

Mentoring (nejen) na UPCE



Kateřina Cidlinská, Ph.D.

PSÚ AV ČR, v. v. i.
FF UK
ČAD, z. s.



UNIVERZITA
KARLOVA

CAD / ČESKÁ
ASOCIACE
DOKTORANDEK
A DOKTORANDŮ

Zkušenosti s podporou začínajících vědců a vědkyň

Pomoc se zakládáním mentoringových programů
(UHK, VŠCHT, FZÚ AV ČR, BC AV ČR)

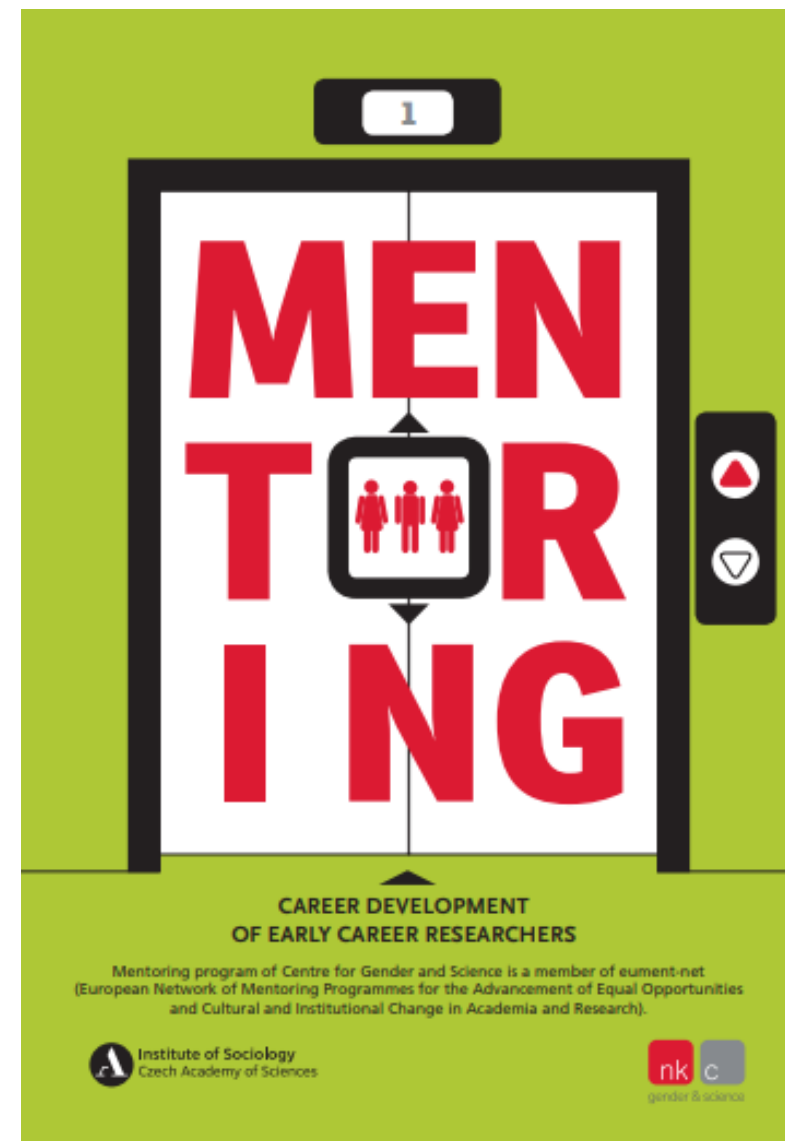
Vedení workshopů a školení
(kariérní rozvoj),
poskytování poradenství
(post/doktorandi,
mentori/školitelé/vedoucí)

Vedení mentoringových programů
(pro post/doktorand(k)y v ČR,
pro středoškolačky; 2010-2019)

Vedení evropské sítě mentoringových programů ve vědě EUMENT-NET
(2017-2019)

Spoluzaložení a vedení České asociace doktorandek a doktorandů ČAD
(2016-2020)

Výzkum
v oblasti potřeb a podpory začínajících vědkyň a vědců



www.genderaveda.cz/publikace

Mentoring a jeho funkce

Obecná definice mentoringu

Proces, skrze nějž se dostává mladším a méně zkušeným lidem rad a podpory, které jim umožní nastartovat kariéru a uspět v pracovním životě nebo ve studiu

Základní funkce:

- Vzory
- psychologická podpora
- praktická pomoc



Rozvoj a podpora:

- kompetencí
- znalostí
- postojů
- sebevědomí
- profesní identity
- motivace

Mentoring a rozvojové programy obecně - nástroj rozvoje profesní identity a motivace (Cidlinská 2019, Lieff a kol. 2012)

Obtížná měřitelnost dopadů mentoringu – velké množství faktorů ovlivňujících pracovní dráhu, obecně lze však říci, že lidé, kterým se dostalo (formálního či neformálního) mentoringu jsou kariérně úspěšnější (Chao et al. 1992, Füger a Höppel 2011)

Různé formy mentoringu

- **Neformální (vliv na úspěch → historický začátek formálního mentoringu)**
- **Formální:**
 - **one-to-one** (mentee + mentor)
 - Hodí se i pro sdílení intimnějších témat, např. příběhu vlastní kariérní dráhy, vlastních nejistot, problémů a jejich překonání, sladování
 - **Skupinový** (mentees + mentor)
 - Hodí se pro předávání obecnějších „zákulisních“ informací – jak prostředí funguje a jak v něm být úspěšný
 - Jak plnit formální kritéria (publikace, fellowshipy, vlastní projekty atp.)
 - Jaká jsou neformální/nepsaná pravidla a jak je naplňovat
 - Předávání informací o specifické oblasti/oboru/sektoru
 - **Peer-to-peer** (vrstevnický, většinou skupinový a méně formální)
 - Může být individuální i skupinový (svépomocné skupiny), organizovaný i neorganizovaný (setkávání v rámci kolektivních aktivit – př. workshopů) – je třeba pro něj aktivně vytvářet příležitosti
 - Sdílení nesnází a rad, jak je překonávat
 - networking
 - **V rámci jedné instituce / mezi institucemi**

„Překvapilo mě, kolik lidí má stejný problém jako já. Je to celkem úleva :).“

„Výměna zkušeností s ostatními mentees může být stejně užitečná jako hovory s mentorem.“

Mentoring – nástroj rozvoje lidí i institucí

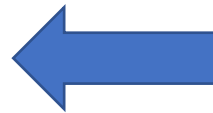
- „**Bifokální**“ přístup (DeVries 2011), **Mentoring for change** (Füger a Höppel 2011)
- jednotlivcům pomáhá stát se člověkem/profesionálem, jakým by chtěli být
- institucím pomáhá zlepšovat vnitřní procesy ke spokojenosti zaměstnanců a rozvoji jejich potenciálu
- Podpora spolupráce a komunikace v instituci
- Průběžná reflexe potřeb studentů a zaměstnanců
- Mentoři jako „agenti změny“



Očekávání mentees

- **Závisí na „kariélní fázi“** (ročník PhD studia, postdoc, atd.)
- Očekávání **nejsou vždy zcela jasná na začátku programu**, většinou se vyjasňují na úvodním workshopu, případně se vyjasňují při zápisu do programu a na tomto základě si Mentees vybírají z mentorů nebo sami hledají mentora, nebo matching provádí koordinátor/ka programu
- Obecně potřeby v oblasti: kariélního rozvoje, sladování, orientace v prostředí

- Ujasnit si **další kroky** (hl. na konci PhD studia)
- **Načerpat inspiraci** – nové modely/vzory a strategie přístupu k vědecké práci
- **Znovunabýt motivaci** pro psaní dizertace nebo pro výzkumnou práci
- Najít **další směr** vlastního výzkumu (interdisciplinarita)
- **Nové kontakty**



- Seznámit se s **nepsanými pravidly** a zorientovat se v prostředí
- Seznámit se s **osobním příběhem** někoho zkušenějšího a dobře zavedeného v rámci profesní komunity
- **Praktické rady**, jak řešit určité situace (př. kombinace práce a péče)

Odlišnosti v mentoringových cílech a potřebách mentees podle kariérní fáze

- **Doktorandi:**

- **Zorientovat se v prostředí, proniknout do profesní komunity** (v rámci instituce i mimo ni)
- **Zorientovat se v kariérních možnostech – co po PhD** (v rámci akademické sféry i mimo ni)
- **Výzkumné téma – nové perspektivy**
- **Praktické rady** – jak nejlépe naplánovat doktorské studium, jak si domluvit stáž atp.
- **Strategie psaní a publikování**

- **Postdoci:**

- **Jak se stát samostatným výzkumníkem** (psaní grantů, ustavování vlastního výzkumného tématu, dlouhodobá výzkumná strategie)
- **Možnosti spolupráce s aplikovanou sférou**
- Možnosti kombinace akademické a neakademické práce
- Možnosti návratu do akademické sféry po letech práce mimo akademii
- **Leadership** (dovednosti, strategie, styly, struktury výzkumných týmů, koncepce spolupráce, komunikační a manažerské dovednosti - jak být dobrý manažer, vyjednávač atp.)
- **Navázání mezinárodní spolupráce**
- **Jak na docenturu**

Zkušenost z mentoringových programů: odlišnosti v potřebách mentees podle oborů

Odlišnosti vědních oblastí v organizaci výzkumu, doktorském vzdělávání, systému akademických kariér, struktuře pracovišť (Becher and Trowler 2001, Cidlinská 2019, Felt 2009, Henkel 2000, Machovcová et al. 2018)

STEM - JAK BÝT DOBRÝ VĚDĚC

Dobrá **informovanost o formálních nárocích** akademické dráhy (častější práce v týmech) → **hledání praktických rad, jak tyto nároky naplnit** (např. jak dostat článek do dobrého časopisu, jak se stát samostatným/vedoucím výzkumníkem?)

Někdy **nedostatek širšího rozhledu** za hranice výzkumného týmu → **zájem o povědomí o fungování jiných pracovišť** a akademického prostředí obecně

Největší poptávka – končící doktorandi a čerství postdoc (hl. potřeba usnadnit kariérní přechody); **ženy (tipy ke sladování)**

SSH - CO ZNAMENÁ BÝT VĚDEC

Nejistota ohledně formálních nároků akademické dráhy, o požadavcích a očekáváních institucí a prostředí obecně (větší izolovanost, méně častá práce v týmech)
→ **snaha zorientovat se ve fungování prostředí a najít praktické tipy, jak na akademickou práci** (strategie psaní, možnosti týmové práce)

Největší poptávka – už od prvních ročníků PhD studia (hl. potřeba intenzivnějšího vtažení do akademické komunity již od začátku doktorského studia)

Očekávání korespondují s výzkumnými zjištěními

- Obava ECRs, že k úspěchu ve vědě nestačí znalost formálních pravidel a plnění psaných kritérií (Weijden et al. 2016)
- Neznalost pravidel kariérního postupu v rámci institucí (Cidlinská et al. 2018)
- Nejasné představy o možnostech uplatnění ve vědě podporují odchody z vědy či jejich zvažování (Cidlinská a Vohlídalová 2015)
- Ženy se obávají zejména obtížnosti sladění vědecké práce a rodinného života, tento konflikt také výrazně přispívá k jejich odchodům z vědy (Vohlídalová 2020, Cidlinská 2019)
- Doktorandi a začínající vědci jsou více ohroženi vyhořením, než starší akademici (Zábrodská 2018, Cidlinská a Vohlídalová 2015)
- Nejasná a nerealistická očekávání ve vztahu k akademické práci a negativní dopady na akademické ambice (Reybold 2005, Austin 2002)
- **Česká specifika:**
 - **Méně informovaný vstup do PhD studia** (Cidlinská 2020, Beneš et al. 2018)
 - **SSH – doktorandi spíše výjimečně zaměstnání na projektech školitelů, nízká intenzita PhD studia** (Beneš et al. 2018)

Mentor vs. školitel/přímý nadřízený

- Vnímáte mezi nimi nějaký rozdíl?
- Pokud ano, jaký?

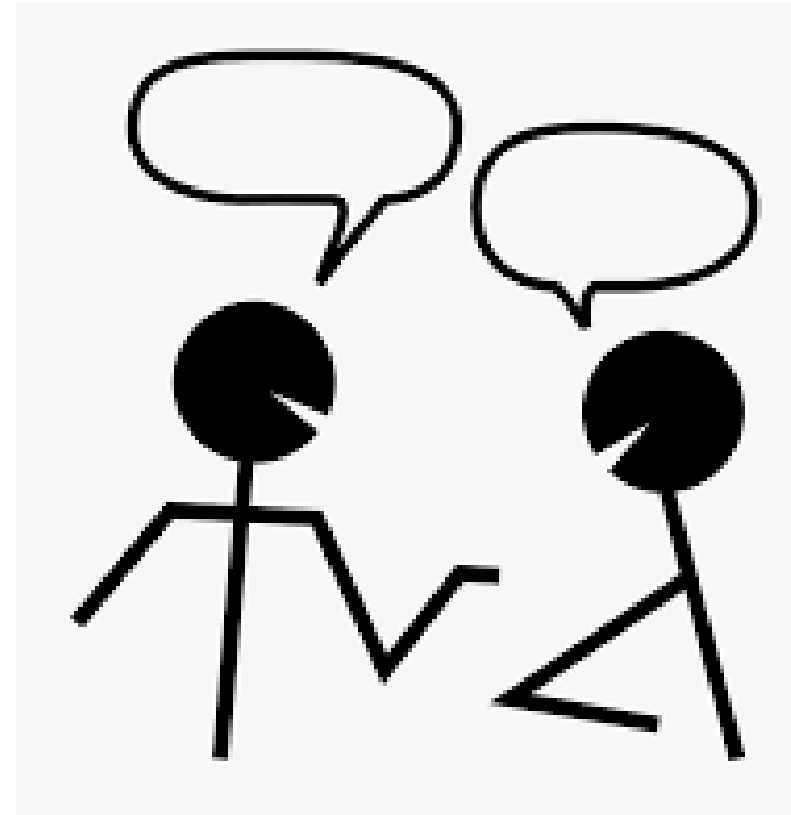


Mentor X školitel/přímý nadřízený

Školitel – člověk, jehož hlavní agenda je dovést někoho méně zkušeného k úspěšné obhajobě

Nadřízený – člověk, jehož hlavní agenda je vést jiné lidi tak, aby mohli úspěšně plnit předem dané úkoly

Mentor – člověk, jehož hlavní agenda je sdílet své zkušenosti, osobní příběh, rady a poskytovat konzultace



Mentor vs. školitel

Odlišné cíle a obsah spolupráce

- **Školitel:** cíl určen shora – studijní program, univerzita, zákon
- **Mentor:** cíl je individuální – definuje si jej sám mentee, nemusí nutně souviset s PhD programem
 - **Mentor proto může být i z jiného oboru než mentee**
- Mentor by neměl nahrazovat školitele

Formální ne/závislost

- **Školitel:** vzájemné formální povinnosti, vztah nadřízenosti/podřízenosti
- **Mentor:** vzájemná nezávislost
 - **Možnost větší otevřenosti**
 - **Iniciativa na straně mentee/ho**



Podle očekávání se odvíjí preferované/vhodné profily mentorů

- Kariévní strategie – mladší mentoři
- Kariévní inspirace – mentoři z různých institucí a sektorů
- Sladování – mentoři s malými dětmi, hlavně mentorky
- Výzkum – starší mentoři
- Praktické rady – i peers

Přínos pro mentees a mentory

Mentees

- **sebevědomí** – vědí, co dělat, a na koho se v případě potřeby obrátit
- **Motivace** – pro další práci a rozvoj
- **Prevence** či řešení vyhoření – nový impuls

Mentori

- **Nový pohled** na vlastní práci a kariéru
- **Rozšíření výzkumných obzorů**
- **Rozšíření povědomí o situaci ECRs** – reflexe vlastního leadershipu a institucionální praxe – „change agents“



*„Je to prospěšné pro obě strany.
Každá instituce má své zaseté koleje
a pohled zvenčí otevírá nové obzory.“*

Prof. Tomáš Macek, VŠCHT

Obě strany většinou získají víc, než původně očekávaly



„The catalyst for finishing my dissertation was the birth of my daughter. Unfortunately, family life and finishing my PhD made me so busy that **I forgot to plan what to do next.** Suddenly I realized that I was stuck and had no idea what step I should take next.

I managed to contact a **mentor** who not only understood my field but also had **experience from many evaluation committees.** Thanks to his advice I was able to get a clearer idea about **how the whole system works,** what the **things I should focus on** are if I decide to continue with this path.“

Mentee: Jan Josl, University of Jan Amos Komenský



Zuzana Nováková, RECETOX

„Mentoring has made me think about what I expect from the next few years of PhD study, **how to achieve my goals** and also **what to avoid**.

Due to program’s spirit of collegiality, you find out that **you’re never the only one who sometimes gets a bit lost**.

It also helps with **self-reflection**, in terms of both **scientific and more general matters**.“



„It gave me the opportunity to think about my future in science, to **define my priorities** and to **discover my strengths and weaknesses.**“

Pavla Hujová, LF MU

„It’s incredibly interesting to learn not only what **topics others are focused** on but also in what **conditions** they work and what their **struggles** are.

I can recommend the mentoring program to anyone who is unsure or needs some **motivation.**“

Barbora Čapinská, FSV UK



BENEFITS OF MENTORS



„After a year of mentoring, I am sure that it can be beneficial not only for the mentees but also for the mentors themselves. It allows the mentor **to consider various viewpoints** and approaches and **prevents fossilization** in their area of study.“ Olga Angelovská, UK



„Mentoring can be truly beneficial for the mentees **without** putting any additional **administrative load on the mentors**. Without these distractions it is possible to focus on the core of things: **passing on your - professional and personal – experiences**.“ Martin Cajthaml, UP



„The mentoring was a pleasant **pause in the rush of academic life**. From time to time I experienced a sense of déjà vu and appreciated the possibility to look at a given problem from a **different perspective**. At the same time, I realised the shared responsibility for **shaping the institutional conditions** under which mentees develop their research ambitions.“ Dino Numerato, UK

Děkuji za pozornost!

Kateřina Cidlinská
cidlinska.katerina@gmail.com

Seznam použité literatury

- Austin, A. E. 2002. Preparing the next generation of faculty. *The Journal of Higher Education*, 73(1), 94-122.
- Becher, T., Trowler, P. R. 2001. *Academic tribes and territories: intellectual enquiry and the cultures of disciplines*. Buckingham: Open University Press.
- Beneš, J., Kohoutek, J. Šmídová, M. 2017. Doktorské studium v ČR (výzkumná zpráva). Praha: CSVŠ.
- Cidlinská, K. 2020. *Kdo a proč odchází z vědy? Vývoj profesní identity začínajících vědců a vědkyň a jeho oborová a genderová specifika*. Dizertační práce. FSV UK
- Cidlinská, K. 2019. „How not to scare off women: Different needs of female early-stage researchers in STEM and SSH fields and the implications for support measures.“ *Higher Education* 78 (2): 365-388
- Cidlinská, K., Fárová, N., Maříková, H., Nyklová, B., Szénássy, E. 2018. *Akademici a akademičky 2017: zpráva z kvalitativní studie veřejných akademických a výzkumných pracovišť*. Praha: Sociologický ústav AV ČR. 96 s.
- Cidlinská, K., Vohlídalová, M. 2015. Zůstat, nebo odejít? O deziluzi (začínajících) akademických a vědeckých pracovníků a pracovnic. *Aula – časopis pro vysokoškolskou a vědní politiku*, 23 (1), 3-36.
- McAlpine, L. 2012. Identity-Trajectories: Doctoral Journeys from Past to Present to Future. *Australian Universities' Review*, 54 (1), 38-46.
- Lieff, S., Baker, L., Mori, B., Egan-Lee E., Chin, K., Reeves, S. 2012. Who am I? Key influences on the formation of academic identity within a faculty development program. *Medical Teacher*, 34 (3), 208-215.

Seznam použité literatury

- Felt U. (ed.). 2009. *Knowing and Living in Academic Research. Convergence and Heterogeneity in Research Cultures in the European Context*. Praha: SOÚ AV ČR.
- Chao, G. T., Walz, P. M., Gardner, P. D. 2018, Formal and informal mentorships: a comparison on mentoring functions and contrast with non-mentored counterparts. *Personal Psychology*, 45 (3), 619–637.
- Machovcová, K., Zábrodská, K., Mudrák, J. 2018. Department heads negotiating emerging managerialism: The Central Eastern Europe context. *Educational Management Administration & Leadership*, 47 (5), 712 – 729.
- Reybold LE. 2005. Surrendering the Dream: Early Career Conflict and Faculty Dissatisfaction Thresholds. *Journal of Career Development.*, 32(2):107-121.
- Vohlídalová, M. 2020. Early-Career Women Academics: Between Neoliberalism and Gender Conservatism. *Sociological Research Online*.
- van der Weijden, I. Teelken, C., de Boer, M., Drost, M. 2016. Career satisfaction of postdoctoral researchers in relation to their expectations for the future. *Higher Education*, 72, 25–40.
- Zábrodská, K., Mudrák, J., Šolcová, I., Květoň, P., Blatný, M., Machovcová, K. 2018. Burnout among university faculty: the central role of work-family conflict. *Educational Psychology*, 38 (6), 800 – 819.