتها الاستراتيجية إلى عراقة المؤسسة وحصولها على شهادة الجودة(ISO 9001:2015) ، لتكون صـــلة وصـــل فعالة بين الوكالة وزبائنها. إن هذا العمل يثبت أن فاعلية الاتصـــال لا تقتصـــر على الأدوات الرقمية الحديثة، وإنما تكتمل بالقدرة على صياغة رسالة واقعية ومصداقية تلامس احتياجات المجتمع المحلي.

توصيات وآفاق

استناداً إلى المعطيات الميدانية التي أفرزها التربص داخل الشركة الوطنية للتأمين (SAA) وكالة المنيعة، وبناءً على مخرجات التصميم التطبيقي (المطوية الإعلامية)، نضع بين يدي إدارة الوكالة جملة من التوصيات الإجرائية والآفاق الاستراتيجية:

1. **تطوير واجهة اتصالية رقمية محلية** :رغم الانتماء لشركة وطنية كبرى، تحتاج وكالة المنيعة إلى خلق فضاء تواصل رقمي محلي مستقل (كصفحة مهنية موجهة لجمهور المنطقة)، ليكون مكملاً للاتصال الورقي والوجاهي، ومساحة للتفاعل الآني مع استفسارات الزبائن حول عقود التأمين ومسارات تسوية الحوادث.

2. **هيكلة وظيفة العلاقات العامة** :نظراً لمركزية القرار والضغط الإداري المباشر على مدير الوكالة، يُوصى بتكوين موظفي قسم "الإنتاج" ومكتب الاستقبال وتكليفهم بمهام محددة في العلاقات العامة، لتنظيم تدفق المعلومات الخارجي وامتصاص الضغط الاستثنائي خلال فترات الذروة.

3. **تعزيز قنوات الاتصال الأفقي** :رغم كفاءة الشبكة الداخلية (Intranet) في تبادل الملفات والبيانات الحساسة، من الأهمية بمكان تأسيس لقاءات دورية لتبادل الآراء بين مسؤولي المصالح الثلاث (الإنتاج، الحوادث، المحاسبة) لتفعيل الاتصال المباشر وتقليص الاعتماد الحصري على التوجيه الرأسي النازل من الإدارة.

في الختام، يُمثل هذا العمل العلمي المتخصص دليلاً ملموساً على أهمية دراسة المؤسسات الخدمية المحلية بأدوات التحليل الأكاديمي الدقيق. إن تشخيص شبكة الاتصال الداخلي وتصميم مطوية إعلامية لوكالة تأمين لم يكن مجرد استيفاء لمتطلبات التخرج، وإنما هو إسهام فعلي في مساعدة مؤسسة اقتصادية على تحسين جودة تفاعلها مع محيطها، وتأكيد جازم على أن كفاءة الأداء تبدأ دائماً من بناء رسالة واضحة تصل بصدق إلى المتلقي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. بن زروق، جمال. التغيير التنظيمي داخل المنشأة ومدى مساهمة النسق الاتصالي في إنجاحه .*مجلة جامعة دمشق*2010 .، المجلد 26، العدد 01.

2. حجازي، مصطفى .*الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارية* .بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 1990.

3. دادي عدوان، ناصر .*الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية* .الجزائر: دار المحمدية، 2004.

4. سكودارلي، حياة وظريف، نورة .*الاتصال ودوره في ترشيد قرارات المؤسسة) دراسة حالة المخبر الصيدلاني الجزائري* .*LPN)* مذكرة لنيل شهادة الماستر. الجزائر: المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، البويرة، 2011-2012.

5. الشركة الوطنية للتأمين .(SAA) *تقرير عرض حال خاص بوكالة المنيعة*.

6. عواج، سامية .*الاتصال في المؤسسة: المفاهيم – المحددات – الاستراتيجيات* .عمان: مركز الكتاب الأكاديمي، 2020.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

7. GAREGORY, P. et LIHU, J. M. *Marketing et publicité*. Paris : Dalloz, 1994.

الملاحق


من الهذرة
saa
Assurances
الأداء دعم بالبطاقة الإلكترونية
تخفيض يصل إلى
40%
نحن الرواد في حماية كل ما تحبون


saa
Assurances
جديد
تأمين
شراء قيمة القدم و الافتطاع
شراء القدم و الافتطاع
100%
مصاريف التصليح
0 دج
مصاريف إضافية للتصليح في حالة وقوع حادث


saa
الشركة الوطنية للتأمين
Société Nationale d'Assurance
فكروا في تأمين محاصيلكم
ضد أخطار الحريق و البرد
Pensez à assurer vos récoltes contre les risques d'incendie et de grêle
تأمين على المحاصيل
Assurance
Récoltes


عرض
لالة
تأمين
السيارات
للسيدات
LA saa
فهمتني
أمنتني و ساعدتني
7/7
الشركة الوطنية للتأمين
saa
Assurances