



مؤسسة الملكة رانيا
QUEEN RANIA FOUNDATION



Education
Endowment
Foundation

تحوّل برامج القراءة في الطفولة المبكرة:

دليل للاستراتيجيات المبنية على الأدلة،
والشراكات التعاونية، والتأثير المستدام



الفهرس

1	أهمية هذا الدليل: الدروس المستفادة من برنامج "اقرأ لي"
4	الملخص التنفيذي
6	أهمية التغيير: إعادة النظر في نهجنا
7	1. تحديد الدور الفريد للمؤسسة ضمن المنظومة
9	2. تعديل النهج باستمرار في ضوء الدروس المستفادة
11	3. تهيئة الظروف المناسبة للنجاح: ثنائية النتائج السريعة مقابل النتائج البطيئة والمستمرة
13	4. تصميم المشروع بشكل يضمن قابلية التوسع
15	5. بناء الحلول المناسبة للمشكلة التي تحاول حلّها
17	المراحل الرئيسية
19	أ. تحديد التوجّه الاستراتيجي والتركيز البرامجي (2016-2019)
23	ب. من الاستراتيجية إلى التنفيذ (2019-2023)
35	ج. اختبار الحلول وتقييمها وتوسيع نطاقها - الاتجاه نحو المستقبل (2024-2026)
38	المُلحق أ: القائمة المرجعية المؤلفة من خمس خطوات لجمع الأدلة
41	الملحق ب: الأدوات وأطر العمل
50	نبذة عنّا
51	شكر وتقدير

قائمة الاختصارات

مؤسسات المجتمع المدني - مؤسسات محلية تركز على تلبية احتياجات المجتمع.	CBOs
تعليم وتنمية الطفولة المبكرة - مجال يركز على رعاية وتعليم وتنمية الأطفال منذ الولادة وحتى سن الثامنة.	ECED
تقييم القراءة للصفوف الأولى - أداة موحدة لقياس مهارات القراءة الأساسية لدى الأطفال في الصفوف الأولى.	EGRA
اسم البرنامج، "اقرأ لي".	Iqrali
لجنة الإنقاذ الدولية - منظمة عالمية للمساعدات الإنسانية والإغاثة والتنمية.	IRC
المعرفة والمواقف والممارسات - إطار بحثي لتقييم معرفة ومعتقدات وأفعال الناس في موضوع محدد.	KAP
اختصار لعبارة "الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، ويشير إلى منطقة تشمل دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وغالبًا ما تُجمع هذه الدول معًا نظرًا لخصائصها الثقافية والتاريخية والجيوسياسية المشتركة.	MENA
اللغة العربية الفصحى - اللغة العربية الموحدة والأدبية المستخدمة في الكتابة والخطاب الرسمي في جميع الدول العربية.	MSA
التحليل السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي والقانوني والبيئي - أداة تحليل استراتيجي تُستخدم لتقييم العوامل البيئية الكلية الخارجية.	PESTLE
الدراسة الدولية لقياس مدى تقدّم القراءة في العالم - تقييم دولي للاستيعاب القرائي لدى طلبة الصف الرابع.	PIRLS
البرنامج الدولي لتقييم الطلبة - دراسة عالمية لتقييم الأنظمة التعليمية من خلال اختبار كفايات القراءة والرياضيات والعلوم لدى الطلبة في سن 15 عامًا.	PISA
مؤسسة الملكة رانيا - مؤسسة تركز على تعزيز مبادرات التعليم والتنمية في الأردن.	QRF
البحث والتطوير - النشاط المنهجي الذي يجمع بين البحث والابتكار لتحسين المنتجات أو العمليات.	R&D
الجمعية الملكية للتوعية الصحية - مؤسسة أردنية تسعى إلى زيادة الوعي الصحي وتعزيز البرامج الصحية.	RHAS
التواصل من أجل التغيير الاجتماعي والسلوكي - نهج استراتيجي للتأثير على السلوكيات من خلال التواصل، ويُستخدم غالبًا في البرامج الصحية والتنمية.	SBCC
التعلّم الاجتماعي والعاطفي - العملية التي يطور الأطفال والبالغون من خلالها الذكاء العاطفي ومهارات التعامل مع الآخرين والوعي الذاتي.	SEL
التحليل الرباعي - أداة تخطيط استراتيجي لتحديد العوامل الداخلية والخارجية.	SWOT
نظرية التغيير - خارطة طريق تبين كيف تفضي الإجراءات والتدخلات المحددة إلى المخرجات المنشودة.	ToC

مسرد المصطلحات

الإدارة التكيفية	نهج تكراري لإدارة البرامج يركّز على المرونة والتعلّم المستمر والتكيف مع الرؤى الجديدة أو الظروف المتغيّرة.
المهارات القرائية الناشئة	المرحلة التنموية التي يكتسب فيها الأطفال المهارات الأساسية، مثل الاستماع والتحدّث وتمييز الحروف، والتي تسبق التعليم النظامي للقراءة والكتابة.
الفجوة بين النوايا والأفعال	الفجوة بين ما ينوي الناس فعله وما يفعلونه في الواقع، غالبًا بسبب العوائق أو تضارب الأولويات.
فقر التعلّم	نسبة الأطفال في سنّ العاشرة غير القادرين على قراءة واستيعاب نصّ بسيط، ممّا يعكس أوجه التفاوت في التعليم على نطاق أوسع.
تأثير المعطف الأبيض	ظاهرة ميّل الأفراد إلى اتباع نصائح الجهات الموثوقة، مثل القابلات اللواتي يُنظر إليهنّ على أنّهنّ يتمتعن بالموثوقية والمصداقية.
النهج التدريجي	استراتيجية تنفيذ منظّمة تعمل على اختبار التدخلات وتحسينها تدريجيًا قبل توسيع نطاقها.
برنامج	"مجموعة من المشاريع المترابطة التي تُدار بطريقة منسّقة لتحقيق فوائد وسيطرة لا يمكن تحقيقها في حال إدارة كلّ منها على حدة". (وفقًا لتعريف معهد إدارة المشاريع) ¹
مشروع	"مجهود مرحلي يهدف إلى إيجاد منتج فريد أو خدمة مميزة" (وفقًا لتعريف معهد إدارة المشاريع) ²
الاستعداد للمدرسة	استعداد الطفل للمدرسة، ويشمل عددًا من المهارات مثل: اللغة والتنظيم الانفعالي والقدرات المعرفية الأساسية.

¹ Weaver, P. (2010). Understanding Programs and Projects—Oh, There's a Difference!

ورقة بحثية مقدّمة في المؤتمر العالمي لمعهد إدارة المشاريع 2010 - آسيا والمحيط الهادئ، ملبورن، فيكتوريا، أستراليا. نيوتاون سكوير، بنسلفانيا: معهد إدارة المشاريع.

² Deguire, M. (2012). In the eyes of the beholder.

ورقة بحثية مقدّمة في المؤتمر العالمي لمعهد إدارة المشاريع 2012 - أمريكا الشمالية، فانكوفر، كولومبيا البريطانية، كندا. نيوتاون سكوير، بنسلفانيا: معهد إدارة المشاريع.



أهمية هذا الدليل: الدروس المستفادة من برنامج "اقرأ لي"

تُعَدّ القراءة في مرحلة الطفولة المبكرة أداة فعالة لبناء مستقبلٍ مشرقٍ، لكنها لا تحظى باهتمامٍ كافٍ في المشهد التعليمي الأردني



يُمثّل برنامج "اقرأ لي"

رحلةً رائدةً من المثابرة والابتكار والاستكشاف.

وقد صُمّم البرنامج بواسطة مؤسسة الملكة رانيا،

وهو يتجاوز المناهج التقليدية لمعالجة أزمة القراءة في الأردن من خلال العلوم السلوكية والتعاون على مستوى المنظومة

بالاستفادة من تحديات "اقرأ لي" وقراراته وإنجازاته، يقدم هذا المورد رؤى مدعومة بالأدلة تهدف إلى إحداث تغيير فعال ويُسلّط الضوء على الاستراتيجيات العملية



المؤسسات التي تتناول
القضايا الاجتماعية المعقدة



صانعي السياسات



الممارسين

هذه الدروس أكثر من مجرد توصيات، فهي:

- تشجّع على: تبني وجهات نظر جديدة والتكيف
- تركز على: حلول مستدامة تراعي السياق المحلي.

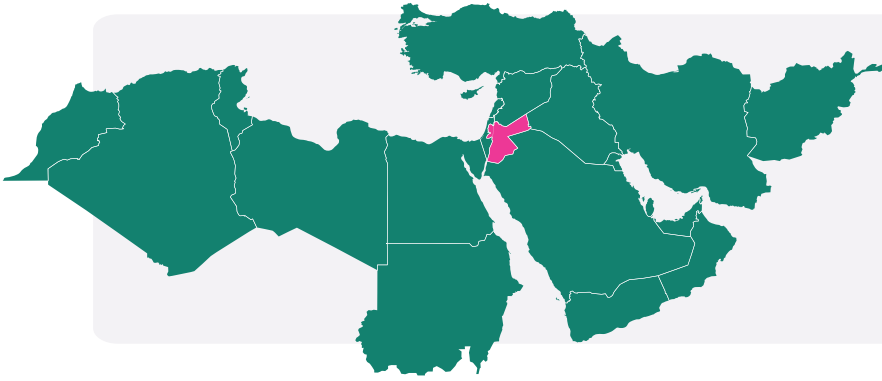
صُمِّمَ هذا البرنامج

خبراء التعليم

الجهات الحكومية

للمنظمات غير الحكومية،
والمنظمات الدولية غير الحكومية

وهو مهمٌّ على نحوٍ خاصٍّ لأولئك الذين يتَّبَعون استراتيجيات تعليمية مستندة إلى الأدلة وتراعي الخصوصية الثقافية



وبالرغم من أن هذا البرنامج مصمَّم
لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
إلا أنه يمكن تكييفه مع سياقات مماثلة في
مختلف أنحاء العالم.

يُجسِّد برنامج "اقرأ لي" قوة الاستماع والتعلُّم والتكيُّف، سواءً من خلال

- توزيع الكتب في مراكز التطعيم
- استخدام التحفيز السلوكي
- تنظيم ورش العمل في المجتمعات المحلية

وقد ساهمت هذه التجارب في صياغة مجموعة من المبادئ الأساسية التي من شأنها أن تساعد الآخرين في مواجهة التحديات المماثلة.

ستكتسب عند قراءة هذا الدليل

- رؤى مدعومة بالأدلة
 - أدوات عملية
 - استراتيجيات واقعية
- لإحداث تغيير هادف ودائم... هيا بنا!



مؤسسة الملكة رانيا

QUEEN RANIA FOUNDATION

أطلقت جلالة الملكة رانيا العبدالله

مؤسسة الملكة رانيا عام 2013 بهدف تحسين مخرجات التعليم في الأردن والعالم العربي. وتؤمن جلالته بأن لكل طفل الحق في الحصول على التعليم الجيد الذي يمكّنه من النجاح الأكاديمي والمهني. وتتمثل رؤية المؤسسة في ضمان التعليم الجيد لجميع الأطفال في الأردن والعالم العربي.

مؤسسة الملكة رانيا

تهدف إلى تمكين كل طفل من قراءة واستيعاب النصوص المناسبة لعمره، وتزويده بالمهارات المعرفية والاجتماعية والعاطفية الأكثر تعقيداً مع نموه. لذا، تُصمّم برامج المؤسسة لدعم الأطفال في اكتساب مهارات القراءة باستيعاب وطلاقة عند بلوغ العاشرة.



ولتحسين المخرجات التعليمية في الأردن والعالم العربي، تركّز المؤسسة على ثلاثة محاور رئيسية وهي: إشراك أولياء الأمور في تنمية المهارات القرائية المبكرة لدى الأطفال الصغار، دعم المعلمين بالأساليب الفعّالة لتعليم القراءة في المدرسة، العمل مع صانعي السياسات لضمان استناد القرارات الصفية والتعليمية إلى البيانات والأدلة.

الملخص التنفيذي

حدّدت مؤسسة الملكة رانيا القراءة كأولوية في برنامج تعليم وتنمية الطفولة المبكرة بين عامي 2016 و2018؛ حيث تظهر البحوث بوضوح أهمية مشاركة أولياء الأمور في تعليم القراءة المبكرة،³

وفي الوقت ذاته، كشفت بحوث مؤسسة الملكة رانيا⁴ عن ثلاثة عوائق رئيسة حدّت من مشاركة أولياء الأمور:

3

مواجهة أولياء الأمور صعوبة في إيجاد الوقت للقراءة بسبب الإجهاد والانشغال بالمسؤوليات الأخرى.

2

افتقار الأسر إلى الكتب المناسبة عمريًا، وخصوصًا في المناطق الأقل حظًا.

1

يقلل العديد من أولياء الأمور من أهمية العديد من أولياء الأمور بأهمية القراءة لأطفالهم في سن مبكرة.

لمواجهة هذه التحديات، قدّم برنامج "اقرأ لي" تدخلات مدروسة سلوكيًا:

مواعيد التطعيم كفرص لتشجيع القراءة

وزّعت القابلات الكتب، وعرضن أساليب القراءة، وشجّعن على المشاركة.



ورش عمل مجتمعية لتعزيز القراءة

علّم المدربون أولياء الأمور استراتيجيات القراءة، وعزّزوا التعلّم من الأقران، وقدموا مجموعات من الكتب.



التشجيع على القراءة من خلال المساجد

شجّع أئمة المساجد أولياء الأمور على القراءة مع أطفالهم من خلال الخطب والجلسات التفاعلية في المساجد.



³ Evidence summary by Dr. Christina Clarke, Director of Research at the UK's National literacy Trust: Microsoft Word - Parental Involvement - a brief review.doc (ed.gov)

⁴ Parental Behavior in the Early Years (2021). Parenting study. Retrieved from https://www.qrf.org/sites/default/files/202207-/parenting_study.pdf

نهج قائم على المبادئ

استند تطوير برنامج "اقرأ لي" إلى خمسة مبادئ لضمان فاعلية التأثير واستدامته، حيث نبعت هذه المبادئ من تجربة البرنامج، مسلّطة الضوء على الأمور الضرورية لإحداث تغيير طويل الأمد. وتتناول هذه المبادئ كيفية تنفيذ التدخلات بطريقة قابلة للتوسع ومتكيفة ومتوائمة مع الاحتياجات المحلية.

هذه المبادئ التوجيهية الخمس هي:

- 1 تحديد الدور الفريد للمؤسسة ضمن المنظومة
- 2 تعديل النهج باستمرار في ضوء الدروس المستفادة
- 3 تهيئة الظروف المناسبة للنجاح: ثنائية النتائج السريعة مقابل النتائج البطيئة والمستمرة
- 4 تصميم المشروع بشكل يضمن قابلية التوسع
- 5 بناء الحلول المناسبة للمشكلة التي تحاول حلّها

كيفية استخدام هذا الدليل

يُترجم هذا الدليل تجربة "اقرأ لي" إلى قائمة مرجعية مؤلفة من خمس خطوات لجمع الأدلة (مرفقة في الملحق). ويمكن للمؤسسات استخدام هذا الإطار لتصميم وتنفيذ وتكرار برامج القراءة، ممّا يضمن التعلّم والتكيف المستمرين. كما يتضمّن الملحق أدوات ونماذج إضافية لدعم عملية التخطيط والتنفيذ.

من خلال تطبيق هذه الدروس، يمكن للمؤسسات وضع استراتيجيات فعّالة ومراعية للسياق المحلي، تعمل على تمكين أولياء الأمور وتعزيز مخرجات القراءة وتوفير فرص تعليمية دائمة للأطفال.



أهمية التغيير إعادة النظر في نهجنا



في إطار عملية التفكير الاستراتيجي، أجرت مؤسسة الملكة رانيا مراجعة نقدية لنهجها تجاه القراءة في مرحلة الطفولة المبكرة، من خلال طرح السؤال التالي: هل تُعالج استراتيجياتنا الأسباب الجذرية أم الأعراض فقط؟ هل نجد حلولاً فعّالة وملائمة للسياق؟ يحتاج التغيير السلوكي الهادف والملموس إلى ما هو أكثر من مجرّد التوعية، بل ينبغي للحلول أن تتماشى مع التجارب والسلوكيات اليومية. وقد أفضى هذا الفهم إلى خمسة مبادئ رئيسة مصمّمة لتذليل العوائق من خلال استراتيجيات عملية.

تحديد الدور الفريد للمؤسسة ضمن المنظومة

يسمح تحديد التأثير الفريد المحتمل وفهم دور المؤسسة ضمن المنظومة بتحقيق أقصى قدر ممكن من التأثير.

ما المقصود بذلك وما أهميته؟

على مر السنين، وجدنا أنفسنا نُجذب في اتجاهات مختلفة، وأدركنا أنّ تركيزنا قد يتشتت بحيث لن نتمكن من إحداث تأثير ذي معنى. وأصبح من الواضح أنّه يتعيّن علينا إعادة النظر في استراتيجيتنا



مدير إدارة رئيسي- البحث وتطوير البرامج

تحمل العديد من المؤسسات طموحات عالية عند دخولها قطاعات معيّنة، لكنّها تخاطر بتشتيت مواردها أو تكرار الجهود الجارية إذا لم يكن لديها أدوار محدّدة بوضوح. تركّز المؤسسات الأكثر فاعلية على المجالات التي يمكنها أن تضيف قدرًا من القيم من خلال موازنة جهودها مع نقاط قوتها الفريدة والعمل بشكل تعاوني مع الجهات المعنية الأخرى. إنّ توضيح دور المؤسسة لا يكون دائمًا سهلًا، فقد تظهر مقاومة داخلية أو شكوك من أصحاب المصلحة عند محاولة تضيق نطاق العمل. كما أنّ العملية تستغرق وقتًا، وتتطلّب موافقة القيادة، وتنطوي على قرارات استراتيجية بشأن المجالات التي تحقق فيها المؤسسة أقصى قدر ممكن من التأثير.

كيف قامت مؤسسة الملكة رانيا بذلك؟

على الصعيد الداخلي، استعانت المؤسسة بأدوات تحليلية مثل (PESTLE)، و (SWOT)، ونموذج الأعمال التجاري (Business Model Canvas) لتقييم نقاط القوة والضعف والفرص. أما خارجيًا، استُخدم مخطط السلطة والتأثير (Power-Influence Mapping) لتحديد الجهات الفاعلة الرئيسية من مؤسسات حكومية ومنظمات غير حكومية وقادة مجتمع - التي يمكنها أن تكون داعمة لجهود القراءة. أتاحت هذه العملية لمؤسسة الملكة رانيا ترسيخ مكانتها كجهة رائدة في إشراك أولياء الأمور في القراءة في مرحلة الطفولة المبكرة.

قمنا برسم خريطة للنظام الواسع والمعقد الذي نعمل فيه وطبّعناها على عشر صفحات بحجم A3. عندما وضعناها على الأرض، كان حجمها الهائل مذهلاً.



مديرة إدارة البرامج

كما تطلّب تحديد الدور الفريد اتخاذ قرارات صعبة، حيث استلزم التركيز الأضيق على القراءة في مرحلة الطفولة المبكرة التخلّي عن المبادرات التعليمية الأوسع نطاقًا التي من شأنها أن تجذب تمويلًا أكثر، لكنّ إعطاء الأولوية للتأثير النوعي على حساب توسيع النطاق عزّز من فاعلية البرنامج. ومن القرارات الرئيسية الأخرى تمكين أولياء الأمور بدلًا من الاعتماد الكامل على التعليم النظامي. بما أنّ تعليم الطفولة المبكرة يحصل على دعم مؤسسي، اختارت المؤسسة سدّ هذه الفجوة من خلال تزويد أولياء الأمور بالأدوات اللازمة لدعم القراءة في المنزل. ومن خلال الدعوة القائمة على البيانات، نجحت المؤسسة في كسب تأييد الجهات المانحة وصنّاع القرار السياسي وأعضاء مجلس الإدارة.

كيف يمكنكم تنفيذ ذلك؟



يتطلب تحديد دور المؤسسة داخل المنظومة وقتًا وجهدًا كبيرين، لا سيما من القيادة. إذ إن غياب التركيز المتعمد قد يؤدي إلى تغليب أولويات أخرى، مما يصعب تحديد توجه استراتيجي واضح.

وللنجاح في ذلك، يمكن للمؤسسات:

- تقييم نقاط القوة والخبرة باستخدام أدوات مثل التحليل الرباعي (SWOT) ومخطط نموذج العمل (Business Model Canvas).
- تحديد الجهات المعنية الرئيسية وأدوارها وتأثيرها وأولوياتها، وتحديد الموارد المتاحة والشراكات القائمة، واستكشاف فرص التعاون مع الجهات الفاعلة الأخرى لتحقيق أقصى قدر ممكن من التأثير.
- تحديد الفجوات والاحتياجات غير الملباة في المنظومة حيث يمكن للمؤسسة إحداث تأثير نوعي ومستدام فيها.
- تحديد الطريقة التي تمكن المؤسسة من تحقيق القيمة القصوى من خلال مواءمة رسالتها مع احتياجات المنظومة.
- إطلاق نقاشات مفتوحة بين الفرق والجهات المعنية لتعزيز التوافق وبناء الدعم لرؤية مشتركة.
- تحليل العوامل الخارجية (الثقافية والسياسية والاقتصادية على سبيل المثال) التي تؤثر على المشكلة باستخدام أدوات مثل تحليل (PESTLE).
- تحديد ديناميكيات السلطة والعوائق المحتملة داخل المنظومة والتي قد تؤثر على عمل المؤسسة.

تعديل النهج باستمرار في ضوء الدروس المستفادة

2

إنّ جمع البيانات من الجمهور بانتظام، وتعيين الفريق المناسب، وامتلاك الأنظمة المناسبة، يساعد المؤسسة في التحقق من صحة الافتراضات بسرعة وتعديل الاستراتيجية بفاعلية.

ما المقصود بذلك وما أهميته؟

لقد اعتمدنا على البيانات في تحديد توجّهنا.



مديرة إدارة البرامج

تُبنى العديد من الاستراتيجيات على فرضيات غالبًا ما تستند إلى التجارب السابقة، أو آراء الخبراء، أو الروايات السائدة. قد تبدو هذه الافتراضات منطقية، لكنّها قد تعزّز التحيّزات أو تفضي إلى أولويات خاطئة في حال عدم التحقق من صحتها. وعليه، فإنّ جمع البيانات باستمرار والتحقق من صحة الفرضيّات يضمن اعتماد القرارات على الأدلة، وليس على الحدس فقط. يتطلّب هذا النهج صبرًا وانضباطًا واستعدادًا لتقبّل الغموض وتعديل المسار عند الحاجة.

كيف قامت مؤسسة الملكة رانيا بذلك؟

كان من الصعب على الناس التشكيك في أمر مقبول على نطاق واسع منذ فترة طويلة. لقد عانينا لفتح أعين الجميع لرؤية الحقيقة.



مدير إدارة رئيسي- البحث وتطوير البرامج

افتترضت مؤسسة الملكة رانيا في البداية أنّ التوعية وتوفير الكتب سيكونان كافيين لتحسين معدلات القراءة. وللتحقق من صحة هذه الفرضيّة، أجرى الفريق دراسة تمثيلية على مستوى المملكة، اختبر من خلالها ثلاث فرضيات رئيسية:

- ♦ لا يقرأ أولياء الأمور لأطفالهم بسبب قلة وعيهم بفوائد القراءة.
- ♦ يقدّر أولياء الأمور القراءة، لكنّهم لا يقرؤون لأطفالهم بسبب ضيق الوقت.
- ♦ تؤثر العادات الاجتماعية على مشاركة أولياء الأمور في أنشطة القراءة.

بدأنا بالبيانات لتحديد الفجوات وانتهينا بالبيانات لتقييم الأثر وتيسير التعلّم والتحسين المستمر



المدير التنفيذي

وجدت الدراسة أنّ أولياء الأمور يقدّرون التعليم، لكنّهم لم يعتبروا القراءة أو التحدّث أو الغناء ضروريين للقراءة في مرحلة الطفولة المبكرة. الوعي وحده لم يكن كافيًا، إذ واجه أولياء الأمور فجوة بين الرغبات والأفعال. وكان ضيق الوقت عاملاً مؤثّرًا، لكنّ العائق الأكبر كان انعدام ثقة أولياء الأمور، لا سيّما الآباء الذين اعتبروا القراءة من مهام الأم. كما عزّزت العادات الاجتماعية هذا الفصل، حيث أعطت الأمهات الأولوية لمهام الرعاية الأخرى. وقد دفعت هذه الرؤى بمؤسسة الملكة رانيا إلى تغيير تركيزها من التوعية إلى الحلول العملية وتمكين أولياء الأمور بما يعزّز قدرتهم على الانخراط الفعّال في القراءة المنزلية.

كيف يمكنكم تطبيق ذلك؟



إن بناء ثقافة مؤسسية تقوم على الفضول المعرفي والمرونة في التكيف يُعد شرطًا أساسيًا لتصميم تدخلات فعّالة وقابلة للاستمرار ويمكن ترسيخ هذا النهج في المؤسسة من خلال الآتي:

- اختبار الفرضيات من خلال البيانات لاكتشاف المشكلات الخفية والتحقق من صحة القنوات الحالية.
- جمع البيانات وتحليلها باستمرار لتحديد الفجوات، وتنقيح الفرضيات، واتخاذ القرارات استنادًا إلى الأدلة.
- غرس عقلية النمو من خلال تعزيز ثقافة التعلم والتعاون والمرونة في جميع مستويات المؤسسة.
- الموازنة بين الدقة والعمل من خلال تحديد الوقت المناسب للانتقال من مرحلة البحث إلى مرحلة التنفيذ، مما يضمن التقدّم دون الإخلال بالجودة.
- وضع خطة إدارة تكيفية لتتبع التقدم المحرز والمخرجات ورصد الانحرافات المحتملة عن الأهداف المخطط لها بشكل منهجي.

تهيئة الظروف المناسبة للنجاح: ثنائية النتائج السريعة مقابل النتائج البطيئة والمستمرة

3

يتطلب تحقيق التأثير الملموس الموازنة بين النتائج الفورية والحلول طويلة الأمد القائمة على الأدلة، مع ضمان الشفافية مع الجهات المعنية.

ما المقصود بذلك وما أهميته؟

لا يقتصر النهج القائم على الأدلة على جمع البيانات فحسب، بل يتطلب وقتًا ومساحةً وموارد لتصميم الحلول واختبارها وتحسينها بفاعلية. ومع أنّ النتائج السريعة تسهم في توليد الزخم، إلا أنّ التغيير الدائم يعتمد على البحوث الدقيقة والتنفيذ المدروس والالتزام طويل الأمد. كما يُعدّ التواصل الواضح مع الجهات المعنية أساسيًا لإدارة التوقعات المتعلقة بالجدول الزمنية والموارد المطلوبة.

كان لدينا مشروع واحد يسير ببطء وفي تلك الأثناء تحدثنا عن المشاريع الأخرى لإنجاز بعض التقدّم الملموس الذي يمكن تقديمه للجهات المعنية الرئيسية

“

مدير إدارة رئيسي- البحث وتطوير البرامج

كيف قامت مؤسسة الملكة رانيا بذلك؟

وازنت مؤسسة الملكة رانيا بين الحاجة إلى نتائج سريعة والالتزام بالتأثير طويل الأمد. ورغم الضغوط لتحقيق نجاح مبكر، أعطى الفريق الأولوية للبحث الدقيق وتصميم البرنامج بعناية. وإدارة توقعات الجهات المعنية، استخدمنا دراسات حالة دولية لتسليط الضوء على الأطر الزمنية الواقعية المطلوبة لبرامج التغيير السلوكي: 5-8 سنوات للنتائج الأولية، و10-15 سنة لتوسيع نطاق البرنامج. لقد ساعد ذلك في ضمان دعم مرحلة البحث، وأكّد على أهمية فهم المشكلة جيدًا قبل تصميم الحلول.

تمثلت رؤية "اقرأ لي" في أن تكون منصةً يمكن من خلالها تنفيذ مجموعة متنوعة من برامج مؤسسة الملكة رانيا وشركائها.

“

المدير التنفيذي

كيف يمكنكم تطبيق ذلك؟



لإيجاد بيئة تزدهر فيها النُّهْج القائمة على الأدلة، ينبغي:

- تخصيص الوقت والموارد للبحث والاختبار وجمع البيانات.
- وضع توقعات واضحة مع الجهات المعنية بشأن الجداول الزمنية والأهداف والتعقيدات.
- الاستفادة من البرامج القائمة لعرض التقدّم والحفاظ على الزخم.
- تحقيق التوازن بين التعلّم الداخلي والخبرات الخارجية لبناء القدرات.
- تشجيع الابتكار من خلال منح الفرق المرونة اللازمة للتعلّم التكراري.
- تجريب التدخلات على نطاق ضيّق لاختبار جدواها وفعاليتها.
- تحديد مقاييس النجاح لقياس تأثير التغيير السلوكي.
- استخدام دورات الاختبار والتعلّم والتكيّف لتحسين التدخلات.
- جمع البيانات النوعية والكمية لتقييم المخرجات وفهم تجربة الفئة المستهدفة
- إشراك الجهات المعنية مبكراً للتحقق من صحة النتائج ودعم التوسّع.

تصميم المشروع بشكل يضمن قابلية التوسع

4

تُعَدُّ مراعاة قابلية التوسع منذ البداية والحصول على الدعم من المنظومة ضروريًا لتحقيق تأثير واسع النطاق.

ما المقصود بذلك وما أهميته؟

تتعامل العديد من المؤسسات مع التوسع كفكرة لاحقة، مع أنه ينبغي للتوسع أن يوجّه تصميم البرنامج منذ البداية. فالنجاح يعتمد على الشراكات والمواءمة والملكية المشتركة، إذ إنّ معظم المؤسسات لا تتوسع وحدها. ويساعد التحديد الواضح للدور - سواء اذنة أو مؤسسة لتوسيع النطاق أو شريك - على ضمان التركيز الاستراتيجي والاستخدام الفعال للموارد. علاوةً على ذلك، تتطلب قابلية التوسع تحقيق التوازن بين الطموح والجدوى العملية، حيث يكمن السر في تحديد مراحل رئيسية قابلة للتحقيق، وتعزيز التعاون، وتصميم تدخلات متكاملة مع الأنظمة القائمة.

كيف قامت مؤسسة الملكة رانيا بذلك؟

الأردن ليس بلدًا غنيًا بالموارد، لذلك لم نرغب في إهدار أي موارد. إنّ كُنّا سنفعل ذلك، أردنا أن نفعله بالطريقة الصحيحة. أردنا حقًا أن نرى تغييرًا واسع النطاق.



مديرة إدارة البرامج

لم تكن موارد مؤسسة الملكة رانيا وحدها كافيةً لتحقيق التغيير المنهجي وقابلية التوسع في تعليم وتنمية الطفولة المبكرة، لذا كان لزامًا عليها إشراك شركاء آخرين يشاركونها نفس الأهداف. وبدلاً من بذل جهود متوازية، تعاونت مؤسسة الملكة رانيا مع البرامج الوطنية واسعة النطاق، ممّا ضمن توسّع برنامج "اقرأ لي" بشكل استراتيجي ومستدام. لقد استند هذا النهج إلى الجهود السابقة التي حدّدت دور مؤسسة الملكة رانيا ضمن المنظومة، ممّا عزّز أهمية الشراكات المتماشية مع نقاط قوتها الرئيسة وتأثيرها طويل الأمد. ولتيسير ذلك، شكّلت مؤسسة الملكة رانيا تحالفًا ضمّ مؤسسات محلية، مثل المجلس الوطني لشؤون الأسرة والجمعية الملكية للتوعية الصحية، وشركاء دوليين، مثل لجنة الإنقاذ الدولية ومؤسسة "بلان إنترناشونال". كما أنّ التعاون مع خمس وزارات حكومية ضمن الانسجام مع الأولويات الوطنية وخلق فرصًا لإشراك قطاعات متعددة. فمن خلال بناء الشراكات القوية ومواءمة الجهود بين المؤسسات والوزارات، وضعت مؤسسة الملكة رانيا برنامج "اقرأ لي" على الدرب الصحيح لتحقيق النمو المستدام طويل الأمد.

كيف يمكنكم تطبيق ذلك؟



لتصميم المشروع بشكل يضمن قابلية التوسع دون الإخلال بالجودة، ينبغي للمؤسسة:

- تحديد دورها مبكراً، واتخاذ قرار إما بالتوسع بشكل مباشر، أو دعم الآخرين في التوسع، أو العمل كحاضنة.
- تصميم التدخلات مع مراعاة قابلية التوسع من خلال ضمان البساطة، وفعالية التكلفة، والقدرة على التكيف مع مختلف السياقات.
- إقامة شراكات مع الحكومة والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص لتوسيع نطاق الوصول والموارد.
- موازنة التدخلات مع السياسات والأنظمة لضمان الاستدامة والتكامل مع الأطر المؤسسية القائمة.
- توزيع الأدوار والمسؤوليات من خلال أطر التعاون، مع ضمان المساءلة والمسؤولية.

بناء الحلول المناسبة للمشكلة التي تحاول حلّها

5

إنّ إدراك حقيقة أنّ المعلومات وحدها نادراً ما تؤدي إلى تغيير السلوك يخلق مساحةً للمؤسسة لدمج العلوم السلوكية كأداة فعّالة.

ما المقصود بذلك وما أهميته؟

غالبًا ما تكون التوعية وحدها غير كافية لمواجهة التحديات السلوكية، فالعوائق النفسية والاجتماعية والهيكلية قد تمنع الفعل المستهدف، حتّى لو كان الناس مدركين لفوائده. وهنا يأتي دور العلوم السلوكية التي تساعد في اكتشاف ما يحفّز السلوك أو يمنعه، ممّا يضمن ترجمة التدخلات للنوايا إلى أفعال متّسقة.

السلوك شيءٌ معقد، ومن الصعب تغييره، لكنّ نُهج وأساليب العلوم السلوكية تساعد على تحليل السلوك وتفكيكه وتجزئته، لمحاولة فهمه، ومن ثمّ تساعد على التعامل مع هذه الأجزاء المبسّطة بطريقة منهجية.

“

مديرة إدارة البرامج

كيف قامت مؤسسة الملكة رانيا بذلك؟

افتترضت مؤسسة الملكة رانيا في البداية أنّ توفير الكتب والتوعية سيكونان كافيين لتشجيع أولياء الأمور على القراءة مع أطفالهم، لكنّ البحوث كشفت عن عوائق نفسية واجتماعية أعمق؛ حيث افتقر العديد من أولياء الأمور، لا سيّما الآباء، إلى الثقة في قدرتهم على القراءة مع أطفالهم، في حين عزّزت العادات الاجتماعية الاعتقاد بأنّ القراءة في مرحلة الطفولة المبكرة هي مسؤولية المدرسة. كما أنّ ضيق الوقت زاد من تثبيط عادات القراءة. ولمعالجة هذه التحديات، أجرت مؤسسة الملكة رانيا بحثًا متعدّد المراحل لفهم الحقائق التي تشكّل سلوك أولياء الأمور. وقد حدّدت الدراسات الأولى القراءة باعتبارها سلوكًا رئيسًا ينبغي تعزيزه، نظرًا لدورها في تعرّض الأطفال للغة العربية الفصيحة وتنمية المهارات القرائية لديهم. لقد شكّلت هذه الأفكار الركائز الثلاث لبرنامج "اقرأ لي"، وهي: تصحيح المفاهيم الخاطئة، تحسين الوصول إلى الموارد (عبر تزويد الأسر بكتب مناسبة)، تيسير دمج القراءة في الحياة اليومية. ومن ثمّ حسّنت المؤسسة التدخلات عبر اختبارها.

”

أدركنا أنّ الأمر لم يقتصر على العوائق والفجوات المعرفية فحسب. ولكيّ ننجح، كان لا بدّ من استخدام العلوم السلوكية لمعالجة العوائق السلوكية أيضًا.

“

مديرة إدارة البرامج

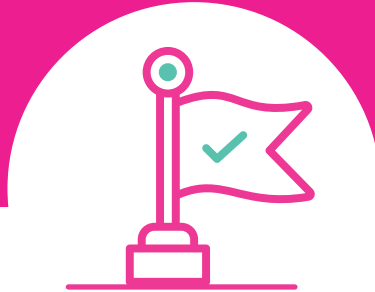
كيف يمكنكم تطبيق ذلك؟



يتطلب إحداث التغيير السلوكي معالجة الأسباب الجذرية للسلوك، سواءً الاجتماعية أم النفسية أم النظامية. وللبداء في تطبيق العلوم السلوكية في مؤسساتكم، ينبغي:

- تقسيم الجمهور المستهدف بناءً على الخصائص والعوائق والدوافع.
- تحديد السلوكات المستهدفة لكل شريحة باستخدام أطر عمل مثل إطار BASIC.
- تحديد القرارات والإجراءات الرئيسة اللازمة لتغيير السلوك.
- تحديد المشكلات المحتملة من خلال تحليل العوائق البنيوية والنفسية والسياقية.
- تحديد اللحظات الحاسمة للتدخل تلك التي يكون فيها الأفراد أكثر فعالية لتغيير سلوكهم.
- سدّ الفجوة بين النوايا والأفعال من خلال تطبيق رؤى سلوكية سهلة و/أو جذابة و/أو اجتماعية و/أو مناسبة (ضمن إطار EAST).
- تصميم التدخلات التي تزيل العوائق وتعزز المحفزات.

المراحل الرئيسية



المراحل الرئيسية - ملاحظة قبل أن نبدأ

قبل الخوض في المراحل الرئيسية لتطوير برنامج "اقرأ لي"، من المفيد التوقف قليلاً والتأمل في رحلة مؤسسة الملكة رانيا التي رسمت معالمه وشكلته. يتتبع هذا القسم تجربة مؤسسة الملكة رانيا في تصميم وتنفيذ البرنامج، مسلّطاً الضوء على القرارات الحرجة والتحديات المهمة والدروس المستفادة خلال هذه الرحلة.

أثناء قراءتكم لهذا الجدول الزمني، فكّروا بالنقاط الآتية:

- هل تواجهون تحديات مماثلة في عملكم؟
- أي من جوانب هذه المناهج قد تكون ذات صلة بمؤسستكم؟
- كيف تعكس هذه المحطات واقع تصميم برامج ذات أثر في أنظمة معقدة ومتغيرة؟

2019

2018

2017

2016

1 تحديد التوجّه الاستراتيجي وتركيز البرامج

بين عامي 2016 و2019، تحوّلت مؤسسة الملكة رانيا من التركيز التعليمي الواسع إلى استراتيجية "القراءة أولاً"، حيث توصّلت إلى أنّ القراءة هي أفضل وسيلة لتحقيق أقصى قدر ممكن من التأثير، وذلك بعد أعوام من التفكير المنهجي والتحليل الاستراتيجي والحوار الداخلي. وبحلول عام 2019، ركّزت المؤسسة على إشراك أولياء الأمور، مستخدمة العلوم السلوكية والبحوث القائمة على الأدلة لسدّ الفجوات القرائية، ممّا مهّد الطريق لبرنامج "اقرأ لي" في نهاية المطاف.

2023

2022

2021

2020

2019

2 من الاستراتيجية إلى التنفيذ

شهدت هذه المرحلة انتقال مؤسسة الملكة رانيا من الاستراتيجية إلى التنفيذ، حيث نقّحت نهج "القراءة أولاً" من خلال الرؤى السلوكية وتحليل العوائق استجابةً لفجوات البيانات والانقطاعات التي سببتها جائحة كورونا. وبحلول عام 2023، كان برنامج "اقرأ لي" قد اكتسب الزخم اللازم لتحقيق تأثير طويل الأمد وقابل للتوسّع من خلال التدخلات المستهدفة والشراكات الاستراتيجية وإطار العمل القائم على الأدلة.

2026

2025

2024

3 اختبار الحلول وتقييمها وتوسيع نطاقها - الطريق نحو المستقبل

في عام 2024، بدأت مؤسسة الملكة رانيا المرحلة التجريبية من تدخلات برنامج "اقرأ لي"، إيذاناً بتحوّل سنوات من الدراسة والبحث إلى إجراءات عملية لتذليل عوائق القراءة، مثل قلة الوعي والموارد المحدودة، حيث يدمج برنامج "اقرأ لي" القراءة في الحياة اليومية من خلال توزيع الكتب، وورش العمل المجتمعية، ومبادرات المساجد، مع إجراء اختبارات تكرارية لضمان قابلية التوسّع والتأثير طويل الأمد.

تحديد التوجّه الاستراتيجي وتركيز البرامج (2016-2019)

ماذا حدث؟



خلال الفترة ما بين عامي 2016 و2019، شرعت مؤسسة الملكة رانيا في رحلةٍ من الاستكشاف والتأمل واتخاذ القرارات الجريئة، والتي شكّلت الأساس لبرنامج "اقرأ لي" في نهاية المطاف.

في العامين 2016 و2017

كانت مؤسسة الملكة رانيا مؤسسة حيوية زاخرة بالطموحات والتطلّعات، تتناول مجموعة واسعة من القضايا: التعلّم الاجتماعي والعاطفي، والحساب، والقراءة، وفجوات التحصيل الدراسي بين الجنسين، وغيرها. كانت كل مبادرة مبتكرةً بحد ذاتها - برنامج لتعليم الرياضيات من خلال اللعب للصف التاسع، وخدمات الإرشاد لطلبة المرحلة الأساسية، وتطبيقات الكتب الرقمية - لكنّ هذه المبادرات كانت تفتقر إلى الترابط فيما بينها.

**وفي ذلك الوقت، طرحت القيادة سؤالاً مهماً:
هل من الممكن تحقيق تأثير هادف ومنهجي دون تضيق نطاق التركيز؟**

بحلول عام 2018

حفّز هذا التساؤل تأملاً داخلياً عميقاً. وشجّعت القيادة الجديدة الفرق العاملة على تقديم مقترحاتها بشأن الأولويات الاستراتيجية إلى الإدارة العليا، ممّا أثار حواراً حيويّاً. هل ينبغي لمؤسسة الملكة رانيا إعطاء الأولوية للتعلّم الاجتماعي والعاطفي لبناء المرونة العاطفية؟ أم التركيز على الحساب لتقوية المهارات الأساسية؟ أم التركيز على القراءة، التي تُعدّ حجر الأساس لجميع أشكال التعلّم؟ قدّمت الفرق حججها وبراهينها بشغف، مدعومةً بالبحوث وأفضل الممارسات العالمية.

لم تكن مجرد منافسة، بل كانت عملية استكشاف. وساهمت أدوات مثل التحليل الرباعي (SWOT) وتحليل (PESTLE) ومخطط نموذج العمل (Business Model Canvas) وذلك لدعم النقاشات بالبيانات، وتقييم نقاط القوة والتحديات والفرص الاستراتيجية بشكل منهجي. وقدّمت نظرية التغيير خارطة طريق تبين كيف يمكن لتدخلات مؤسسة الملكة رانيا أن تحقق تأثيراً حقيقياً. وسرعان ما أصبح الجواب واضحاً: **يجب أن تكون القراءة حجر الأساس لعمل مؤسسة الملكة رانيا، خصوصاً في مجال تعليم وتنمية الطفولة المبكرة.**

وكشفت الأبحاث المكتبية التي أجرتها مؤسسة الملكة رانيا عن حقيقةً مقلقة، ألا وهي أنّ الأردن يعاني من فجواتٍ قرائيةٍ كبيرة. وكانت وزارة التربية والتعليم والمؤسسات الدولية الكبرى مثل البنك الدولي تحتلّ جزءاً كبيراً من مساحة تعليم وتنمية الطفولة المبكرة في الأردن. ولإيجاد دورٍ فريدٍ لها، ومن هنا كان على مؤسسة الملكة رانيا العثور على **مجالٍ مغفّلٍ يمكنها من خلاله إحداث أقصى قدر ممكن من التأثير**، وكان الجواب **إشراك أولياء الأمور**، وهو عامل مهم لكنّه كان مهملاً إلى حدٍّ كبير في تنمية المهارات القرائية لدى الأطفال. وتشير الأبحاث إلى وجود صلةٍ قويةٍ بين المهارات القرائية الناشئة وأولياء الأمور الذين يقرؤون لأطفالهم منذ سنٍّ مبكرة،⁶⁵ إلّا أنّ هذه الممارسة لم تكن منتشرةً إطلاقاً في الأردن.

⁵ https://resourcecentre.savethechildren.net/pdf/elm_brief_white_paper_final_august_2013.pdf/

⁶ <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2158244016672715/>



كان هذا التحول قد بدأ؛ حيث واءمت مؤسسة الملكة رانيا برامجها مع استراتيجية "القراءة أولاً"، وتحولت من

اعتماد خطة مترابطة وقائمة على الأدلة



اتباع نهجٍ واسعٍ ومجرّأ

وانطلاقاً من إدراكها لقلّة البيانات المتوفرة حول عادات القراءة لدى أولياء الأمور، أطلقت المؤسسة دراسة تمثيلية على مستوى المملكة لاستكشاف ما حفّز أولياء الأمور على القراءة لأطفالهم وما منعهم من ذلك. استندت هذه الدراسة إلى العلوم السلوكية لضمان ألا تقتصر التدخلات المستقبلية على ما يجب على أولياء الأمور فعله، بل أن تشمل ما يشكّل سلوكهم أيضاً. ولم تكن هذه الجهود مجرد خطوات نحو الأمام، بل كانت قفزات كبيرة نحو إنشاء برنامج "اقرأ لي"، وهو برنامج مصمّم لتمكين أولياء الأمور وتنمية المهارات القرائية في مرحلة الطفولة المبكرة في الأردن.

التحديات



تمثّل أحد أكثر التحديات تعقيداً في إدارة الحوارات الداخلية حول تضيق نطاق التركيز، حيث دافعت الفرق بشغفٍ وحماسٍ عن أولوياتها سواء في مجال التعلّم الاجتماعي والعاطفي، أو المهارات الحسابية، أو القراءة - ممّا أسفر عن نقاشات مكثّفة وبعض التوترات بين الفينة والأخرى. وقد لعبت القيادة دوراً مهماً في تحقيق التوازن بين وجهات النظر، وتسهيل اتخاذ القرارات القائمة على الأدلة، والإجماع على رؤية مشتركة.

على الصعيد الخارجي، لم يكن الحصول على الدعم أكثر سهولة، حيث اعتقدت العديد من الجهات المعنية أنّ معدلات القراءة في الأردن مرتفعة، فكان من الصعب توضيح حجم وخطورة الفجوات القرائية في مرحلة الطفولة المبكرة لها. واضطرت مؤسسة الملكة رانيا إلى الاعتماد بشكل كبير على البيانات والدعوة المقنعة لتغيير تصوّرات الجهات الحكومية والمانحة والشريكة وكسب دعمها.

كما أضاف ازدحام الساحة في مجال تعليم وتنمية الطفولة المبكرة مزيداً من التعقيد إلى التحدي، إذ كان على مؤسسة الملكة رانيا إيجاد دور فريدٍ لها يدعم جهود الجهات الرئيسية الفاعلة في المشهد. وذلك تطّلب مسح المنظومة بعناية لمنع ازدواجية الجمهور والتأكد من أنّ نهجها يسدّ الفجوات الحرجة بدلاً من منافسة البرامج القائمة.

وتمثّل التحدي الرئيسي الآخر في عدم توافر بيانات شاملة حول ممارسات أولياء الأمور. فتصميم برنامج فعّالٍ وملائم للسياق تطّلب أولاً فهم ما يفعله أولياء الأمور في المنزل، ممّا شكّل فجوة معرفية تسبّبت في تأخير تصميم التدخل، لكنّه في نهاية المطاف أكّد على الحاجة إلى اعتماد البحث كخطوة أولى وأساسية.

وأخيراً، سلّطت الموارد المحدودة الضوء على أهمية إعطاء الأولوية للحلول الفعّالة من حيث التكلفة والقابلة للتوسّع لضمان التأثير على المدى الطويل.

أبرز النقاط المستخلصة



تحديد مجال التركيز

ساعد تضيق نطاق جهود مؤسسة الملكة رانيا وتركيزها على القراءة في تعليم وتنمية الطفولة المبكرة على تحقيق تأثير أعمق وتخصيص الموارد بفعالية أكبر.

تشجيع التفكير التعاوني

ساعدت النقاشات المفتوحة القائمة على الأدلة في المواءمة بين الفرق، وبناء رؤية مشتركة، وضمان وضوح عملية صنع القرار.

التركيز على فهم المنظومة

ساعد فهم المشهد التعليمي الأوسع في ضمان إكمال العمل في البرامج القائمة في مؤسسة الملكة رانيا، مع تفادي الازدواجية وتعزيز الشراكات.

استخدام أدوات منهجية في عملية صنع القرار

ساعدت أدوات مثل التحليل الرباعي (SWOT) وتحليل (PESTLE) ومخطط نموذج العمل (Business Model Canvas) ونظرية التغيير في تمكين مؤسسة الملكة رانيا من تقييم دورها وتحديد أولوياتها على نحو استراتيجي.

تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة وطويلة الأجل

مع أنّ النتائج السريعة ولدت زخمًا وكسبت ثقة الجهات المعنية، ركّزت مؤسسة الملكة رانيا على التغيير المنهجي المستدام.

البناء على نقاط القوة الحالية

سمحت الاستفادة من الخبرات المؤسسية والتجارب السابقة بالابتكار مع الحفاظ على الاستمرارية.

عززت فترة التأمل والتحسين الاستراتيجي هذه قدرة مؤسسة الملكة رانيا على إحداث تغيير هادف ودائم. ورست المؤسسة مكانتها لإحداث نقلة نوعية في تعليم الطفولة المبكرة في الأردن، بما يضمن حصول كل طفل على الفرصة للنجاح والازدهار، من خلال التركيز على القراءة، وإشراك أولياء الأمور، والتدخلات القائمة على الأدلة.

علم المهارات القرائية الناشئة

تُعدّ الطفولة المبكرة فترةً حاسمةً لنمو الدماغ، حيث تنشأ المهارات القرائية الأساسية قبل الالتحاق بالتعليم النظامي بوقتٍ طويلٍ.

وتحدّد البحوث والدراسات خمس مهارات قرائية ناشئة رئيسية تشكّل مستقبل تعلّم الأطفال، وهي:

- التحدّث والاستماع
- الوعي الصوتي
- فهم المطبوعات
- معرفة الكتب
- الوعي بالأبجدية

ومع أنّ هذه المبادئ عالمية، فقد أفاد أقل من 6% من أولياء الأمور في الأردن بالقراءة لأطفالهم بانتظام، وأفاد أقل من 1% منهم بالقراءة لأطفالهم في الأيام العادية.⁷ ركّز برنامج "اقرأ لي" على إشراك أولياء الأمور لسدّ هذه الفجوة من خلال الحلول العملية الملائمة ثقافيًا لتمكين أولياء الأمور من المساهمة بفعالية في مسيرة أطفالهم في تعلّم القراءة.

⁷ مؤسسة الملكة رانيا. (2021). سلوك أولياء الأمور في سنوات الطفولة المبكرة. مسترجع من:

https://www.qrf.org/sites/default/files/202207-/tqrrr_drast_slwk_awlya_alamwr_alnskht_alnhayyt_bd_altdqyq_alshwaml_walmrajt_jdyd.pdf

من الاستراتيجية إلى التنفيذ (2019-2023)

2

ماذا حدث؟



شهدت هذه المرحلة الانتقال من الاستراتيجية إلى التنفيذ، حيث انتقلت مؤسسة الملكة رانيا من التخطيط إلى إرساء الأسس لبرنامج "اقرأ لي". لقد كانت فترة من التأمل والتعلم والتكرار، مصبوغة بالالتزام بالممارسات القائمة على الأدلة والتعاون. وتضمنت هذه المرحلة دراسة بحثية من جزأين، بعنوان سلوك أولياء الأمور في سنوات الطفولة المبكرة: الجزء الأول والجزء الثاني.

سلوك أولياء الأمور في سنوات الطفولة المبكرة - الجزء الأول: إرساء أسس التصميم القائم على الأدلة

بحلول عام 2019

بدأت مؤسسة الملكة رانيا بمواءمة عملها في مجال تعليم وتنمية الطفولة المبكرة مع استراتيجية "القراءة أولاً"، ولكن ظل سؤال جوهري دون إجابة، وهو:

كيف كان يشارك أولياء الأمور في أنشطة الاستعداد للمدرسة في المنزل؟

سعى الفريق إلى فهم طبيعة مشاركة أولياء الأمور في التعلم في مرحلة الطفولة المبكرة في المنزل



الغناء



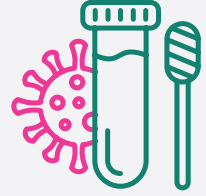
التحدث



القراءة

لكنه لم يملك بيانات شاملة حول ممارساتهم، وبات واضحاً أنه بحاجة إلى خطة بحثية محكمة قبل المضي قدماً.

ثم حدث ما لم يكن متوقعًا في عام 2020، والمقصود هنا جائحة كورونا. لقد عطلت الجائحة خطط المؤسسة في البداية، لكنها أتاحت فرصةً للتوقف مؤقتًا وتحسين نهجها، أعادت خلالها تصميم الأدوات البحثية لتشمل **منظور العلوم السلوكية**، وتحولت دراسة "المعرفة والمواقف والممارسات" إلى **تحليل للعوائق**. وقد عزّز هذا التكيف قدرة المؤسسة على **جمع بيانات أكثر عمقًا ودقة**، مع ضمان استمرارية العمل في ظل فترات عدم الاستقرار.



وفي الوقت نفسه، بدأت مؤسسة الملكة رانيا في وضع خارطة طريق واضحة لعملها في مجال تعليم وتنمية الطفولة المبكرة، حيث ركزت المؤسسة على المهارات الأولية للقراءة وعلى دور أولياء الأمور في بناء هذه المهارات. وقد ساعدت مراجعات الأدبيات العلمية، والمشاورات مع الخبراء، ومبادئ العلوم السلوكية في مواءمة البرامج الحالية، مثل برنامج سنوات طفلي الأولى، مع استراتيجية المهارات القرائية أولاً. وأشارت التغذية الراجعة الخارجية، بما يشمل تلك المقدمة من مختبر السلوك التربوي والأبوة التابع لجامعة شيكاغو، إلى الحاجة إلى تكثيف التركيز، مما دفع المؤسسة إلى تبسيط مبادراتها وتحويلها إلى برنامج متكامل وقابل للتوسع.

تناولت المرحلة الأولى من البحث في البداية الاستعداد للمدرسة، بما يشمل التعلم العاطفي والاجتماعي والنمو البدني واللغة والتواصل والرياضيات والمهارات القرائية. غير أنه كان من الضروري تضيق نطاق تركيز البحث، وبحلول نهاية المرحلة الأولى، حدد الفريق أبرز خمسة سلوكيات لاستكشافها بشكل أكبر، بما يتماشى مع أولويات الجهات المعنية، ولا سيما وزارة التربية والتعليم.

في عام 2021

وبعد مناقشات مستفيضة ومداخلات من خبراء العلوم السلوكية ومستشاري الجامعات والخبراء التربويين، أختيرت القراءة بوصفها السلوك الأساسي المقرر تعزيزه. وجاء هذا القرار تماشيًا مع استراتيجية المهارات القرائية أولاً المتبعة لدى مؤسسة الملكة رانيا، مع الأخذ في الاعتبار الدور الفريد للغة العربية الفصحى في تحسين المهارات القرائية في مرحلة الطفولة المبكرة. منذ البداية لم يكن برنامج "اقرأ لي" مجرد بحث أكاديمي نظري، إذ جمعت كافة الرؤى والمعلومات بهدف واضح وهو توجيه تصميم التدخلات. وقد كان تأخير عملية تطوير البرنامج إلى حين اكتمال البيانات القوية قرارًا مقصودًا ومدرّسًا، يجسّد التزام المؤسسة بنهج منضبط قائم على الأدلة يضمن أن تكون كافة القرارات مبنية على البحث العلمي لا على الافتراضات.

نتائج المرحلة الأولى من البحث: 3 عوائق رئيسية

أشارت الرؤى المستخلصة من هذا البحث إلى وجود 3 عوائق أساسية تواجه أولياء الأمور، ألا وهي:

- **قلة الوعي:**

لا يقدر الكثير من أولياء الأمور أهمية القراءة لأطفالهم في مرحلة الطفولة المبكرة.

- **محدودية الوصول إلى الموارد:**

تفتقر الأسر وخاصة في المناطق المحرومة إلى الكتب والمواد المناسبة لمختلف الأعمار.

- **الإجهاد وضيق الوقت والأولويات المنزلية المتضاربة:**

يواجه أولياء الأمور تحديات في تحقيق التوازن بين المسؤوليات اليومية وتعزيز عادات القراءة.

لتجاوز هذه العوائق، ركز برنامج "اقرأ لي" على جعل القراءة جزءًا قابلاً للتحقيق في روتين أولياء الأمور اليومي، مع ضمان أن يكون نهج البرنامج عمليًا وملائمًا من الناحية الثقافية. وأسفرت النتائج عن صياغة الركائز الثلاثة لبرنامج "اقرأ لي":

- **تصحيح المفاهيم الخاطئة:**

توعية أولياء الأمور بمدى أهمية القراءة لأطفالهم منذ ولادتهم.

- **تحسين الوصول:**

التأكد من توفر الموارد من خلال تقديم مبادرات مثل إهداء الكتب.

- **تيسير التغيير السلوكي:**

توفير أدوات مثل أدلة وضع الأهداف والتنبيهات الرقمية لمساعدة أولياء الأمور في ترسيخ عادات القراءة.

سلوك أولياء الأمور في سنوات الطفولة المبكرة - الجزء الثاني: زيادة التركيز

مع اكتمال المرحلة الأولى، شهد عام 2022 تحولاً من البحث الأساسي إلى البحث التطبيقي، حيث انصب التركيز على **كيفية ترجمة الرؤى البحثية إلى خطوات عملية**. وجرى في أثناء هذه المرحلة تعديل استراتيجية التواصل من أجل التغيير السلوكي الخاصة ببرنامج "اقرأ لي".

تمثل الهدف المحوري للمرحلة الثانية في تحديد أنماط الرسائل التي كان لها التأثير الأكبر على أولياء الأمور وآليات إيصالها. اختبر الفريق-استعانة **بمبادئ التواصل من أجل التغيير الاجتماعي والسلوكي**- استراتيجيات التقسيم إلى مجموعات من أجل تحديد المجموعات الأكثر احتمالاً لتبني عادات القراءة عند توفر الدعم المناسب لها. أسفرت هذه العملية عن تحديد فئتين أساسيتين ضمن ما يعرف **(بالفئة القابلة للتغيير)** (لمعرفة المزيد، يُرجى الاطلاع على القسم الموضح أدناه "الجمهور المستهدف: الفئة القابلة للتغيير"):



القراء المحتملون

أمهات ربات منازل ممن يقدّرن القراءة إلا
أنهن يفتقرن إلى الثقة أو الروتين.



المتبنّون الأوائل

أمهات ذوات تعليم عالٍ وعادة ما يكنّ نساء
عاملات ويشاركن أطفالهن في أنشطة القراءة
ولكن بشكل غير منتظم.

باستهداف تلك المجموعات،

يهدف برنامج "اقرأ لي" إلى إحداث تحول سلوكي على نطاق واسع، بالاستعانة بنماذج اجتماعية ناجحة وروتين مألوف وتوجيه عملي لمساعدة أولياء الأمور في إدخال القراءة في الحياة اليومية

في أثناء هذه المرحلة، تقدم مؤسسة الملكة رانيا كذلك استشارات شاملة بالتعاون مع المؤسسات المحلية والدولية للتحقق من النتائج وتعديل تصميم التدخلات. وقد قدّم خبراء من منظمة إنقاذ الطفل، في برنامج Wonder Words، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، ومبادرات أخرى معنية بتحسين المهارات القرائية رؤى وأفكار بشأن النماذج التشغيلية وأفضل الممارسات. علاوةً على ذلك، اختُبرت المواد الحالية مثل مقاطع الفيديو والصور والموارد من برنامج تعليم الآباء والأمهات التابع لمؤسسة الملكة رانيا بالتعاون مع أولياء الأمور لتقييم المواد التي كان لها التأثير الأكبر عليهم. وقد ساعدت حلقة التغذية الراجعة السريعة هذه في تعديل استراتيجية التواصل من أجل التغيير الاجتماعي والسلوكي، مما أكد أن التدخلات كانت ملائمة ومؤثرة.

طوال هذه العملية، اضطلع خبراء العلوم السلوكية ومستشارو الجامعات والخبراء في الميدان بدور رئيسي في تحسين منهجية البحث وتصميم الدراسات واستراتيجيات التدخلات، حيث ساعدت رؤاهم في تشكيل نهج برنامج "اقرأ لي" بشكل يضمن استناده إلى الأدلة العلمية المتماشية مع السياق المحلي والثقافي..

مع نهاية المرحلة الثانية، كان قد تم وضع الأسس لتصميم برنامج "اقرأ لي" وتنفيذه، حيث استعان الفريق بالنتائج المستخلصة من البحث الأولي ودراسات الحالة الدولية في مجال التواصل من أجل التغيير الاجتماعي والسلوكي (SBCC) لاستكمال استراتيجيات التدخلات بما يضمن أن يكون برنامج "اقرأ لي" قائماً على الأدلة وقابلاً للتوسع.

نتائج المرحلة الثانية من البحث: الرسائل المخصصة لتحقيق الأثر

المراحل السلوكية:

اختلفت مراحل تبني السلوك لدى أولياء الأمور، بدءًا من الوعي ووصولاً إلى الاستمرارية، مما أبرز الحاجة إلى الرسائل المجزأة.

الرسائل المؤثرة عاطفياً:

كان للرسائل التي ركزت على الفوائد العاطفية وتلك المتعلقة بالعلاقات، مثل توطيد العلاقة مع الأطفال، الأثر الأكبر على أمهات الأطفال الأكبر سنًا.

تأثير القدوة:

كان للرسائل التي تتضمن قراءة الآباء وتفاعلهم الإيجابي مع أطفالهم أثر كبير على تغيير المعايير والتصورات.

بناء الشراكات لتحقيق أثر واسع النطاق

بحلول عام 2023،

أصبح برنامج "اقرأ لي" برنامجًا كامل التصميم، مبنيًا على سنوات من البحث والتحسين والتعاون الاستراتيجي. وإدراكًا منها أن التغيير الدائم يتطلب جهودًا جماعية، أولت مؤسسة الملكة رانيا الأولوية للتعاون على مستوى المنظومة بدلاً من التدخلات المنفصلة. ولذلك، عمل البرنامج من كُتب مع الجهات الحكومية والمنظمات غير الحكومية وغيرها من الأطراف الفاعلة الرئيسة لمواءمة الجهود ودمج التدخلات المعنية بتحسين المهارات القرائية في الأنظمة الحالية بدلاً من تصميمها من الصفر. علاوةً على ذلك، عُقدت ورشة عمل للتصميم المشترك شارك فيها ممثلون من الحكومة وأعضاء التحالف ووكالة إبداعية وفريق مؤسسة الملكة رانيا للتعاون في وضع استراتيجية البرنامج ورؤيته وتوجيهه. وقد ضمن هذا التركيز على التعاون تحقيق المواءمة بين تدخلات برنامج "اقرأ لي" والأولويات الوطنية والجهود الشاملة في قطاع التعليم.

ولترسيخ هذه المسؤولية المشتركة تجاه المهارات القرائية، وضعت مؤسسة الملكة رانيا مصفوفة السلطة والاهتمام، من خلال تحديد الجهات المعنية الرئيسة وأدوارها في المنظومة القرائية بالأردن. وقد ساعدت هذه العملية في إشراك شبكة أكبر تتجاوز قطاع المنظمات غير الحكومية، مما يعزز إمكانات برنامج "اقرأ لي" لتحقيق أثر مستدام وواسع النطاق.

تشمل أبرز الشراكات:

الشركاء الفنيون:

توفير الخبرة في العلوم السلوكية، والتعليم، وتطوير المحتوى بهدف تعزيز التدخلات القائمة على الأدلة.

شركاء النشر والشركاء الحكوميون:

الوصول إلى فئات متنوعة من خلال مؤسسات المجتمع المدني ووسائل الإعلام.

شراكات تعاونية مع الجهات المانحة:

تقديم الدعم المالي، وتوفير الموارد، والوصول إلى الشبكات للنشر على نطاق واسع.

مشاركة الحكومة والمجتمع المدني:

ضمان المواءمة مع الأولويات الوطنية والمصادقية داخل المجتمعات المحلية.

دور البيانات في برنامج "اقرأ لي"

في حين أُنحت الشراكات إمكانية التوسع، ضمنت البيانات فعالية البرنامج، حيث حددت الرؤى المستخلصة من دراسات تختص بسلوك أولياء الأمور في سنوات الطفولة المبكرة (المرحلة الأولى والمرحلة الثانية) وبحث تقسيم الجمهور المستهدف إلى فئات (يُرجى الاطلاع على القسم الوارد أدناه "الجمهور المستهدف: الفئة القابلة للتغيير") العوائق الرئيسية التي تحول دون مشاركة أولياء الأمور، مما يضمن استهداف الحلول للتحديات السلوكية الحقيقية بدلاً من مجرد زيادة مستوى الوعي. إضافة إلى ذلك، أتاح النهج المرن والتكراري الذي تتبعه مؤسسة الملكة رانيا اختبار التدخلات وتحسينها وتعديلها بشكل آني، مما يضمن استمرار ملاءمة الاستراتيجيات واستجابتها للاحتياجات. كما ساهمت عملية المتابعة والتقييم الفعالة في توجيه تحسينات البرنامج وفي الوقت ذاته أرسيت الأسس للتوسع الوطني.

يتمشى هذا الالتزام بالتعلم والتكيف مع استراتيجية الإدارة التكيفية في برنامج "اقرأ لي".

الإدارة التكيفية

ساهم نهج الإدارة المتجاوبة والفعالة لبرنامج "اقرأ لي" في نجاح البرنامج في بيئة معقدة ومتغيرة. واستمر البرنامج في تحسين أساليبه من خلال إدخال التقييمات والتغذية الراجعة المنتظمة بهدف تعظيم أثره وكفاءته والتغلب على التحديات التي تواجهه.

وقد شملت آليات الإدارة التكيفية الأساسية ما يأتي:

المتابعة المستمرة

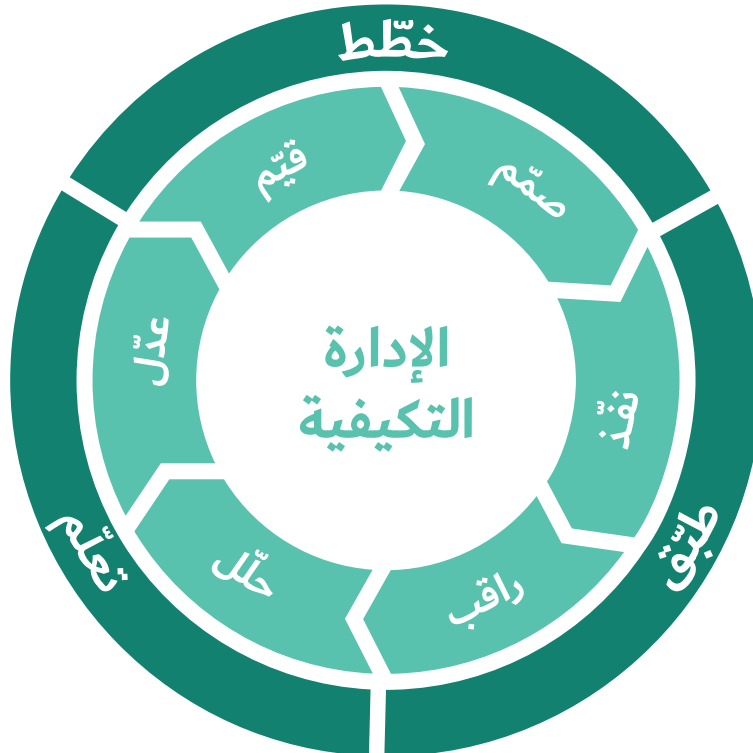
استخدام البيانات في تحسين التدخلات ودعم اتخاذ القرارات ومواءمة الاستراتيجيات.

حلقات التغذية الراجعة

جمع الآراء المختلفة من الجهات المعنية والمستفيدين.

تخطيط السيناريو

وضع خطط الطوارئ وتطبيق الدروس المستخلصة من التنفيذ.



على سبيل المثال، ساعدت التغذية الراجعة المبكرة في تحسين الرسائل الملائمة ثقافيًا وتحسين توزيع الموارد لضمان وصولها إلى الجمهور المستهدف. فخلال جائحة كوفيد-19، انتقل برنامج "اقرأ لي" بسرعة إلى المنصات الرقمية لتنظيم المجموعات النقاشية، مما أظهر قدرته على التكيف. يظل هذا النهج المرن والتكراري أساسيًا بالنسبة لبرنامج "اقرأ لي" مما يعزز مرونته وفعاليته مع تقديم نموذج للتغلب على صعوبات تعليم وتنمية الطفولة المبكرة.

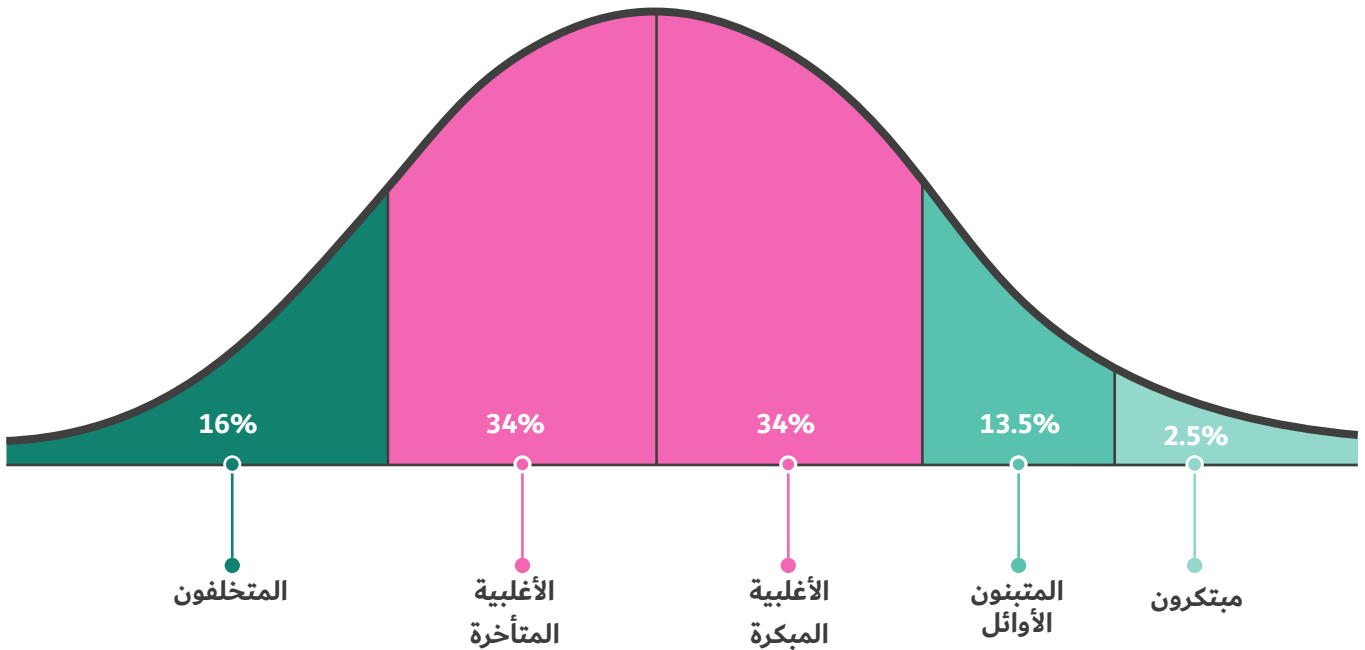
السلوك المستهدف: تسهيل القراءة على أولياء الأمور

يهدف برنامج "اقرأ لي" إلى جعل القراءة مع الأطفال أكثر سهولة ويسرًا من خلال معالجة ثلاثة عوائق رئيسية محددة في البحث. وكان للتدخلات العملية، مثل إهداء الكتب والتنبيهات عبر الواتساب، دورًا في توفير الموارد والتشجيع على القراءة، بينما أكد البرنامج على القراءة بوصفها تجربة لتوطيد الروابط أكثر من كونها مهمة روتينية.

وتمثل الابتكار الرئيسي في تقليل الإرهاق المتعلق باتخاذ القرارات، حيث استبعد برنامج "اقرأ لي" التخمينات من خلال تقديم التوجيه الواضح والموارد المنظمة مما جعل من السهل على أولياء الأمور بدء عادات القراءة والحفاظ عليها. كما أدى اختيار الكتب مسبقًا وتقديم نصائح للمشاركة إلى تبسيط العملية بشكل أكبر. وبالتالي، ودمج القراءة في الروتين اليومي، مكن برنامج "اقرأ لي" أولياء الأمور من اتخاذ خطوات مهمة نحو تطوير المهارات القرائية. وساهم هذا النهج المرتكز على السلوكيات في تحسين عادات القراءة بالإضافة إلى وضع الأساس لتحقيق النجاح التعليمي طويل المدى.

الجمهور المستهدف: الفئة القابلة للتغيير

استعانت استراتيجية برنامج "اقرأ لي" بنظرية "منحنى تبني الابتكار" ⁸ "The Diffusion of Innovation theory"، التي تشرح كيفية انتشار السلوكيات بين الفئة المستهدفة؛ إذ أنه بدلاً من التركيز فقط على المبتكرين، ممن يتبنون السلوكيات مبكرًا دون الحاجة إلى التشجيع عليها، أو محاولة إقناع الغالبية المتأخرة أو المتقاعسين، ركز برنامج "اقرأ لي" على الفئة القابلة للتغيير، وهي الفئة الأكثر احتمالاً لتغيير سلوكياتها بتقديم الدعم المناسب لها.



⁸ Hoffmann, V. (2007). Book Review: Five editions (1962-2003-) of Everett ROGERS: Diffusion of Innovations. Knowledge and Innovation Management, 64.

وفقًا لتحليل أجرته مؤسسة الملكة رانيا بشأن ممارسات القراءة لدى أولياء الأمور، تألفت الفئة القابلة للتغيير من فئتين أساسيتين:

المتبنون الأوائل

أمهات ذوات تعليم عالي وعادة ما يكن نساء عاملات ويشاركن أطفالهن في أنشطة القراءة ولكن بشكل غير منتظم. هن الأكثر انفتاحًا للتأثير ويمكنهن أن يكن نماذج يحتذى بها للآخرين.



القراء المحتملون

أمهات في أسر صغيرة، في الغالب ربات منازل، يشاركن نفس سمات المتبنين الأوائل إلا أنهم يفتقرون إلى عادات القراءة المنظمة. يدركن أهمية القراءة لكن يواجهن صعوبة في الشعور بالكفاءة الذاتية (الثقة في قدرتهن على دعم تعلم أطفالهن بنجاح)، أو يعانين من ضيق الوقت أو ببساطة لا يعرفن كيفية التفاعل مع أطفالهن بشكل فعال.



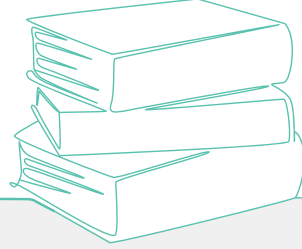
باستهداف هاتين المجموعتين، يهدف برنامج "اقرأ لي" إلى تغيير السلوكيات على نطاق واسع. ويمكن لمجموعة المتبنين الأوائل تعزيز القراءة بوصفها معيارًا اجتماعيًا، بينما يمكن لمجموعة القراء المحتملين تبني عادات جديدة والحفاظ عليها بدعم التدخلات المخصصة. وقد سعى برنامج "اقرأ لي"، من خلال التركيز على هذه المجموعات الفرعية، إلى الوصول إلى نقطة التحول التي تصبح فيها القراءة مع الأطفال ممارسة منتشرة ومألوفة بين الأسر الأردنية.

دور العلوم السلوكية في برنامج "اقرأ لي"

العلوم السلوكية هي دراسة سلوك الإنسان، واستكشاف كيف يمكن للأشخاص اتخاذ القرارات والتصرف بناءً على العوامل النفسية والاجتماعية والبيئية. وتقدم هذه العلوم أطراً قائمة على الأدلة لفهم السلوكيات والتأثير فيها بطرق عملية مستهدفة.

بالنسبة لبرنامج "اقرأ لي"، كانت العلوم السلوكية عاملاً أساسياً في معالجة الفجوة بين النوايا والأفعال، وهي الفجوة بين رغبة أولياء الأمور في القراءة لأطفالهم والتحديات التي يواجهونها، مثل الضعف، أو انعدام التوجيه، أو الأولويات المتضاربة. بتصميم تدخلات تركز على الرؤى السلوكية، جعل برنامج "اقرأ لي" القراءة أكثر سهولة وجدوى واستدامة. ومكّنت الأدوات العملية والتوجيه الواضح والدعم التحفيزي أولياء الأمور من تحويل نواياهم بشأن القراءة إلى أفعال مستمرة، مما عزز العادات القرائية الدائمة في المنازل في جميع أنحاء الأردن.

رحلة المستخدم



اعتمد برنامج "اقرأ لي" مخطط رحلة الأهل لتكون كل خطوة متوافقة مع تجارب أولياء الأمور واحتياجاتهم، وبالتالي تحويل القراءة من نشاط غير مألوف إلى عادة محبوبة. بدأت الرحلة بـ:

التوعية

من خلال الحملات الإعلامية والوعي المجتمعي، والتي سلطت الضوء على القراءة باعتبارها نشاطًا منزليًا

مرحلة الدراسة

أبرزت القصص ومقاطع الفيديو المؤثرة المنافع العاطفية والتنموية للقراءة، حيث ألهمت أولياء الأمور لاتخاذ الخطوة الأولى

المرحلة التجريبية

قدم برنامج "اقرأ لي" أدوات عملية لجعل القراءة تبدو قابلة للتنفيذ، كما ساعدت مبادرات إهداء الكتب في ضمان الوصول إلى الموارد، في حين ساهمت التنبيهات عبر الواتساب في التشجيع على القراءة في الوقت المناسب، ووضع الأهداف وتقديم نصائح بسيطة لمساعدة أولياء الأمور على إدخال القراءة في الروتين اليومي الخاص بهم.

مرحلة التبني

بدأ أولياء الأمور القراءة بانتظام، بدعم من النماذج الاجتماعية والمشاركة المجتمعية وقصص من أقرانهم، مما عزز القراءة بوصفها نشاطًا طبيعيًا مشهودًا له.

مرحلة الاستدامة

تهدف مرحلة الاستدامة النهائية إلى جعل القراءة جزءًا دائمًا من حياة الأسرة مع التشجيع المستمر عليها وتوفير الموارد الحديثة وتقديم الدعم المجتمعي للحفاظ على المشاركة في هذا النشاط.





يشاهد أولياء الأمور ويستمعان إلى الحديث عن القراءة مع الأطفال في مختلف جوانب محيطهم الاجتماعي: من طبيب الأطفال، في أماكن الصلاة، على الإنترنت، في المراكز التجارية، في العمل، عبر الراديو، من والدتهما التي شاهدت ذلك في برنامج حوار تلفزيوني، أو من والدهما الذي حصل على منشور تعريف في مكان العمل.



يسعى أولياء الأمور إلى استثمار وعيهم الجديد في البحث عن أفكار ومعلومات وموارد. وتوجههم حملة منظمة بمشاركة عدة جهات (رموز الاستجابة السريعة (QR codes) في الحدائق، والعيادات، والمراكز التجارية، والهدايا ذات الصلة، ووسائل التواصل الاجتماعي) إلى المنصة الجديدة الخاصة بالأبوة والأمومة و/أو الموارد المحلية المتاحة.



الموارد متاحة بسهولة، جاذبة، داعمة، وموجهة. يجد أولياء الأمور معلومات ذات صلة وواضحة. ويشعر أن القراءة أمر ممكن وبسيط. كما أن تنظيم رسائل التذكير سهل مما يدعم الاستمرارية في التفاعل.



يؤثر الدليل الاجتماعي في عدد متزايد من الأشخاص ويحفّزهم على التفاعل مع المعلومات والأفكار



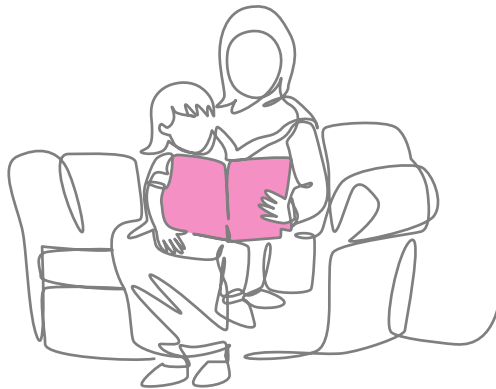
يتم دعم أولياء الأمور لتحويل الدافع الناتج عن المعلومات والدليل الاجتماعي إلى فعل من خلال تدخلات مستهدفة بعناية.



يتم تبادل الأدلة وتُدمج في عملية تواصل مستمرة، مما يساهم في تحسين الموارد والدعم المقدم من خلال مجموعة من الشراكات



يجد أولياء الأمور الجدد دعماً فعالاً وراسخاً للقراءة في بيئتهم الاجتماعية، ويُدرجونه ضمن روتين الأسرة اليومي.



لا يعزز برنامج "اقرأ لي" السلوك فقط من خلال هذا النهج التدريجي؛ بل إنه يُشجّع على التحول ويمكن أولياء الأمور من أن يكون لهم دور فعال في تحسين المهارات القرائية لدى أطفالهم. وتُعد كل مرحلة دليلاً على أن التغيير الدائم يبدأ بأفعال صغيرة مجدية مدعومة بخارطة طريق واضحة وسهلة. ويواصل برنامج "اقرأ لي" الذي يجري تنفيذه حالياً تطوره في ظل المزيد من التعلم والتغييرات المتوقعة في المستقبل.



التحديات

لم تكن الرحلة من صياغة الاستراتيجية إلى تنفيذها خالية من العقبات، فكان على مؤسسة الملكة رانيا التعامل مع العديد من القرارات المعقدة والاضطرابات الخارجية والأولويات المتضاربة مع ضمان بقاء رؤيتها طويلة المدى سليمة.

♦ تضيق نطاق اختيار السلوكيات المستهدفة

كان اختيار مجال تركيز واحد في تعليم وتنمية الطفولة المبكرة يمثل تحديًا. ففي حين أن القراءة والتحدث والغناء واللعب جميعها عوامل تسهم في تحسين المهارات القرائية الناشئة، كان من الضروري أن تحدد مؤسسة الملكة رانيا أولوياتها. في المناقشات الأولية، المتأثرة بتوقعات الجهات المعنية والنقاشات الداخلية، تم النظر في اتباع نهج الاستعداد للمدرسة الشامل قبل التركيز على القراءة والتحدث، وهما السلوكان الأكثر مواءمة مع استراتيجية المهارات القرائية أولاً.

♦ تعديل منهجية البحث في أثناء الجائحة

تسببت جائحة كوفيد-19 في تعطيل الجدول الزمني للأبحاث، مما أجبر مؤسسة الملكة رانيا على إعادة النظر في الطرق المتبعة في جمع البيانات. فتحوّل الاستبانات التقليدية إلى مزيج من الوسائل الافتراضية والحضورية، مما تطلب توفير حلول إبداعية للحفاظ على جودة البيانات والمشاركة. وقد أتاح هذا التعطّل، وإن كان يشكّل تحديًا، الفرصة لإعادة تقييم المنهجيات، والتأكد من أنها مدعومة سلوكيًا ومتوافقة تمامًا مع أهداف البرنامج.

♦ موازنة السرعة مع الدقة

أدى تمديد الجدول الزمني للبحث، الذي تفاقم بسبب الجائحة، إلى الضغط لتسريع إحراز التقدم. ومع هذا، ظل الفريق ملتزمًا بنزاهة منهجية معطيًا أولوية للجودة على السرعة لضمان أن تسهم النتائج بشكل فعال في تشكيل تصميم البرنامج.

♦ إدارة توقعات الجهات المعنية

تطلب الحصول على دعم أعضاء المجلس والشركاء والجهات المانحة التواصل الواضح بشأن الجداول الزمنية والموارد والأثر طويل المدى. وفي حين كانت الجهات المعنية تتوقع التنفيذ السريع للبرنامج، أكدت مؤسسة الملكة رانيا على أهمية التصميم القائم على الأدلة، مما تتطلب المثابرة والتأطير الاستراتيجي لكسب الدعم.

♦ مواءمة عناصر البرنامج

يتطلب تكامل المبادرات الحالية، مثل برنامج تعليم الآباء والأمهات وتطبيقات كريم وجنى، مع خارطة طريق تحسين المهارات القرائية في إطار برنامج "اقرأ لي" التنسيق الدقيق. عُدّت الدروس المستخلصة من هذه المشاريع، مثل الدردشة الآلية في برنامج تعليم الآباء والأمهات (المستخدم حاليًا في تدخلات الواتساب)، بما يتناسب مع برنامج "اقرأ لي" مما أظهر أهمية الاستفادة من الابتكارات السابقة مع ضمان تحقيق المواءمة.

أبرز النقاط المستخلصة



اعتماد التكرار والقدرة على التكيف

امتدت الحاجة إلى المرونة لما بعد الجائحة حيث استمرت الرؤى المتطورة وتوجيهات الخبراء والتحول في وضع قطاع التعليم في الأردن في تحسين النهج. وأبرزت هذه العملية كيف يمكن أن يساعد التكيف السريع مع المعرفة الجديدة في الحفاظ على الدقة والزخم على حدٍ سواء.

موازنة الطموح مع التركيز

نظرًا لشمولية تعليم وتنمية الطفولة المبكرة، يُعد تضيق نطاق التركيز أمرًا أساسيًا لتحقيق الأثر. فقد ساعدت المناقشات الداخلية واستشارات الجهات المعنية في تعزيز الدعم والتأييد وضمنت مواءمة الطموحات مع القدرات المؤسسية والأهداف طويلة المدى.

الاستفادة من التعاون والخبرات

أثرى إشراك هيئة مؤلفة من خبراء العلوم السلوكية والجهات المعنية والشركاء الدوليين العملية البحثية، مما أكد على استناد التدخلات إلى الأدلة وملاءمتها للسياق الثقافي.

إعطاء الأولوية للمثابرة والدقة

رغم الضغط من أجل التنفيذ السريع، ظل الفريق ملتزمًا بالجودة. وقد ضمن التأجيل المتعمد لتصميم البرنامج إلى حين توافر الرؤى المستندة إلى البيانات أن تكون كافة القرارات المتخذة مبنية على الأدلة، مما عزز أهمية الأثر طويل المدى مقابل السرعة قصيرة المدى.

اختبار الحلول وتقييمها وتوسيع نطاقها الاتجاه نحو المستقبل (2024-2026)

3

ماذا حدث؟



تمثل هذه المرحلة تنويعًا لسنوات من البحث والتخطيط واتخاذ القرارات والتعاون، حيث تحولت رؤية برنامج "اقرأ لي" إلى واقع. ففي عام 2024، بدأت مؤسسة الملكة رانيا في تجربة التدخلات التي شارك في تصميمها أبرز شركاء التحالف. فقد كان هذا العام هو عام اختبار فعالية استراتيجيات البرنامج، من خلال تجميع التغذية الراجعة الفعلية لتحسين الحلول وتقييم جدواها لتوسيع نطاقها. كانت العملية تكرارية وقابلة للتكيف، حيث أعطت مؤسسة الملكة رانيا الأولوية للأدلة على الافتراضات لضمان أن التدخلات كانت مؤثرة لدى الأسر وتعالج العوائق الفعلية أمام تحسين المهارات القرائية.

صُممت التدخلات التجريبية لمعالجة العوائق المحددة في أبحاث سابقة، بما يشمل التوعية المحدودة، والقيود على الموارد، وضيق الوقت.

وتشمل أبرز التدخلات ما يلي:

مواعيد التطعيم كفرص لتشجيع القراءة

بناءً على حقيقة أن أولياء الأمور يزورون المراكز الصحية بانتظام، فقد تعاونت مؤسسة الملكة رانيا مع القابلات لتوزيع كتب الأطفال أثناء مواعيد التطعيم. وفي ظل ارتفاع معدلات تطعيم الأطفال في الأردن، استغل هذا النهج الفرصة القائمة في إشراك أولياء الأمور بفعالية وتشجيعهم على القراءة. عرضت القابلات كذلك أساليب فعالة في القراءة، مؤكدة على أهمية إدخال الأنشطة القرائية في الروتين اليومي. وتبع هذه المواعيد إرسال تنبيهات عبر الواتساب من خلال آلية الدردشة الآلية، لتذكير أولياء الأمور بوضع أهداف للقراءة مع أطفالهم، وتقديم النصائح لهم للاستمرار في المشاركة بمرور الوقت.



ورش عمل القراءة المجتمعية

بالشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني، تم تنظيم ورش عمل في إطار برنامج "اقرأ لي" حيث يشرح المدربون أهمية المهارات القرائية في مرحلة الطفولة المبكرة، ويضعون نماذج للاستراتيجيات العملية ذات الصلة بالقراءة مع الأطفال. قدمت هذه الجلسات توجيهًا عمليًا وشجعت أولياء الأمور على مشاركة تجاربهم وخبراتهم، مما عزز الشعور بالانتماء للمجتمع والتعلم المتبادل. كما مارست الأمهات القراءة مع أطفالهن في أثناء الجلسات، وحصلن على مجموعة من الكتب، وسجلن لتلقي رسائل chatbot/WhatsApp المماثلة لتلك المستخدمة في تدخل التطعيم.



تشجيع القراءة في المساجد

نظرًا لتأثير أئمة المساجد وخاصة على الآباء، تعاونت مؤسسة الملكة رانيا مع المساجد لدمج رسائل القراءة في الخطب وتوزيع المواد القرائية. شجّع الأئمة الآباء على اعتبار نشاط القراءة عملاً من أعمال الرعاية والترابط، بما يتماشى مع قيم التربية والتعليم التي تؤكد عليها التعاليم الدينية. علاوةً على ذلك، قام الأئمة بعرض نشاط القراءة أثناء الجلسات التي حضرها الأطفال مع آبائهم، مما عزز الممارسة وأكد على أهميتها.



وحاليًا، يتبع برنامج "اقرأ لي" نهجًا تكراريًا قائمًا على الأدلة يؤكد على الاختبار المسبق للتدخلات قبل الانتهاء من تصميمها لتحسينها بشكلٍ فعال. وتساعد دراسات الجدوى السريعة، التي تُجرى قبل التجارب واسعة النطاق، في قياس التصورات الأولية مما يتيح إجراء تعديلات سريعة قبل التقييمات الدقيقة للأثر.

يشارك الشركاء في البرنامج بمرونة، إذ أنهم أحيانًا يشاركون بعمق في أثناء مراحل الاختبار أو يتم إطلاعهم على المستجدات الاستراتيجية في فترة التحسين، بهدف تحسين العمليات وتعديل سُبُل التواصل وتعزيز قابلية التوسع. وتضمن خطة التوسع التدريجي لبرنامج "اقرأ لي": إحراز التقدم بشكلٍ منظم: عامان من الاختبار (2024-2025)، يتبعهما عامان من المواءمة والتعديل وثلاثة أعوام من التوسع والتقييم. يضمن هذا النهج أن التدخلات مؤثرة وقابلة للمواءمة وتستجيب للاحتياجات الفعلية.

يوصل برنامج "اقرأ لي" تطوير حلول قابلة للتوسع وملائمة ثقافيًا وذلك من خلال معالجة العوائق السلوكية والهيكلية عن طريق الرسائل المؤثرة وإهداء الكتب ونقاط الاتصال المجتمعية الموثوقة، كما أنّ دمج العلوم السلوكية والتصميم التعاوني يجعل البرنامج نموذجًا تحويليًا لتنمية المهارات القرائية في الطفولة المبكرة.

تبدو النتائج الأولية واعدة

تخضع هذه التدخلات للاختبار من خلال التجارب في سياقات متنوعة، مثل مراكز التطعيم الريفية والحضرية، لضمان قابليتها للتوسع وملاءمتها الثقافية.

أظهرت نتائج التجربة التجريبية العشوائية المُحكّمة (RCT) التي استمرت أربعة أشهر أن أكثر من نصف الآباء والأمهات الذين تلقوا التدخل ولم يسبق لهم القراءة لأطفالهم أفادوا بقراءتهم لأطفالهم خلال الأيام الثلاثة الماضية. بالإضافة إلى ذلك، من بين 62% من الآباء والأمهات الذين حددوا هدفًا للقراءة بعد زيارة المركز الصحي، حدد 40% منهم هدفًا للقراءة في الأسبوع السابق لإجراء الاستبانة وقد حقق أكثر من نصفهم (66%) هدفهم إلى حد ما، بينما حقق 27% منهم الهدف بالكامل. وفيما يتعلق بتكوين العادات، أفاد 27% من الآباء والأمهات الذين تلقوا التدخل باتباع روتين قراءة منتظم، حيث يقرؤون لأطفالهم في نفس الوقت كل يوم أو في مواقف مماثلة.

المُلحق



المُلحق أ:

القائمة المرجعية المؤلفة من خمس خطوات لجمع الأدلة

يلخص برنامج "اقرأ لي" الدروس والاستراتيجيات الرئيسية في شكل قائمة مرجعية مؤلفة من خمس خطوات لتحقيق تغيير مؤثر. تستند هذه القائمة إلى المبادئ الخمسة الرئيسية المذكورة في بداية الدليل، حيث صُممت كل خطوة لتوجيه المؤسسات من خلال عملية معقدة تتضمن تحديد التحديات وتصميم التدخلات الفعالة وضمان تحقيق أثر مستدام. وتقدم هذه الخطوات مسارًا لترجمة الأدلة إلى أفعال، مما يضمن أن تظل البرامج قابلة للتكيف والتوسع وملائمة ثقافيًا.

1. ما هو الدور الفريد لمؤسستكم ضمن المنظومة؟ ☒

الوصف: إجراء تحليل شامل للمنظومة بتحديد الجهات المعنية الرئيسة والموارد والعوامل السياقية. دراسة نقاط القوة والخبرات والتخصصات في مؤسستكم. مواءمة تركيزك مع الاحتياجات غير المستوفاة في المنظومة لتعظيم الأثر.

- ◊ تقييم نقاط القوة والخبرات لدى مؤسستكم باستخدام أدوات مثل تحليل (SWOT) ومخطط (Business Model Canvas).
- ◊ تحديد الجهات المعنية الرئيسة وأدوارها، وتأثيرها، وأولوياتها، بالإضافة إلى تحديد الموارد والشراكات الحالية، واستكشاف فرص التعاون مع الجهات الأخرى لتعظيم الأثر باستخدام أدوات تحديد الجهات المعنية.
- ◊ تحديد الفجوات والاحتياجات غير المستوفاة في المنظومة حيثما يمكن لمؤسستكم إحداث أثر.
- ◊ تحديد طريقة تحقيق مؤسستكم للقيمة القصوى من خلال مواءمة رسالتها مع احتياجات المنظومة.
- ◊ الحصول على التأييد الداخلي من القيادة والجهات المعنية الرئيسة فيما يتعلق بمحور التركيز الاستراتيجي الخاص بك.
- ◊ التعامل مع القيود المحتملة (مثل، التمويل، والقدرات) لضمان تحقيق الجدوى.
- ◊ تحليل العوامل الخارجية (مثل العوامل الثقافية والسياسية والاقتصادية) التي من شأنها التأثير على المسألة باستخدام أدوات مثل تحليل (PESTLE).
- ◊ تحديد ديناميكيات وعوائق السلطة بدقة في المنظومة والتي يمكنها التأثير على عملك.

2. هل مؤسستكم مستعدة لتعديل منهجيتها باستمرار في ضوء الدروس المستفادة؟ ☒

الوصف: اختبار الفرضيات باستمرار باستخدام البيانات للتأكد من صحة المعتقدات وتحديد الفجوات وتوجيه القرارات القائمة على الأدلة. ترسيخ عقلية النمو وتبني نهج الإدارة التكيفية لتحسين الاستراتيجيات وتعزيز المرونة وضمان فاعلية البرامج واستجابتها للتغيير.

- ◊ التحقق من الافتراضات باستخدام البيانات لاستكشاف المشكلات غير الواضحة وإثبات المعتقدات الحالية (أو نفيها).
- ◊ جمع البيانات وتحليلها باستمرار لتحديد الفجوات وتحسين الفرضيات وتوجيه القرارات القائمة على الأدلة بدلاً من الافتراضات.
- ◊ تبني عقلية النمو من خلال ترسيخ ثقافة التعلم والتعاون والمرونة على جميع مستويات المؤسسة.
- ◊ الموازنة بين مرحلة التحليل الدقيق ومرحلة التنفيذ من خلال معرفة متى ينبغي الانتقال من البحث إلى التنفيذ لضمان إحراز التقدم دون المساس بالجودة.
- ◊ وضع خطة للإدارة التكيفية بهدف تتبع التقدم المحرز والمخرجات المحققة بشكل منتظم بالإضافة إلى أي انحرافات عن الأهداف باستخدام إطار عمل (Cynefin).



- ◇ المتابعة الدورية باستخدام البيانات الآتية لتقييم المخرجات وتحسين التدخلات.
- ◇ تطبيق حلقات التغذية الراجعة لجمع وجهات النظر المختلفة من الجهات المعنية والمستفيدين ومصادر البيانات.
- ◇ استخدام أدوات تخطيط السيناريوهات لوضع خطط مرنة للاستجابة للطوارئ للتعامل مع حالات التعطل أو أي تغييرات محتملة في السياق.
- ◇ تيسير إجراء المراجعات الدورية لضمان توافق التدخلات مع الأهداف باستمرار وتكيفها مع التغييرات بشكل فعال.

3. تهيئة الظروف المناسبة للنجاح: ثنائية النتائج السريعة والمكاسب المستدامة ☒

- الوصف:** تمكين فرق العمل لتبني الممارسات القائمة على الأدلة من خلال إدارة التوقعات وتخصيص الوقت الكافي لإجراء الأبحاث وتعزيز بناء القدرات. دعم فرق العمل من خلال اطلاعهم بشفافية على الجدول الزمني والجهود المطلوبة من الجهات المعنية إلى جانب تنفيذ الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق التوازن بين إحراز التقدم والتعلم والتطور.
- ◇ تخصيص الوقت والموارد الكافية لجمع البيانات وإجراء الأبحاث والاختبارات.
 - ◇ إدارة التوقعات مع الجهات المعنية (الداخلية والخارجية) من خلال توضيح الجداول الزمنية والأهداف ومدى تعقيد الجهود المطلوبة لتغيير السلوك.
 - ◇ الاستفادة من البرامج الحالية والتقدم المحرز لتسليط الضوء على الإنجازات المرحلية والحفاظ على الزخم.
 - ◇ الموازنة بين بناء القدرات والاستفادة من الخبرات الخارجية من خلال تعزيز التعلم الداخلي إلى جانب العمل مع الخبراء.
 - ◇ إتاحة الفرصة للتعلم التكراري من خلال حماية فرق العمل من الضغوط غير المبررة ومنحهم المرونة اللازمة لتمكينهم من الإبداع والابتكار.
 - ◇ وضع خطة تجريبية محدودة النطاق لاختبار جدوى التدخلات وفعاليتها في بيئة خاضعة للرقابة.
 - ◇ وضع مؤشرات واضحة للنجاح بهدف قياس أثر الخطة التجريبية بالمقارنة مع التغيير السلوكي المنشود.
 - ◇ استخدام دورات الاختبار التكرارية (على سبيل المثال الاختبار والتعلم والمواءمة) لتحسين التدخلات بناءً على نتائج المرحلة التجريبية.
 - ◇ جمع البيانات الكمية والنوعية لتقييم المخرجات وتجارب المستخدمين.
 - ◇ إشراك الجهات المعنية في المرحلة التجريبية للتحقق من النتائج والحصول على الدعم لتوسيع نطاق التدخلات الناجحة.

4. هل المشروع مصمم بشكل يضمن قابلية التوسع؟ ☒

الوصف: تصميم تدخلات بسيطة وفعالة من حيث التكلفة وقابلة للتكيف من خلال إقامة الشراكات والمواءمة مع السياسات لضمان تحقيق أثر مستدام على نطاقٍ واسع.

- ◇ الأخذ بعين الاعتبار قابلية التوسع عند تصميم التدخلات لضمان بساطة التصميم وفعالية التكلفة وإمكانية التكيف مع الظروف والسياقات المختلفة.
- ◇ عقد الشراكات مع الجهات الحكومية والمنظمات غير الحكومية وجهات القطاع الخاص لتوسيع النطاق وزيادة الموارد.
- ◇ مواءمة التدخلات مع السياسات والأنظمة لضمان الاستدامة والتكامل مع الأطر الحالية.
- ◇ وضع استراتيجيات واضحة للتواصل لضمان إطلاع الجهات المعنية وإشراكها وتفاعلها باستمرار.
- ◇ بناء الثقة والحفاظ على العلاقات من خلال معالجة المخاوف وتطبيق التغذية الراجعة وتبسيط الضوء على النتائج.
- ◇ تحديد الأدوار والمسؤوليات من خلال تعزيز أطر التعاون لضمان المساءلة والملكية.

5. بناء الحلول المناسبة للمشكلة التي تحاول حلّها ☒

الوصف: فهم الجمهور جيداً من خلال تقسيمه إلى مجموعات وتحديد السلوكيات المستهدفة والرحلة الخاصة بكل مجموعة لتحديد كيفية توجيه الجمهور وإرشاده نحو إحداث تغيير مستدام.

- ◇ تقسيم الجمهور إلى مجموعات عمل بناءً على الخصائص والدوافع والعوائق المشتركة باستخدام النظريات المختلفة مثل نظرية "منحنى تبني الابتكار" ⁹ "The Diffusion of Innovation Theory".
- ◇ تحديد السلوك المستهدف بدقة لكل مجموعة من خلال التركيز على التغيير المنشود، وذلك باستخدام أطر العمل المناسبة مثل إطار BASIC ¹⁰.
- ◇ تقسيم رحلة المستخدم إلى قرارات وإجراءات رئيسة يجب اتخاذها لتحقيق المخرجات المنشودة باستخدام أدوات مثل رسم الخرائط والمخططات السلوكية ¹¹. كما ينبغي تحديد الخيارات والسلوكيات المطلوب تغييرها بدلاً من التركيز على التوجهات والنوايا.
- ◇ وضع فرضيات توضح السبب وراء احتمالية عدم نجاح كل خطوة، حيث ينبغي دراسة العوائق المرتبطة بالهيكل والأنظمة والعوامل النفسية والجوانب السياقية التي قد تعرقل عملية المتابعة، وذلك باستخدام الأطر المناسبة مثل إطار BASIC ¹².
- ◇ كما ينبغي الاستفادة من الأبحاث الميدانية والتحليلات السلوكية لتحسين هذه الفرضيات واختبارها.
- ◇ تحديد مراحل التدخل في رحلة المستخدم التي يمكن أن تؤثر بشكل فعال على التغيير السلوكي.
- ◇ سد الفجوة بين النوايا والأفعال وتخطي مرحلة تعزيز الوعي من خلال تصميم التدخلات التي تجعل السلوكيات المنشودة سهلة وجذابة وملائمة للمجتمع ومحددة بإطار زمني باستخدام أدوات مختلفة منها إطار EAST ¹³.
- ◇ تصميم التدخلات التي تساهم في تذليل العوائق والاستفادة من عوامل تمكين السلوكيات المستهدفة.

⁹ Hoffmann, V. (2007). Book Review: Five editions (1962-2003-) of Everett ROGERS: Diffusion of Innovations. Knowledge and Innovation Management, 64.

¹⁰ Hansen, P. G. (2019). Tools and ethics for applied behavioral insights: the BASIC toolkit. Organization for Economic Cooperation and Development, OECD.

¹¹ White, A., & Trower, M. R. (n.d.). Behavioral Mapping and Blueprinting Cheat Sheet: A quick reference guide to creating behavioral maps and behavioral blueprints. Center for Advanced Hindsight.

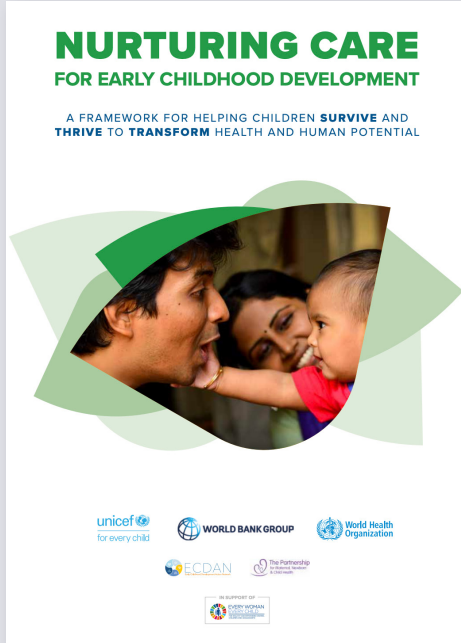
¹² Hansen, P. G. (2019). Tools and ethics for applied behavioral insights: the BASIC toolkit. Organization for Economic Cooperation and Development, OECD.

¹³ Behavioral Insights Team. (2024). EAST: Four simple ways to apply behavioral insights (Revised and updated edition). Behavioral Insights Team.



الملحق ب: الأدوات وأطر العمل

إطار الرعاية في مرحلة التنشئة



يوفر "إطار الرعاية في مرحلة التنشئة" الصادر عن منظمة الصحة العالمية ومنظمة اليونسيف ومجموعة البنك الدولي خارطة طريق تهدف إلى ضمان تعزيز تنمية الطفولة المبكرة من مرحلة الحمل إلى سن الثالثة. ويركز الإطار على خمسة مكونات أساسية وضرورية لتعزيز نمو الطفل وتطوره بشكل صحي:

1. **الصحة الجيدة:** تيسير الوصول إلى الخدمات الصحية للأمهات والأطفال.
2. **التغذية الكافية:** ضمان توفير التغذية السليمة للأمهات والأطفال.
3. **الأمن والسلامة:** الحماية من الضرر وتوفير بيئة مستقرة.
4. **تقديم الرعاية سريعة الاستجابة:** لاستجابة السريعة والمناسبة لتلبية احتياجات الطفل.
5. **فرص التعلم المبكر:** تحفيز التفاعل بهدف تعزيز النمو المعرفي والعاطفي.

يُشرك هذا الإطار واضعي السياسات ومديري البرامج والجهات المعنية في القطاعات المختلفة مثل قطاع الصحة والتعليم والحماية الاجتماعية. ويسهم الإطار في توجيه عملية تصميم وتنفيذ السياسات والخدمات التي تساعد الأسر ومقدمي الرعاية في توفير الرعاية في مرحلة التنشئة، لا سيما في السنوات الأولى المهمة التي يكون دماغ الطفل فيها أكثر حساسية للتأثيرات البيئية. يمثل تنفيذ "إطار الرعاية في مرحلة التنشئة" خطوة مهمة في البيئات التي يتعرض فيها الأطفال لخطر عدم تحقيق إمكاناتهم التنموية بسبب الفقر وسوء التغذية وعدم الحصول على التعليم والرعاية الصحية. فمن خلال تبني هذا الإطار، يمكن للمجتمعات والأمم العمل من أجل ضمان حصول كل طفل على فرصة لازدهار والنمو لتحقيق كامل إمكاناته.

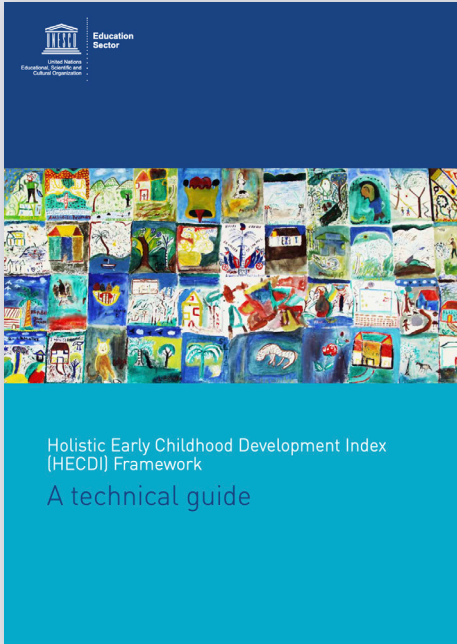
يمكن الاطلاع على المصدر عبر هذا الرابط:

<https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/272603/9789241514064-eng.pdf>



إطار المؤشر الشامل لتنمية الطفولة المبكرة

يوفر إطار المؤشر الشامل لتنمية الطفولة المبكرة الصادر عن منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) نهجًا شاملاً لفهم الجوانب المتعلقة بتنمية الطفولة المبكرة ومتابعتها. ويحدد الإطار مجموعة من الغايات الرئيسية والفرعية والمؤشرات لتقييم مستوى رفاه الأطفال الصغار على المستويين المحلي والدولي. كما يقدم الإطار منظورًا شاملاً يضم أبعاد مختلفة مثل الصحة والتغذية والتعليم والحماية الاجتماعية ودعم الوالدين.



وتشمل السمات الأساسية للإطار:

1. **الغايات والمؤشرات:** مجموعة منظمة من المخرجات القابلة للقياس لمتابعة البرنامج من خلال تقييم الأبعاد المختلفة لتنمية الطفل.
2. **الأسئلة الإرشادية:** عملية تهدف إلى مساعدة المؤسسات في تقييم نقاط القوة التي تميزها وتحديد المجالات المتخصصة والوقوف على الفجوات التي قد تتطلب التعاون أو الشراكات الخارجية.
3. **المنظور الشامل:** تشجيع التعاون بين القطاعات من خلال الربط بين السياسات والبرامج والمخرجات الموجهة نحو الطفل والأسرة.

يمكن لهذا الإطار أن يلهم المؤسسات لتبني نهج شامل قائم على البيانات في تصميم التدخلات في مرحلة الطفولة المبكرة، مما يضمن معالجة الفجوات الأساسية وتحقيق مخرجات ملموسة.

يمكن الاطلاع على المصدر عبر هذا الرابط:

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000229188>



التحليل السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي والقانوني والبيئي (PESTLE)

تحليل (PESTLE) هو أداة استراتيجية مصممة لتقييم العوامل الخارجية التي قد تؤثر على البرامج أو المؤسسات، ويركز على تقييم ستة أبعاد مهمة:

- ◊ **العوامل السياسية:** دراسة السياسات الحكومية واللوائح التنظيمية والاستقرار السياسي.
- ◊ **العوامل الاقتصادية:** دراسة الظروف الاقتصادية وتوافر التمويل واتجاهات السوق.
- ◊ **العوامل الاجتماعية:** تحليل المعايير الثقافية والتركيب السكانية والمواقف والاتجاهات المجتمعية.
- ◊ **العوامل التقنية:** دراسة التطورات التقنية وفرص الاستفادة من الابتكار.
- ◊ **العوامل القانونية:** مراجعة الأطر القانونية ومتطلبات الالتزام والمخاطر القانونية المحتملة.
- ◊ **العوامل البيئية:** دراسة العوامل الإيكولوجية والبيئية التي قد تؤثر على البرنامج.

ساعد التحليل السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي والقانوني والبيئي في تقديم رؤى متعمقة لبرنامج "اقرأ لي" والتي تناولت أبرز العوائق أمام المنظومة التعليمية في الأردن وأهم الفرص المتاحة لتحسينها. كما دعم التحليل اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة من خلال التأكد من أن التدخلات المقترحة ذات صلة بالسياق وتتوافق مع الظروف الخارجية.

التحليل الرباعي (SWOT)

التحليل الرباعي هو إطار للتخطيط الاستراتيجي يُستخدم في تقييم العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على المؤسسات أو المشاريع أو الأفراد، ويشمل أربعة عناصر رئيسية:

- ◊ **نقاط القوة:** السمات أو الموارد الداخلية التي تمنح المؤسسة ميزة تنافسية للتفوق على منافسيها. ومن الأمثلة على ذلك امتلاك علامة تجارية قوية، أو كفاءات بشرية مؤهلة، أو تقنيات متقدمة، أو أصول ذات قيمة.
- ◊ **نقاط الضعف:** العوامل الداخلية التي قد تعيق أداء المؤسسة أو مكانتها التنافسية، مثل قلة الموارد، أو التقنيات البالية، أو انقص المهارات، أو موقع العمل غير المناسب.

◊ **الفرص:** العوامل أو الاتجاهات الخارجية التي يمكن للمؤسسة الاستفادة منها لتعزيز النمو أو التحسين أو تحقيق ميزة تنافسية. ومن الأمثلة على ذلك الأسواق الناشئة، أو التغييرات في اللوائح والأنظمة، أو التطورات التقنية، أو التحولات في تفضيلات المستهلكين.

◊ **التحديات:** العوامل أو التحديات الخارجية التي قد تؤثر سلبيًا على المؤسسة، مثل شدة المنافسة، أو الأزمات الاقتصادية، أو التنظيمات المتغيرة، أو الانطباعات السلبية لدى الجمهور.

فمن خلال دراسة هذه العوامل، يساعد هذا التحليل المؤسسات في تحديد وضعها الحالي، والاستفادة من نقاط قوتها، والتغلب على نقاط ضعفها، واستثمار الفرص، والتخفيف من التحديات، بما يدعم اتخاذ القرارات المدروسة والتخطيط الاستراتيجي.

مخطط نموذج العمل (BUSINESS MODEL CANVAS)

مخطط نموذج العمل هو إطار عمل يقدم رؤية شاملة تساعد المؤسسات في تحديد وتعميم عرض القيمة الخاص بها واستراتيجياتها التشغيلية ونماذجها المالية. ويتكون المخطط من تسعة عناصر مترابطة:

1. **الشركاء الرئيسيون:** تحديد أهم الشركاء الخارجيين.
 2. **الأنشطة الرئيسية:** التركيز على الإجراءات الرئيسية اللازمة لتحقيق قيمة ملموسة.
 3. **الموارد الرئيسية:** تحديد الأصول المطلوبة لتحقيق النجاح المنشود.
 4. **عرض القيمة:** تحديد الميزة الفريدة المقدمة للجهات المعنية.
 5. **العلاقات مع العملاء:** وصف المنهجية المتبعة في إدارة العلاقات والحفاظ عليها.
 6. **القنوات:** تحديد آلية تقديم القيمة المستهدفة إلى الجهات المعنية.
 7. **فئات العملاء:** تحديد الجمهور المستهدف أو المستفيدين المستهدفين.
 8. **هيكل التكلفة:** توضيح تفاصيل التكاليف المرتبطة بالبرنامج.
 9. **مصادر الإيرادات:** توضيح كيفية توفير التمويل اللازم للبرنامج.
- كان لمخطط نموذج العمل أهمية بالغة في تخطيط العناصر التشغيلية والاستراتيجية لبرنامج "اقرأ لي"، حيث ساعد المخطط مؤسسة الملكة رانيا في تحديد الأنشطة والشراكات الأساسية اللازمة لتنفيذ التدخلات التي تركز على تعليم المهارات القرائية لضمان تخصيص الموارد بشكل فعال من أجل تعزيز الأثر المحقق.

يمكن الاطلاع على المصدر عبر هذا الرابط:

<https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas>



The Business Model Canvas		Designed for:	Designed by:	Date:	Version:
Key Partnerships	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments	
	Key Resources		Channels		
Cost Structure		Revenue Streams			

Turn Ideas into revenue with Strategyzer's Innovation programs

Copyright Strategyzer AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Strategyzer
strategyzer.com/innovation



نظرية التغيير

نظرية التغيير هي إطار استراتيجي يُستخدم لتحديد كيف ولماذا يُتوقع أن يحدث يحدث التغيير المطلوب في سياق معين، حيث تبين هذه النظرية المسار المتبع بدءًا من الأنشطة المحددة ووصولاً إلى النتائج طويلة المدى، وتحدد الروابط السببية والافتراضات التي تقوم عليها العملية. تشمل المكونات الرئيسية لنظرية التغيير الآتي:

♦ **المدخلات** - مثل وقت الموظفين، والمستفيدين، ومواد الورش، والمتطوعين

♦ **الأنشطة** - مثل ورش الكتابة الإبداعية مع الشباب

♦ **المخرجات قريبة المدى** - مثل عدد الشباب الذين تم العمل معهم، وعدد الورش المقدمة.

♦ **المخرجات بعيدة المدى** - مثل تحسّن مهارات الكتابة لدى الشباب، وزيادة الاهتمام بالأدب، وزيادة الثقة بالنفس.

توفر نظرية التغيير خارطة طريق واضحة لمواءمة الأهداف مع التدخلات، ومن خلال تحديد التقدّم المنطقي من الأنشطة إلى النتائج، تضمن نظرية التغيير أن تكون الجهود مبنية على الأدلة وموجهة نحو تحقيق النتائج. كما يسهّل هذا الإطار التقييم والتكيف المستمرين، مما يضمن استجابة البرامج للرؤى والتحديات الناشئة.

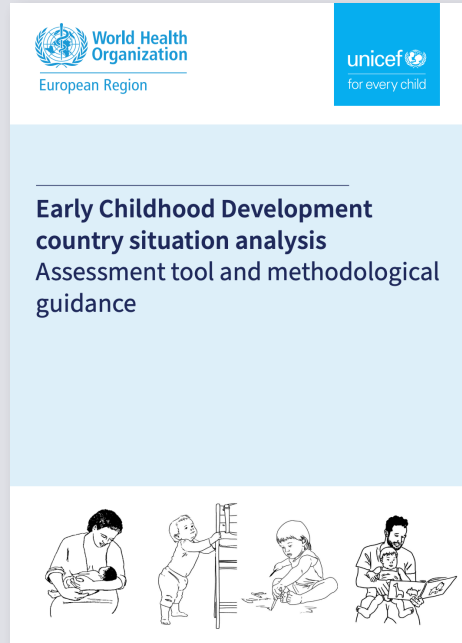
يمكن الاطلاع على المصدر عبر هذا الرابط:

[/https://figurative.org.uk/resource/theory-of-change-guide-and-template](https://figurative.org.uk/resource/theory-of-change-guide-and-template)



تحليل الوضع الوطني لتنمية مرحلة الطفولة المبكرة (ECD CSA)

تحليل الوضع الوطني لتنمية مرحلة الطفولة المبكرة، الذي طوّره منظمة الصحة العالمية بالتعاون مع اليونيسف، عبارة عن أداة عملية لتقييم حالة خدمات وسياسات ونظم تنمية الطفولة المبكرة في الدول. ويرتكز هذا التحليل على المبادئ التوجيهية لإطار النماء في مرحلة الطفولة المبكرة في المنطقة الأوروبية ويقدم نهجًا منظمًا لفهم الفجوات والفرص في تقديم خدمات تنمية الطفولة المبكرة.



تشمل الميزات الرئيسية للتحليل القطري لوضع النماء في مرحلة الطفولة المبكرة ما يلي:

♦ **التغطية الشاملة:** تُقيّم الأداة عدة مجالات أساسية ومهمة لتنمية الطفولة المبكرة، بما في ذلك الصحة والتغذية والتعليم والحماية الاجتماعية والرعاية المتجاوبة.

♦ **تحديد الفجوات:** من خلال تحديد الخدمات والسياسات الحالية، تساعد الأداة في الكشف عن الفجوات الأساسية، مثل انخفاض معدلات الالتحاق ببرامج الرعاية والتعليم في مرحلة الطفولة المبكرة أو عدم كفاية فرص الحصول على الخدمات الصحية والاجتماعية.

♦ **إشراك الجهات المعنية:** تُشجع عملية التقييم مشاركة مجموعة متنوعة من الجهات المعنية، بما فيها المؤسسات الحكومية والمجتمع المدني ومقدمي الخدمات وأولياء الأمور، مما يضمن فهمًا شاملاً ومتعدد الأبعاد لنظم تنمية الطفولة المبكرة.

♦ **النتائج القابلة للتنفيذ:** يمكن استخدام نتائج التقييم لإثراء الحوار الوطني، وصياغة سياسات جديدة، وتحديد أولويات الاستثمارات في مجالات تنمية الطفولة المبكرة التي تعاني من نقص التمويل أو تحتاج إلى تطوير.

تُعدّ هذه الأداة مثالية للمؤسسات التي تسعى إلى وضع تقييم أساسي لمنظومة تنمية الطفولة المبكرة لديها، أو لمتابعة التقدّم في تحقيق أفضل النتائج التنموية للأطفال. كما يساهم نهجها التشاركي والقائم على الأدلة في جعلها أداة فعّالة لإحداث تغيير منهجي في سياسات وممارسات تنمية الطفولة المبكرة.

يمكن الاطلاع على المصدر عبر هذا الرابط:

<https://www.who.int/europe/publications/i/item/WHO-EURO-2024-9614-49386-73866>



إطار عمل (CYNEFIN)

إطار عمل (Cynefin)، الذي طوره ديفيد ج سنودن، عبارة عن أداة لصنع القرار تهدف إلى مساعدة المؤسسات على التعامل مع التعقيد وعدم اليقين. يُصنف الإطار المواقف إلى خمسة نطاقات، ويقدم استراتيجيات مخصصة لكل منها:

- ◊ **البسيط (أو الواضح):** بيئات مستقرة ذات علاقات واضحة بين السبب والنتيجة، حيث يُمكن تطبيق أفضل الممارسات.
 - ◊ **الصعب (أو المتشابك):** حالات تتطلب تحليل الخبراء وممارسات جيدة لتحديد الحل الأمثل.
 - ◊ **المعقد:** سيناريوهات تحتوي على أنماط مستجدة تتطلب التجريب والتعلم التكراري (الاستكشاف والملاحظة والاستجابة).
 - ◊ **الفوضوي:** أزمات تتطلب اتخاذ إجراءات فورية لتحقيق استقرار الوضع قبل إجراء أي تحليل إضافي.
 - ◊ **المضطرب:** حالات تفتقر إلى الوضوح، حيث يتعين تقسيم المشكلة إلى نطاقات أساسية للوصول إلى فهم أفضل.
- يُعدّ هذا الإطار مفيدًا بشكل خاص للإدارة التكوينية، إذ يشجع القادة على موازنة استجاباتهم مع طبيعة التحدي الذي يواجهونه. ونظرًا لأنّ الإطار يساعد في تكوين فهم عن مدى التعقيد، فإنّه يدعم اتخاذ القرارات التكرارية وتحديد الفرص والمخاطر المستجدة، ويمثّل أداة مفيدة لبرامج مثل برنامج "اقرأ لي"، حيث تتطلب البيئات الديناميكية التعلم والتكيف المستمرين.

يمكن الاطلاع على المصدر عبر هذا الرابط:

http://www.dodccrp.org/files/Kurtz_Snowden.pdf



<https://hbr.org/2007/11/a-leaders-framework-for-decision-making>



إطار BASIC

إطار (السلوك، التحليل، الاستراتيجية، التدخل، التغيير) عبارة عن مجموعة أدوات عملية وأخلاقية لتطبيق الرؤى السلوكية في تصميم البرامج، طوّره منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ويقدم طريقة منهجية لإنشاء تدخلات قائمة على الأدلة ومبنية على السياق.

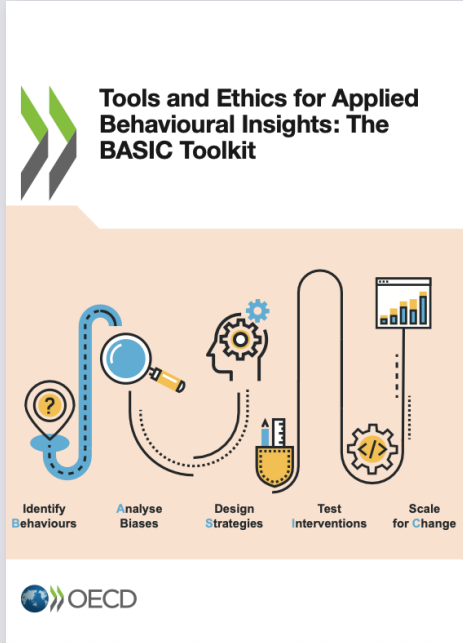
تشمل المراحل الرئيسية لإطار "BASIC" ما يأتي :

- ◊ **السلوك:** تحديد السلوك المستهدف، والتأكد من أنه قابل للقياس وعملي.
- ◊ **التحليل:** دراسة العوائق الأساسية والممكنات والعوامل السياقية التي تؤثر على السلوك.
- ◊ **الاستراتيجية:** تصميم خطة تدخل تتضمن رؤية سلوكية وتتماشى مع الأهداف المؤسسية.
- ◊ **التدخل:** تنفيذ الخطة مع مراعاة قابلية التوسع والتكيف والآثار الأخلاقية.
- ◊ **التغيير:** تقييم فعالية التدخل وضمان استدامته من خلال التعلم التكراري والتكيف.

يركّز إطار BASIC على الاعتبارات الأخلاقية، ويشجّع الممارسين على تحقيق التوازن بين الفعالية واحترام الاستقلالية والمساواة. ويُعدّ نهجه المُنظّم مفيداً بشكلٍ خاص لبرامج مثل برنامج "اقرأ لي"، حيث يعتبر فهم السلوكيات البشرية المعقّدة وتصميم تدخلات فعّالة أمراً بالغ الأهمية لتحقيق النجاح.

يمكن الاطلاع على المصدر عبر هذا الرابط:

https://www.oecd.org/en/publications/tools-and-ethics-for-applied-behavioural-insights-the-basic-toolkit_9ea76a8f-en.html



رسم الخرائط والمخططات السلوكية

تُقدم أداة رسم الخرائط والمخططات السلوكية، التي طوّرها مركز "أدفانسد هايندسايت"، نهجاً مُنظماً لفهم رحلة المستخدم وتحسين التدخلات السلوكية. تركز الأداة على تحديد سلوكيات مُستهدفة قابلة للقياس، ورسم خارطة شاملة للخطوات اللازمة لتحقيق تلك السلوكيات.

تشمل الميزات الرئيسية لأداة رسم الخرائط والمخططات السلوكية ما يأتي :

- ◊ **تعريف السلوك المستهدف:** تعريف السلوكات العملية والمحددة والقابلة للقياس بوضوح لتوجيه تصميم التدخلات.
- ◊ **رسم مخططات الخطوات:** رسم مخططات الخطوات المرئية (المعروضة للمستخدم) وغير المرئية (النظام/العملية) التي تسهم في تحقيق السلوك المستهدف.
- ◊ **تحديد العوائق:** تحديد العوائق الهيكلية والنفسية التي تمنع المستخدمين من إتمام الإجراءات المطلوبة، بما في ذلك نقاط الاحتكاك والانحيازات المعرفية.
- ◊ **تحليل الفرص:** إبراز النقاط التي يمكن تعزيز الدوافع فيها لتحسين النتائج السلوكية.
- ◊ **تكامل البيانات:** تشجيع إضافة المقاييس ذات الصلة، مثل معدلات الإنجاز والوقت المستغرق في كل خطوة، لوضع التدخلات في سياقها الصحيح وتحسينها.



تُعدّ هذه الأداة مفيدة بشكل خاص لمبادرات مثل برنامج "اقرأ لي"، التي تهدف إلى تشجيع السلوكيات المتكررة، مثل قراءة الآباء والأمهات لأطفالهم. ونظرًا لأنّ هذه الأداة توفّر فهمًا مفصّلًا لرحلة المستخدم، فإنها تدعم تصميم تدخلات مستهدفة تعالج تحديات وفرصًا محددة.

يمكن الاطلاع على المصدر عبر هذا الرابط:

[/https://advanced-hindsight.com/wp-content/uploads/2021/05/Behavioral-Mapping-and-Blueprinting-Cheat-Sheet.pdf](https://advanced-hindsight.com/wp-content/uploads/2021/05/Behavioral-Mapping-and-Blueprinting-Cheat-Sheet.pdf)



إطار (TESTS)

إطار TESTS، الذي طورته شركة Behavioral Insights Team، عبارة عن منهجية منظمة تهدف إلى توجيه الممارسين وصانعي السياسات على تطبيق علم السلوك في معالجة التحديات المجتمعية والسلوكية. ويرمز اختصار TESTS إلى الكلمات التالية:

1. **الهدف (Target):** تعريف السلوك المحدّد الذي تسعى إلى التأثير فيه بوضوح، ويتضمن ذلك تحديد نتائج قابلة للقياس وفهم السياق الذي يحدث فيه السلوك.
2. **الاستكشاف (Explore):** دراسة العوامل الأساسية التي تؤثر على السلوك المستهدف، وقد يشمل ذلك إجراء بحوث نوعية وكمية للكشف عن العوائق وعوامل التمكين.
3. **الحل (Solution):** تطوير تدخلات قائمة على مبادئ العلوم السلوكية لمعالجة العوامل المحددة، حيث يمكن لأدوات مثل إطار "BIT's EAST" (السلوك السهل والجذاب والاجتماعي وفي الوقت المناسب) الذي طورته شركة Behavioral Insights Team أن تساعد في تصميم حلول فعالة.
4. **التجربة (Trial):** تنفيذ التدخلات المقترحة على نطاق ضيق لاختبار فعاليتها. ويساعد استخدام أساليب التقييم الفعّالة، مثل التجارب العشوائية المُحكّمة، على تحديد أثر التدخلات.
5. **(Scale):** إذا أظهرت التجربة نتائج إيجابية، فيتم توسيع نطاق التنفيذ ليشمل جمهورًا أو سياقًا أوسع، مع ضمان استدامة التدخلات وقابليتها للتكيف.

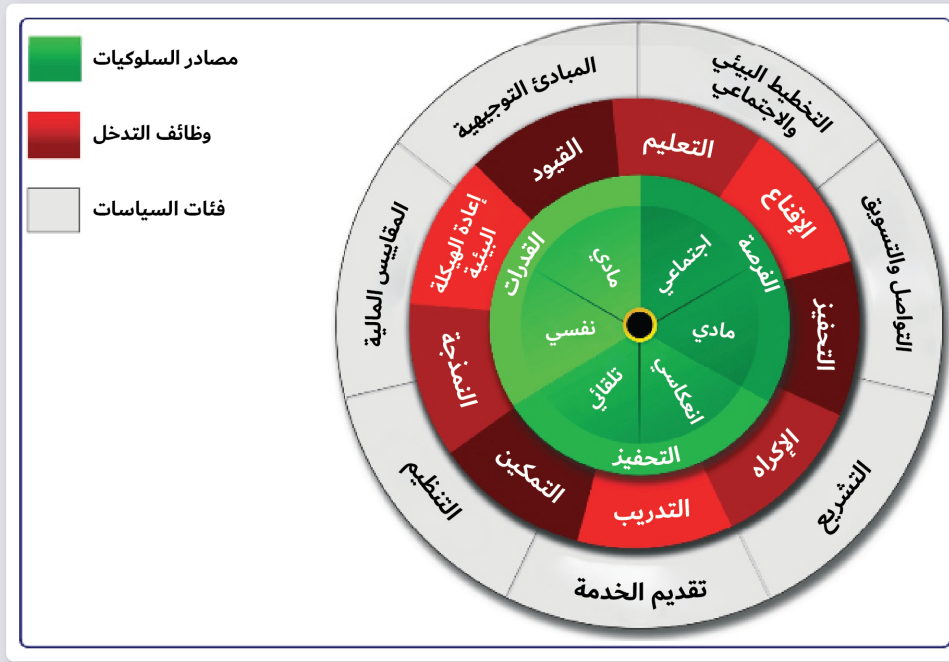
يُعدّ إطار TESTS مفيدًا بشكل خاص لصانعي السياسات والمؤسسات والممارسين الذين يبحثون عن نهج منظم لتصميم التدخلات السلوكية واختبارها وتوسيع نطاقها. وبتابع هذه الخطوات، يمكن ضمان أن تكون التدخلات قائمة على الأدلة ومُصممة خصيصًا لمواجهة التحديات السلوكية المطروحة.



نموذج COM-B

نموذج COM-B، الذي طورته (سوزان ميتشي) وزملاؤها في كلية لندن الجامعية عام 2011، عبارة عن إطار للتغيير السلوكي يحدد ثلاثة مكونات أساسية يجب أن تتوفر لحدوث أي سلوك (Behavior – B):

1. **القدرة - (C) Capability**: القدرة النفسية والجسدية للفرد على أداء السلوك، بما في ذلك المعرفة والمهارات.
2. **الفرصة - (O) Opportunity**: العوامل الخارجية التي تتيح حدوث السلوك أو تحقّزه، وتشمل الفرص المادية والاجتماعية.
3. **الدافع - (M) Motivation**: العمليات الداخلية التي تُوجّه السلوك وتنشّطه أو تفعّله، وتشمل العمليات التأمّلية (مثل التخطيط واتخاذ القرار) والعمليات التلقائية (مثل العادات والاندفاعات).



تتفاعل هذه المكونات بشكل ديناميكي، حيث يمكن لكل منها التأثير في الآخر لتشكيل السلوك. ويُعد نموذج COM-B جوهر إطار عجلة تغيير السلوك (BCW) الأوسع، حيث يوفر نهجًا منظمًا لفهم السلوك والتأثير فيه.

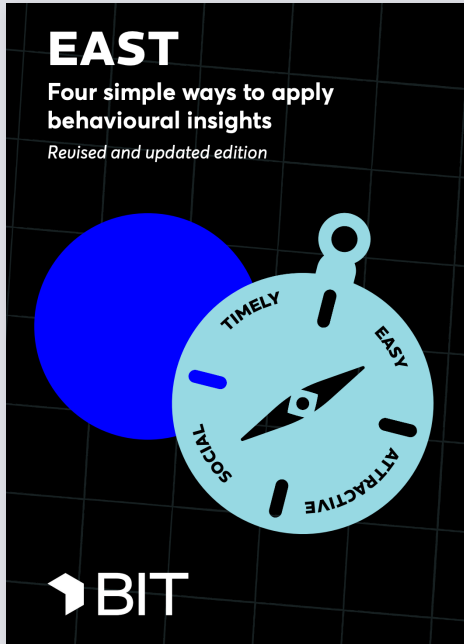
يُعد نموذج COM-B مفيدًا بشكل خاص عند تصميم التدخلات التي تهدف إلى تغيير السلوك. فمن خلال تحليل ومعالجة أوجه القصور في القدرات أو الفرص أو الدوافع، يمكن للممارسين تطوير استراتيجيات مستهدفة لتشجيع السلوكيات المرغوبة. وقد طُبق هذا النموذج في مجالات مُختلفة، منها الصحة العامة والسلوك المؤسسي والتسويق الاجتماعي، لفهم السلوكيات والتأثير فيها بشكل فعال.

يمكن الاطلاع على المصدر عبر هذا الرابط:

<https://implementationscience.biomedcentral.com/articles/10.1186/1748-5908-6-42>



إطار EAST



طوّرت شركة Behavioral Insights Team إطار EAST (السلوك السهل والجذاب والاجتماعي وفي الوقت المناسب) لتقديم نهج بسيط وفّعال لتصميم التدخلات التي تؤثر في السلوك، حيث يركّز هذا الإطار على أربعة مبادئ رئيسية:

- ◊ **سهل (Easy):** تبسيط العملية بإزالة العوائق، مما يسهّل حدوث السلوك المطلوب. على سبيل المثال، تقليل الخطوات المطلوبة للوصول إلى المواد القرائية، مما قد يزيد مشاركة أولياء الأمور بشكل كبير.
- ◊ **جذاب (Attractive):** لفت الانتباه وجعل السلوك جذابًا من خلال الحوافز أو التخصيص أو التصميم، على سبيل المثال، إنشاء مواد قرائية جذابة بصريًا ومخصصة لأولياء الأمور والأطفال.
- ◊ **اجتماعي (Social):** الاستفادة من تأثير الأعراف الاجتماعية وسلوك الأقران، على سبيل المثال، إبراز كيف يقوم أولياء الأمور الآخرون بقراءة القصص لأطفالهم، مما قد يحفز الآخرين على تبني نفس السلوك.
- ◊ **في الوقت المناسب (Timely):** تنفيذ التدخلات في الأوقات التي يكون فيها الأفراد أكثر استعدادًا للتصرف، على سبيل المثال، إرسال تذكيرات لأولياء الأمور قبل النوم، وهو وقت طبيعي للقراءة.

يُعدّ إطار EAST إطارًا قابلاً للتكيف إلى حدٍ كبير، وهو مفيد بشكلٍ خاص لبرامج تعليم الطفولة المبكرة مثل برنامج "اقرأ لي". إذ يقدّم رؤية عملية لصياغة تدخلات تتوافق مع احتياجات الجمهور المستهدف، مما يضمن أن تكون هذه التدخلات سهلة وجذابة ومؤثرة.

يمكن الاطلاع على المصدر عبر هذا الرابط:

[/https://www.bi.team/publications/east-four-simple-ways-to-apply-behavioral-insights](https://www.bi.team/publications/east-four-simple-ways-to-apply-behavioral-insights)



نبذة عنّا



مؤسسة الملكة رانيا
QUEEN RANIA FOUNDATION

مؤسسة الملكة رانيا للتعليم والتنمية

مؤسسة الملكة رانيا للتعليم والتنمية هي منظمة رائدة تُعنى بإحداث تحوّل في مجال التعليم في الأردن والعالم العربي. أسست جلالة الملكة رانيا العبد الله المؤسسة بهدف ضمان حصول كل طفل على تعليم جيد، وتعزيز المهارات والمعارف بما يتناسب مع متطلبات القرن الحادي والعشرين. وبلاستفادة من البحوث والتقنيات المبتكرة والشراكات الاستراتيجية، تعمل المؤسسة على مواجهة التحديات التعليمية وإيجاد حلول قابلة للتوسّع تعزّز المساواة والتميز. وانطلاقاً من رؤية التمكين عبر التعليم، تلتزم المؤسسة بتعزيز قدرات العقول الشابة وبناء مستقبل أكثر إشراقاً للأجيال القادمة.

تواصل معنا عبر <https://www.qrf.org>

اللجنة التوجيهية

تضم اللجنة التوجيهية (سام ستيرنين) و(ستيوارت ماذرز) و(دانتى كاستيلو)، حيث يتمتع (سام ستيرنين) بخبرة تزيد عن 18 عامًا في مجال التنمية الدولية والاستجابة الإنسانية في مناطق أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى والشرق الأوسط وأمريكا اللاتينية وآسيا مع تركيز خاص على التغيير السلوكي والتنظيمي. أما (ستيوارت ماذرز)، فقد قاد مبادرات في مجال جمع الأدلة والتطوير المهني والتعليم في مرحلة الطفولة المبكرة، وأسهم في صياغة سياسات وممارسات مؤثرة خلال عمله في مؤسسة الوقف التعليمي (EEF) ووزارة التعليم البريطانية. من جهته، كرّس (دانتى كاستيلو) -متخصص في علم الاجتماع وباحث حاصل على درجة الماجستير من كلية لندن للاقتصاد- حياته المهنية لمجال البحث الاجتماعي والابتكار في التعليم، وخاصةً في أمريكا اللاتينية، من خلال عمله لدى مؤسسة SUMMA.



مركز CUBIC التابع لمنظمة إنقاذ الطفل

منظمة إنقاذ الطفل هي منظمة مستقلة رائدة معنية بحقوق الأطفال، تعمل في 117 دولة لضمان بقاء الأطفال على قيد الحياة وتوفير التعليم لهم وحمايتهم. في أبريل 2020، أطلقت منظمة إنقاذ الطفل مركز "تطبيق الرؤى السلوكية من أجل الأطفال" CUBIC، الذي يُعد الأول من نوعه عالميًا في مجال العلوم السلوكية التطبيقية، ويركّز حصريًا على حقوق الأطفال الأكثر تهميشًا في العالم ورفاههم. مهمتنا هي إحداث تغيير إيجابي في حياة الأطفال من خلال تطبيق العلوم السلوكية.

تواصل معنا عبر البريد الإلكتروني: allison.zelkowitz@savethechildren.org



شكر وتقدير

المؤلفان الرئيسيان

(ليون روس) و(هانا باتريك)
(فريق مركز CUBIC التابع لمنظمة إنقاذ الطفل)

تم تمويل هذا البحث من قبل مؤسسة الوقف التعليمي (EEF)، بالتعاون مع مؤسسة BHP، وذلك ضمن مشروع بناء منظومة عالمية قائمة على الأدلة في مجال التعليم.

الباحثون والمتخصصون الداعمون

باسم سعد وروبرت بالمر ورې سماعين وشيماء صفا وديمة المصري وفاديا حمدي

تتقدّم بجزيل الشكر لمؤسسة الملكة رانيا وأعضاء اللجنة التوجيهية وفريق مركز CUBIC التابع لمنظمة إنقاذ الطفل على جهودهم الدؤوبة ودعمهم لهذا المشروع. كما نعبر عن امتناننا الخاص لكل من باسم سعد وروبرت بالمر ورې سماعين وشيماء صفا وديمة المصري وفاديا حمدي وسام ستيرنين وستيوارت ماذرز ودانتي كاستيلو وجوشوا مارتن وأليسون زيلكويتز.



مؤسسة الملكة رانيا
QUEEN RANIA FOUNDATION



Education
Endowment
Foundation