

## نوآوری برای مادران نوآور

"مانا" یک مرکز نوآوری بانوان است. این مرکز در دانشگاه علم و صنعت و با همکاری موسسه دانش بنیان برکت و معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری تاسیس شده. "شادمانا" شاید نقطه تمایز اصلی این مرکز با دیگر مراکز نوآوری و شتابدهنده هاست؛ محیطی دوستدار کودک برای مادران متخصص.

از آن جایی که مناسب سازی محیط های اجتماعی یکی از راهبردهای مهم برای ایجاد زیرساخت اجتماعی مادری است این بار به سراغ مانا رفتیم تا این نمونه را بررسی کنیم. در گفتگو با سرکار خانم حکیمه فری زاده، مدیرعامل مرکز نوآوری مانا بخوانید.

### • تعریف مرکز نوآوری رو لطفاً بفرمایید.

مرکز نوآوری ها در زیرساخت فیزیکی یا در فرآیند نوآوری دارند که مانا هر دو ویژگی را دارد. فضای کار تک نفره و فضای کار مادر و کودک ما برای اولین بار در ایران اتفاق افتاده. این جا بر اساس معماری اسلامی\_ایرانی و فضای اندرونی بیرونی طراحی شده و معماری این جا بر اساس شش ضلعی هست؛ چون شش ضلعی نماد کندوی عسل است و کندوی عسل مهم ترین نماد مدیریتی بانوان در طبیعت است.

در فرآیند هم نوآوری داریم. چون تیم هایی که می آیند نوآور و خلاق هستند. مراکز نوآوری یا به برندهای بزرگ وابسته هستند یا به حاکمیت. دو میلیارد خرج این جا شد. مالکیت این جا با دانشگاه و معاونت علمی ریاست جمهوری هست و ما صرفاً بهره بردار هستیم.

گاهنامه دفتر تحکیم وحدت

تدای دختران ایران

### • چطور شد شما به طرح مرکز مانا با ویژگی های کنونی رسیدید؟

بزرگترین چیزی که ما را وادار می کرد چنین طرحی را اجرا کنیم این بود که خانم ها در کل دنیا \_ نه فقط ایران \_ باید انتخاب کنند بین این که نقش آفرینی اجتماعی داشته باشند یا خانواده ای سالم و موفق. انگار با هم جمع نمی شوند. این دغدغه ای ما بود الان که جنگ



اقتصادی داریم، الان که می‌گوییم زن باید نقش‌آفرینی اجتماعی داشته باشد، امام می‌گوید که من در کل عمرم به ۵ تا چیز افتخار می‌کنم یکی بانوان و ... باید دید چه چیزی می‌تواند جایگزین این مدل شود.

این هسته‌ی اولیه بود. مثلاً بعد از این امنیت شغلی خانم‌ها مهم می‌شد؛ مثلاً در این مورد برای مرخصی زایمان غلط هست که گفته می‌شود باید ۹ ماه مرخصی داده شود. این خانم اگر معلم و استاد باشد باز به سختی می‌شود ولی در یک شرکت باید خانم ساده‌ترین کار ممکن را انجام دهد که در این مدت مرخصی هرکس بتواند کار او را انجام دهد که من معتقدم اصلاً خانم نباید وارد این کار شود. به نظر من خانم باید جایی وارد شود که آقای نمی‌تواند آن کار را انجام بدهد. آن قدر جایی هست که خانم‌ها بتوانند کار کنند که نیاز نیست با آقایان سر کار بچنگند.

به نظر من درستش این هست که فضای کاری متناسب با این زن باشد. من خودم باردار که بودم با ماشین سرکار می‌رفتم دراز کشیده کارم را انجام می‌دادم. دنیا به سمت متناسب‌سازی فضا رفته؛ مثلاً در کتابخانه‌ی دانشگاه دانمارک دانشجوی ارشد و دکترا کارش را انجام می‌دهد و بچه هم در همان فضاست.

### • لطفاً در مورد فضای کاری دوستدار کودک مانا توضیح بیشتری بدهید.

برای بچه‌های زیر ۲,۵ سال فضایی طراحی شده که مادر و کودک کنار هم فعالیت می‌کنند؛ یک پرستار آن جا مستقر و حواسش به کودک است. اگر کودک به مادرش احتیاج داشت می‌تواند در کنار مادرش باشد و در غیر این صورت با باقی کودکان و پرستار مشغول بازی است. این فضای کار مادر و کودک کاملاً جداست. علاوه بر آن یک فضای مهدکودک برای بچه‌های بین ۲,۵ تا ۶ سال وجود دارد؛ این فضا دقیقاً کنار فضای اصلی کاری ماناست که مادرها در آن ساکن هستند. در مهدکودک مربی‌ها حضور دارند، با بچه‌ها بازی می‌کنند و کودکان یک سری آموزش‌ها می‌بینند. یک فضای ناهارخوری در فضای کاری وجود دارد و یک سری محل‌های استراحت وجود دارد؛ مادرها در زمان ناهار از هر دو فضا می‌توانند استفاده کنند. معمولاً ساعت ۱۲ تا ۱۴ کودکان می‌توانند در کنار مادرها و در محل اصلی کاری باشند.

علاوه بر این‌ها اگر یک روز فرزند در شرایط خاصی باشد و یا کلاً به تازگی وارد فرآیند جدایی از مادر شده باشد فضایی کاری در طبقه بالا هست که مادرها می‌توانند از دریچه‌های شش ضلعی فرزند خود را داخل مهد ببینند و به آرامش خاطر از وضعیت او برسند. همچنین یک سری مشاهده‌گری‌ها توسط ما در مهد اتفاق می‌افتد.

بعد ما با مادر و گاهی همراه با پدر جلسه می‌گذاریم و در مورد شخصیت کودک و احیاناً نکات تربیتی صحبت می‌کنیم. در کل مادرها می‌توانند به عنوان فریلنسر و پژوهشگر یا حتی کسانی که دارند به تیم‌های ما خدمت می‌دهند در مرکز مستقر بشوند.



## • مادران تاکنون چقدر از فضای شادمانا استقبال کردند؟

با توجه به اینکه مرکز نوآوری مانا ویژه همه بانوان است اما شادمانا قسمتی است که مخصوص کودکان است و این خدمتی است که در بقیه مراکز نوآوری و شتاب دهنده نمی‌بینیم، بیش از همه توجه‌ها رو جلب می‌کند. البته مادران مسائل خودشان را دارند و یک مادر برای فعالیت کردن باید خیلی از مسائل را بسنجد؛ به این جهت ما شاهد حجم زیاد مراجعات مادران هستیم اما خیلی از مادران بعد از یک صحبت اولیه و مدتی همراهی ممکن است منصرف شوند.

## • چه تجاربی در ایران زمینه فضای کاری دوستدار کودک وجود داشته؟

می‌توانم بگویم که فضایی وجود نداشته ولی اگر بخواهیم اغماض به خرج بدهیم شاید در فضاهایی که خود خانم‌ها به کار کردند مانند مدارس فضای خیلی کوچک و البته غیر ثابت برای خودشان در نظر می‌گرفتند که بچه‌ها بیایند و کسی از آنها نگهداری کند. در بعضی دانشگاه‌ها مثل الزهرا(س) فضایی برای کودکان در نظر گرفته می‌شود اما اینکه یک فضایی وجود داشته باشد که مادر و کودک مستقر شوند و مجموعه روی فعال شدن مادر تمرکز کند و همزمان برای کودکان برنامه وجود داشته باشد و با مادر در ارتباط باشند و نکات تربیتی فرزند را به آنها بگویند این فضا را در ایران نداشتیم و شاید از این حیث مانا توانست یک عصر جدیدی در کشور ایجاد می‌کند.

## • در کشورهای دیگر چه تجاربی وجود دارد؟

اگر شما در مورد واژه‌هایی مثل baby friendly cowork space جستجو کنید می‌بینید نمونه‌های بسیار زیادی در



دنیا در حوزه مادر و کودک فعالیت می‌کنند؛ مثلاً در آسیای شرقی یک نمونه موفق و جالبی به نام trehaus هست که سعی می‌کند روی بچه‌ها سرمایه‌گذاری داشته باشد. این مرکز در مجموعه‌ای مستقر شده که در آن مجموعه store هایی وجود دارد به عنوان مکان‌هایی برای فروش محصولات نوآورانه یا کارگاهی برای انجام این کار. مثلاً یک کارگاه نوآورانه وجود دارد که یک تعداد چرخ خیاطی آن جا وجود دارد و افراد می‌توانند آن چرخ‌ها را اجاره کنند و ساعتی خیاطی انجام بدهند و یک سری الگوهای خیاطی در اختیار آن‌ها قرار داده می‌شود که می‌توانند مطابق با آن‌ها خیاطی کنند و همین طور در طبقه دهم آن

trahouse برای نگهداری کودکان وجود دارد. نمونه های دیگر هم در دنیا زیاد است؛ در همه قاره ها وجود دارد از آمریکا تا آفریقا. بیشترین مرکز را در آمریکا داریم.

متأسفانه علی‌رغم این که در کشور ما مادری با توجه به بحث دینی اهمیت ویژه‌ای دارد اما از این جهت عقب تر هستیم. شاید یک دلیل این باشد که پیش از انقلاب یا حتی اوایل انقلاب ما خانم‌های کمتری را داشتیم که علاقه‌مند به فعالیت در فضاهای اجتماعی بودند و تعداد خانم‌های تحصیلکرده ما کمتر بوده. ما الان شاید در سال ۹۹ یعنی حدود چهل سال بعد از انقلاب با این پدیده مواجه می‌شویم که تعداد خانم‌های جوان تحصیلکرده ما که می‌توانند نیروی کار باشند و اتفاقاً توانمندی زیادی هم دارند زیاد می‌شود. از این جهت لازم است برای آن‌ها به راه‌حل فکر کنیم. این را بگذارید در کنار آن که در سال‌های اول انقلاب خانم‌های ما درگیر فضای جنگ بودند و اتفاقاً خیلی ما پدیده‌های نوآورانه می‌دیدیم؛ نحوه فعالیت خانم‌ها و نحوه مدیریت آن‌ها چه در فضای کاری و چه در فضای پرفشار جنگ بسیار نوآورانه بوده؛ کارها بسیار جهادی بوده، تقسیم کار می‌کردند، به صورت منطقه‌ای و محلی انجام می‌دادند و سعی می‌کردند با همسایه‌ها این کار را انجام بدهند و بچه‌ها هم در یک فضای امن در کنارشان فعالیت می‌کردند اما هرچقدر زندگی شهری گسترش پیدا کرد و روی «فرزند کمتر زندگی بهتر» کار شد، ناخودآگاه باعث شد ما مادرانی با تعداد فرزند بالا کمتر داشته باشیم. حتی مادرانی که فرزند دارند، جامعه و خودشان نسبت به این فرزندان پذیرش کمتری دارند. هنوز هم در جامعه ما اگر خانم با فرزند در محل رسمی حضور پیدا کند، ناخودآگاه یک نگاه غیررسمی می‌شود به این نیروی خانم که به آن صورت در فضای کاری حاضر می‌شود. بنابراین باید این را بپذیریم که پذیرش در فضاهای ما کم وجود دارد.

### • چقدر این الگویی که شما در مانا پیش بردید قابل گسترش هست؟

ما ابتدا لازم داریم در جامعه جا بیندازیم چه در آقایان و چه در خانم‌ها واقعاً این موضوع خانم و آقا ندارد. که مادر بودن پیچیدگی فعالیت اجتماعی را زیاد می‌کند ولی مانع نیست؛ یک سری روش‌های تربیتی وجود دارد که مادر باید چه زمانی به فضای کار ورود پیدا کند و همین طور شرایط خاصی وجود دارد در مورد جدایی مادر از بچه. مثلاً یک سری اطلاعاتی وجود دارد که برای یک سری از بچه‌ها کمتر از دو ساعت نباید باشد.



باید به مادر و کودک کمک کنیم که هر دو بتوانند در مسیر رشدی که دارند حرکت کنند. یک بحث فرهنگ‌سازی است، یک بخش بعدی هم هست در مورد اینکه اگر یک مادر بخواهد تصمیم بگیرد کار بکند، این تصمیم هزینه‌هایی دارد و باید آن هزینه‌ها را بپردازد؛ در بحث مدیریت زمان، تصمیم‌گیری و اعتماد به نفس لازم است یک سری تغییرات ایجاد کند تا بتواند هم فرزندش داشته باشد که از لحاظ سلامت روح و جسم

مورد تایید باشد و هم خودش در مسیر رشد فردی و تخصصی بتواند به صورت خوبی پیشرفت کرده باشد.

## • آیا مجموعه‌هایی که به لحاظ محدودیت مالی و فیزیکی و... محدودیت دارند امکان پیاده‌سازی چنین طرحی وجود دارد؟

من فکر می‌کنم خیلی بستگی دارد که ما در جامعه و در تصمیم‌گیری‌های کلان چقدر به این موضوع وزن بدهیم که یک خانم بخواهد فعالیت کند و حتی اینکه خانم‌ها را چقدر توانمند و مستعد بدانیم. اگر یک سازمان یا یک شرکت وزن نیروهای خانم و تاثیرگذاری آنها را مهم بداند به نظر من حاضر است این هزینه را بدهد. حتی می‌توانیم یک سری ایده‌های نوآورانه بدهیم؛ سازمان‌هایی که نزدیک هم هستند برایشان یک فضای مشترک ایجاد کنیم. چون الان در یک شهر تهران خیابان‌های بانبوه شرکت‌ها وجود دارد. اگر با این محدودیت‌ها روبرو هستند شرکت‌های نزدیک به هم می‌توانند یک فضاهایی را برای نگهداری کودک اختصاص بدهند و از سمت مدیریت مجموعه باید این پذیرش وجود داشته باشد که این مادر لازم است یک زمانی را با کودکش بگذرانند. اکنون دانشجوهایی خانم زیاد است و تعداد اساتید خانم در حال زیاد شدن است؛ ما به راحتی می‌توانیم این فضا را داخل دانشگاه‌هایمان داشته باشیم. اکنون داخل خیلی از دانشگاه‌های بزرگ یا حتی اطراف نزدیک دانشگاه‌ها فضاهای کاری جدیدی به وجود می‌آید؛ از شرکت‌های دانش بنیان و فضای کسب و کاری گرفته تا یک سری مجموعه‌هایی که به واسطه اساتید دانشگاه فعالیت می‌کنند. می‌توانیم همه این‌ها را به صورت کلونی‌هایی ببینیم که یک فضا این خدمت را به آن‌ها ارائه می‌دهد.

اگر این فرهنگ کاری در کشور کلی در کشور ایجاد بشود راه حل‌های خیلی زیادی و متنوعی خواهیم داشت که این هزینه‌ها را بتواند کاهش بدهد. عملاً اگر در نظر بگیریم هزینه‌ای که آدم برای رفت و آمد گذاشتن فرزند در آن محل کار بدهد به مراتب کمتر خواهد شد از آن هزینه‌ای که این افراد پرداخت می‌کنند و همچنین آن هزینه‌ای که ما باید برای از دست دادن این نیروها بدهیم؛ من هزینه‌ها را فقط مالی نمی‌بینم. ما خیلی وقت‌ها هزینه‌های روحی می‌دهیم که یک‌سری نیروی انسانی پرتوان ما که در دانشگاه خوب در یک فضای خیلی خوب با توانمندی‌های بسیار زیاد رشد کردند به خاطر این

محدودیت‌ها مجبور هستند از آن فضای تخصصی دور بمانند. بیشترین صدمه را هم متوجه کسانی می‌بینم که هم در فضای حرفه‌ای توانمند هستند و هم اتفاقاً فضای خانواده و تربیت فرزند برای آن‌ها اهمیت دارد. چون آن کسانی که برایشان اهمیت نداشته باشد به راحتی می‌پذیرند و هزینه می‌دهند.

