



## Změna trasy: o odchodech z vědy

Kateřina Cidlinská





# Změna trasy: o odchodech z vědy

**Kateřina Cidlinská**

**SOÚ**  
Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.

Praha 2015

Tato publikace vznikla v rámci projektu *Národní kontaktní centrum – ženy a věda* (č. LE12003), financovaného Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy v rámci programu EUPRO a s podporou na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace RVO: 68378025.

Autorka působí v Sociologickém ústavu AV ČR, v. v. i.

© Sociologický ústav AV ČR, v. v. i., Praha 2015

ISBN 978-80-7330-286-3

# Obsah

<b>Změna trasy: o odchodech z vědy</b>	9
Kateřina Cidlinská	
<b>Táňa Tuláková</b>	16
K biologii mě přivedla z dnešního pohledu romantická představa o tom, co znamená být vědec, o impakt faktoru jsem neměla ani ponětí.	
<b>Cyril Cvik</b>	26
Šel jsem za hlasem svého srdce.	
<b>Nela Neposedová</b>	36
Člověk nemůže být pořád na jednom místě, měl by nasát různé myšlenky a přístupy.	
<b>Šárka Šťastná</b>	46
Největší radost mám z toho, že dělám, co mě baví.	
<b>Nikola Nezmar</b>	56
Chtěl jsem pomáhat zlepšovat svět kolem sebe a mimo vědu mi to jde lépe.	
<b>Nina Nechvátalová</b>	68
Potřebuji kontakt s lidmi, izolace v laboratoři mi nevyhovovala.	
<b>Marie Muzejní</b>	78
Mnoho věcí se nedá stoprocentně dokázat, a aby o nich člověk mohl psát vědecké články, musí věřit tomu, co píše. Tohle mi ne vždy jde.	
<b>Radovan Radil</b>	90
Mám k výzkumu natolik pěkný vztah, že bych si ho nerad kazil stoprocentní profesionalizací.	
<b>Hana Hirschová</b>	96
Chci jednou vzpomínat na jiné věci než na to, jaké jsem kdy publikovala články.	
<b>Blanka Bádavá</b>	108
Dělat vědu by mě bavilo, kdyby mě nechali bádát a nenutili mě stále do psaní článků a předhánění se s někým.	
<b>Václav Včelka</b>	118
Mám mít větší radost z impakt faktoru, nebo z toho, že moje úsilí bude mít dopad v praxi?	
<b>Pavla Pětová</b>	130
Starší vědečtí pracovníci mě od studia mého oboru zrazovali. Věděli, jak v něm vědecká kariéra žen často končí...	
<b>Polyxena Proteinová</b>	140
Potřebuji mít pocit, že v tom, co dělám, patřím k těm lepším.	
<b>Oldřich Olympionik</b>	152
Systém financování vědy vede k tomu, že místo radosti z dobře odvedené práce a rozšiřování obzorů lidstva nastupuje pouhé dohánění restů.	
<b>Zuzana Zvědalová</b>	160
Občas jsem ztrácela nit – představu o tom, proč to vlastně dělám.	



# Abstrakt

Publikace se zaměřuje na příčiny odchodu začínajících vědkyň a vědců z české vědy a na průběh jejich studijní a pracovní dráhy od doby vstupu do vědy až do současnosti. Publikace vychází z kvalitativní části širšího výzkumného projektu, jehož cílem je zjistit, kdo jsou lidé, kteří v posledních deseti letech opustili akademické pozice v ČR, jaké byly příčiny jejich odchodu, jaké je jejich současné pracovní uplatnění a jakým způsobem dnes využívají znalosti a dovednosti nabyté za dobu působení ve vědě. Pro tuto publikaci byly vybrány rozhovory s osobami, které opustily vědeckou dráhu v doktorské a postdoktorské fázi. Kniha tak naznačuje, jaké podmínky poskytuje česká věda začínajícím vědkyňám a vědcům pro rozvoj jejich vědeckých kariér.

## Klíčová slova

Pracovní dráhy, začínající vědkyně a vědci, odchody z vědy





## Změna trasy: o odchodech z vědy

Kateřina Cidlinská

Kniha, kterou právě držíte v ruce, vychází z výzkumného projektu, jenž je v sérii publikací rozhovorů Národního kontaktního centra – gender a věda poněkud specifický. Nezaměřuje se totiž na vědkyně a vědce v různých fázích jejich akademické dráhy, nýbrž na osoby, které vědeckou dráhu opustily, a to hned na jejím začátku, tedy v doktorské či postdoktorské fázi. Tento projekt přitom není unikátní jen v rámci zaměření našeho centra, daná cílová skupina totiž nebyla v České republice doposud zkoumána. S výjimkou studie ČSÚ pro OECD z roku 2006, zaměřené na karierní dráhy lidí s doktorským titulem, chybí k tématu odchodů z vědy za ČR jakákoliv data (Technopolis Group 2011).

Téma odchodů z vědy je přitom velmi důležité, neboť nevypovídá jen o životních volbách jednotlivců, nýbrž i o pracovních podmínkách českých vědkyň a vědců. Tato kniha se pak specificky zabývá podmínkami pro rozjezd vědecké dráhy, přístupem k vědě a vědecké práci a tematizuje také rozdíly mezi ČR a zahraničím. Mnozí účastníci a účastnice rozhovorů za sebou totiž mají zkušenost se zahraniční akademickou mobilitou, a srovnávání zkušeností patřilo k nedílným součástem jejich výpovědí. Kniha odkrývá řadu faktorů, které mohou vyústit v rozhodnutí upustit od původní představy budování akademické kariéry, ke kterému, jak se ukazuje, lidé mohou dospět i po dlouhých letech strávených náročnou vědeckou přípravou. Mapování pracovních drah bývalých akademických pracovníků a pracovníků v neposlední řadě naznačuje, kam lidé z vědeckých profesí odcházejí, což je relevantní v rámci aktuálních diskusí o nastavení kurikul doktorských programů. Rozhovory zároveň umožňují udělat si určitou představu o tom, jací lidé opouštějí českou vědu. Vedou proto logicky také k zamyšlení nad tím, co pro českou vědu může znamenat, že z ní takoví lidé odcházejí, kdo ve vědě naopak zůstává, komu současný systém vyhovuje a jaké to může mít z dlouhodobého hlediska dopady na podobu akademické oblasti a vědeckou produkci.

Dalším specifikem této publikace je anonymizace účastnic a účastníků rozhovorů, již jsem chtěla docílit jejich větší otevřenosti a upřímnosti při rozhovoru o tak citlivých tématech, jako jsou důvody k odchodu z konkrétních vědeckých pracovišť, zkušenosti s interním hodnocením vědecké práce, grantovým systémem či výběrovými řízeními na akademické pozice. Vzhledem k tomu, že česká věda je opravdu „malý rybník“, nechtěla jsem také účastníky rozhovorů vystavit nebezpečí, že jejich ochota poskytnout mi rozhovor povede například k ohrožení jejich potenciálního návratu do akademické sféry, ať již v roli vědců a vědkyň či například infrastrukturních pracovníků a pracovníc. Proto účastnice a účastníci rozhovorů vystupují v knize pod fiktivními jmény, která odkazují k tomu, co dělají či jaké vlastnosti jsou pro ně typické. Setkáte se tedy například s Táňou Tulákovou či Nikolou Nezmarem. Anonymizace se samozřejmě týká i názvů institucí (uvádím jen, zda jsou daná pracoviště univerzitní, nebo jsou součástí Akademie věd) a v některých případech i oborů, pokud se jedná o užší disciplíny, jejichž akademická komunita je tak malá, že by pro její členy mohlo být snadné dotyčného či dotyčnou identifikovat. V takovém případě uvádím alespoň základní informaci, zda obor spadá do oblasti přírodních, technických, humanitních či sociálních věd.

## S kým se v knize seznámíte

Výzkumný projekt, z něhož vychází tato publikace, se zaměřil na osoby, které opustily akademickou pozici ve veřejné instituci v ČR v uplynulých deseti letech. Toto období bylo zvoleno částečně pragmaticky a částečně také s ohledem na to, aby vzorek zachytil motivace k odchodu od doby, kdy Česká republika přistoupila k reformám, které zásadním způsobem proměnily vědecké pracovní prostředí. Většina účastníků a účastnic výzkumu přitom odcházela z vědy až po roce 2011, tedy v době, kdy už se dopady reform, zavedených v roce 2004, plně projevíly. „Odchod z vědy“ byl definován jako ukončení jakéhokoli pracovního poměru na pedagogické nebo výzkumné pozici ve veřejné výzkumné instituci nebo na vysoké škole. Cílová skupina tedy zahrnuje i lidi, kteří opustili akademickou pozici, ale zůstali v akademické sféře. Tedy přesunuli se z výuky a výzkumu na infrastrukturní a administrativní pozice (např. na místa projektových manažerek a manažerů nebo na rektoráty, zejména do oddělení pro vědu a výzkum). Do vzorku nebyly zahrnuty odchody do důchodu a odchody na mateřskou a rodičovskou dovolenou, neboť v jejich průběhu pracovní právní vztah nezaniká. Do této knihy jsou přitom vybrány rozhovory pouze s těmi, kteří vědu opustili v doktorské a postdoktorské fázi akademické dráhy. Ti představovali zároveň nejpočetnější skupinu ve vzorku. Zdá se totiž, že pokud lidé překonají toto značně nestabilní období pracovní dráhy, již ve vědě či v akademické oblasti obvykle zůstávají.

Samotné oslovování cílové skupiny přitom bylo malým (a nutno říci i zdoluhavým) dobrodružstvím. Lidé, kteří opustili akademické pozice, mohli odejít kamkoli a jejich seznamy neexistují. Musela jsem proto oslovit tuto skupinu přes prostředníky. Původní nápad hledat pomoc u personálních oddělení institucí se ukázal jako nevhodný, a tak bylo nutné přistoupit k poněkud krkolomnému plánu B – k oslovení všech akademických pracovníků a pracovnic, kteří působí v českých veřejných výzkumných institucích a na vysokých školách a jejichž e-mailovou adresu je možné získat z oficiálních webových stránek (celkem šlo o více než 32 000 kontaktů). Obrátila jsem se na ně e-mailem s prosbou, zda by byli tak laskavi a přeposlali můj e-mail svým bývalým kolegyním a kolegům, kteří splňují parametry cílové skupiny, případně mi na ně poslali kontakt. Odeslat hromadný e-mail na tolik adres trvalo přes týden a následně odpovědět na více než dva tisíce reakcí zabralo tři měsíce. Naštěstí byla většina reakcí spíše podpůrná, takže bylo nakonec možné výzkum úspěšně realizovat. Výzkum se skládal z dotazníkového šetření a hloubkových rozhovorů, z jejichž výběru sestává tato kniha.

Na následujících stránkách vám představím rozhovory s 15 bývalými akademickými pracovníci a pracovníky, kteří souhlasili, že rozhovor s nimi bude moci být využit nejen pro výzkumné účely, ale i pro tuto knihu. Velice jim tímto děkuji za vstřícnost a důvěru a věřím, že i pro ně samotné bude zajímavé přečíst si o osudech jiných lidí, kteří relativně nedávno řešili podobné dilema jako oni.

Rozhovory vás seznámí s deseti ženami a pěti muži, kteří opouštěli akademickou dráhu převážně v postdoktorské fázi často po postdoktorské stáži či stážích v zahraničí. Tři z nich odešli z vědy po získání doktorského titulu, dva již během doktorského studia a jeden účastník rozhovoru zcela atypicky již na bakalářském stupni studia. V drtivé většině se tito bývalí akademici a akademičky pohybovali v oblasti přírodních věd, mnoho

z nich mělo za sebou bohatou publikační činnost a někteří pracovali v nejprestižnějších institucích ve svém oboru v ČR, polovina na pracovištích Akademie věd ČR a polovina na vysokých školách. Kniha tak představuje velkou varietu osudů a popisuje situaci v různých oborech a v různých typech institucí.

### **Témata rozhovorů**

Rozhovory, probíhaly v letech 2013 až 2015 a představují 15 pracovních drah, cest, které nejdříve vedly do vědy, ale nakonec z této trasy odbočily různými směry. Tyto příběhy ukazují, jak se životní plány s postupem času mění spolu s tím, jak se mění ambice, priority a hodnoty lidí, a jak rozmanité důvody přispívají k tomu, že jejich životní cesta změní původní kurz, jakkoli se mohl zdát na začátku správný a cíl cesty mohl mít jasné kontury.

Účastnice a účastníci rozhovorů nás seznamují se svými motivacemi pro výběr studijního oboru a pro vstup do vědy, s očekáváními, která vůči vědecké profesi měli, a s tím, jak byla tato očekávání naplněna či nenaplněna při střetu s realitou vědeckého provozu. Říkají nám, co měli na vědecké práci rádi, jak podle nich vypadá správná věda a zda se s takovou vědou skutečně setkali. Hodnotí fungování akademického prostředí u nás a v cizích zemích, v nichž studovali či pracovali. Hovoří o tom, jak probíhalo jejich rozhodování o odchodu a jaké faktory při něm sehrály klíčovou roli, o tom, jaká je jejich současná pracovní pozice, jak v ní využívají dovednosti a schopnosti nabyté ve vědě a jak je naplňuje v porovnání s vědeckou prací. Sdělují nám, co považují za svůj úspěch, na co jsou pyšní, jaké mají pracovní plány a zda si dovedou představit, že by se do vědy vrátili, a pokud ano, za jakých podmínek. Při hledání odpovědí na tyto otázky se dozvídáme mnohé i o soukromém životě bývalých akademických pracovníků a pracovníků, který vstupuje do jejich rozhodování o směřování jejich profesní dráhy, a o možnostech kombinace pracovního a soukromého života ve vědě a mimo ni. Zároveň můžeme srovnávat oborová specifika, zejména co se týče přístupu k hodnocení vědecké práce, ale také k rychlosti jednotlivých disciplín, která má vliv na to, jak vědkyně a vědci z těchto oborů uvažují o profesní dráze a možnostech návratu do vědy.

### **Proč a kam lidé z vědy odcházejí**

Většina účastníků rozhovorů si do vědy kromě nadšení pro obor přinášela i humanistický ideál, že budou prostřednictvím své vědecké práce pomáhat světu. V té době však neměli zkušenost s každodenní realitou vědecké profese a také ještě neuvažovali o své pracovní dráze v širších souvislostech, zejména ve vztahu k budoucí potřebě skloubit zaměstnání s rodinným životem, tedy s péčí o děti a jejich finančním zajištěním. Během doktorského studia, případně po jeho ukončení a nástupu na postdoktorské stáže, však pravidla fungování vědeckého prostředí začala jejich původní pohled na vědu a jejich působení v ní měnit. Ačkoli je odklon od plánované profesní dráhy výsledkem souhry více různých faktorů a příčiny odchodu účastnic a účastníků rozhovorů z vědy se liší, v mnohém se tito bývalí začínající vědci shodovali. Akcentovali zejména nespokojenost se systémem účelového financování a souvisejícím systémem hodnocení vědecké práce, zaměřeným především na produkci publikací v krátkém časovém horizontu grantových projektů, které

podle nich odvádějí vědecké pracovníky a pracovnice od skutečného vědeckého bádání. Namísto toho je nutí do mnoha samoučelných aktivit, které však nakonec mohou pohlit z celkového pracovního času stejnou nebo větší část než samotný výzkum, případně výuka, a kladou tak podle nich překážky vědeckému rozvoji jednotlivců i disciplín. Účastníci rozhovorů proto hovořili o pocitu, že dělají spíše „vědu pro vědu“, nikoli vědu pro společnost, pro svět, což byl důvod, proč do vědy původně vstupovali, jak podotýká například tento mladý biochemik: *„Systém financování vědy vede k tomu, že místo radosti z dobře odvedené práce a rozšiřování obzorů lidstva nastupuje pouhé dohánění restů.“*

Silně konkurenční systém financování a hodnocení navíc podle účastnic a účastníků rozhovorů podporuje nezdravé pracovní prostředí a mezilidské vztahy, neboť podryvá kolegiální spolupráci mezi jednotlivci i jednotlivými týmy či institucemi. Zároveň dle jejich zkušeností nahrává nekorektnímu jednání nadřízených vůči podřízeným, zejména studentům; ti jsou vnímáni jako levná pracovní síla institucemi i zkušenějšími vědci, kteří si přivlastňují výsledky jejich práce, aby si tak upevnili vlastní postavení a budovali svou kariéru. Ačkoli byli účastníci rozhovorů vůči kritériím hodnocení vědecké práce (zejména počtům publikací, h-indexu a impakt faktorů) hodně kritičtí, mnozí si v rámci tohoto hodnocení stáli před odchodem z vědy velmi dobře. Avšak normativní představa o správném vědci jako o někom, kdo vědě věnuje svůj veškerý čas, respektive obětuje se vědě, a zároveň je schopen posouvat celý svůj obor kupředu, vedla mnohé účastníky a účastnice rozhovorů, kteří se nacházeli na začátku vědecké dráhy, k přesvědčení, že oni těmi správnými vědci nejsou. Tato představa správného vědce měla přitom významnější vliv na rozhodnutí žen upustit od vědecké dráhy, neboť vyjadřovaly přesvědčení, že nemohou dostát nárokům vědecké práce proto, že je časově neslučitelná s péčí o děti. Většina účastnic rozhovorů, které měly děti, přitom zastávala hlavní nebo veškerou péči o děti a domácnost. Tento stav jeden účastník rozhovoru, sociální vědec, kterému se nedávno narodilo první dítě, okomentoval slovy: *„...v intelektuálních domácnostech, jako je třeba ta naše, všichni vědí, že by povinnosti spojené s péčí o dítě měly být rozděleny mezi partnery napůl, ale v realitě to stejně končí tak, že žena jim věnuje víc času než muž.“* Zde je však třeba říci, že ne ve všech rodinách účastnic rozhovorů je toto uspořádání výsledkem vyššího výdělků partnera, významnou roli hraje i jeho ambice věnovat se rozvoji vlastní profesní kariéry.

Při rozhodování o setrvání ve vědě hraje u žen vedle rodinného uspořádání zásadní roli patrně i skutečnost, že samotné vědecké prostředí vytváří praktické překážky rozvoji jejich vědeckých kariér. Účastnice rozhovoru se totiž shodovaly v tom, že by o své potenciální vědecké kariéře uvažovaly nejspíš jinak, pokud by měly možnost hlídání dětí na pracovišti a jejich situace jakožto rodičů by byla zohledňována v systému hodnocení, který by nesankcionoval pracovní přestávky či zpomalení publikačního tempa z důvodu péče o malé děti. Toto jsou podle jejich názoru hlavní překážky kariéry žen ve vědě. Je přitom alarmující, že přesvědčení o neslučitelnosti vědecké práce a mateřství zmiňovaly zejména vědkyně z biomedicínských oborů, neboť étos a fungování těchto věd tvoří normativní model nastavení celého českého vědeckého prostředí.

Jak je patrné z výše vyjmenovaných hlavních důvodů odchodu účastnic a účastníků rozhovorů z vědy, většina z nich odcházela kvůli nespokojenosti s podmínkami vědecké práce, nikoli kvůli ztrátě zájmu o výzkum.

O tom svědčí i skutečnost, že mnozí z nich s vědou stále udržují kontakt, ať již formou angažmá v popularizačních projektech, zapojováním se do výzkumných projektů či občasnou výukou na vysoké škole. Jeden z účastníků dokonce uvedl, že tento způsob „dělání vědy“ ve volném čase mu vyhovuje, neboť má „výzkum příliš rád na to, aby si jej kazil profesionalizací“.

Více než polovina účastnic a účastníků rozhovorů také neopustila akademickou sféru, nýbrž vědeckou profesi vyměnila za vysoce kvalifikované infrastrukturní pozice, zejména projektových manažerek a manažerů různých specializací. Ostatní našli uplatnění převážně v soukromém sektoru, přičemž někteří se zde zabývají aplikovaným výzkumem. Jeden bývalý sociálněvědní akademik se věnuje aplikovanému výzkumu ve státní správě. Mezi účastníky rozhovorů jsou však i lidé, kteří při odklonu od akademické dráhy otočili kurz své životní cesty mnohem výrazněji. Rozhodli se pomáhat světu kolem sebe například tím, že budou z mecenášské pozice reformovat střední odborné školství, že budou učit lidi správně cvičit a léčit tak jejich fyzické neduhy či že budou vychovávat pět dětí, aby z nich byli slušní lidé, a snažit se motivovat ostatní lidi, aby také zakládali početné rodiny, neboť to vnímají jako potřebné a správné.

Mám-li tedy na základě těchto rozhovorů shrnout, jací lidé opouštějí českou vědu na začátku akademické kariéry, jedná se o osoby, které se neidentifikují s aktuálními kritérii hodnocení vědecké práce, které se necítí být správnými vědci podle normativní představy o obětování se vědě, osoby, které jsou nebo plánují být pečujícími rodiči, což jsou téměř výlučně ženy, ale zároveň také osoby, které byly silně motivovanými a schopnými výzkumníky.

### **Závěrem**

Rozhovory s bývalými akademickými pracovníci a pracovníky ukazují, jaké faktory mohou přispět k tomu, že i původně zapálení a schopní výzkumníci a výzkumnice a pedagogové a pedagožky se nakonec rozhodnou vědeckou dráhu opustit. Kniha proto může posloužit stávajícím doktorandům a doktorandkám a postdoktorandům a postdoktorandkám jako materiál k zamyšlení nad směřováním vlastní profesní dráhy, a případně je upozornit, na co si dát pozor nebo čeho se vyvarovat, pokud by rádi ve vědě zůstali. Kniha jim také poskytuje rady, jak toto kritické období začátku vědecké kariéry úspěšně překonat. V mnohých rozhovorech totiž zazní, co by jejich účastníci s dnešními zkušenostmi učinili jinak, kdyby se znovu ocitli na prahu doktorského studia.

Zároveň je však třeba říci, že tato kniha přináší poněkud nelichotivou zprávu o tom, jak současné nastavení hodnocení vědecké práce a systém jejího financování vedou u vědců a vědkyň k pocitům samoúčelnosti a ztráty smyslu vlastní práce, namísto toho, aby zejména začínající vědecké pracovníky a pracovnice povzbuzovaly k dalšímu bádání a kvalitním pracovním výkonům. V tomto smyslu by naše kniha rozhovorů mohla být přínosná pro osoby v rozhodovacích pozicích, které mají vliv na to, jakým způsobem je česká věda řízena a kam směřuje. Neboť je sice určitě skvělé, že má česká věda stále více projektových manažerek a manažerů s nejvyšší možnou kvalifikací pro tuto práci, avšak je třeba se ptát, zda není škoda, že mnozí talentovaní a pracovití vědci a vědkyně na samém začátku vědecké dráhy odcházejí z výzkumu do jeho infrastruktury.

Některé účastnice a účastníci rozhovorů poskytují dokonce explicitní návrhy, co a jak změnit, od praktických opatření až po posuny v „pouhém“ způsobu jednání se zaměstnanci a zaměstnankyněmi. Věřím proto, že tato publikace může přispět k diskusi o zlepšení podmínek pro rozjezd vědecké dráhy v ČR, potažmo ke zlepšení přístupu ke studujícím a vědeckým pracovníkům.

Kniha má však i svůj pozitivní rozměr a byla bych velice ráda, kdyby čtenářskému oku neunikl. Podíváme-li se totiž na dnešní pracovní a životní situaci většiny účastnic a účastníků rozhovorů, jsou dnes podle svých slov spokojenější, než byli v době, kdy se věnovali akademickému výzkumu. Současná práce je často naplňuje stejně nebo více než kdysi práce ve vědě. Příklady jejich pracovního uplatnění po odchodu z akademických pozic přitom mohou posloužit i jako zdroj inspirace pro všechny, kteří cítí, že vědecká kariéra nejspíš nebude ani jejich životní cestou, a uvažují o změně trasy. Všem takovým přeji šťastnou cestu.

Použitá literatura:

ČSÚ. 2007. *Výzkum profesního růstu držitelů doktorských titulů*.

Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/vyzkum\\_profesniho\\_rustu\\_drzitelu\\_doktorskych\\_titulu](https://www.czso.cz/csu/czso/vyzkum_profesniho_rustu_drzitelu_doktorskych_titulu)

Technopolis Group. 2011. *Mezinárodní audit výzkumu, vývoje a inovací v České republice*.

*Závěrečná zpráva – 7. Lidské zdroje ve VaV*. Brighton: Technopolis Limited.

Dostupné z: <http://audit-vav.reformy-msmt.cz/soubory-ke-stazeni/zaverecna-zprava-z-audituvaval/>



# Táňa Tuláková

Táňa Tuláková vystudovala biologii. Již během magisterského a poté i doktorského studia absolvovala stáže na amerických univerzitách. Po ukončení doktorátu nastoupila na tříletou a poté jednoletou postdoktorandskou pozici na americkém Středozápadě. Po návratu do ČR se rozhodla vyzkoušet soukromou sféru a působí jako vývojářka v laboratoři. Zvažuje návrat do mezinárodní vědy. Ve volném čase, ale i pracovním ráda cestuje, čte a objevuje nové věci.





## **K biologii mě přivedla z dnešního pohledu romantická představa o tom, co znamená být vědec, o impakt faktoru jsem neměla ani ponětí.**

O studiu a cestě k vědě

### **Vystudovala jste biologii. Jak jste se k oboru dostala?**

Docela přirozeně díky tatínkovi – byl myslivec, takže jsme chodívali často do lesa. Vyplývalo to ze života na vesnici. Ve škole jsem se na rozdíl od spolužáků nemusela učit, co, jak a kdy kvete, měla jsem před nimi náskok a zároveň mě to bavilo. Zásadní zlom v mém uvažování o budoucí profesi však nastal po biologické olympiádě, v níž jsem skončila jako druhá v kraji a za odměnu jsem se mohla zúčastnit i letního biologického soustředění, na kterém přednášeli vysokoškolští učitelé. Byl to zcela nový a okouzující zážitek. Dozvěděla jsem se tam, co vědecká práce obnáší, a začala mě lákat představa, že bych se sama stala vědkyní. Jedna z přednášejících mě nadchla i pro konkrétní vysokou školu. Když se pak rozhodovalo, na jakou školu půjdu, už jsem v hlavě nic než biologii neměla.

### **Věděla jste tedy již od začátků na vysoké škole, že byste se po studiu chtěla věnovat výzkumu?**

Ano, měla jsem v tom jasno. Baví mě studovat, číst, dozvídat se nové věci, takže doktorské studium jsem vnímala jako automatickou volbu, nedokázala jsem si představit, že bych šla po magistru rovnou do práce.

### **Absolvovala jste doktorské studium na stejné univerzitě jako své předchozí studium?**

Změnila jsem téma a laboratoř, ale zůstala jsem pod stejným ústavem Akademie věd, s nímž moje univerzita spolupracovala. Experimentální praxe byla povinná už od bakalářského stupně, takže jsme pracovali hned od začátku studia na větších grantových projektech, včetně těch pod vedením AV ČR. To bylo pro nás jako pro mladé studenty skvělé, člověk měl pocit, že opravdu přispívá do vědy, která se bude publikovat, že nedělá jen nějaká cvičení na semináři.

### **Měla jste tedy vedle doktorského stipendia příjem i z grantů?**

Toto se liší laboratoř od laboratoře, ale já jsem zrovna měla štěstí. Pan profesor, u kterého jsem pracovala, měl své projekty a byl finančně zajištěný, takže všichni jeho studenti měli ke stipendiu i peníze z grantu. Když se to sečetlo, měli jsme průměrný plat. To bylo skvělé, protože jsem si během doktorátu již nemusela přivydělávat. Bez grantů by to nešlo, jen ze stipendia se přežít nedá.

### **Jaké povinnosti jste jako doktorandka měla?**

Kromě disertační práce, předepsaných kurzů a výuky bylo na mé univerzitě také povinné vycestovat do zahraničí. Pan profesor spolupracoval s kolegy ze Spojených států, kam jsem vyjela na tříměsíční stáž rok

před ukončením doktorátu. Následně mi v americké laboratoři nabídli i postdoktorandskou pozici. Můj tamní vedoucí měl v té době již peníze na projekt, v jehož rámci potřeboval přesně ty znalosti a dovednosti, které jsem získala v Čechách. Vrátila jsem se po této stáži do Čech, dokončila doktorát a měla jsem hned kam nastoupit. O nejbližší budoucnost bylo tedy postaráno. Odešla bych ale, i kdybych tu nabídku nedostala. Již během magisterského studia jsem absolvovala půlroční stáž ve Spojených státech a to mi ukázalo, že je dobře, když lidé vyjíždějí a získávají tak nové zkušenosti.

## O zahraničních zkušenostech a o publikační politice a strategii

### **Co se vám v USA líbilo?**

Spojené státy ještě pořád stojí v čele světové vědy, i když populární je třeba i Japonsko. První pobyt jsem strávila v Kalifornii a setkala jsem se tak s úplně jiným způsobem života, který se mi strašně líbil. Není mnoho míst, kde můžete dopoledne vyrazit do hor a postavit si tam sněhuláka a odpoledne se vydat v poušti na túru v kratasech a tílku. Co mě ale bavilo nejvíce, je diverzita lidí na amerických univerzitách. Potkala jsem lidi za všech koutů světa a někteří jsou dodnes mými dobrými přáteli. Další dva pobyty jsem absolvovala na americkém Středozápadě. V rámci svého prvního vědeckého projektu v USA jsem dostala příležitost zúčastnit se výzkumné expedice na Antarktidu. To pro mě bylo velké lákadlo. Ačkoli i v Čechách najdete laboratoře na mezinárodní úrovni, nedokázala jsem si představit, že bych tu kdy dostala takovou šanci. A byla to výborná zkušenost i velký osobní zážitek vzhledem k mé cestovatelské vášni. Jsem nesmírně vděčná osudu, že mě dovedl až tam. A vědecky to bylo také zajímavé.

### **Co bylo předmětem vašeho výzkumu?**

Zkoumali jsme vnitřní biologické hodiny antarktického pakomára, což je původní druh žijící na Antarktickém poloostrově. Pobřeží poloostrova totiž není zamrzlé celoročně, v létě tam může být za slunečného počasí až patnáct stupňů. Jako původní druh je pakomár dlouhodobě vystaven polárnímu dni a noci, takže nás zajímalo, jak se s tím vyrovnal. My, stejně jako ostatní živočišné druhy žijící v tropické nebo temperátní zóně, máme v mozku biologické hodiny, které se seřizují podle střídání dne a noci. Pokud člověka, zvíře nebo hmyz vystavíte konstantnímu světlu, poškodíte mu biologické hodiny. Zajímalo nás, zda si pakomár vyvinul jiný mechanismus biologických hodin, kterým se přizpůsobil trvalému světlu během polárního léta.

### **Na co jste přišli?**

Zjistili jsme, že geny zodpovědné za řízení biologických hodin nefungují tak, jak by měly. Dá se říci, že pakomár svoje hodiny závislé na světle vypnul. Zdá se, že spíš spoléhá na teplotu – dokud je teplo, je aktivní, potřebuje se rychle vyvinout a naklást vajíčka. Nevnímá, jestli je světlo nebo tma, ale snaží se co nejdříve využít období tepla, než zase začne mrznout.

Z tohoto výsledku jsme měli radost, u žádného dosud studovaného druhu nebylo takové chování genů biologických hodin popsáno. Následně však nastal problém s publikováním výsledku, protože je vnímán jako negativní. Už během studií jsem slyšela, že publikovat negativní výsledky je těžké, a přesvědčila jsem se o tom na vlastní kůži.

#### **Ale váš výsledek přece není jen „hypotéza se nepotvrdila“, dospěli jste k zásadnímu zjištění.**

Ano, mysleli jsme si s panem profesorem, že to bude úžasné. Jenže vědecká komunita pracující převážně na octomilce vzdorovala přijetí nečekaného výsledku získaného u exotického a do té doby nezkoumaného hmyzího druhu. Navíc pan profesor není dlouholetý specialista na biologické hodiny, je odborníkem v trochu jiné oblasti, takže tento vědecký okruh ho nezná. A já jsem sice v tomto oboru už publikovala, ale nemám vybudované renomé. A tak i přes pozitivní odpovědi hodnotitelů byl článek editory odmítán. Nabyla jsem trochu dojmu, že publikování v časopisech s vyššími impakt faktory je částečně politické a hraje se i na to, jak jsou známá jména vedoucích projektů.

Náš článek nakonec publikován byl, ale teprve před nedávnem, tedy po víc než dvou letech! To bylo velmi frustrující. Nadšení z toho, že jsme přišli na něco neočekávaného, kvůli tomu opadlo. Navíc po této zkušenosti s publikováním bych ani neměla chuť dané výzkumné téma dále rozvíjet. Představa, že každá publikace bude takový boj, je značně odrazující.

#### **Po postdoktorandské stáži jste se vrátila do Čech?**

Po třech letech na americké univerzitě jsem věděla, že publikace našeho článku nebude snadná, a chtěla jsem ještě zkusit nějaké jiné výzkumné téma. Nakonec jsem se dostala do laboratoře ve státě Illinois k profesorovi, který v minulosti hodně publikoval o vnitřních hodinách, ale v současné době začal pracovat na nových tématech a jedno z nich mě zaujalo. Strávila jsem tam pouze jeden rok a pak jsem se vrátila do Čech.

#### **Proč jste v této laboratoři zůstala jen rok? Nové téma vás nakonec tolik nebavilo?**

Byla to kombinace několika důvodů. Po čtyřech letech v cizině jsem se chtěla vrátit domů a být blíž rodině. Nikdy jsem neplánovala v USA zůstat. Hlavní důvod ale byl, že jsem se tam k novému výzkumnému tématu vlastně nedostala a také jsme si úplně nesedli s panem profesorem, co se týče představy o vědecké práci. Pozoruji, že v publikování existují dvě strategie: jsou lidé, kteří chtějí publikovat za každou cenu v časopisech s opravdu vysokým impakt faktorem, jako je *Nature* nebo *Science*. Publikovat menší článek je pro ně ztráta času. Druhá skupina k tomu má jiný postoj: „Fajn, máme tato data, jsou dílčí, ale stejně je publikujeme.“ Pracují na něčem větším, ale publikují i malé věci. Pan profesor patřil k té první skupině, chtěl, aby všechno bylo velké, nové a prestižně publikované. A na tom se musí samozřejmě pracovat dlouho, bylo jasné, že bych tam musela zůstat minimálně pět let. Nebyla jsem si ale už tehdy jistá, že bych chtěla v USA

zůstat dalších pět let, navíc za extrémního pracovního tempa, které se v dané laboratoři pěstovalo. Jsem za tu zkušenost vděčná, ale po roce jsme se dohodli, že nebudu pokračovat, a vrátila jsem se do Čech.

## O návratu do Čech a odchodu z vědy

### **Vracela jste se s tím, že znovu nastoupíte na svoje původní působiště?**

Ne. V době svého návratu jsem se stále ještě snažila publikovat onen článek s negativním výsledkem z Antarktidy. V akademickém prostředí jsou vizitkou vědce publikace, díky nim dosáhne na svůj vlastní grant. Když jsem se vracela do Čech, cítila jsem, že nejsem dostatečně publikačně silná na to, abych mohla mít svůj vlastní tým, vlastní projekty, být úspěšná v získávání peněz, a tak jsem se o to ani nepokoušela. Řekla jsem si, že zkusím něco jiného a půjdu mimo akademii. Těšila jsem se na změnu. K biologii mě přivedla z dnešního pohledu romantická představa o tom, co znamená být vědec, o impakt faktoru jsem neměla ani ponětí. Po letech pracovního života zaměřeného na impakt faktory pro mě přestala být věda zábavná. Čím víc jsem do vědeckého systému pronikala, tím víc jsem zjišťovala, že mi systém hodnocení vědy vadí. Je to jistě ovlivněno i tím, že jsem úspěšně neprošla postdoktorandským sitem, ale myslím, že můj kritický názor na současné hodnocení vědců se mnou sdílí více lidí.

### **Hovoříte především o situaci na pracovištích Akademie věd. Uvažovala jste i o práci na univerzitě, kde by mohla být honba za impakt faktory utlumena výukou?**

Na českých univerzitách s přírodovědným zaměřením, kde bych se mohla uplatnit, není zaveden systém výuky, který by mě lákal. Nebývá to rozděleno tak, že by někdo výrazně víc učil a do výzkumu se zapojil jen okrajově, tj. nebyl vedoucí vědeckého týmu. Přitom by se to dalo rozložit tak, aby ti opravdu publikačně úspěšní dělali vědu a učili jen specializované kurzy a obecnější výuku zajišťoval někdo jiný. Dokázala bych si představit, že především učím a neočekává se ode mne tolik vědeckých výstupů, ale takových pozic mnoho není. Vysoké školy, kde bych snad mohla se svou specializací hledat uplatnění, jsou v Čechách čtyři. A jít učit například na střední školu není v ČR příliš atraktivní. Mám známou v USA, která směřovala již na doktorátu ke kariéře na střední škole, kde může dělat i malý výzkum. To je u nás jen těžko představitelné. Navíc učit na české střední škole není bohužel oceňované finančně ani společensky.

## O kritériích vědecké práce

### **Jaký je tedy váš názor na stávající systém hodnocení vědecké činnosti?**

Myslím si, že není správný. Nepodněcuje dostatečně základní výzkum, který přímočaře nevede k využití nového poznatku v medicíně či průmyslu. Často se témata, byť mnohdy zajímavá a přínosná, vybírají tak, aby byla „in“ a bylo možné na ně získat peníze a snadno je publikovat v časopise s vysokým impakt faktorem. To by ale neměl být primární důvod, proč něco studovat. Ano, i věda podléhá módním vlnám, ale

mně se prostě nelíbí, že se témata vědeckého výzkumu účelově upravují tak, aby co nejvíce zapadala do toho, co teď ve vědě frčí. Po této zkušenosti jsem chtěla zkusit něco jiného než žít život v závislosti na impakt faktoru.

### **Zvolila jste si sama někdy téma pragmaticky, podle očekávání snadné publikovatelnosti?**

Vzhledem k tomu, že mi věda chybí a uvažuji i o cestách, jak se do ní vrátit, mě to napadlo. Musela bych najít postdoktorandskou pozici na tématu, které by mě bavilo, ale zároveň by bylo v kurzu a já dohnala publikační pauzu. Špičková věda je ale velmi konkurenční a lidé, kteří jsou přede mnou už teď, budou za pět let ještě dál. Na začátku jsem chtěla dělat vědu ze zvědavosti, chtěla jsem řešit problémy. Vědecká práce mě baví sama o sobě. Otázkou je, jestli opravdu potřebuju publikace v těch nejprestižnějších časopisech, abych mohla pokračovat ve vědecké kariéře. Nevím.

### **Co pro vás znamená dělat špičkovou vědu?**

Je potřeba mít originální myšlenku, která postaví problém do nového světla, a následně elegantně designovat pokus a daný fenomén prokázat. Dobrá věda je, když během krátké doby uděláte jasný závěr a vysvětlíte problém.

### **Máte představu, jak by hodnocení mohlo fungovat jinak, lépe, více motivačně?**

Kdyby existoval jednoduchý alternativní způsob hodnocení vědy, už bychom na něj přišli. Jak chcete hodnotit originalitu práce? Na to nemá v současnosti nikdo odpověď. Nicméně už vládne znepokojení nad tím, že se každý člověk přepočítá na číslo a podle toho se hodnotí. To vede k agresivitě a nutnosti mít opravdu ostré lokty. Podle mého názoru je nutné zohlednit i další faktory, např. mateřskou dovolenou či jeden nepovedený projekt. Je zcela zřejmé, že ženy, které odcházejí na mateřskou, stávající systém prakticky vylučuje, nehledě na to, jak jsou schopné vědkyně. Následně se vlivem současného systému hodnocení ženy mnohem hůře dostávají do profesorských pozic. A také stačí, jak je patrné z mého příběhu, že se zapojíte do projektu, jehož výsledky se špatně publikují, a rázem máte v životopise publikační mezeru, třeba i tříletou. Kdo z nás má to štěstí, že se nikdy nezapojil do projektu, který nepřinesl očekávaný výsledek? Je potřeba zohledňovat v hodnocení jak péči o děti, tak i to, že se projekt nepovede. Jinak skončíme studiem několika specializovaných témat přinášejících body a přijdeme o diverzitu lidí, kteří pracují ve vědě a přinášejí diverzitu témat.

### **Myslíte, že to souvisí se závislostí vědy na grantovém financování?**

Do určité míry ano. V Čechách nejsou ve vědě prakticky vůbec soukromé peníze. V USA je soukromé financování běžné, čímž se výrazně rozšiřují možnosti financování výzkumu, i když se jedná spíše o aplikovaný výzkum, donoři očekávají konkrétnější výsledky. Bylo by skvělé, kdyby v ČR soukromý sektor začal více investovat do vědy, i když by to znamenalo, že bychom se my vědci museli naučit vysvětlit skupině lidí mimo vědu, proč by ji měli podpořit.

Cítím, že je tu mezera mezi vědou a veřejností, kterou mám potřebu překlenout. Věda je nepochopená: „Proč máme z daní platit vědu? Ti lidi si tam hrají a utrácejí naše peníze za zbytečnosti. A co vlastně dělají? Ať nám to ukážou! Už vyléčili rakovinu?“ Myslím si, že lidem mimo vědu špatně vysvětlujeme, co se v české vědě dělá. Mělo by se to překládat do běžného jazyka, aby bylo zřejmé, proč je to důležité. Popouzí mě, když slyším, že umění a věda jsou zbytečné a peníze by se měly dávat na něco užitečného. Potom ti lidé onemocní a diví se, proč ještě nemáme na tu nemoc lék... Vůbec to spolu nekoresponduje.

#### **Jak byste chtěla vědu více přiblížit veřejnosti?**

Je třeba víc přednášet už dětem na školách a víc prezentovat v médiích. Je samozřejmě těžké konkurovat Blesku vědeckými výzkumy, ale například pořad Hyde Park je úžasná platforma, která je navíc i populární. Není nutné, aby každý tématu naprosto porozuměl, ale je důležité, aby lidé věděli, jaký výzkum se v Čechách i ve světě dělá, proč ještě nemáme tu jednu pilulku na rakovinu. To se vysvětlit dá. Stejně tak lze vysvětlit, proč je nutné mít deset projektů, i když z nich možná jen jeden přinese něco úplně nového. Lidem z vědy je to jasné, mimo vědeckou komunitu to ale málokdo chápe.

#### **O práci mimo vědu a možnostech návratu**

##### **Jaká je vaše současná pracovní pozice?**

Nastoupila jsem do farmaceutické firmy, kde vyvíjím vakcíny. Zůstala jsem tedy v laboratoři, jen jsem změnila zaměření. Měla jsem štěstí, protože to není rutinní práce. Mám projekty, za které jsem zodpovědná, laborantku, která mi pomáhá, a výsledky vykazují jednou měsíčně formou reportu. Musím vše sama vést, vymyslet a vypořádat, což mi vyhovuje.

##### **V čem se liší výzkumná práce v soukromém sektoru od výzkumné práce v akademické sféře?**

Ve vědě se snažíte být co nejoriginálnější a udělat něco, co ještě nikdo předtím neudělal. Ve firmě je sice cílem vyvinout nový přípravek, ale podle jasně daných pravidel v souladu s legislativou. Je dáno, čemu všemu musí vyhovovat i jak se to doloží. Je v tom strašně moc byrokracie. Zatím mě to baví, protože je to pro mě nové, ale na druhou stranu úplně nového se toho zde moc vymyslet nedá, některé metody jsou z roku 1970. Pak je těžké mít pocit, že posouváte hranice poznání kupředu. Nicméně velkým pozitivem práce ve firmě je pevná pracovní doba a volné víkendy. Musela bych si nechat podepsat speciální papír, kdybych chtěla přijít o víkend do práce. (smích)

##### **Polepšila jste si finančně?**

Ne, protože jsem se vracela z USA. Na americké platy si člověk zvykne rychle. Nyní to není žádná tragédie, ale pohoršila jsem si.

**Kdybyste se vrátila do zahraniční vědy, chtěla byste zpátky do USA, nebo máte i jiné preferované destinace?**

Určitě bych upřednostnila západní kulturu, Evropu a Spojené státy. I v USA mi trvalo dlouho, než jsem si zvykla, takže Japonsko nebo Čínu si nedovedu představit. Spojené státy mě lákají kvalitou vědy i finančním ohodnocením, které není s ČR srovnatelné. Kdybych se rozhodla vrátit do vědy do zahraničí, zkusila bych podle příležitosti skandinávské země, Anglii, Německo a Spojené státy.

Jak skloubit rodinu a přátele s prací v zahraničí

**Mezi důvody k návratu z USA do Čech jste zmiňovala i rodinu. Co kdybyste znovu odjela? Jak byste řešila kombinaci práce v zahraničí a rodiny?**

Nejsem vázaná k dětem nebo manželovi, ale mám tu maminku. Mám pocit, že bych se o ni měla postarat, kdyby bylo třeba, i když to není aktuální téma, maminka je zdravá. Ale když jste opravdu daleko, přemýšlíte o tom. Evropa by z tohoto pohledu byla lepší. Přesně kvůli tomu jsem ráda zpátky, mám to domů kousek. Možností dělat vědu je v zahraničí více než v ČR, ale chci být blízko rodině a přátelům. V Čechách jsem společenská, mám tu kamarády již od základní školy a s tím je spojený i příjemný pocit zakořeněnosti. Na druhou stranu mám toulavé boty, jakmile hrozí usednutí a rutina, začne mě lákat něco nového. Když jsem byla ve Státech, stýskalo se mi po Čechách, a co jsem zpátky, chybí mi řada věcí, které jsou tam – tráva je prostě vždycky zelenější na druhé straně oceánu.

O ženách, vzdělání a jeho následném uplatnění

**Kritizujete stávající systém hodnocení vědecké práce mimo jiné za to, že nezohledňuje péči o děti, což má negativní dopad na vědecké kariéry žen. Co vám na celém tématu žen ve vědě připadá nejdůležitější?**

Ženy ve vědě i na pracovním trhu obecně mi připadají jako zajímavé téma. Chtěla bych se zapojit do jeho diskutování. Mám zástupy kamarádek, které řeší zpomalení kariéry a publikační činnosti z důvodu péče o děti. Podle mě je velká škoda, že přestože více než polovinu absolventů vysokých škol tvoří ženy, na vedoucích pozicích je najdete stěží. Obzvlášť v České republice je to ohromné plýtvání talenty a lidským potenciálem. Vystudujete za peníze daňových poplatníků, a potom vám není umožněno to společnosti vrátit. Osobně vidím problém v tom, že pravidla pro hodnocení vědy udává skupina mužů, kteří nikdy nebyli zpomalení v kariéře péčí o děti, a tak jen těžko mateřskou „dovolenou“ bez rozpaků zohlední. To by byli sami proti sobě.



## O úspěších a snech

### **Co považujete za svůj největší dosavadní úspěch, z čeho máte radost?**

Největší radost mám z toho, že mi moje práce a série mých vlastních rozhodnutí umožnila vidět velký kus světa. Jsem z opravdu malé vesnice a ani ve svých divokých dětských snech jsem si nedokázala představit, že budu moci tolik cestovat, strávím čtyři roky ve Spojených státech a podívám se na Antarktidu, do Jižní Afriky, Mexika nebo Venezuely. Jsem bohatá svými zážitky.

### **Máte nějaký sen?**

Chtěla bych mít nezávislou práci, která mě bude bavit. Něco, co mě bude zajímat, z čeho budu mít potěšení i pocit, že to můžu dělat dobře, a užívím se tím tak, že nebudu muset otáčet každou korunu. A pokud to bude spojené s cestováním, bude to dokonalé.

## Cyril Cvik

Dosavadní profesní dráha Cyrila Cvika zaznamenala již tři zásadní zvraty. Získal doktorský titul v oboru chemie. Po letech, která strávil jako výzkumník na Akademii věd ČR, se rozhodl pro významnou životní změnu a stal se instruktorem pohybové cvičební metody a nutričním terapeutem. Do této nové práce byl natolik zapálen, že i mě, která jsem nebyla v tělocvičně ani nepamatuji, nadchl pro představu začít se svým u počítače se křivícím trupem něco dělat, zapsala jsem se dokonce do jeho kurzu. Cyril však u cvičení na plný úvazek nezůstal a v době, kdy autorizoval tento rozhovor, se vrátil na akademickou půdu, tentokrát v roli projektového manažera. Poprosila jsem ho proto o doplňující informace, abyste se mohli dočíst, zda a jak tento nový úhel pohledu proměnil jeho názory na vědu.



## Šel jsem za hlasem svého srdce.

### O cestě k vědě

#### **Vyprávějte mi, prosím, o svém studiu a cestě na Akademii věd.**

Vystudoval jsem obor potravinářská chemie a biotechnologie na jedné z regionálních univerzit v České republice. Pro studium chemie jsem se rozhodl již na základní škole. Zvažoval jsem tehdy i studium cestovního ruchu, ale chemie vyhrála, jelikož jsem měl velkou šanci, že budu přijat na střední školu bez přijímacích zkoušek. Na Akademii věd jsem se dostal přes svou vysokou školu. Naši profesori s Akademií spolupracovali a dohodli mi tam místo. Původně jsem neměl ani v plánu jít studovat doktorát, myslel jsem si, že budu technický pracovník. Při podpisu smlouvy mi však bylo řečeno, že přijímají mladé pracovníky jenom s tím závazkem, že nastoupí do doktorského studia. Kývl jsem na to. Jednak jsem s tím neměl problém a jednak jsem hodně chtěl jít do Prahy. Navíc jsem si říkal, že mě to studium nebude nic stát, protože ho budu moci dělat při práci. Když vám zaměstnavatel něco takového sám nabízí, byla by škoda toho nevyužít. Měl jsem spolužáky, kterým se po škole nepodařilo najít práci v oboru, věděl jsem, že situace není růžová, a proto jsem byl upřímně rád za příležitost, která se mi naskytla. Navíc v té době jsem vnímal Akademii věd jako prestižní místo, takže jsem tu šanci bral všemi deseti. Nejvíce nadšený jsem však byl z toho, že jsem získal práci v laboratoři, byl to můj sen. Ve škole jsem se domluvil, že formálně budu studovat u nich, ale pracovat budu v Praze. Nejdřív jsem měl jen poloviční úvazek a nebyl jsem součástí žádného grantového projektu. Na první projekt jsem byl napsán za tři čtvrtě roku.

#### **To bylo opravdu štěstí, že jste měl hned od začátku studia ke stipendiu i úvazek.**

To ano. Když jsme se bavili se známými z ostatních ústavů Akademie věd o pracovních podmínkách, pochopil jsem, že v tomto směru záleží na finanční situaci konkrétního ústavu. My jsme byli dobře bodovaný ústav, takže jsme měli prostředky a naše vedení si mohlo dovolit zaměstnat doktorandy a motivovat je k nástupu na ústav. Mnoho lidí již také mělo rodiny nebo je zakládalo, takže pro ně bylo důležité mít vedle stipendia i úvazek.

#### **Týkalo se to i vás?**

Ne.

#### **Do doktorského studia jste tedy nastoupil kvůli pracovnímu místu na Akademii věd. Jak se od té doby vyvíjel váš vztah a přístup k vědecké práci?**

Nadchlo mě to, plně jsem se do toho ponořil. Přebíral jsem totiž práci po člověku, který tři měsíce po mém nástupu odcházel do důchodu, a já jsem byl díky tomu jediný v republice, který uměl to, co dělal on. Navíc

mi celá ta agenda byla prezentována tak, že je na světové úrovni, a na mě tak také působila, neboť už jen pochopit danou problematiku je velice náročné. Další výzvou bylo skloubit výzkumné téma se směrem, kterým se ubíralo naše oddělení. Moc mě to bavilo, byl jsem do toho zapálený a měl jsem vizi. Dokonce jsem si představoval, že by mi jednou nevadilo být asistentem na vysoké škole nebo profesorem. Lákala mě možnost učit studenty, předávat jim ty získané znalosti.

#### **A co třeba pozice vedoucího týmu na Akademii věd? O té jste neuvažoval?**

Uvažoval. Nebo přesněji, uvažoval jsem nad tím, co by se stalo, kdyby se taková možnost naskytla, jestli bych to chtěl, spíše než že bych měl takto vytčený cíl. U nás v práci ta otázka totiž reálně visela ve vzduchu, protože náš šéf měl jít za pár let do důchodu. Rozhodně jsem ale měl sen o budoucím uplatnění ve vědě. Postupně jsem však začal odkrývat, jak to s českou vědou vypadá, a otevřel jsem oči.

### O české vědě

#### **Čeho jste si najednou začínal všimát? Co vám začalo na české vědě vadit?**

Za prvé, nechci úplně zobecňovat, situace se liší ústav od ústavu, skupina od skupiny, ale financování české vědy je katastrofální. Za druhé mám pocit, že systém hodnocení vytvářejí lidé, kteří vůbec nemají představu o tom, jak to ve vědě funguje. Za třetí, jak bych to řekl nějak kulantně, nemyslím si, že všechna vědecká pracoviště Akademie věd mají opodstatnění. Domnívám se, že se dělá mnoho samoučelných věcí, které nemají hlubší smysl. Často se postupuje takto: dostali jsme grantové peníze, tak ty peníze utratíme, ať jsou utracené, ať nemusíme nic vracet, a budeme dělat to, na co ty peníze zrovna jsou. Poznání, jak se ve vědě hospodaří s penězi, pro mě bylo jedním z hlavních důvodů, proč jsem z ní odešel.

Moc bych si přál, aby se někdo zasadil o větší efektivitu české vědy co do financování i co do práce na jednotlivých ústavech. Je zde mnoho nadějných talentovaných lidí s dobrými nápady a je škoda, že se nevyužívá jejich potenciálu ke smysluplným věcem.

#### **Když jste začal o financování, čekala jsem, že budete zmiňovat spíše výši platů výzkumníků a výzkumnic.**

Nesouhlasím s tím, že platy v české vědě jsou tragické. I když samozřejmě záleží na typu výzkumu, kterému se věnujete. Na kunsthistorii jdou úplně jináčí peníze než například na biologické obory. Já jsem působil v oddělení, ve kterém jsme neměli nouzi o granty. Grantové komise slyšely na naše témata a my jsme zase žádosti psali tak atraktivně a působivě, abychom ty peníze dostali. Akademie věd na nás v tomto směru vyvíjela velký tlak. A v okamžiku, kdy máte k základnímu tabulkovému platu několik grantů, sáhnete si na slušné peníze, které se někdy mohou srovnávat i s manažerskými platy v soukromém sektoru. Samotný tabulkový plat však skutečně není adekvátní úsilí, které člověk musí vynaložit, aby se do vědy vůbec dostal. Musí vystudovat vysokou školu, pak získat doktorský titul a neustále se učit. Platy pedagogů opravdu jsou katastrofální.

**Jako druhý hlavní nešvar české vědy jste zmínil systém hodnocení. Mohl byste svůj postoj blíže vysvětlit?**

Celé hodnocení vědy mi připadá na hlavu postavené. Srovnávat střeoevropskou vědu s vědou na Západě je nemožné. Jedná se o dvě úplně odlišná prostředí, nejen z hlediska financování. Například vůbec nechápu, proč se u nás v současné době staví tolik nových vědeckých center. Jsme malá země, která má kolem deseti milionů obyvatel. Kde chtějí vzít zaměstnance? Tolik kvalifikovaných lidí snad ani nemáme. A hlavně, co tam budou dělat? Češi se inspiřují tím, co vidí na Západě, a snaží se to aplikovat na naše podmínky, což často není možné.

Mezi lidmi, kteří vytvářejí podmínky hodnocení, grantová schémata a podobně, by měli být nejen manažeři a právníci, ale zejména samotní vědci. A tyto skupiny by měly spolu kooperovat, ne bojovat, aby se lépe posuzovalo, co je reálné a co ne.

Problém nedostatečné spolupráce se však netýká jen vztahů mezi skupinou vědců a jinými profesními skupinami, nýbrž i vztahů mezi vědci samotnými. Pravidla hodnocení vědecké práce vedou lidi k tomu, aby mezi sebou soutěžili. Hodnocení v Akademii věd je založené na tom, kolik máte publikovaných článků v impaktovaných časopisech, takže vás to nutí být lepší než ostatní. V konečném důsledku to znamená, že s vámi někdo bude spolupracovat jen tehdy, když mu přislíbíte, že ho uvedete jako spoluautora článku, i když by to mělo znamenat, že jen zapnul jeden přístroj, něco změřil a dal vám to. On potřebuje bod.

## O odchodu

**Kdy vás poprvé napadlo, že byste vědu opustil?**

Poprvé mě to napadlo dva roky po nástupu na Akademii věd, tedy ve druhém ročníku doktorského studia, protože jsem se neztotožňoval se stylem vedení naší skupiny. Začal jsem si uvědomovat, že to asi nebude úplně to pravé, co bych chtěl v životě dělat. Předtím jsem to přesvědčení měl. Byl jsem z vědy nadšený, byl jsem pro ni zaujatý, trávil jsem v práci hodně času, pracoval jsem nad rámec. Pak se však přihodily věci, které ve mně vyvolaly pocit, jako by mi někdo postavil před obličej obraz, který říká: Podívej se, jak se věci mají. Začal jsem se trochu probouzet a přicházet na to, jak je to doopravdy.

**O co se jednalo? Co se stalo?**

Přihodila se situace, kdy bylo na místě, abych měl zastání ve svém vedení, ale nedostalo se mi ho. A já, v postavení doktoranda, jsem si řekl, že takhle by to ve správně fungujícím týmu nemělo chodit. Nešlo vlastně ani tolik o samotné zastání, jako o pro mě v té chvíli naprosto nepochopitelné jednání mého vedoucího. Konkrétně se to týkalo publikování jednoho článku. Když jste doktorand, je u vašeho článku vždy uveden jako autor i váš školitel. Můj školitel, tedy můj šéf, mě nutil do sepisování článků i tehdy, když jsem s tím nesouhlasil, protože jsem si nestál za těmi výsledky, kterých jsme dosáhli. Věděl jsem, že je to jen pospojované tak, aby z toho mohl být výstup, nic neříkající slepenec nějakých informací, který by vyšel

pod mým jménem. On mě však během tři čtvrtě roku dotlačil k tomu, abych to sepsal, a v okamžiku, kdy jsem byl hotov, dal od toho najednou ruce pryč, že s tím nemá nic společného.

### **Proč?**

Řekl, že nesouhlasí s tím, co tam je napsané. Já jsem právě nepochopil tu pointu. Říkal jsem si: Cože?! Na jednu stranu mě nutil, ať ten článek sepišu, a na druhou stranu se pod něj není schopen podepsat?! Od té doby jsem začal o té práci uvažovat trochu jinak. Pak to trvalo ještě tři roky, než jsem dospěl do fáze, že opravdu odejdu.

## O práci mimo vědu

### **Kam směřovaly vaše první kroky z vědy?**

Jsem stále na stejném místě. Vlastně už v tom okamžiku, kdy mě poprvé napadlo, že bych odešel, jsem si začal dělat rekvalifikační kurz na cvičebního instruktora, věnuji se jedné cvičební metodě. Dále díky tomu, že jsem na vysoké studoval potravinářskou chemii, mohl jsem být hned po státnicích nutričním terapeutem. Spojil jsem tyto dva zájmy dohromady a ještě při práci na Akademii věd jsem se jim začal věnovat. V daném cvičebním oboru se mi podařilo získat jedno z nejprestižnějších mezinárodních vzdělání, což nakonec za-fungovalo jako největší motor pro rozhodnutí odejít z ústavu. Na rozdíl od práce v Akademii jsem v tom spatřoval smysl.

### **To jste se dostal hodně daleko od vědecké práce!**

Za tím se skrývá úplně jednoduchá věc. Když jsem šel studovat vysokou školu, nešel jsem za hlasem svého srdce. Nyní se pomalu vracím k tomu, co jsem kdysi jako dítě chtěl dělat, co byl můj sen.

### **Vy jste byl nadšený sportovec?**

To ani ne, ale bavilo mě se hýbat. Také mám chuť pomáhat lidem, ukázat jim možnost, jak dostat své tělo do pořádku. A vidím, že to jde. Hlavní je však ta láska k pohybu. Já jsem byl jako dítě hodně silný, obézní.

### **Opravdu? Vždyť jste takový proutek!**

Z dětství si mě všichni pamatují jako kouli. (smích) Na vysoké jsem shodil přes 25 kilo. Když jsem přišel do styku s výživou a biochemií, začal jsem uvažovat jinak o stravování a o přístupu k lidskému tělu.

### **Vypadáte spokojeně.**

Jsem spokojený. Je však možné, že za deset let budu dělat něco úplně jináčího. To je lidský vývoj. Stále se někam posouvám, nebráním se tomu. Člověk by neměl zakrňt.

### **Pracujete sám na sebe, nebo jste něčí zaměstnanec?**

Výživové poradenství provozuji na sebe, cvičení částečně a částečně jsem zaměstnancem majitelky jednoho cvičebního studia.

### **Mohl byste porovnat, i přes jejich velkou nesouměřitelnost, ty dvě profese a pracovní prostředí, která jste vyzkoušel, tedy vědu a cvičení s poradenstvím?**

Společné mají to, že jsou o neustálém kontaktu s lidmi. I v tom cvičebním studiu je pracovní kolektiv a lidé jsou pořád stejní. Když se ve skupině vyskytne nějaký problém, musíte s těmi lidmi vyjít. Zásadní rozdíl spočívá naopak v tom, že tady vidím výsledek svojí práce rychleji. V akademii věd jsem zjistil, že nejsem uzpůsobený na to, abych viděl výsledek svého úsilí za dvacet let. Potřebuji vědět, že to k něčemu opravdu vede, cítit, že to má smysl.

Na ústavu také nikoho nezajímalo, co dělám. Samozřejmě jsme měli povinnost něco dělat, ale bylo to z velké části do šuplíku. I odsud plynul můj silící pocit, že je to i plýtvání penězi. Proč mám něco dělat, když to pro nic není? Začalo mě to demotivovat. Nakonec jsem skončil ve fázi, kdy jsem pracovní flexibilitu výzkumníka využíval k tomu, abych se více věnoval cvičení. Pak jsem podal výpověď.

### **Mě u vašeho oboru – chemie – překvapuje, že nikoho nezajímalo, co děláte. Žila jsem v domněnii, že v oborech tohoto typu bývá práce jednotlivce vždy součástí nějakého většího celku, k němuž se musíte vztahovat, a i ostatní ten váš kus práce potřebují a čekají na něj.**

Určitě nechci házet všechny a všechno do jednoho pytle. Mluvím čistě o své práci a naší pracovní skupině, v níž jsem neviděl smysl svojí činnosti. My jsme vlastně konkurovali velkým nadnárodním koncernům, které vyráběly to samé co my v laboratorním měřítku. Oni přitom byli v tom výzkumu o tisíce milových kroků dál než my. My jsme sice laboratorně nabízeli něco, co nenabízeli nikdo jiný, což je krásné, ale v praxi je to k ničemu. Byli jsme zahrnováni i do projektů jiných pracovišť, ale jen proto, že to vyžadoval jejich grantový projekt. Nikdo nebyl udivený nad tím, že vyrábíme nějaké částice, přestože ty částice už tady jsou. Firma, která jich vyrábí nejvíce na světě, se spojila s další podobnou firmou a vytvořily takový vědecký tým, že jim nejsme schopni konkurovat.

### **Nenapadlo vás v této souvislosti, že byste přešel do soukromého výzkumu? Výsledky tam jsou vidět rychleji a víte, k čemu jsou používány.**

O této možnosti jsem uvažoval a dokonce jsem dostal nabídku od jedné chemické firmy. Nějakou dobu mě přesvědčovali, ale nakonec jsem jejich nabídku odmítl, jelikož jsem byl zrovna ve zmíněném vzdělávacím cvičebním programu; byl dvouletý a já jsem nedokázal odhadnout, zda by bylo možné jej skloubit s prací ve firmě.



### **Nelituje te dnes svého rozhodnutí jít na doktorát a let strávených ve vědě?**

Nelituji. Na Akademii věd jsem se naučil spoustu věcí, získal mnoho cenných zkušeností a také jsem si tam uvědomil, že nejsem žádný extra vědec, že jsem řadový zaměstnanec. Dokázal jsem plnit cíle, ale postupně mi docházelo, že nikdy nebudu mít inovativní nápady, na to nemám hlavu. A tak jsem si říkal: Proč se tady trápit, když vím, že na to nepřijdu. Jsou lidé, kteří se pro vědu narodili, a ti ať mají dveře otevřené. Držím jim palce, ať se jim podaří vymyslet a objevit věci, které světu opravdu pomohou. Já jsem se však rozhodl, že půjdu někam, kde vím, že se dokážu lépe seberealizovat.

Aby člověk dělal něco dobře, musí to dělat od srdce. Myšlenky a nápady pak přicházejí samy od sebe. Naopak když se musíte do něčeho nutit, tak vás to strašně unavuje a výsledek se nedostavuje. V takové situaci si řeknete buď: „jsem průměrný vědec, dobře, беру, nevádí mi to“, anebo „jdu někam jinam, kde se budu moci lépe realizovat“. Dokáže-li člověk sám sobě naslouchat, vycítí, kde může být jeho místo.

Ke konci se moje frustrace z práce na Akademii začala projevovat i psychosomaticky, až jsem si nakonec přiznal, že je něco špatně. Začal jsem se proto věnovat sobě a vnímám to jako přirozený a pozitivní proces. V rámci své současné práce vím, že lidem mohu pomoci, a těší mě to. Dokážu vysledovat, kde má daný člověk fyzický problém, které svaly mu nefungují, a umím s tím pracovat.

### **Využíváte v současné práci ještě nějaké další znalosti, dovednosti a schopnosti, které jste získal ve vědě?**

Určitě ano. Především vypěstovanou trpělivost a pak psaní článků. V Akademii věd se muselo hodně publikovat, takže jsem byl veden k preciznímu psaní článků. Náš šéf na to byl velký puntičkář, za což jsem zpětně vděčný. Dnes mám možnost psát o cvičení, a tím, že jsem byl pět let trénovaný v tom, jak má článek správně vypadat, vím, na co si dávat pozor, jak skládat věty a hrát si se slovy, aby to zapůsobilo. Dále dnes hojně využívám angličtinu, kterou jsem si také osvojil až během práce na Akademii, když jsem musel jezdit na mezinárodní konference. Dnes mám několik zahraničních klientů a také jsem absolvoval zmiňované mezinárodní školení, které probíhalo v angličtině, takže ten jazyk pro mě byl a je hodně přínosný.

### **O plánech do budoucna**

#### **Dokážete si představit, že byste ještě někdy v životě pracoval v akademické sféře nebo s ní byl v nějakém kontaktu?**

Nevylučuji to, ale nemám to v plánu. Když jsem odešel z Akademie, narazil jsem na inzerát Národního institutu pro další vzdělávání. Hledali lidi, kteří působili ve vědě, pro vytváření nových cizojazyčných učebnic pro technické obory. Hned mě to zaujalo, protože pedagogika mě lákala již během středoškolských studií, i když jsem se rozhodl jít studovat na vysoké škole něco jiného, a v cvičebním studiu, kde pracuji, také učím. Napsal jsem jim, ale oni se mi neozvali. Kdyby to však vyšlo, vůbec by mi nevádilo něco takového dělat. Ale přímo do výzkumu by se mi už nechtělo. Co bude za dvacet let, nevím.

### **Nemáte žádné nenaplněné pracovní sny?**

Snažím se tímto způsobem neuvažovat, protože člověk plánuje, a realita je potom jiná. Snažím se brát věci tak, jak přicházejí. Ne žít ze dne na den, ale řešit to, co je aktuální. Za rok může být všechno úplně jinak. V současné chvíli chci dělat svoji práci a dělat ji pečlivě, abych byl sám se sebou spokojen.

### **Dodatek:**

**A skutečně, za rok bylo všechno jinak. Nemuselo uplynout ani dvacet let, a Cyril se do akademické sféry vrátil, nikoli však v roli výzkumníka, nýbrž projektového manažera.**

*(Následující otázky byly zodpovězeny po e-mailu.)*

### **Jak se stalo, že jste se vrátil zpátky do vědy, tak říkajíc zadními vrátky?**

Cvičební studio, ve kterém jsem pracoval, přišlo o prostory a já jsem se začal poohlížet po nové práci. V průběhu hledání mi jedna má kamarádka poslala inzerát s nabídkou pozice „projektový manažer“ na jednom z ústavů Akademie věd. Podotýkám, že na jiném, než na kterém jsem kdysi působil jako výzkumník. Odpověděl jsem na něj a následně jsem byl pozván na pohovor. V jeho průběhu mi můj současný šéf oznámil, že na vypsanou pozici již má vybraného někoho jiného, ale že by mi mohl nabídnout jiné manažerské místo, které by úzce souviselo s činností jedné národní infrastruktury. Dal mi pár dní na rozmyšlenou a za týden jsem podepsal pracovní smlouvu.

### **V čem spočívá vaše současná náplň práce?**

Starám se o chod dané národní infrastruktury vzhledem k jejím uživatelům, spravuji webové stránky, připravuji smlouvy, zajišťuji evidenci a podobně a spolupodílím se i na činnosti panevropské infrastruktury, do které jsme zahrnuti. Organizuji například mezinárodní telekonference a spravuji aplikaci, prostřednictvím které si může kdokoliv z celého světa najít velmi specializovaná pracoviště z našeho oboru napříč celou Evropou. Dále mám na starost přípravu monitorovacích zpráv z projektů, které byly financovány ze strukturálních fondů, a částečně jsem nahlédl i pod pokličku veřejných zakázek. Také jezdím s vozíkem a vyzvedávám zboží ve skladu.

### **Proměnil se nějak váš pohled na vědu a vědeckou práci, když jste do ní teď nahlédl ze zákulisí projektového managementu?**

Ne, neproměnil. Spíše se mi potvrdilo to, čeho jsem si všímal již na předchozím ústavu. Stále si myslím, že by bylo potřeba zefektivnit pracovní výkonnost některých lidí, a využití finančních dotací mi přijde v některých ohledech jako vylévání peněz do kanálu. Tohle přetvořit by ale vyžadovalo velké množství času, zapálení a skupinu lidí, kteří mají chuť s tím něco udělat. Tím však nechci říct, že by mě má práce nebvila, a ani nejsem nějak zhnusen. Jen poukazuji na slabiny. Práce na Akademii věd má rozhodně i spoustu výhod.

**Jak se vám dařilo a daří kombinovat pracovní a osobní život?**

Vždy jsem je dokázal zkombinovat. Nikdy jsem nebyl ochotný „obětovat“ osobní život ve prospěch pracovního. Samozřejmě, když bylo opravdu potřeba, tak jsem pracoval přesčas a bral si práci domů, ale nikdy jsem nedopustil, aby se to stalo pravidlem, a za tím si stojím dodnes.

## Nela Neposedová

Nela Neposedová má za sebou velice pestrý pracovní život, přestože teprve dokončuje doktorské studium a patří k nejmladším účastnicím našich rozhovorů. Různorodost jejích pracovních zkušeností plyne především z její snahy najít zaměstnání, které by jí nejvíce vyhovovalo. Vyzkoušela proto již státní správu, akademickou sféru i soukromý sektor, ve kterém prozatím zakotvila a na návrat do sféry akademické nepomýšlí. Její současnou prioritou je však dokončit doktorát v oboru geografie a najít si práci v zahraničí. Velice ráda by našla zaměstnání, ve kterém uplatní své vzdělání, bude se vzdělávat dále a zároveň bude mít čas i na mimopracovní život.



## **Člověk nemůže být pořád na jednom místě, měl by nasát různé myšlenky a přístupy.**

O cestě k oboru a doktorskému studiu

### **Jak jste se dostala ke svému oboru?**

Byla to vyloženě souhra náhod. Když jsem maturovala, neměla jsem vůbec představu, co bych chtěla dělat. Hlásila jsem se proto na tři úplně odlišné obory, na některé mě nevzali, a mezi těmi, kde jsem uspěla, jsem se pak rozhodovala.

### **Jaké obory to byly?**

Norština, cestovní ruch a geografie.

### **Tak to je opravdu každý pes jiná ves.**

Přesně tak. Neměla jsem žádnou srdeční záležitost, ale postupně se jí stala právě geografie. Začátky však byly docela těžké, protože jsem pořádně nevěděla, do čeho jdu. Nakonec ale myslím, že to byla ze všech tří oborů, mezi kterými jsem se rozhodovala, nejlepší volba.

Bakalářské studium kombinovalo přírodní a sociální vědu. Ta přírodní část mi moc nešla, naštěstí zde byla později možnost specializovat se na sociální geografii a ta si mě získala.

### **Takže rozhodnutí jít na doktorát vyplynulo jednoduše z chuti dále se věnovat oblíbenému oboru?**

Takhle romantické to rozhodně nebylo. Naopak na konci magisterského studia jsem už byla studováním unavená a pokračovat dál jsem nechtěla. Zpracování magisterské práce a přípravy na státnice, které jsem navíc vždy považovala za zbytečnost, byly vyčerpávající. Při studiu člověk stále něco dodělává po večerech, nemá volné vikendy. Chtěla jsem žít! V pět to třeba zabalit v práci a mít volný večer.

Nakonec mě však školitelka přesvědčila, abych doktorát zkusila. Nejdřív jsem studium nebrala moc vážně, protože jsem začala pracovat na plný úvazek. Cítila jsem po těch letech strávených intenzivním studiem, že potřebuji změnu a chci se zkusit zapojit do normálního pracovního procesu, nebrat jen další brigády při škole. Brzy jsem však zjistila, že mě takový způsob pracovního života nenaplňuje. V zaměstnání jsem se spíš nudila. Měla jsem nepříjemný pocit, že se neučím nic nového, nikam nerostu, že je všechno pořád stejné. A tak jsem si uvědomila, že studium bylo i přes všechny stres spojený se zkouškami vlastně prima, a začala jsem se na ně znovu více soustředit.

### **Co to bylo za práci, že vás tak otrávil a nasměrovala zpátky ke studiu?**

Ve státní správě. Na první pohled úžasná práce v oboru. Brzy se však ukázalo, že zejména z hlediska osobních vztahů nebylo pracovní prostředí zdaleka ideální a také jsem se necítila dostatečně vyčerpána, práce nebylo mnoho. To bylo pochopitelně demotivující. Po krátké době jsem šla zkusit štěstí do komerční sféry, do výzkumné agentury. To už jsem ale začínala měnit svůj postoj k doktorskému studiu, takže jsem si v nové práci vymínila jen osmdesátiprocentní úvazek, abych se jeden den v týdnu mohla věnovat disertaci. Každé pracovní prostředí má pochopitelně svá specifika. Z akademické sféry je člověk zvyklý na to, že lidé zastávají určité hodnoty, že když se bavíte o nějakém problému, jdete do hloubky a dostanete zajímavou zpětnou vazbu. V komerční sféře jsou hlavním měřítkem peníze, na řešení problémů do hloubky nebývá čas ani vůle. Zkušenost s komerčním prostředím mi pomohla docenit některé aspekty akademické sféry a tak se vlastně stala motivací mého pokračování ve studiu. Dlouho jsem také toužila opět na delší dobu vycestovat do zahraničí, proto jsem nakonec na začátku třetího ročníku odešla ze zaměstnání a odjela na zahraniční studijní stáž. A musím říct, že to bylo nejlepší období mého života.

## O zkušenosti se zahraniční akademickou mobilitou

### **Podle čeho jste si vybírala, kam pojedete?**

Opět souhra náhod. Hledala jsem primárně školu, kde by se věnovali mému výzkumnému tématu. Ve hře byly dvě nebo tři univerzity a tato univerzita byla jediná ochotná podepsat bilaterální dohodu, která mi umožnila v rámci doktorátu stáž absolvovat. Myslím, že to byla ta úplně nejlepší varianta.

### **Co se vám tam líbilo nejvíc?**

Vlastně to byl do jisté míry rok prázdnin, i když jsem tam samozřejmě pracovala na výzkumu a vznikl z toho i odborný článek. Velice se mi líbila místní kultura. Hodně věcí jsem se tam naučila a získala spoustu podnětů. Země západní Evropy jsou vyspělejší než Česko, i když v akademické sféře to funguje v mnoha ohledech docela podobně jako u nás.

### **V čem se akademická sféra ve vaší cílové zemi lišila od té české?**

Například v přístupu ke studentům. Nekladou důraz na biflování, jde jim o to, aby studenti samostatně mysleli, psali eseje, naučili se argumentovat. U nás je prostředí univerzit daleko více hierarchizované a studenti jsou na pomyslném žebříčku nejnižší. Vlastní škola nebo vedení kolejí s nimi často jedná spatra, byť jsou to oni, kdo jim za ty koleje platí.

### **A co se týče vědeckého provozu? Jaké jsou pracovní podmínky výzkumníků, jaká je například dostupnost grantů? Nebo to jsou věci, které šly spíše mimo vás?**

Akademičtí pracovníci jsou tam placeni daleko lépe než u nás, ale s granty to je podobně jako jinde: peněz ubývá. Doktorandi však dostávají slušné peníze na to, aby se mohli na plný úvazek věnovat studiu. Ze sti-

pendia je možné velmi slušně vyžít, ne jako u nás. Finanční situace doktorandů je, myslím, hlavní problém doktorského studia v ČR, řadu kvalitních studentů odradí natolik, že raději odejdou z akademické sféry úplně a ta pak přichází o nejperspektivnější lidi.

**A když jste říkala, že v některých ohledech je tamní situace podobná té naší, jaké ohledy jste měla na myslí?**

Univerzity jsou státní instituce, člověk si v nich připadá jako na úřadě. Systém je celkově těžkopádný a zpátečnický, někdy je vyžadováno mnoho administrativy, jindy není třeba písemné potvrzení tam, kde by ho člověk přirozeně čekal. Například počítačové systémy jsou ale spolehlivější a efektivněji propojené na mé domácí univerzitu v Česku.

## O návratu do ČR a rozhodnutí opustit akademickou dráhu

**Co se dělo po návratu ze zahraničí?**

Nastoupila jsem na půlroční stáž do nadnárodní kosmetické firmy, kde jsem se setkala s velmi dobře fungujícím pracovním prostředím jak po stránce pracovní, tak i lidské. Myslím, že to bylo prozatím mé nejlepší zaměstnání. Hodně mi dalo, protože jsem se dostala k zajímavým projektům, což mi následně pomohlo v hledání další práce. Dokonce mi nabízeli, abych zůstala na plný úvazek, ale já odmítla kvůli doktorátu. Někdy toho trochu lituji.

**Měla jste tedy v plánu zůstat v akademické sféře?**

Ano, dokonce jsem se přihlásila do výběrového řízení na pozici odborné asistentky na jednu vysokou školu. Přijali mě, po dlouhém rozhodování během letních prázdnin jsem však odmítla. Léto na univerzitě mě odradilo.

**Vždyť tam v létě nikdo není!?**

Právě proto. (smích)

**Já myslela, že přes semestr se učí a léto mají akademici na výzkum a psaní článků...**

Všichni spíš na léto odjíždějí na chaty. To samozřejmě neznamená, že nikdo z nich nepracuje, ale ve škole není fyzicky téměř nikdo. Často jsem tam za celý den nepotkala nikoho jiného než paní sekretářku. Celkově jsem se během doktorského studia cítila izolovaná. Nebyla jsem zapojená do chodu fakulty a v kontaktu s lidmi. Společné hodiny s ostatními studujícími se odbyly během prvních ročníků studia a pak jsme se již nescházeli. Nikdo kromě mě a mé školitelky se mému výzkumnému tématu nevěnoval, takže příležitosti k týmové práci nebo neformálnímu navazování kontaktů byly velmi vzácné.



Kdybych dnes stála znovu před rozhodnutím, zda jít na doktorát, šla bych, ale udělala bych to jinak. Vybrala bych si téma, kterému se věnuje více lidí, například nějaký větší tým, který má granty a nějakou dlouhodobější perspektivu rozvoje daného tématu. Kdybych totiž byla obklopena lidmi, fungujícím týmem s kvalitním vedením, a tím pádem měla i naději na rozvoj své vědecké kariéry, dost možná bych v akademické sféře zůstala. Dnes si myslím, že je také lepší vystřídat více škol i školitelů než zůstat po celé studium na jedné katedře.

Kdybych dnes uvažovala o doktorském studiu, rozhodně bych velmi vážně přemýšlela o studiu v zahraničí. Ale tenkrát mě to vůbec nenapadlo. Každému bych doporučila jít do zahraničí už na magisterské studium. V některých zemích, jako je například Německo, je velmi běžnou praxí, že absolventi bakalářského studia odcházejí studovat magisterské studium do jiných zemí. Mladý člověk by měl vyzkoušet různá prostředí, měl by se setkat s různými názory a přístupy. Bohužel se mi nepodařilo získat v zahraničí zaměstnání, protože země tehdy procházela těžkou ekonomickou recesí, takže bylo obtížné získat tam práci. Zároveň jsem však věděla, že největší šanci dokončit doktorát budu mít, když se vrátím do Česka.

#### **Rozhodnutí upustit od vědecké dráhy ve vás tedy uzrálo v posledním roce doktorského studia?**

Bylo to těžké rozhodování, které trvalo několik měsíců. Ke konečnému rozhodnutí přispělo i to, že reálné nároky na pozici odborné asistentky na univerzitě byly dosti vysoké. Práce zahrnovala mnoho výuky, více než bylo původně avizováno, včetně předmětů, které s mojí specializací souvisely velmi vzdáleně. Necítila jsem se kompetentní učit látku, se kterou jsem se setkala pouze v prvním ročníku bakalářského studia. Časem bych se to samozřejmě doučila, ale takhle nečekané a narychlo jsem z toho měla obavy, příprava by se dala během měsíce jen těžko stihnout. Navíc tu byl pořád doktorát, na který by mi při náporu práce nezbýval čas.

#### **O motivaci dokončit doktorát, současném zaměstnání a pracovních plánech**

**Říkáte, že jste chtěla najít práci v zahraničí, ale krize hledání práce nepřála. A co teď? Někjaké jiné zahraniční plány?**

Zvažuji to pořád. Teď však chci v první řadě dodělat doktorát. Až bude hotový, o práci v zahraničí určitě budu usilovat.

**Na vašem vyprávění mě fascinuje, jak i přes vysoce kritický postoj vůči akademické sféře je vaší prioritou dokončit doktorát. Mnoho lidí to v téhle fázi vzdá. Jaká je vaše motivace?**

Těch motivací je víc. Ráda věci dokončuji, titul navíc bude potvrzením mé odbornosti v dané oblasti, což mi pomůže vylepšit moje pracovní vyhlídky, i když to bude mimo vědu. Nedávno jsem také zjistila, že u lékaře je akademický titul ku prospěchu. Jestli doktorský titul získám, bude to pro mě i určité osobní uspokojení, že jsem to dokázala.

Práce na disertaci bohužel postupuje dost pomalu. Ze zaměstnání chodím hodně unavená, takže mi pak již nezbyvá mnoho sil přemýšlet večer nad výzkumem. A trávit psaním dovolenou také není zrovna ideální. Někdy si říkám, jak dlouho to ještě můžu vydržet. V poslední době mě trápí zdravotní potíže a trochu se bojím, aby se mi moje nemoc stresem a vyčerpáním nezhoršila. To jsou ale věci, o kterých člověk nerad mluví. Pojdme se od toho posunout jinam.

### **Dobře. Zpátky k vašim pracovním zkušenostem. Když jste odmítla pozici odborné asistentky, co jste místo toho začala dělat?**

Přijala jsem pracovní místo v jedné nadnárodní společnosti, moje pozice však s mým studijním oborem nesusvisela. Protože jsem měla CV vystavené na kariérním portálu, ozvali se mi zároveň z jiné nadnárodní firmy, že hledají geografa s mojí specializací. U pohovorů jsem uspěla i díky své znalosti angličtiny pilované studiem v zahraničí a začala jsem pro ně pracovat.

### **Jak se vám na vaší současné pozici líbí?**

Naše firma čelí v poslední době stagnaci, což pro mě není úplně ideální situace. Byla jsem přijata na nově vzniklou pozici, již někteří nepovažovali za užitečnou. Už z pohovoru bylo zřejmé, že to nebudu mít jednoduché, ale tenkrát jsem si řekla, že nemám co ztratit, protože nemám žádné finanční závazky, takže proč to nezkusit, když je to práce jako šitá mně na míru. Navíc mi byly nabídnuty velmi dobré podmínky včetně různých benefitů. To bylo pro doktorandku, která do té doby musela žít velmi skromně, samozřejmě lákavé.

### **V čem přesně spočívá vaše pracovní náplň?**

Jsem analytička rozvoje, takže mým úkolem je vypracovávat analýzy a vytipovávat lokality pro naše nové pobočky. Je to opravdu výsostně geografická práce a to mě těší.

## O srovnání práce v komerční a akademické sféře

### **Jaké jsou pro vás hlavní klady a zápory práce v komerční sféře a ve sféře akademické?**

Hlavním kladem práce v komerci je určitě finanční ohodnocení. Není to však jediný klad. Těžko se to popisuje, ale když pracuji v komerční sféře, cítím, že jsem v centru dění, že jsem „in“, také cítím, že moje okolí to na rozdíl od doktorského studia vnímá jako správnou cestu a moji volbu schvaluje. V akademické sféře jsem měla pocit, že jsem tak trochu mimo realitu, a lidé z venku mi dávali najevo, že podle nich dělám něco zbytečného nebo vůbec nic. Já však nacházím v akademické sféře uspokojení z práce, která mě baví. Výzkum mi připadá smysluplný a moc ráda studuji, dozvídám se nové věci. Navíc prostředí sociálních věd je i hodně kultivované, lidé se k sobě chovají slušně a korektně a na tom také záleží. Zároveň je však akademický svět hodně drsný. Peněz ubývá, platy jsou nízké a konkurence roste. Také trá-

víte desítky a stovky hodin přípravou článků, které pak recenzent smete ze stolu kvůli jedné větě a vy je dalšího půl roku přepracováváte. Aby se člověk udržel na určité úrovni, musí tvrdě pracovat. Už jen kolik literatury je třeba nastudovat! Na univerzitách navíc musíte hodně odučit, není možné se tam věnovat jen výzkumu. V komerční sféře je život jednodušší. Dobře, je tu třeba stres, ale ze základního platu se dá vyžít. Finanční situace našich univerzit je dlouhodobým problémem, ze kterého nelze vinit akademické pracovníky. Bohužel řadu lidí od akademické sféry odradí.

**Říkáte, že se někteří lidé mimo akademickou sféru domnívají, že děláte nějaké pro praxi nedůležité nesmysly. Vaše disertační téma je však zrovna vysoce aktuální a spjaté s praxí...**

Pro můj obor je typické, že se zaměřujeme na co nejaktuálnější společenská témata. Zdá se mi, že česká veřejná správa zatím neumí využívat poznatky sociálních věd, takže není očividné, k čemu takové poznatky mohou být. Celkově je na české společnosti znát, že ještě nedocenila humanitní a sociálněvědní obory jako takové.

**Co si představíte, když se řekne opravdová nebo pravá věda?**

To je pro mě právě taková věda, která by se nemusela trápit neustálým žádáním o granty a administrativou a snažila se soustředit na výzkum, jenž bude aktuální a bude přispívat k řešení současných problémů.

**A když se řekne opravdový vědec nebo opravdová vědkyně?**

Myslím, že by to měl být člověk oddaný svojí práci, člověk, který se snaží prostřednictvím výzkumu zlepšit společnost a svět kolem sebe.

**Co jste si z akademické sféry odnesla, co víte, že určitě využijete, i když budete pracovat mimo ni?**

Střet s akademickou profesí mě rozhodně trochu deformoval. (smích) Jsem naprogramovaná na to objektivně hodnotit fakta a žádná neopomenout. Občas mi činí potíž vést nějakou obyčejnou diskusi, normálně se bavím s lidmi mimo vědu, protože mi někdy jejich názory připadají jednostranné a povrchní. Schopnost kritického uvažování, práci s fakty a literaturou a schopnost tvorby odborného textu podloženého ověřenými argumenty považuji za největší přínosy svého doktorského studia. Také si velmi vážím toho, že jsem se naučila rozlišovat, co je pro rozvoj všeobecného blaha společnosti důležité, a že nelze vše posuzovat pouze měřítkem finančního zisku. Tady se vracím k tomu, že česká společnost bohužel stále neumí docenit lidi vzdělané v sociálních vědách, lidi se schopností samostatně a kriticky myslet a uvažovat v souvislostech. Stále více se utvrzují v přesvědčení, že jich je potřeba.

**Nezvažovala jste někdy práci v neziskovém sektoru?**

Zvažovala, ale odrazují mě finanční poměry. Navíc tamní projekty jsou většinou krátkodobé a jistota práce do budoucna tedy velice malá, i když věřím, že může přinášet velké osobní uspokojení.

**A co podnikání? Nelákalo vás založit si například výzkumnou nebo poradenskou agenturu, postavit si vlastní tým?**

O tom začínám přemýšlet až v poslední době. Dřív jsem neměla odvahu a nevěřila jsem, že bych něco takového mohla zvládnout. Dnes už bych se na to cítila odborně a manažersky, ale zatím se obávám ekonomické životaschopnosti podnikání.

**Říkala jste, že vás baví výzkum. Na své současné pozici v soukromém sektoru se však také věnujete výzkumu. Není to tedy nakonec ideální kombinace oblíbené činnosti a lukrativnějších pracovních podmínek?**

Sice pracuji na výzkumné pozici, ale v komerční sféře se vždy dělám výzkum za určitým účelem, který nemusí vždy korespondovat s cíli akademického výzkumu. Zatímco v akademickém výzkumu je cílem zjistit fakta, která nám pomohou pochopit, co je pro blaho nás všech nejlepší, v komerční sféře je cílem výzkumu zjistit, jak vydělat více peněz. Je tedy na jednu stranu skvělé, že pracuji v oboru a mám za to slušný plat, ale na druhou stranu jsou tu některé věci v rozporu s mým přesvědčením. A nemám tím na mysli jen způsob, jakým se ve firmě pracuje s výzkumem, ale i prostředí komerční firmy jako takové, jejímž jediným cílem je generovat zisk.

**Jaký je váš ideál, co se profesního života týče?**

Přála bych si pracovat na výzkumné pozici v nějaké evropské instituci, dělat aplikovaný výzkum v oblasti evropských politik. Věřím, že bych tak mohla užitečným způsobem zúročit svoje znalosti a zkušenosti. Třeba se mi to někdy podaří.

**Hraje ve vašich úvahách o budoucí kariéře nějakou roli plánování rodiny?**

Rodina u mě zatím není na pořadu dne, ani si nejsem jistá, jestli chci mít někdy děti, uvažuji ale o vlastním bydlení a k tomu je zapotřebí stálejší a vyšší příjem. Jedna z hlavních motivací, proč jsem přijala stávající místo, byla touha pořídit si auto, abych nebyla závislá na veřejné dopravě. (smích) Od dětství jsem byla vedená k tomu, abych si budovala životní jistoty. Mám to v sobě zakódované.

**Dokážete si představit, že byste se do akademické sféry někdy vrátila?**

Myslím, že je nereálné, aby se toho v české vědě v dohledné době změnilo tolik, že bych se chtěla vrátit, i když někdy o tom sním.

## Závěrem

### **Je něco, co jsme v souvislosti s motivy vašeho odchodu z vědy nezmínily?**

Ani ne tak z oblasti vědy jako celkově z českého prostředí, tedy nejen akademického. Mám na mysli genderovou diskriminaci. Vnímám ji zde na každém kroku a těžko se s tím vyrovnávám. V Česku je takové chování většinou stále vnímáno jako normální, ale delší pobyt v zahraničí člověku otevře oči. Z mé zkušenosti je toto chování v pracovním prostředí běžné v soukromém i státním sektoru. Naopak v akademické sféře jsem se s ním téměř nesetkala, snad je to tím, že vědci dnes běžně vyjíždějí na zahraniční stáže, takže mají možnost reflektovat, co je přípustné a co ne. Někteří zaměstnavatelé sice organizují školení, která se snaží rasové, věkové, genderové a jiné diskriminaci předcházet a vytvářet důstojné a příjemné pracovní prostředí, ale je před námi ještě dlouhá cesta, protože je potřeba podstatně změnit smýšlení většinové společnosti.

## Šárka Šťastná

Šárka Šťastná vystudovala molekulární biologii na univerzitě v ČR a následně strávila deset let v zahraničí. Nejdříve dokončila doktorské studium v Anglii a v Londýně si pak ještě prodloužila svůj pobyt první postdoktorskou pozicí, následně se přesunula do Španělska, kde působila na dalších dvou postdoktorských místech. V tomto období se seznamovala i s projektovým managementem ve vědě a po návratu do Čech se mu začala věnovat naplno. Opustila tedy akademickou dráhu, ale v akademické sféře zůstala a svoji současnou práci si velice pochvaluje. Ve volném čase ráda sportuje ve vodě i na souši, ale hlavně ve vodě.



## **Největší radost mám z toho, že dělám, co mě baví.**

### O cestě k vědě

#### **Jak ses dostala ke svému oboru?**

Vždycky mě bavila biologie a moje maminka pracuje v lékárně, takže jsem za ní často chodila do laboroky. Chemie a biologie mi šly tak nějak samy od sebe bez toho, že bych jim věnovala příliš velké úsilí. Proto jsem se rozhodla studovat přírodní vědy. Byla jsem jeden čas úplně posedlá botanikou. To se mě drželo ještě v prvním ročníku na vysoké škole a pak se můj zájem rychle obrátil na menší organismy, jako jsou mechy, až postupně si mě získala molekulární biologie, genetika a biochemie.

#### **Kdy ses rozhodla, že chceš dělat vědu?**

Já jsem vždycky chtěla dělat vědu. Někdo má třeba pochyby, jestli se chce spíš věnovat lékařství, nebo bádát v laboratoři, dělat kombinovaný klinický výzkum, nebo jestli půjde učit. U mě byl určitý vývoj v tematickém zaměření, ale že to bude věda a nějaká biologie, v tom jsem měla vždycky jasno. Věda a práce v laborce mě lákaly. A jakmile jsem se dopracovala až k molekulární biologii, už to pak šlo ráz na ráz, přišla nabídka na doktorát a potom všechny další pracovní nabídky.

#### **Takže to nebylo tak, že bys přemýšlela, zda jít na doktorát, ale oslovil tě nějaký vyučující a řekl: Nechceš na doktorát?**

Doktorát jsem měla v plánu určitě, protože když se člověk chce věnovat vědě v tomto oboru, bez doktorátu to nejde. Ale rozhodla jsem se, že nechci zůstat ve stejné laborce, kde jsem strávila magisterské studium, proto jsem si vyhledávala sama různé možnosti, kam dál, a posílala tam CV. Nakonec mě vzali do Anglie, což mě hodně nakoplo. Tamní prostředí bylo neskutečně motivující. Vděčím za to spíše svojí naivitě než cílevědomosti a sebedůvěře. Když jsem do John Innes Centre posílala svůj životopis, samozřejmě jsem si přála uspět, ale nevěřila jsem, že je to reálné. Za úspěch vděčím také svým tehdejšími školitelům, kteří mi napsali všechna doporučení, a asi to byla velmi dobrá doporučení, když se to podařilo.

#### **Podle čeho sis laboratoře hledala? Měla jsi nějaká doporučení od školitelky?**

Hledala jsem laboratoře, které byly tematicky blízké tomu, čím jsem se zabývala během své magisterské práce. To bylo hlavní kritérium. Jestli jsem příliš odvážná a hlásím se někam, kam je těžké se dostat, nebo je to vysoce prestižní, jsem neřešila. Dneska už bych se některé z nich bála vůbec oslovit. (smích)



## O doktorském studiu v zahraničí

### **Jak se ti v Anglii líbilo? V čem to tam bylo jiné než tady?**

Líbilo se mi tam hodně. JIC je velký mezinárodní výzkumný institut, ve kterém pracují lidé ze všech koutů světa. Fascinoval mě přístup mého školitele i nadšení všech ostatních. Nepoužívají tam vykání ani tituly, oslovovali jsme se křestním jménem bez ohledu na pozici, kterou kdo zastával. Cítila jsem se mnohem svoobodnější v tom smyslu, že můžu cokoli říct a nikdo se mi nevysměje. Vyslechnou vás, třeba vám vysvětlí, že jste vedle jak ta jedle, ale není tam povýšenost a despekt. Tohle mě hodně nadchlo, protože na rigidní české univerzitě je hierarchie naopak dávána najevo na každém kroku: student je ten nejmíň významný a jeho názory se často opovrhují, doktorandi už jsou trochu výš, ale také slouží hlavně jako levná pracovní síla, postdoci se vám spíš vysmívají a ke školiteli se dostanete jednou za měsíc jako na audienci, pokud si na vás najde čas. To vnímám jako mrhání talentů u mladých nadějných vědců.

V Anglii doktorát probíhá tak, že člověk dostane poměrně slušné stipendium, které ho uživí, takže se může plně věnovat výzkumu. Na oplátku se vyžadovalo, abych pracovala od rána do večera, resp. odváděla kvalitní výsledky; jak si s tím poradím, bylo na mně. To bylo fajn, měla jsem totiž hodně ambiciózní projekt a nic mě od něj nerozptylovalo. Když jsem byla magisterská studentka v ČR, musela jsem chodit na všechny možné přednášky, praktická cvičení (ne vždy příliš praktická), řešila jsem existenční problémy jako brigády, bylo toho hodně. V Anglii jsem se mohla od všeho odloučit. Všichni v tom ústavu v podstatě žili. Byla tam školka, bazén, dva bary, kavárny, tělocvičny, squashová hala. Fungovala tam skutečná a velice akční komunita, což obzvláště mladého člověka chytne, byť to má určitě i své nevýhody.

### **Když jsi měla tolik prostoru na práci, doktorát jsi dodělala asi rychleji, než je zvykem v Čechách.**

Doba studia byla dána hodně striktně. Měla jsem sice skvělé stipendium, ale jen na tři roky, ani o den víc. Nepamatuji si nikoho, kdo by si studium prodlužoval, ostatně oficiálně to ani nešlo. Mě tam ještě měsíc po uplynutí téhle lhůty nechali, protože jsem potřebovala dopsat disertaci, ale byla jsem výjimka. Každý rok jsem předstupovala před panel hodnotitelů, psala zprávu a musela svůj výzkum obhájit a vysvětlit experimenty, které dělám. Rozhodně to nebylo jen o tom odškrtnout si nějakou povinnost, člověk cítil respekt a snažil se svou zprávu napsat co nejlépe. Disertaci jsem pak z těch zpráv v podstatě složila. Dávali si tam záležet na tom, aby finance na stipendium byly vynaloženy efektivně, aby se nestalo, že se někdo během svého projektu zadrhne, zacyklí a neví, jak dál. V ČR to takhle vůbec nefunguje. Oficiálně se tu prý také vypracovávají zprávy o průběhu disertačního projektu, ale nemyslím, že by student cítil nějaký tlak, že mu bez výsledků nebude vyplaceno stipendium. Spíš je nucen hledat si další práci, aby finančně přežil, takže je pochopitelné, že studiu nemůže věnovat sto procent času.

**I rok je ale relativně dost času na to, aby se člověk pracovním zasedl. Čekala bych, že kontroly budou častější.** Jednou za rok jsem předstupovala před komisí, ale se školitelem jsem byla v poměrně intenzivním kontaktu

po celý rok. Měli jsme pravidelné meetingy, na nichž člověk viděl, že práce musí odsýpat. Ani mě nenapadlo nějak zahálet, připadala bych si hrozně divně, nezapadalo by to do tamní institucionální kultury, kde byl v laborce někdo přítomen v jakoukoliv denní nebo noční hodinu.

## O postdoktorské stáži v zahraničí

### **Co tedy bylo po doktorátu?**

Po doktorátu následovala série postdoktorských pobytů. Na ten první jsem ještě zůstala v Anglii, jen jsem se přesunula z města Norwich do Londýna. A když se blížil konec první pracovní smlouvy na University College London, vypravila jsem se do Španělska.

### **Hned po dokončení postdoku v Anglii jsi nastoupila na postdoktorskou stáž ve Španělsku. Musela jsi tedy už během dokončování projektu hledat nové místo.**

Přesně tak. V posledních měsících před skončením smlouvy jsem se dívala na inzeráty a zjišťovala, kam bych mohla jít dál. To je metla vědecké mobility. Je s tím hodně stresu. Když už si nějaké místo najdeš, žije se poměrně dobře, ale musíš ho shánět aktivně a je to dost napínavé.

### **Volba Španělska byla náhodná, nebo v ní sehrálo roli doporučení či nějaká osobní preference?**

Do Španělska jsem chtěla jít ze soukromých důvodů – můj přítel byl ze Španělska a chtěl se vrátit domů, tak jsem si říkala: proč ne? Do Čech se mi vracet nechtělo.

### **Proč?**

Už na magistru se mi nelíbilo, jak tu fungují postdoktorandi. Pamatovala jsem si mnohé neskutečně šikovné a velmi vzdělané lidi, kteří místo toho, aby rozvíjeli vědecké aktivity, zařizovali opravy přístrojů a řešili, jak se něco někam přefakturuje. Nahrazovali laboranta, asistenta, sekretářku a místy i školitele. Nemohli se soustředit na výzkum, ačkoliv někteří z nich byli výjimečně schopní. Pro českou vědu je to obrovská škoda a plýtvání talentem.

### **Ve Španělsku jsi nakonec vystřídala hned dvě výzkumné instituce.**

A už na té první přišly záchvěvy myšlenky, že bych se možná vrátila do Čech.

### **Co tě k tomu vedlo?**

Opět soukromé důvody. S přítelem jsem se rozešla a byla jsem sama. Také jsem v cizině strávila tou dobou již sedm let. Ale po té první španělské stáži nebyla touha po návratu do Čech ještě tak silná, takže když jsem vyhrála výběrové řízení na další dobrou pozici a hlavně krásný projekt zaměřený na genetickou terapii cystické fibrózy, vydržela jsem dalších pár let.

## O srovnání anglického a španělského vědeckého prostředí

### **Jaký byl rozdíl mezi anglickým a španělským vědeckým prostředím?**

V Anglii, ale to neplatí jen ve vědě, je taková kosmopolitnější společnost. V jedné z laborek pracoval jediný Angličan, úžasný laborant, jinak byli všichni cizinci. Ve Španělsku tvořili cizinci menšinu. V Anglii se veškerá administrativa odehrávala tak nějak sama od sebe, až jsem se divila, téměř mimo moji kontrolu, hladce a perfektně, o nic jsem se nemusela starat, všechno mi instituce sama zařídila. Ve Španělsku byla administrativní zátěž větší. Musela jsem běhat po různých úřadech sama, což bylo na začátku hodně krušné, protože moje španělština byla tou dobou opravdu zoufalá. Španělsko je nám z byrokratického hlediska a kvůli malé podpoře výzkumníků určitě podobnější než Anglie.

Co se týče financování výzkumu ve Španělsku, v Anglii a konec konců i u nás, jednoznačně převažují národní zdroje. Jen málokdo si sáhne na mezinárodní grant. Získat financování je přitom nejjednodušší v Anglii, protože tam výzkum podporuje i celá řada charit. S tím se pojí i nesmírně flexibilní administrativa grantů. Kontrola tam sice nějaká je, ale někdy bych ji nazvala až laxní. Tady v Čechách, jak to vnímám dnes z pozice projektové manažerky, je systém naopak neuvěřitelně rigidní a komplikovaný. Španělsko bylo v tomto srovnání někde mezi.

### **Myslíš, že flexibilita, kterou popisuješ v případě Anglie, je ideál, jakého bychom se měli v ČR snažit dosáhnout? Alespoň u základního výzkumu, u něhož jsou výsledky vždy spíše nejisté?**

Je to vždy o kompromisu. Abychom se skutečně výzkumně posouvali dopředu a efektivně produkovali nějaké výsledky, je dobré, aby byl každý vědec schopen naplánovat si práci, aby uměl dopředu jasně formulovat, jaké budou výstupy vzhledem k tomu, na co daný výzkum navazuje. Například v evropských projektech je povinnost mít v žádosti o podporu harmonogramy a plán experimentů, ale na druhé straně je tam jistá flexibilita – pokud se něco nepovede, je tam i plán B či C. V českých grantech se žádný management rizik ani harmonogram vůbec nepožaduje, rizika se nediskutují. Na druhou stranu když se něco nezdaří, což, jak říkáš správně, se dost často děje, potom se musí žádat strašně složitě o změny, píšou se zprávy, zdůvodnění... A zase jsme u té byrokracie. Evropský grant tedy preventivně nutí vědce k zamyšlení, aby se předešlo potenciálním nezdarům, ale málokdy je za ně trestá. Český grant vědce k zamyšlení nenutí, spíše mu mozek utlumí nesmyslnými požadavky, a když se něco nezdaří, tak má připravený důmyslný a zákeřný systém sankcí.

## O návratu do ČR

### **Když ses rozhodla vrátit do Čech, plánovala jsi původně dělat zde vědu, nebo měl návrat znamenat rovnou i změnu profese?**

Bylo to takové složité bilancování, výzkum se mi neopouštěl úplně lehce. Není to tak, že bych si řekla „už

nikdy nechci dělat vědu“, že bych si tím byla naprosto jistá. Měla jsem už v té době kamarády, kteří dělali projektový management a občas se mě ptali na něco z oboru. Říkala jsem si, že by bylo úžasné něco podobného zkusit, ale věděla jsem, že ve Španělsku takovou práci nezískám. Tehdy ve Španělsku vrcholila krize, lidé odcházeli i z našeho ústavu a financí na vědu ubývalo tak, že hlavní grantová agentura dokonce dva roky nevyhlásila žádné výzvy pro mladé vědce. Volných pozic v projektovém managementu bylo jako šafránu a zuby nehty se jich drželi Španělé, kteří také primárně obsazovali pozice ve výběrových řízeních, což chápu. Byli v tísní a museli si pomoci sami. Za dané situace jsem si připadala hloupě, že si uzurpuju poměrně dobré místo v laborce. Takže pokoušet se tam v té době o projektový management bylo téměř nemožné. Zároveň tehdy onemocněli moji rodiče a mě trápilo, že jsem daleko a nemůžu nic dělat. Říkala jsem si proto, že by bylo dobré být někde blíž rodině. Také mě dost unavovala velká mobilita, stěhování každé dva tři roky. Chtěla jsem si najít práci, která nevyžaduje takové přesuny. Faktorů, proč jsem se rozhodla vrátit do Čech, bylo tedy více. Obecně jsem však toužila po změně životního stylu. Hledala jsem místo, které by splnilo moje požadavky, až jsem uviděla inzerát na pozici projektové manažerky tady na ústavu. Moc jsem o ni stála. Navíc mi skvěle sedlo i tohle město. Poslala jsem životopis a to místo dostala.

## O srovnání vědecké práce a práce projektové manažerky

**Patříš v našich rozhovorech k těm, kteří mají záviděníhodné vědecké CV – doktorát v zahraničí, tři zahraniční postdoktorské stáže, seznam publikací, prostě na první pohled ideální začátek vědecké dráhy. Nechybí ti vědecká práce? Se svými zkušenostmi jsi mohla aspirovat na vlastní výzkumnou skupinu.**

Jsem docela realista. Aby tady člověk získal pozici vedoucího skupiny, musí mít o dost lepší publikace, než jsem měla já, a musí mít víc zkušeností. Já jsem se nikdy necítila tak sebevědomě. A hlavně se musí vědě oddat na 100 nebo ještě lépe na 200 %, a já si sama přiznala, že to nechci.

**Co tě na výzkumné práci nejvíc bavilo a co se ti líbí na pozici projektové manažerky?**

Bavilo mě to intelektuální vybití, přemýšlet o projektu jako o hádance, kterou člověk pomalu rozlouská, jak postupně nalézá různé indicie a odhaluje celý příběh. Když jsem byla studentka, bavily mě i experimenty a práce v laboratoři, ale časem se z toho stala spíš rutina a stereotyp. Práce projektové manažerky je oproti tomu hodně různorodá, střídají se projekty, lidé, jejich potřeby a požadavky, intenzita nasazení. Tahle variabilita mě intelektuálně skvěle zaměstnává. Fyzická práce v laboratoři mi nechybí a hádanky zůstávají a stále se mění, někdy až moc divoce.

**Jak dnes využíváš znalosti, kterých jsi nabyla ve vědě, mimo to, že rozumíš vědeckému provozu?**

Rozumím některým vědeckým tématům. Dokážu se vcítit do pozice začínajících vědců, kteří nemají zkušenosti s psaním grantů. Věřím, že dokážu pochopit lépe než nějaký manažer, jak je výzkum složitý a jak je těžké předem některé věci odhadnout nebo rozhodnout. Snažím se mladé vědce i povzbuzovat, nemají

to lehké. Vnímám zkušenost s vědeckou prací pro svoji současnou pozici jednoznačně jako výhodu. Také mě těší návaznost na vědu. Když někdo chystá nějaký ambiciózní projekt, baví mě pomáhat s jeho plánováním, jednat s institucemi, fungovat jako komunikační spojka. Některé projekty jsou úžasné a pořád mě udržují v obraze, co se děje ve vědě, i když jen zhruba nebo povrchně. A stále jsem v kontaktu s lidmi z akademického prostředí, a to z různých českých i zahraničních institucí, což vyžaduje o dost větší míru zapojení diplomatických schopností, než když jako postdok pracujete v laborce a vidáte se pořád dokola se stejnými kolegy.

#### **Je něco, co se ti na práci projektové manažerky nelíbí?**

Politika. Vývoj našeho centra a vztahy mezi různými institucemi jsou ovlivněny rozhodnutími, která nejsou vždy férová a transparentní, a to je mi opravdu líto. V tomhle směru ale nemám žádnou moc, funguji jen jako pozorovatelka a závidím všem, kteří o pozadí některých kauz nic nevědí.

Také se mi moc nelíbí, jak v Čechách přistupujeme k zahraničním pracovníkům, které zaměstnáváme na svých projektech. Když má přijít nový vědec z ciziny, snažíme se ho usilovně nalákat, abychom si mohli odškrtnout, že máme další prestižní mezinárodní tým. Já se ale ptám: Co pro něj uděláme? Co jeho rodina? Jak jim pomůžeme? Mají se kam přestěhovat, kam přihlásit děti do školy, do školky? Vidíme jenom peníze z projektu, které nám přistanou na účtu, ale jestli u nás bude daný vědec šťastný, to už nikoho nezajímá. A to mě mrzí.

#### **O plánech do budoucna**

##### **Dokážeš si představit, že by ses někdy vrátila do výzkumu?**

Nemyslím, že by to byla správná věc. Nebyla bych schopná dělat vědu tak, jak jsem přesvědčená, že by se dělat měla. Vědou by se měli zabývat jen opravdu zapálení, ambiciózní lidé, a to na plno. Spousta vědců si myslí, že bude navždy pracovat v pozici postdoka nebo asistenta, nemít zodpovědnost a povinnosti vedoucího skupiny a jenom se poveze a nechá financovat odkudsi shůry. Takový přístup časem zapříčiní degradaci dané pozice i té osoby, a hlavně to není dobré ani pro vědu. Mám vědu opravdu moc ráda, ale nechci být věčně postdok a určitě nemám ambice stát se group leaderem. Svá postdoktorská léta jsem si odpracovala a dosáhla jsem milníku, kdy bylo třeba udělat další krok a rozhodnutí. Já si jako svou cestu zvolila projektový management, prozatím ve výzkumu.

##### **Napadlo tě, že bys mohla jít i do soukromého výzkumu?**

Tohle je pro mě prostředí, o kterém mám málo informací, alespoň v rámci ČR. Také mám pocit, že ve firmách v ČR výzkumníci pracují spíše na úrovni techniků a laborantů. Tady se u soukromníků snad ani skutečně inovativní vývoj a výzkum neprovozuje, spíš se tu vyrábějí nějaké zavedené výrobky jako roztoky, kity atd. Je to manufaktura, rutinní práce, v níž jsou třeba zkušené pečlivé ruce, které umí laboratorní práci.

### **Jaký je tvůj profesní sen? Co bys ještě chtěla zkusit nebo dokázat?**

Momentálně by se mi líbilo zdokonalit se v projektovém managementu, protože se zatím vnímám jako začátečnice. Tu práci mám moc ráda. Možná by bylo zajímavé někdy zkusit soukromý sektor, protože tam, troufám si říct, se projektový management dělá trochu seriózněji a efektivněji. Soukromý sektor žene jiná motivace, firmy si dovolí větší flexibilitu, ale určitě si uvědomují větší zodpovědnost za rozhodnutí o svém hospodaření. Na akademické půdě si zodpovědnost přehazujeme jako horký brambor, takže se povinnosti a závazky občas jen ledabyle ošulí, jsou z toho pak problémy a člověk neustále řeší nějaké průšvihy. (smích)

### **Na co jsi nejvíc pyšná, z čeho máš největší radost?**

Že dělám to, co mě baví. Také jsem ráda, že pokaždé, když se mi něco přestávalo líbit, zařídila jsem si to tak, aby mě to zase bavilo. Jsem dostatečně flexibilní a akční, abych mohla práci změnit. Pozoruju kolem sebe hodně lidí, kteří dělají práci, v níž nevidí žádný smysl, a jsou demotivovaní. To moc nechápu.

### **Chceš už nastálo zůstat v Čechách?**

Nevím. Ačkoliv jsem si na mobilitu stěžovala, člověk si na ní snadno vytvoří závislost. Mě vždycky bavilo a bude bavit cestování. Momentálně potřebu odjet necítím, ale neříkám, že to v budoucnu nemůže být jinak.

### **Mnozí respondenti a respondenty v tomhle kontextu řeší rodinu, jak to máš ty?**

Já rodinu nemám, takže ji zatím řešit nemusím. Pokud bych ji měla, určitě by na moje postoje měla vliv. I když upřímně řečeno a po všech mých zkušenostech, přestěhovat se z jedné země do druhé, ať už sám nebo s někým, není tak velký problém. Spíš záleží na tom, co ten druhý chce.

## Co by bylo dobré ve vědě změnit

### **Když jsou lidé jen dva, je to určitě jednodušší než s dětmi, ale i tak to může být problém, obzvláště u dvoukariérních partnerství.**

Jak jsem říkala, já osobně tohle teď neřeším, ale mám pocit, že pokud ženy z vědy odcházejí, pak je to především kvůli soukromí a požadavku na vědeckou mobilitu. Myslím, že by se mělo myslet i na soukromí vědců. Když vidím dnešní granty, uvědomuji si, že je to strašný bič. Zatímco kdysi byly standardní Marie Curie granty na tři roky, dnes už jsou pouze na dva roky. A pro člověka, který má partnera a děti, je velmi komplikované každé dva roky stěhovat celou rodinu. Psychicky ho to unavuje a nepochybně to ovlivňuje i partnerské vztahy. Mobilita je velmi prospěšná v juniorské fázi vědecké kariéry, ale později se naopak musí vytvořit pracovní podmínky, které těm nejlepším umožní usadit se a rozvíjet. Dnešní trend je bohužel opačný.

Nemám tím přitom nutně na mysli, že by ve vědě měly fungovat kontrakty na dobu neurčitou, ale postdok

na dva roky, to je šílené. Většina lidí svou experimentální práci ani nestihne publikovat v původní laboratoři, kde výsledky vyprodukovali. Potom se jim překrývají dodělávky za minulou stáž s prací na současném projektu na novém místě, třeba i v cizí zemi. Časem se to nakumuluje, což, jak uznáte, není udržitelné. Pokud pracujete pořád na stejném tématu, tak to asi jde zvládnout, ale když změníte téma, je to problém. A dnešní Marie Curie granty jsou postaveny právě na tom, že žadatel musí měnit výzkumné téma. To je z dlouhodobého hlediska neudržitelné.

**Nyní se naopak hodně mluví o tom, že by vědci měli svá témata častěji měnit, protože to vede k větší inovativnosti...**

Myslím, že bohatě stačí změnit téma mezi magisterským a doktorským studiem a následným postdokem. To už jsou tři různé projekty a tři různé laboroky. Pak by si měl každý vybrat a zaměřit se na jedno oblíbené pole zájmu, a hlavně by si měl upřímně přiznat a rozhodnout, nakolik seriózně to s vědou myslí.

## Nikola Nezmar

Nikola Nezmar je v mém vzorku velice atypickým případem. V době uskutečnění rozhovoru totiž teprve dopisoval diplomovou práci, avšak měl za sebou již zkušenost vyučujícího a výzkumného pracovníka na vysoké škole. Je to nadaný programátor, po elektrotechnické střední průmyslové škole začal studovat informatiku. Během studií pracoval v soukromém sektoru v oboru a následně v akademické sféře, tu však po dvou letech opustil. Původně se chtěl věnovat vědě, aby pomáhal světu, následně ale našel jinou, rychlejší cestu jak posouvat společnost dopředu. Kromě programování se intenzivně věnuje svému osobnímu rozvoji i rozvoji lidí kolem sebe.





## **Chtěl jsem pomáhat zlepšovat svět kolem sebe a mimo vědu mi to jde lépe.**

O studijní dráze, cestě k vědě a zase pryč

### **Vaše studijní dráha se zdá být hodně křivolaká. Mohl byste mi popsat její jednotlivé etapy?**

Je to hodně nestandardní dráha, to máte pravdu. Jsem totiž hodně kritický k fungování českého vzdělávacího systému. Střední škola mně nestačila, a proto jsem již během středoškolského studia zašel do jedné programátorské firmy a poprosil je, zda bych tam mohl chodit po škole programovat. Souhlasili a já tam trávil každý den tak dvě až tři hodiny. Když jsem pak po maturitě nastoupil na vysokou školu, samozřejmě technickou, tak ze mě byl již vcelku kompetentní programátor. Studium jsem však bral vážně, někdy až moc. První rok jsem se učil tak intenzivně, až mi třeba tekla krev z nosu. Nemohl jsem se toho nabažit. Studoval jsem šestnáct hodin denně sedm dní v týdnu a večer jsem se nemohl dočkat, až ráno vstanu a budu pokračovat. Byla to velmi zajímavá léta, rád na ně vzpomínám, i když to byl docela hard core. Na konci prvního ročníku jsem nastoupil do regulérního zaměstnání na tříčtvrteční úvazek a začal být finančně soběstačný. Ten pracovní-studijní kolotoč byl však velice náročný, o to víc, že jsem měl přítelkyni, na kterou jsem samozřejmě také potřeboval mít čas. Nic jiného než školu, přítelkyni a práci jsem tou dobou nestíhal.

### **Tříčtvrteční úvazek při takovém studijním nasazení mi připadá opravdu hodně.**

Nebylo to lehké, ale v naší rodině byla tehdy taková složitá situace, takže jsem si chtěl začít vydělávat peníze co nejdřív. Rodiče mi přispívali na kolej do poloviny prváku a pak už jsem si vše platil sám. Ale musím říct, že mě to v práci hodně bavilo, protože jsem sklízel úspěchy. Například mě vyslali do jedné továrny, abych vyřešil nějaký problém. Stálo tam deset kravaťáků, nevěděli, co s tím, a pak jsem přišel já, dvacetiletý kluk, pohrál jsem si s dráty a začalo to fungovat. A takových legračních zážitků bylo víc.

**Stále zcela nechápu, jak jste kombinoval práci, která navíc obnášela i cestování, s intenzivním studiem...** Chvilí to šlo, protože mě oboje ohromně bavilo. No, a pak jsem vyhořel.

### **To asi nebylo v takovém zápřahu zcela neočekávatelné, jen jste byl na vyhoření opravdu hodně mladý. Co jste pak dělal? Jak jste svůj stav řešil?**

Skončil jsem v práci, protože jsem měl již dost peněz, nestíhal jsem je ani utrácet, a také jsem chtěl mít více času na přítelkyni. Hlavně jsem ale nebyl schopný cokoliv dělat, neměl jsem sílu. Moje kapacita na nějaké užitečné aktivity se scvrkla na maximálně patnáct hodin týdně. Nakonec jsem se z toho vzpamatoval tři roky.

### **Co jste během těch tří let dělal?**

Vrátil jsem se k tomu, co mi dělalo radost, ke studiu. Předtím jsem studoval elektrotechnickou průmyslovku, tak jsem si řekl, že bych chtěl ještě více porozumět elektrotechnice. Začal jsem proto na vysoké škole navštěvovat elektrotechnické předměty, přestože oficiálně jsem byl studentem jiného studijního programu. Takto jsem to dělal rok a pak jsem přestal, protože jsem nabyl dojmu, že více už bych se naučil spíše praxí než studiem. Také mi začaly docházet peníze, takže jsem si začal hledat nové zaměstnání.

Už od nějakých sedmnácti let jsem měl sen, že jednou budu pomáhat světu, zlepšovat ho. Přemýšlel jsem proto, co bych mohl dělat, abych se této vizi přiblížil, a vědecká kariéra mi připadala vcelku nasnadě. Zašel jsem proto na jednu katedru na naší škole, kde vyučovali pro mě inspirativní a silné osobnosti, a poprosil tam o práci, jednak jako učitel a jednak jako výzkumný pracovník. A protože práce bylo hodně, lidí, co ji uměli, zase málo, a peníze tehdy na škole také byly, tak jsem tu práci získal na poloviční úvazek, přestože jsem ještě neměl ani bakalářský titul. Zůstal jsem tam dva roky a mám z té doby tři publikace.

### **To je přímo pohádkový příběh! Co jste jako bakalářský student dostal na starost?**

Ze začátku jsem spíš programoval software, který ostatní výzkumníci potřebovali k práci, ale časem jsem se začal čím dál tím víc věnovat výzkumu. Poslední paper, který jsem tam vytvořil, byla tak z osmdesáti procent moje práce. Hodně jsem také chtěl vyučovat a předávat to, co umím, dál, ale vzhledem k tomu, že jsem ještě ani nebyl bakalář, nebylo to ze začátku možné a musel jsem si počkat.

### **Zdá se, že vše šlo podle vašich představ. Proč jste tedy již po dvou letech akademickou vědu opustil?**

Já jsem od té práce chtěl především tři věci. Jednak jsem chtěl pomáhat světu, zlepšovat společnost. Druhá věc byla zotavit se z vyhoření a třetí ujasnit si, co tady na tom světě chci vlastně dělat. A musím říct, že mi tahle práce poskytla všechny tři a ještě něco navíc. Během druhého roku na katedře jsem začínal přicházet na to, že vědecká kariéra pro mě asi nebude to pravé ořechové, protože množství užitku, které bych v životě vygeneroval jako vědec, by mě neuspokojovalo. A našel jsem pro realizaci svého snu daleko, daleko lepší alternativu.

### **Teď jsem napjatá! Mohl byste to rozvést?**

Paradoxně jsem na to přišel na katedře, která si zakládá na tom, že dělá věci, které jsou pro společnost hodnotné. Měl jsem například kolegu, který publikoval článek až po čtyřech letech výzkumu. To by na jiných pracovištích bylo naprosto nemožné, vyhodili by ho ze studia. Vedoucí naší katedry však měl k výzkumu postoj, že dokud nebudeš mít výsledky, které by byly dostatečně hodnotné na to, aby z nich byla publikace, nepublikuj a počkej, až to bude skutečně stát za to. A nutno říct, že tento přístup nesl své ovoce, protože zmíněný kolega pak měl po těch čtyřech letech na konferenci nejlepší příspěvek ze všech. Na jednu stranu mi tedy byl tento přístup k práci na katedře velmi sympatický, velice jsem si vážil svých kolegů a jejich snahy ignorovat tlak systému, který po nich chtěl zběsile produkovat nesmyslné publikace. Mně osobně to ale nestačilo k dobrému pocitu z vygenerovaného užitku z mé vlastní práce.

### **Vadilo vám tedy, že výsledky vědecké práce nemají na okolní svět rychlý dopad.**

Nebylo to o rychlosti, ale o tom, že dopady výsledků mojí vědecké práce na svět mimo vědu pro mě osobně byly nepříjemně malé. V dnešní době to ve vědě podle mě funguje tak, že nejdřív musíte dlouho studovat, co už je vyzkoumané, abyste nezkoumala něco zbytečně, a takto si najdete nějaké neprozkoumané místo, na které se zaměříte, abyste rozšířila vědecké poznání. Musíte se tedy omezit na nějaký velmi specifický případ, odvést mravenčí práci a následně vymyslíte něco, co možná funguje, za určitých podmínek, ale je to jen prototyp, a nejspíš asi ani není rolí vědy jej dále odzkoušet, to je práce pro praktický svět. Po vás zůstane jen malá kapka v moři vědeckého poznání, kterou se pravděpodobně nikdo nepokusí převést do praxe.

Když jsem se tedy po roce ohlédl, jakou práci mám za sebou, viděl jsem toto: za takových a takových podmínek jsem vymyslel něco, co za těchto podmínek možná funguje. A když jsem zvažoval poměr vloženého času vůči výsledku své práce, říkal jsem si, že za rok bych také třeba dokázal rozjet v továrně výrobní linku. Případalo mi to jako šílený nepoměr! Proto jsem se rozhodl vědu opustit. Nespokojím se s tím málem, co bych v ní pro českou společnost udělal, čím bych ji mohl posunout dopředu. Jak říkal jeden můj kolega, nežijeme v době Edisona, kdy by člověk mohl vytáhnout z kapsy žárovku a vynalézt něco, co ocení celý svět. To se podaří jen velmi zřídka. I když (aby to neznělo tak pesimisticky) například jeden můj kamarád se zabývá počítačovým zpracováním češtiny. To je skvělé, protože tím, že se čeština používá jen v České republice, mnoho lidí ve vědě ji nezkoumá; navíc počítačový překlad z češtiny je velice složitý a on již má praktické výsledky své práce, které mohou pomoci konkrétním deseti milionům lidí v české populaci. To je pro mě vynález typu žárovka.

V akademické sféře by mě držela snad jediné výuka. Moc rád učím. Ale nebylo mi umožněno vyučovat v takovém rozsahu a kvalitě, jak bych si přál. Na amerických univerzitách má prý každý přednášející dva až tři asistenty, kteří mu pomáhají, aby měl kapacitu připravit si přednášky co nejlépe. V Česku se počítá s tím, že si vyučující „nějak poradí“. Jeden můj kolega, který také velmi rád přednášel – a jeho výuka byla opravdu kvalitní, ty přednášky byly prostě vymakané – byl pak úplně vyšťavený. Připravoval se na přednášky v podstatě sedm dní v týdnu, které však neměl zaplacené. Měl jsem pocit, že ho to až ubíjelo. Vlastně se tady nepočítá s tím, že by lektor měl mít tolik času, aby mohl dělat něco skutečně kvalitního.

Z dnešního pohledu vnímám jako ohromné štěstí, že jsem zkusil pracovat v akademické sféře ještě na bakaláři a dostal jsem díky tomu šanci okoukat, jak to tam funguje, a poznat, že to není pro mě. Dostal jsem možnost vystoupit včas a neztratit například několik let doktorským studiem.

### **Říkáte, že jste chtěl prostřednictvím vědy pomáhat světu. Jak jste si tu vědu tenkrát představoval?**

Na začátku byla jen velmi obecná a naivní představa, že budu dělat něco, co bude mít dopad na svět kolem mě, co bude pomáhat lidem. Ale to byla opravdu ta úplně první myšlenka. Když jsem nastoupil do vědy, byl jsem už zkušenější, v tu chvíli by mi bývalo stačilo, abych viděl výsledky své práce, aby se to, co vymyslím, používalo. Jenže to se ve vědě úplně běžně neděje. Nakonec se mě snažil v mých očekáváních korigovat i vedoucí katedry. Vedli jsme hovory na téma, o čem věda je a jaký má smysl, tak dvakrát do měsíce.

### **Jaký je tedy váš pohled na vědu, váš vztah k vědě?**

Mám docela pochopení pro filozofii, pro vysoce teoretické matematiky, kteří z principu řeknou: „My nechceme, aby to, co děláme, mělo od počátku jasný smysl. Je to o náhodě a jednou za čas z té naší práce vypadne něco, co nakonec smysl má.“ O.K., když je to takhle dané od začátku, proč ne, klidně ať do této skupiny spadá polovina nebo i dvě třetiny vědy. Pak je ale jiná část vědců, ke které jsem se řadil i já (považujeme se spíše za inženýry než za vědce) a která říká: „Byli bychom rádi, kdyby naše práce měla nějaké praktické výsledky a využití, nebo k tomu aspoň směřovala.“ Jenže výsledky, které jsme měli, pro mě byly i tak nedostačující.

### **V současné době se obecně klade velký důraz na spíše aplikovaný výzkum na úkor základního.**

Já ale netvrdím, že by se neměl dělat základní výzkum. To je čistě jen moje vnitřní potřeba pracovat v oblasti, z níž vycházejí praktické výsledky. Pro základní výzkum mám naprosté pochopení.

### **Co si představíte, když se řekne pravý nebo správný vědec?**

Nemám úplně jasnou představu. Ale například lidé na naší katedře pro mě byli velkým vzorem. Zejména jejich zásada nepublikovat, dokud to nemá hodnotu. Nedávno jsem na jedné české univerzitě viděl přednášku amerického vědce ve středních letech, který si v Praze zřídil vlastní výzkumné pracoviště, možná katedru. Říká o sobě, že není vědec, ale spíše inženýr, a snaží se, aby z práce jeho týmu vycházely praktické výsledky. Byl se mnou na hodně podobné vlně, jen mi trochu vadil ten americký přístup, ohromný důraz na výkon. Slyšel jsem, že v Americe vědci pracují opravdu hodně. Já si však upřímně myslím, že čtyřicet hodin v týdnu je pro vědce maximum, možná by vědci mohli pracovat dokonce jen pětadvacet hodin. Z vlastní zkušenosti vím, že když pracuji třicet hodin týdně, tak se moje kreativita násobně zvyšuje. Měl jsem v práci nedávno období, kdy jsme nestíhali. Musel jsem proto pracovat lehce přes 40 hodin týdně a cítil jsem, jak se množství mých originálních nápadů snížilo na pětinu. Pochopil jsem, že když kromě práce myslíte už jen na to, kdy konečně bude víkend nebo dovolená, kreativita se těžko dostaví. V americkém vědeckém prostředí bych se nejspíš velice rychle „vypotřeboval“.

### **O plánech na zlepšení společnosti**

#### **V čem jste tedy našel alternativu k vědě pro uspokojení své ambice pomáhat světu?**

Chci výrazně zlepšit české střední odborné školství. Již na tom pracuji třetím rokem a mám, myslím, realistické plány.

#### **To je vcelku velké sousto. Máte tím na mysli střední odborné školství obecně, nebo nějaký jeho výsek?**

Ano, programátorský výsek, protože této oblasti rozumím nejlépe.

### **Můžete prozradit, jak na to chcete jít, nebo je to prozatím tajemství?**

Není. Již během svých studií jsem získal pocit, že potenciál středoškoláků, kteří na sobě chtějí hodně pracovat, není ve středním školství příliš dobře využíváný. Když jsem nastoupil na vysokou, zjistil jsem, že jedna hodina tam byla ekvivalentní asi deseti hodinám na střední škole. Začal jsem se proto o tuhle problematiku více zajímat a provedl jsem řadu experimentů. Například jsem učil na střední škole a odhalil jsem některé z důvodů, proč se středoškolský systém není schopen zlepšit a využívat potenciál mladých lidí. A protože ani nevěřím, že by systém byl schopen zevnitř sám sebe reformovat, rozhodl jsem se zaplnit tuto mezeru a vyhledávat motivované pracovitě středoškoláky a podporovat je v jejich efektivním rozvoji. Za deset let bych chtěl spolupracovat s dvěma sty středoškoláky ročně.

### **Jak budete studenty vyhledávat?**

Mám sice plán, jak by to mělo vypadat, ale to je ještě hudba budoucnosti. Prozatím se osvědčují networkingové akce a přemýšlím nad reklamou přes Facebook.

### **Budete tedy vychytávat spíše takové mladé lidi, kteří jsou více akční a sami si vyhledávají informace, a budete se je snažit dále podporovat v jejich snažení?**

Ano. Potřebuju spolupracovat s řekněme velmi odvážnými lidmi, protože je to i velký krok do nejistoty. Nepodbízím se tedy, naopak potřebuju, aby měli hodně silný drive a já byl jenom v roli podporovatele. Být tahoun nevede z mé zkušenosti k dobrým věcem. Lidé, které takto vodíte za ruku, na sobě příliš nepracují, a když narazí na problém, rychle to vzdávají. Někteří se také třeba bojí přijet do velkého města, nastoupit do nové firmy mezi nové lidi a já nechci dávat energii do toho, abych je nějak přesvědčoval nebo tlačil. Proto zájemce na začátku raději ještě trochu vystraším. (smích) Ne že bych přeháněl, ale upřímně jim vysvětlím, že když do toho se mnou půjdou, můžou za rok sedět ve firmě a programovat například deset až patnáct hodin týdně. A pro mnohé je to natolik nepředstavitelné, že vycouvají. Pracovat během střední školy?! Často je od toho zrazují i rodiče, protože je to netypické a vyvede je to z komfortu. Případně se bojí, aby firma jejich dítě nezneužívala. Škála reakcí je opravdu různorodá.

### **V čem tedy vaše podpora spočívá?**

Například včera ráno jsem si povídal s jedním klukem, se kterým spolupracuji už asi rok. Je před maturitou, našel si již dvě programátorské práce a nemohl se rozhodnout, do které z nich nastoupit. Tak to se mnou konzultoval. Jedna z věcí, která mi přitom udělala velkou radost, byla, že ten kluk bude mít větší nástupní plat, než mám já ve svém současném zaměstnání. Jestli bude takto pokračovat dál a bude mít také chuť předávat dál své zkušenosti, vytvoří podle mě za pět či deset let něco opravdu hodně společensky prospěšného.

**Jestli tomu správně rozumím, je to prozatím vaše čistě dobrovolnická aktivita.**

Ano. A můžu to dělat právě proto, že jsem vystoupil z vědy. Ve vědě jsem zjistil, že bude pro všechny zúčastněné daleko lepší, když ze mě bude spíš mecenáš než vědec. Proto se snažím zajistit se tak, abych měl kvalitní život a pak z toho svého přebytku mohl dávat ostatním. A jsem, myslím, na správné cestě. Mám teď daleko víc peněz, takže si mohu dovolit pracovat jen čtyři dny v týdnu a ve zbytku času dělat bohubíbe obecně prospěšné aktivity. Podmínkou toho, abych mohl začít pomáhat druhým, bylo najít si v životě rovnováhu a spokojenost, od které se mohu odrazit. Poté, co jsem zažil vyhoření, začal jsem se totiž víc zajímat o osobnostní rozvoj, komunikaci s lidmi a vedení lidí. Dnes jsem aktivní celkem padesát až pětadesát hodin týdně. Hodně mě v tomto směru posunul projekt amerických vysokých škol Coursera.org, tedy online kurzy. Brouzдал jsem se jejich nabídkou a narazil na kurz vedení lidí emocionální inteligencí. Měl na mě velký vliv. Byl totiž ze sedmdesáti procent o tom, aby si člověk zařídil šťastný život, a já na jeho základě začal rozvíjet svoji představu o životě. Dále mě ovlivnila kniha *Think Big*, díky které jsem začal víc přemýšlet o své vizi zlepšení českého středního odborného školství. A do třetice všeho nejlepšího na mě udělala velký dojem kniha *Sedm návyků vysoce efektivních lidí*. Běžně mám takto tlustou knihu přečtenou za dva večery, ale tahle byla tak hutná, že jsem ji četl rok. Hodně mi zkvalitnila život. Dále jsem také využil koučingu nabízeného u nás na fakultě.

O osobním rozvoji a partnerství

**To mě překvapuje. Měla jsem dojem, že na českých vysokých školách takové věci jako koučing ještě nejsou úplně běžné.**

Nejednalo se o klasický koučing, ale o poradenství nabízené školním informačně-poradenským centrem. Byla tam jedna paní, u které jsem byl třikrát, a hodně mi pomohla, jednak s mojí závislostí na počítačových hrách a jednak s mým rozhodnutím rozejít se s přítelkyní. Počítačové hry jsem hrál od deseti let, v některých obdobích víc, někdy míň, a v té době mi již začaly komplikovat život. Po jedné konzultaci mě ta paní navedla k něčemu, co jsem o sobě nevěděl, díky tomu jsem odstranil pár svých podvědomých návyků a zredukoval objem hracího času na desetinu a to mi zůstalo až doteď. Již po dvou hodinách mi hraní připadá jako děsná nuda oproti věcem, které dělám ve svém reálném životě. V současnosti mám vždy paralelně dva až tři kouče, každého na něco jiného. U lidí, kteří mají silnou vnitřní motivaci, se koučing podle mého názoru ukazuje jako velice efektivní metoda na zlepšování životů. Například se již nepřepínám jako dřív, naučil jsem se hlídat si to. A když to přeče jen neuhlídám, ozve se tělo jako nejslabší článek, například zánětem karpálních tunelů, a pak stejně musím zvolnit. Do toho se snažím pracovat deset až patnáct hodin týdně na sobě, zejména na své komunikaci s lidmi a dalších měkkých dovednostech. Čtu knížky, chodím na tréninky, konzultace, sem tam na nějaké přednášky.

### **Jak vypadalo vaše partnerské soužití v kombinaci s vaším velkým pracovním a studijním nasazením?**

Přítelkyně také hodně pracovala, aby se užívala při studiu, takže ani ona neměla času nazbyt. Kromě období před vyhořením jsem neměl pocit, že bych se jí málo věnoval.

### **Žijete v současnosti v nějakém partnerském vztahu?**

Ne. Jsem ve fázi intenzivního hledání přítelkyně.

### **Říkáte, že chodíte do zaměstnání čtyři dny v týdnu a zbytek času věnujete svému projektu pro nadané středoškoláky a svým osobnostně rozvojovým aktivitám. Takto náročný časový program nejspíš klade i specifické nároky právě na partnerský život.**

To ano, také se ke mně hodí jen málokterá slečna. Ale pracoval jsem na svém přístupu, abych byl schopen s někým druhým dlouhodobě a kvalitně vycházet. Absolvoval jsem i mnoho kurzů zaměřených na partnerskou problematiku. I přes to vše si myslím, že běžná žena by vedle mě trpěla. Zdá se, že právě ta má přirozená intenzita je důvod, proč je pro mě obtížné najít partnerku.

### **Máte definovaná nějaká jasná kritéria, která by potenciální přítelkyně měla splňovat?**

Mám takový zvyk, který se mi stále více osvědčuje, a sice na začátku jakékoli nové věci, do které se pustím, si rozmyslet, jak by měl vypadat konec. Když jsme se s bývalou přítelkyní rozešli, popsal jsem si tři papíry tím, jak to mělo vypadat jinak. A teď bych to takto jinak rád zkusil. Pomohli mi nad tím přemýšlet i v jedné poradně a nyní tedy hledám. V průměru tím strávím asi hodinu denně.

### **Vy to máte takhle propočítané?**

Jsem prostě matematik-programátor, analytickou stránku v sobě nezapřu. Ale naučil jsem se rozvíjet i emocionální stránku osobnosti.

### **Jak by tedy podle vás měl vypadat ideální konec? Jak by ta romance měla dopadnout?**

Potřebuji od partnerky především dvě věci – zaprvé šilný tah na branku, srovnatelný s mým, tedy hodně vlastních aktivit, a za druhé sociální a komunikační vyspělost a empatii, aby dokázala řešit konflikty konstruktivně. Potřebuji emocionální zázemí. Člověk je prostě stádní zvíře, pro které je nejhorším trestem samotka. Asi tak jednou do měsíce mám nepříjemné bolesti zad a míval jsem je i před tím, než jsem začal chodit s předchozí přítelkyní. Když jsem se s tím svěřoval psycholožce, říkala mi, že to je ze samoty, že je to prý normální.



## Srovnání práce ve vědě a ve firmě

**V rámci zaměstnání na univerzitě i nyní ve firmě se věnujete především programování. V čem se tato dvě prostředí liší vzhledem ke způsobu práce?**

Spíš vidím základní styčný bod obou těchto ajťáckých prostředí – lidé tam pracují proto, že chtějí. Nikdo na ně nedohlíží, oni sami se snaží posunovat práci kupředu. A naopak když nemůžou nebo nechtějí, tak nepracují. Je to tou ajťáckou oblastí, v níž i ve firmě máme velkou míru svobody. Jsou to taková nepsaná pravidla hry. Kdybychom neměli vnitřní potřebu vykazovat nějaké výsledky a nepracovali na tom sami, tak v zaměstnání dlouho nevydřžeme. Obecně myslím platí, že když člověk nedokáže nést vysokou míru zodpovědnosti, nemůže mít ani vysokou míru svobody. Na katedře i ve firmě byli lidé hodně svobodní a hodně zodpovědní zároveň. Nikdo si u nás v práci například nedovolí zahálet v době, kdy má odkliknuto, že právě pracuje. Když se někomu už nechce pracovat, tak si jednoduše odklikne pauzu.

Rozdíl jsem však mezi těmito dvěma prostředími zaznamenal ve schopnosti spolupráce mezi institucemi. Kdysi jsem byl outsourcován do dvou firem, mezi nimiž panovala silná konkurence, a najednou jeden zákazník řekl, že by od nich potřeboval, aby začaly spolupracovat. Vedoucí oněch firem se spolu během hodiny dohodli na podmínkách spolupráce a jejich spolupráce následně fungovala perfektně. Ve vědě jsem takový zájem na vzájemné shodě nezažil, přestože tam v rámci meziuniverzitní spolupráce nejde o konkurenty. Naše katedra spolupracovala s jednou německou univerzitou a zásadně jsme naráželi na rozdílný přístup k publikování. Jak jsem již říkal, naše katedra nechtěla publikovat za každou cenu, až když stály výsledky za to, naproti tomu německá strana kladla na publikace zásadní důraz. Jenže své odlišné zájmy jsme si hned na začátku nevyjasnili a například náš vedoucí katedry mi jednou řekl, že není žádoucí s druhou stranou na toto téma diskutovat, neboť tyto diskuse většinou nikam nepovedou. Jenže takhle komunikace vedla k tomu, že jsme promrhali přes sto hodin, protože jsme se nebyli schopni dohodnout, jaká a k čemu by ta naše spolupráce přesně měla být. Nakonec jsme nějak s občasným třením spolupracovali s tím, že z toho možná něco bude. Někdy mi ten stav byl hodně nepříjemný. Zdálo se mi, že za tím byla také spíš diplomacie, vypadalo to, že je v nějakém vyšším zájmu, abychom spolupracovali. Z mého dnešního pohledu by mělo být během pár hodin jasné, jak rozdílné máme zájmy a jaký je oboustranně výhodný postup. To by možná vedlo k vzájemně se respektující dohodě o nespolečnosti.

## O současné práci

**Mohl byste popsat svou současnou pracovní náplň?**

Píšeme realtime operační systém. Je to zvláštní software, u kterého by chyba mohla způsobit buď ztrátu mnoha peněz, nebo poškození něčího zdraví. Náš operační systém je tedy nasazován např. v letadlech a vlacích. Na vysoké škole jsem se operačními systémy přímo zabýval, takže nyní zužitkovávám, co jsem se tam naučil.

**Bylo pro vašeho zaměstnavatele důležité, jaké máte vzdělání?**

Ani ne, hlavně ho zajímalo, co umím. Poslal jsem mu motivační dopis: „Hezký den, hledám práci, umím v pár odstavcích asi toto, až vás to znudí, tak to přeskočte...“, pak jsem napsal, jakou práci bych chtěl dělat a co jsem za člověka, o co se snažím a podobně. Pozval mě na pohovor, popovídali jsme si, napsal jsem nějaký test a vzali mě.

**Vy jste tedy oslovil svého zaměstnavatele sám od sebe, nereagoval jste na nějaké vyhlášené výběrové řízení?**

Ano. Takhle to většinou chodí u lidí, jako jsem já.

**Co se vám na vaší současné práci líbí nejvíc?**

Kromě toho, že mě velice baví operační systémy, je velmi příjemné i platové ohodnocení. Jak jsem říkal, pracuji čtyři dny v týdnu a to je k nezaplacení. Navíc si do práce chodím vlastně odpočinout, protože jde o čistě analytickou činnost, zatímco zbývající dny v týdnu věnuji psychicky a emocionálně náročnějším věcem – buď učím jiné lidi, nebo zdokonaluji svoje vlastní dovednosti. Někdy je množství emocí, které v sobě po „nepracovních“ dnech mám, tak silné, že třeba nemůžu usnout. A jsem proto strašně rád, že můžu jít v pondělí do práce, zalézt si ke svému počítači a zneutralizovat se.

**Takže méně hodin týdně byste, předpokládám, nechtěl pracovat. Vždyť byste si vůbec neodpočinul!**

Přesně tak. V žádném případě bych nechtěl do práce chodit méně dní v týdnu. (smích)

**Je něco, co vás na současné práci netěší?**

Tak to budu muset dlouze přemýšlet... Myslím si, že se mám ve všech ohledech stejně dobře nebo lépe, než kdybych zůstal ve vědě.

**Předpokládám, že o návratu do akademické sféry neuvažujete.**

Profesionální vědec ze mě skoro jistě nebude. Je možné, že pokud mi tato aktivita bude přinášet nějaké uspokojení, budu publikovat jako amatér.

**O plánech do budoucna**

**Dokážete si představit, že byste se živil něčím jiným nebo že byste dělal v životě něco úplně jiného než programování?**

Dokážu si představit spoustu věcí a také se na to připravuji. Je klidně možné, že obor informatika tady za dvacet let zanikne.

### **Ve společnosti, která je stále více závislá na informačních technologiích?!**

Nemyslel jsem, že nebude třeba programátorů, ale spíš že nebude poptávka po těch evropských. V Indii je spousta lidí, kteří jsou ochotni pracovat za strašně málo peněz. Pokud by se jim tam tedy podařilo výrazně zvednout úroveň vzdělávacího systému, nebudeme schopni jim konkurovat. Počítám proto i s alternativou, že za dvacet let budu muset změnit obor. Nijak mě to však neděsí. Již dnes mám specializací více, čtyři až pět paralelně. V mezích jsem studoval i pedagogiku, elektrotechniku, mezilidskou komunikaci a vedení lidí. Můj záběr je tedy docela široký. Myslím, že dříve nebo později povedu lidi. V horizontu pěti let bych si chtěl založit organizaci, najít si k sobě lidi s podobným smýšlením, jako mám já, a zkusit ve větším rozjet to, co teď dělám sám, abych dosáhl svého cíle mít za deset let dvě stě studentů ročně. Vidím to tak na desetičlenný tým plus tři lidi na administrativu.

### **Co považujete za svůj největší úspěch? Z čeho máte největší radost?**

Já si neodškrtávám úspěchy. Od té doby, co jsem vyhořel, se soustřeďuji spíše na samotnou cestu. Dělán to, co chci v životě dělat, a z toho mám největší radost. Například z toho středoškoláka, o kterém jsem vyprávěl, jsem měl včera radost celý den. Dokonce si dokážu měřit svoji hladinu štěstí. Je to metoda odkoukaná od koučů. Pracujete se škálou 0–10, nula je na sebevraždu, deset je euforie. Běžně mívám osm až devět, což je i taková zdravá míra. Euforie je extrém, který moje tělo už nezvládá. Například když jsem studoval v prváku, byl jsem tak šťastný a nemohl jsem se studia nabažit, že jsem z toho měl silné migrény. Občas po silně euforických zážitcích nemohu dva dny spát.

Ale když se na úspěch podívám praktičtěji, pro mě by jím bylo, kdyby se mi podařilo zajistit se finančně tak, abych mohl už po celý život pracovat jen čtyři dny v týdnu, abych měl prostor na rozvíjení jiných než pracovních aktivit. A myslím, že už k tomu mám dobře nakročeno. V současné firmě to vidím tak na dalších pět let a potom přehodnotím, jestli tam zůstanu, případně přestoupím do jiné, kde bych už zastával spíše vedoucí pozici; nebo si založím tu svoji vlastní organizaci. Uvidím, jak se věci vyvinou.

## Nina Nechvátalová

Nina Nechvátalová absolvovala magisterské a doktorské studium biologie v ČR, kde také chtěla žít a rozvíjet vědeckou kariéru. Aby zvýšila své šance na budoucí uplatnění v české vědě, rozhodla se odejít na postdoktorskou stáž do zahraničí. Nakonec strávila dva roky v laboratoři v USA, kde ji sice nadchly možnosti výzkumu a badatelská svoboda vyplývající z dostatku finančních prostředků, na druhou stranu ji však začal odrazovat životní styl s vědou spojený. Po návratu do Česka se ještě několik let věnovala výzkumné činnosti na Akademii věd, ale následně se rozhodla výzkum opustit a zkusit projektový management. V současné době je na rodičovské a po jejím skončení zvažuje návrat do projektového managementu, buď opět v akademické sféře, nebo v soukromém sektoru, případně by si chtěla vyzkoušet firemní výzkum.



## **Potřebuji kontakt s lidmi, izolace v laboratoři mi nevyhovovala.**

O studiu a cestě k vědě

### **Co vás přivedlo ke studiu biologie a k rozhodnutí pokračovat i v doktorském studiu?**

Od malička mě bavila biologie a chemie, takže když jsem se po střední škole rozhodovala, kam na vysokou, zvažovala jsem hlavně tyto obory. Ve hře byla ještě veterina, kam jsem se i dostala, ale nenastoupila jsem, protože mě od ní hodně lidí zrazovalo. Říkali, že to není profese pro holku, že je potřeba mít sílu, že samotné studium je hodně náročné a nakonec je problém najít v oboru práci. Šla jsem tedy na biologii a byla to správná volba, studium mě ohromně bavilo. Byl to pro mě koníček. Učila jsem se o věcech, které mě strašně zajímaly. Byla jsem pro ten obor tak zapálená, že jsem se mu chtěla věnovat i vědecky. Proto jsem se rozhodla pro doktorské studium.

### **Od studia veterinary vás zrazovali mimo jiné kvůli pochybnostem o budoucím uplatnění. Jak to bylo s biologií a uplatněním ve vědě?**

Úplně hladké to nebylo. Po absolutoriu doktorského studia jsem musela opustit instituci, neměla bych se kam dál vyvíjet, a nakonec jsem musela změnit i specializaci, protože jsem se nechtěla stěhovat a v místě mého bydliště jsem nenašla výzkumnou pozici, která by odpovídala přímo mému zaměření. Vzápětí se však ukázalo, že moje nová pozice má s vědeckou prací jen pramálo společného. Vedoucí laboratoře už pomalu směřoval do důchodu a nechtěl se pouštět do ničeho většího a nového. Fungovala jsem tedy spíš jako taková lepší sekretářka se znalostí angličtiny. Za tři čtvrtě roku jsem pochopila, že je to úplná katastrofa, a začala jsem hledat něco více vědeckého. Zvažovala jsem také, že zkusím štěstí v zahraničí, s vidinou, že po návratu do Čech budu mít lepší možnosti získat práci ve vědě. Nakonec se mi povedlo najít postdoktorské místo v Americe a strávila jsem tam dva roky.

O práci v zahraničí a prvních myšlenkách na odchod z vědy

### **Jak byste zhodnotila svůj pobyt na americké akademické půdě? Co vám tato zkušenost dala?**

Nebo spíš vzala. Pobyt v USA mě totiž vyléčil z mého nadšení pro vědu, i když ještě ne docela. Asi jsem nebyla tolik zapálená jako můj tamější šéf, který byl schopen být zavřený bez lidí jen s prací i dvacet hodin denně sedm dní v týdnu. To mi připadalo moc a uvědomila jsem si, že já takový život žít nechci. Tam někde tedy začaly moje pochybnosti o vědecké práci. K tomu jsem pochopila, že po tomto postdoku bych musela hledat další a znovu vycestovat. Už se mi ale nechtělo nikam stěhovat, chtěla jsem zůstat v Česku a věnovat se i osobnímu životu. Měla jsem jiné plány. Výzkum mě bavil, ale zase ne natolik, abych neviděla ve svém životě nic jiného.

### **Jaké jiné plány jste tenkrát měla?**

Založit rodinu a žít běžný život. V Americe jsem si všimla, že ženy na vyšších akademických pozicích, kterým bylo kolem pětáctiřiceti nebo padesáti, jsou většinou bezdětné a bez partnera. To byl pro mě docela odstrašující příklad, věděla jsem, že takhle bych skončit nechtěla.

### **Jak to vnímali ostatní v laboratoři? Brali práci stejně urputně jako váš vedoucí?**

Tam v podstatě nikdo další nebyl. Byli jsme jen tři – vedoucí, jedna laborantka a já jako postdoktorská síla, přičemž šéf byl trošku psychicky nenormální a laborantka měla práci od osmi do čtyř a o víc se nestarala. Byla jsem téměř pořád sama a právě ta izolace mě přiměla hledat si něco jiného, chtěla jsem být víc s lidmi, s někým spolupracovat.

### **Bylo něco, co se vám na vědecké práci v Americe líbilo?**

Líbilo se mi, že jsme měli skoro neomezené možnosti bádání. Měli jsme totiž finance na to, co jsme chtěli dělat. A hlavně samotná práce měla smysl, jsou z ní články a výstupy, které se dají využít v praxi.

## O odchodu z vědy a práci v projektovém managementu

### **Přestože jste již v Americe pomýšlela na opuštění akademické kariéry, začala jste po návratu domů pracovat opět jako výzkumnice v laboratoři...**

Ano, ale na pracovišti, o kterém jsem věděla, že to není úplně prestižní laboratoř, a nebudu tedy muset pracovat čtrnáct, šestnáct hodin denně, nýbrž budu mít standardní pracovní režim jako na nevědecké pozici. Posléze se ovšem ukázalo, že je to plýtvání časem, materiálem, vším, zbytečné snažení a psaní grantů... Nechtěla jsem dělat práci beze smyslu. Potřebovala jsem vidět výstupy a nejlépe v nějaké dohledné době, ne čekat tři roky a pak zjistit, že to byla slepá ulička a všechno vyhodit. V Americe jsem měla pocit, že výzkum smysl má. Byl to částečně aplikovaný výzkum. Hledali jsme nové molekuly, které budou umět upozornit na určité choroby dříve, než je to možné dnes se současnými poznatky. K něčemu jsme i dospěli a na rozdíl od mé zkušenosti z české laboratoře jsem věděla, že je to pro dobrou věc, že nevytvírám peníze v podobě chemikálií do výlevky. Určitě na tom měl podíl i můj americký šéf – měl vize, posouval výzkum dál a dával mi podněty, které jsem si pak rozvíjela podle sebe. To v té poslední české laboratoři vůbec nebylo.

### **V české laboratoři nebylo napojení na aplikovanou sféru?**

Vůbec žádné. To by ale nemusel být problém. Jenže tam byl špatný i základní výzkum. Nebyly z něho žádné výstupy nebo se vždycky něco napsalo jenom proto, abychom mohli něco vykázat do grantové zprávy. Ale jestli z toho někdy něco bylo nebo bude, už nikoho nezajímalo.



### **Nikoho? To zní strašidelně.**

To jsem asi trochu nafoukla. Určitě tam byli i další výzkumníci, kterým tamní způsob dělání vědy nevyhovoval. Hodně lidí však zůstávalo z jiných důvodů než vědeckých, bylo to tam takové pohodlné, člověk nemusel pracovat od nevidím do nevidím. Mě to ale nenaplňovalo.

### **Nevadila vám tedy vědecká práce jako taková, nýbrž přístup v jedné konkrétní laboratoři. Nepřemýšlela jste, že byste přešla do jiné?**

Ano, ale musela bych znovu pozměnit obor, což jsem nechtěla. Začala jsem proto nakonec pracovat jako projektová manažerka s tím, že to bude možná trošku spojené s biologií, ale z jiného úhlu pohledu. Chtěla jsem už zkusit něco jiného.

### **Jak jste přišla na to, že byste mohla být projektovou manažerkou?**

Původně jsem se šla zeptat do jedné laboratoře, jestli někoho nehledají na výzkumnou práci. Byla to diagnostická laboratoř a práce rutinní, žádná velká věda. Volné místo neměli, ale hledali projektového manažera. Po delší rozvaze jsem si řekla, že to zkusím, jestli mě to nebude bavit víc než výzkum. Nakonec jsem tam pracovala rok a půl a pak jsem odešla na mateřskou.

### **A bavilo vás to víc než výzkumná činnost?**

Bavilo. Sice to není tak kreativní jako práce výzkumná, ale je to práce s lidmi, a právě komunikace a kontakt s lidmi mi v laboratoři velmi chyběly. Na pozici projektové manažerky mě ale naopak nebaví, že je to do určité míry také politická funkce. Musela jsem jezdit do Bruselu, sledovat různé skupinky, kdo se s kým o čem baví, jaké budou nové výzvy a tak podobně. Chvillemi mi to připadalo až jako podlézání. Na druhou stranu jsem však viděla, že pomáhám lidem shánět finance, informovala jsem je o programech, které pro ně byly důležité, a připadala jsem si díky tomu užitečná.

### **Jak zpětně hodnotíte své rozhodnutí opustit vědeckou práci a věnovat se projektovému managementu?**

Když jsem byla již coby projektová manažerka na jedné vědecké konferenci sbírat kontakty a podívat se, co je v oboru nového, poslouchala jsem přednášky a cítila jsem se výborně. Úplně se mi ulevilo, že už to nedělám. Poslední tři roky na vědecké pozici jsem neměla téměř žádné výsledky, nebo ne takové, které by se daly pořádně publikovat, a byla jsem z toho hodně zdrcená. Na té konferenci jsem zjistila, že svého rozhodnutí opustit akademickou dráhu vůbec nelituji, a byla jsem ráda, že tam nejsem jako účastnice a ne přednáším.

## O vědecké profesi

### **Co vás na vědecké práci bavilo nejvíce?**



Objevovat něco nového, co předtím ještě nikdo nezjistil a nenapsal o tom. Byla to opravdu kreativní práce, žádná rutina a stereotyp. Bylo nutné se stále vzdělávat, za což jsem byla ráda, protože člověk úplně nezakrněl. Bavilo mě se rozvíjet různými směry, nedělat stále totéž.

**Kdo je podle vás správný vědec či vědkyně? Jací lidé by měli ve vědě být?**

Určitě lidé s nápady a vizí, kteří jsou schopni práci obětovat všechno, možná i osobní život, vzhledem k tomu, že stíhat vědeckou práci znamená pracovat mnohdy i čtrnáct hodin denně. Dobrý vědec musí být i dobrý manažer, který umí řídit tým. Například můj poslední šéf moc dobrý manažer nebyl a na fungování týmu to bylo dost znát. Člověk ve vedení by měl být také hodně zapálený, aby mohl ten svůj elán předávat dál ostatním.

**Kdybyste se mohla přenést v čase na konec svého magisterského studia, šla byste na doktorát znovu? Říkala jste, že jste si na konferenci uvědomila, jak jste ráda, že už neděláte výzkum...**

Asi bych se rozhodla stejně. Hodně mě to bavilo.

**A po doktorátu? Zvolila byste s dnešními zkušenostmi stejnou cestu – postdok v zahraničí a pak zpět do ČR?**

To bych se rozhodla jinak. Pečlivěji bych vybírala, o které pracovní pozice usilovat. Tenkrát jsem se rozhodla ve spěchu z finančních důvodů. Musela jsem vzít to, co zrovna bylo, a to již na postgraduálu, protože vyjít jenom se stipendiem nebylo možné. Kdybych tušila, jaké fatální následky může mít nevyhovující pracovní prostředí, snažila bych se vše více rozvážit. Ale je třeba dodat, že ono těch nabídek nebylo zas nikdy tolik, aby si člověk mohl příliš vybírat.

**Dokážete si představit, že byste se ještě do výzkumu vrátila?**

Myslím, že už to asi nepůjde. Jsem pryč již tři roky a za tu dobu jsem z toho docela vypadla, takže se necítím na to, abych naskakovala do rozjetého vlaku a ještě do jiného oboru. Musela bych změnit pracoviště, musela bych se přeorientovat zase na jiné téma, tak půl roku je do hloubky studovat a teprve potom bych si mohla zkusit zažádat o grant, který bych ale stejně nedostala, protože v tom oboru nemám žádné publikace. Je to začarovaný kruh.

**O pracovních podmínkách ve vědě u nás a v zahraničí**

**Když porovnáte své zkušenosti z Ameriky a ČR, v čem vidíte podstatné rozdíly z hlediska pracovních podmínek výzkumníků?**

Po finanční stránce to byla v české laboratoři tragédie, tabulkový plat, ale bylo samozřejmě možné si přilepšit granty. Jenže zrovna v době, kdy jsem se vrátila do Česka, začala krize, peníze na vědu byly omezeny,

grantů bylo čím dál míň. V Americe to bylo o něco lepší. Byly však patrné rozdíly mezi různými vědeckými pozicemi. Postdok byl levná pracovní síla, alespoň ve srovnání s vyššími pozicemi. Jinak američtí postdoktorandi, na rozdíl od těch českých, mohou ze svého platu normálně žít. V Česku se absolutně nezhodnotí vzdělání a úsilí, které do toho člověk vložil.

**Znamená to, že na pozici projektové manažerky jste měla vyšší plat než na pozici výzkumnice v ČR?**

Ano. Na pozici projektové manažerky jsem konečně vydělávala částky, které považuji za normální plat. Což bylo také tím, že tato pozice byla placená z evropských fondů.

**Vnímala jste nějaké rozdíly v systému hodnocení vědecké práce u nás a v USA?**

Z pohledu výzkumnice jsem v českých institucích získala pocit, že se hraje především na čárky za články a příliš se u toho neřeší, jaké ty články jsou, ale ani to, jak dlouho a jak dobře kdo pracuje. V Americe toto není vůbec možné. Práce je vyloženě závislá na publikacích, kterých musí mít člověk mnohem víc a ve vyšší kvalitě. Je tam hodně těžké se ve vědě udržet. Kromě kvalitních publikací potřebujete hodně cestovat na postdoky, často měnit laboratoře, a teprve pak máte šanci, že získáte pozici vedoucí laboratoře. Spousta lidí se vrací zpět do Česka proto, že v USA nedosáhla na vedoucí místo. To není můj případ. Nikdy jsem nechtěla být vedoucí laboratoře, ani v USA, ani v ČR. Zním také lidi, kteří se vrátili, aby vůbec získali práci v oboru.

**Myslíte, že udržet se ve vědě v ČR je snadné?**

Není to úplně snadné, ale pokud vám stačí být jen řadovým pracovníkem, můžete se ve vědě udržet až do důchodu, aniž byste toho příliš mnoho vyzkoumala. V Americe to nejde. Pokud nemáte v určité fázi požadovaný počet publikací s dobrým impakt faktorem, jste odepsaná – na vedoucí pozici nikdy nedosáhnete a dělat postdoka, pokud je vám více než třicet pět let, je ostuda. Myslím, že v Česku nejsou lidé tak tlačeni do publikování a usilování o vedoucí pozice.

**Kdybyste to mohla shrnout, co vám nejvíce vadí na tom, jak funguje česká věda, co byste ráda změnila, kdybyste měla tu moc a možnost?**

Nejvíce mi vadí laboratoře, které pobírají finance, i když už by dávno neměly existovat. Možná bych úplně zrušila Akademii věd a nechala výzkum jen při vysokých školách, aby se tam vyprofilovaly silné skupiny. Z Akademie věd mám zkušenost s uměle udržovanými skupinami, které nemají vůbec žádný potenciál.

**Proč si myslíte, že je to nešvar jen Akademie věd?**

Myslím, že Akademie věd je přežitek z dob dávno minulých, z komunismu, i někteří výzkumníci z této neblahé éry tam přežívají dodnes. Pak je zde také otázka výzkumných center: není jich už moc a mohou se v tak malé zemi, jako je ta naše, uživit? Na druhou stranu si myslím, že fungují jako dobrý odrazový můstek

pro výzkumníky, kteří mají své granty a mohou využívat špičkové vybavení těchto center a odstartovat díky němu svoji kariéru.

**Říkáte, že jste neměla ambici stát se vedoucí laboratoře. Takhle jste to vnímala vždy, nebo vás ovlivnila zkušenost s vedoucím v Americe? Jak se vlastně vyvíjely vaše profesní cíle?**

Je pravda, že do té doby, než jsem začala pracovat v USA, jsem si myslela, že kdybych měla svůj výzkumný projekt, nabírala bych i studenty a zaměstnance a měla svůj tým. Přešlo mě to, když jsem viděla, jak je velice těžké se vůbec udržet. Je potřeba mít stále nové nápady, je to permanentní stres. Podle mě je vědecká práce jedna z nejtěžších profesí.

**Je něco, co se vám na české vědě vyloženě líbí v porovnání s tou americkou?**

České pracovní prostředí je přátelštější. Mám samozřejmě srovnání jen s jednou americkou laboratoří, navíc velice komorní. Na druhou stranu vím, že tento názor zastávají i moje kamarádky, které byly na postdoku na jiných amerických univerzitách a hodnotily tamější pracovní prostředí jako hodně nepřátelské. Mezi členy laboratoře panuje velká rivalita. Ph.D. studenti prý mezi sebou vyloženě soupejí o první autorství článku a ženou se za tím hlava nehlava. Naše česká laboratoř byla více rodinná, nebyli tam typičtí kariéristé. V Americe jsou však k tomuto dravému přístupu vychování již od školy. Jsou naučeni se více prosazovat a mají výrazně vyšší sebevědomí.

O podpoře žen ve vědě

**Jak vnímáte české akademické prostředí z hlediska podmínek pro kariérní rozvoj žen? Vidíte i v tomto směru nějaké rozdíly oproti Americe?**

V Americe jsem neměla mnoho příležitostí lépe poznat ženy na vyšších pozicích, jak jsem říkala, byla jsem téměř pořád zavřená v naší malé laboratoři, a v Česku zas na těchto pozicích ženy skoro nebyly. Osobně znám jen jednu, má partnera a jedno dítě, ale žije především vědou. Podle mého názoru ženy do vysokých pozic často nechtějí, protože to nejde stíhat všechno najednou. Opravdu si nejsem jistá, jestli je možné dělat vědu jenom osm hodin denně, a naopak, jakmile práce zabírá hodin více, přestává být skloubitelná s rodinou. Ve skutečnosti člověk musí pracovat tak deset dvanáct hodin denně, takže když to chce dělat pořádně, musí si vybrat. Podle mě žena musí vždy něco ošidit, buď rodinu, nebo práci.

Ale přitom je možné vědkyním-matkám hodně pomoci, vycházet vstříc jejich rodičovským potřebám. Ve vědě je samozřejmě téměř nemožné pracovat na částečný úvazek, ale jsou i jiné způsoby, jak ženám usnadnit návrat do práce po rodičovské, například tím, že budou zaměstnavatelé zakládat vlastní školky dostupné pro děti zaměstnanců i studentů.

## O splněných přáních a plánech do budoucna

### **Vy sama jste nyní na rodičovské. Plánujete již návrat do práce?**

Dva měsíce jsem pracovala i při rodičovské, jako zástupkyně na pozici projektové manažerky, než si našli někoho nového. Na své hlavní pozici jsem však měla smlouvu na dobu určitou, která již skončila, takže se nemám hned kam vrátit. Každopádně plánuji být s dítětem doma ještě asi tak rok, do jeho tří let.

### **Chtěla byste se po rodičovské vrátit k projektovému managementu, nebo zvažujete i jiné varianty?**

Určitě se zeptám na bývalém pracovišti, zda nebudou potřebovat další projektovou manažerku. Zároveň uvažuji o práci v soukromém sektoru, buď opět jako projektová manažerka, nebo jako výzkumnice v laboratoři. Plánuji si více zmapovat, co je tady nového v aplikovaném výzkumu v biologických oborech. Prostě uvidím, co bude aktuálně nejlepší řešení. Věci, které bylo možné naplánovat, jsem si již naplánovala a splnila.

### **A jaké to byly věci?**

Vystudovat a následně vyjet na pracovní zkušenou do zahraničí, abych zjistila, jak to tam chodí. Mimochodem jsem na sebe pyšná, že jsem ty dva roky v americké laboratoři přežila, nebylo to úplně jednoduché. Asi málokdo by to takhle skouzl. Co se práce týče, jsem spokojená s tím, co jsem dokázala. Sice jsem si původně nepomyslela, že bych mohla dělat něco jiného než vědu, ale postupně jsem k tomu dospěla a jsem ráda, určitě toho nelituju.



## Marie Muzejní

Marie Muzejní vystudovala přírodní vědy. Výzkumné zkušenosti nabyla během doktorského studia na přírodovědecké fakultě jedné z českých univerzit, a především v rámci práce na Akademii věd. Kromě toho má za sebou i zkušenost s prací programátorky v resortní oborové organizaci. Po získání titulu Ph.D. absolvovala dvouletou postdoktorskou stáž ve Velké Británii v rámci Marie Curie Fellowship. Následně opustila povolání výzkumnice, s vědou však zůstala a zůstává stále ve styku, nejdříve v roli vědecké tajemnice a následně ředitelky muzea. Odpočívá u beletrie i popularizačních knih a při výrobě domácího cideru.



**Mnoho věcí se nedá stoprocentně dokázat, a aby o nich člověk mohl psát vědecké články, musí věřit tomu, co píše. Tohle mi ne vždy jde.**

O studiu a práci na Akademii věd

**Jak jste se dostala ke svému oboru a k nápadu jít na doktorát?**

Úplnou náhodou. Původně jsem chtěla studovat pedagogickou fakultu. Tam mě však nepřijali, za což jsem zpětně ráda. Šla jsem tedy na přírodovědu a na tu mě vzali. Nepřijali mě sice na obor, na který jsem se hlásila, ale že jsem byla hned druhá pod čarou, nabídli mi obor jiný, o který byl menší zájem. Nabídky jsem využila a byla to dobrá volba, protože již během prvního ročníku mě ten obor chytl.

Doktorát pak nějak vyplynul. Můj vedoucí diplomové práce se mi příliš nevěnoval, protože byl tou dobou na postdoktorské stáži. Je ale fakt, že mi pomohl zvolit téma, se kterým jsem se později uplatnila. Ujal se mě však jiný vyučující, díky kterému mě výzkum začal velice bavit, diplomku jsem zdárně dotáhla do konce a začala jsem pomýšlet na postgraduální studium. Obecně tento vyučující poskytoval studujícím nadstandardní podporu. Posílal je například na různá pracoviště na zkušenou a zprostředkoval jim důležité kontakty. Chtěla jsem proto, aby se stal mým školitelem. Nakonec jsem však zůstala pod svým vedoucím diplomky. Jednak proto, že by asi nebyl rád, kdybych mu s tématem přeběhla k někomu jinému, a jednak byl můj konzultant už v důchodu a říkal, že katedra potřebuje nové docenty a profesory, kteří pro získání těchto titulů musí vést disertační práce, tak ať formálně zůstanu u svého původního vedoucího a neformálně, že mi tu práci povede on. Vždycky jednal nezištně – ve vztahu ke studujícím i kolegům.

**To jste měla veliké štěstí. Má tento profesor svůj podíl i na vaší cestě na Akademii věd?**

Nejdříve jsem začala ještě během doktorského studia pracovat v jedné oborové státní příspěvkové organizaci spadající pod ministerstvo. Spravovala jsem tam databáze a vůbec měla na starosti různé IT záležitosti. Během této práce jsem ale šla na konkurz do Akademie věd, kde mi byl nabídnut částečný úvazek. Následně se ukázalo, že bych tam mohla pracovat i na plný úvazek. Dala jsem tedy výpověď v dané resortní organizaci a odešla do Akademie. Bylo to sice za méně peněz, ale nechtěla jsem zůstat jen u technické náplně práce.

**Co vás lákalo na práci v Akademii věd nejvíce?**

Svoboda, do určité míry volnost ve výběru témat, na kterých jsem pracovala, a zodpovědnost za výsledky vlastní práce.

**Jako technická pracovnice jste nebyla za výsledky své práce odpovědná?**

To jsem samozřejmě byla. Ale zároveň jsem byla závislá na tom, co mi zadali ostatní. Nepřinášelo mi to



žádné uspokojení. Když jsem ale odevzdala vědecký článek, měla jsem naopak obrovskou radost, že se to povedlo. Nebo když jsem dostala grant, bylo to takové malé vítězství. Také se mi líbil kontakt se zahraničními kolegy a svoboda vyjet do ciziny, když si na to seženete peníze. Na programátorské pozici sedíte v jedné kanceláři, mluvíte pořád dokola se třemi stejnými lidmi a nikam se nedostanete.

**Vybavujete si něco, co vás na práci v Akademii věd ze začátku překvapilo?**

Negativně mě překvapily finance na cokoliv. Ne plat, s tím jsem počítala, že bude špatný, ale peníze na knihy, kancelářské potřeby nebo tak důležité věci, jako jsou konference. Z fakulty jsem byla zvyklá, že se finance více interně přerozdělovaly, takže bylo možné něco dělat i bez grantu. To v Akademii prakticky neexistovalo.

**Nezvažovala jste na základě této zkušenosti, že byste zkusila získat úvazek na univerzitě?**

Jeden čas jsem o tom přemýšlela, protože jsem chtěla učit. Moje zaměření to však neumožňovalo, neboť je příliš specifické na to, aby se mu na fakultě věnovali dva lidé. A jednoho už tam měli – mého formálního školitele. Nemohla bych ho však nahradit, ani kdyby sám odešel, protože nemám docenturu a nejspíš ji nikdy mít nebudu.

**Proč říkáte, že docenturu nikdy mít nebudete? Nikdy jste o habilitaci neuvažovala, například kvůli vidině stabilnějšího pracovního místa?**

Asi by se mi to líbilo, ale nikdy jsem o to neusilovala. Navíc myslím, že kolega má do důchodu ještě tak daleko, že bych stejně vedle něj neměla šanci nějaké jistější místo na fakultě dostat. Dávala bych energii do něčeho, co by se mi vůbec nevyplatilo.

Tohle bylo na fakultě trochu nefér. Z titulů může vznikat i obrana proti tomu, aby se na vaše místo mohl dostat někdo jiný. Výběrová řízení by měla být otevřenější, třeba s podmínkou: do dvou let si udělejte habilitaci, jinak končíte.

## O postdoktorské stáži a zahraničním vědeckém prostředí

**Absolvovala jste dvouletou postdoktorskou stáž ve Velké Británii. Mohla byste mi k tomu říci něco víc?**

V mém profesním životě mě provázely samé šťastné náhody. Po pár letech na Akademii věd a několika výzkumných grantech se mi ozval kolega ze školy, kterého oslovil někdo z Anglie s tím, že hledá člověka přesně s mým výzkumným zaměřením. Napsala jsem tedy email do Anglie, dali jsme dohromady Marie Curie projekt a k oboustrannému překvapení to vyšlo hned napoprvé.

**Gratuluji! Zní to až podezřele hladce. Neprovázely vaše rozhodnutí o odjezdu na tak dlouhou dobu nějaké pochybnosti?**

Spíše se mi to v mojí tehdejší situaci hodilo. Řešila jsem v té době partnerské problémy a říkala jsem si, že potřebuji někam odjet, abych na to zapomněla a zase se všechno srovnalo. Bylo možné odjet na půl roku až na dva roky. Tak jsem se rozhodla jet rovnou na dva, abych si to pořádně užila. A byly to profesně nejúžasnější dva roky mého života.

**Čím to bylo? Co se vám v britském vědeckém prostředí zdálo být lepší než v českém? A vnímala jste v porovnání s ČR i nějaká negativa?**

Když začnu od čistě osobní roviny, nejhorší bylo tam přijet. Angličtinu jsem do té doby používala téměř výhradně jen na konferencích, takže jsem první tři měsíce probrečela, že nikomu nerozumím. Ale místní kolektiv byl velice nápomocný. Například mi poradili s hledáním bydlení, maličkostmi, jako kam se jít najíst, kde co najít v knihovně a s dalšími úplně praktickými věcmi. Měla jsem asi velké štěstí. Byli jsme skvělá parta. Navštěvovali jsme se, my jsme vařili svíčkovou a oni zas něco ze své britské kuchyně. A každý pátek odpoledne po práci se šlo do hospody v rámci kampusu. To bylo fajn. Obecně jsem měla pocit, že je tam lepší atmosféra než u nás, necítila jsem tam takovou zášť.

**Čím si vysvětlujete, že byla v Anglii přátelštější pracovní atmosféra?**

Mám teorii, že lidé tam jsou víc v pohodě, protože jsou obklopeni mořem. (smích)

**Aha. V tom případě se to u nás asi nezmění...**

Lidé si tam méně záviděli, přáli jeden druhému úspěch. Ucházel-li se například někdo z týmu o nějakou pracovní pozici, ostatní ho nepomlouvali, jako jsem se s tím často setkala u nás, ale drželi mu palce. Když jsem vyhrála konkurz na jedno pracovní místo v ČR, kolega dokonce koupil šampaňské, řekl, že je to úžasné a že to musíme oslavit. V Čechách se tohle mezi kolegy z oboru moc často nestává.

**Myslíte si, že by v těch odlišných mezilidských vztazích mohly hrát roli i jiné faktory, než jen to moře? Například jiné pracovní podmínky?**

Přemýšlela jsem, jak se liší konkurence u nich a u nás. Mám pocit, že u nás není tak silná, ale zároveň je to tu takové zatuchlé. V Británii lidé hodně migrují. Pokud ve vědě seženete stálější místo, znamená to, že máte za sebou něco skutečně významného. České prostředí funguje hodně na bázi kamarádkých kontaktů. Člověk tady získá na jedné a té samé fakultě magisterský i doktorský titul, pak tam začne působit jako asistent, časem se z něj stane odborný asistent, o něco později docent a ve výsledku je po pár letech znuděný a otrávený. A vlastně mu ani nehrozí, že by o to místo přišel, protože některé konkurzy bývají šity na míru.

Je však třeba dodat, že vědcům v Anglii nejspíš zlepšuje náladu i vyšší platové ohodnocení. Existují tam sice značné platové rozdíly, ale obecně jsou lidé finančně mnohem více v pohodě než u nás.

**V emailu jste psala, že vaše důvody pro odchod z Akademie jsou nejspíš trochu jiné než u většiny ostatních. Co je podle vás většinou hlavním důvodem odchodu? Měla jste tím na mysli peníze?**

Ano. Domnívám se, že lidé odcházejí především kvůli penězům, protože ty jsou v české akademické vědě opravdu malé. V Anglii jsem měla tolik, že jsem byla naprosto spokojená. Víc jsem nepotřebovala. Po třech měsíčních platech už bylo možné pořídit si auto a jezdit každý víkend na výlety. Žádné bydlení v garsonce ani sdílení bytu s dalšími lidmi. U nás si vědec nemůže vzít téměř ani hypotéku. Jedna moje kamarádka byla zapálená antropoložka a její partner pracoval na univerzitě. Když zvažovali hypotéku, musel nakonec jeden z nich odejít pracovat do byznysu. S akademickými platy by hypotéku nedostali.

Dalším důvodem odchodů z akademické vědy v ČR budou, podle mě, mezilidské vztahy, které zase mohou souviset s těmi penězi. V českých institucích je často dost neprůhledný systém rozdělování financí, který umožňuje velké mzdové rozdíly mezi jednotlivými zaměstnanci.

**Nezvažovala jste, že byste přesídlila do zahraničí natrvalo? Třeba někam, kde mají to moře a uvolněnější atmosféru na pracovišti?**

Já jsem v Anglii chtěla zůstat ještě o něco déle, ale můj projekt nebylo možné prodloužit. V uplynulém roce jsem o tom uvažovala znovu. Tentokrát bych však nehledala místo ve vědě, ale spíš v muzejnictví, kterému se nyní věnuji. Myslím, že ve vědě je spousta lepších výzkumníků, než jsem já. Bála bych se přihlásit do nějakého konkurzu, protože mám pocit, že bych neměla šanci uspět.

O rozhodnutí opustit akademický výzkum

**V čem jsou podle vás jiní výzkumníci lepší? V čem byste oproti nim měla v konkurzu nevýhodu?**

Měla jsem na mysli především zahraniční vědce. Konkrétně v mém oboru jsou v zahraničí hodně jinde. A nemyslím tím, že jsme horší. Spíš že ve světě je dnes vše orientované na počítačové modelování a klimatické analýzy, které se u nás tolik nedělají. U nás převládá klasický přístup. V tomto směru bych tedy měla oproti zahraničním kolegům trochu hendikep.

Zároveň mám však pocit, že nejsem ani tak dobrá vědkyně, což byl také důvod, proč jsem odešla z Akademie věd. Vždy mi vyhovovalo pracovat spíše s někým než sama. Druzí měli ten nápad, čeho bychom mohli docílit, já sebrala a zpracovala data, odevzdala jim výsledky a oni to dotáhli. Já tomu neumím přidat takovou tu perličku, aby se výstupy hezky publikovaly. A na konkurzech na britských univerzitách vždy chtěli slyšet i nápady a vize.

**Takto to vyznívá, jako kdyby v akademické vědě bylo místo jen pro vůdčí osobnosti.**

Celý systém naznačuje, že vědec musí být vůdčí osobnost. Podívejte se, na co se ptají kolonky v grantových žádostech nebo v dokumentech pro výběrová řízení na pracovní místa. Především na počty úspěšných grantů a článků s prvním autorstvím. Vše směřuje k tomu, že musíte být vůdčí. A člověk jako já se v tom necítí dobře.

Když jsem si žádala u Grantové agentury ČR o juniorský grant, dostala jsem od zahraničního recenzenta posudek, v němž stálo, že nejsem vůdčí vědecká osobnost, protože všechny články mám ve spoluautorství s někým. To mi přišlo vyložené nefér, obzvláště u juniorského grantu. Velice mě to mrzelo.

**Dalo by se tedy říci, že k rozhodnutí odejít z akademického výzkumu jste došla především na základě mezinárodního srovnání? Myslíte, že kdybyste na zahraniční stáž nevyjela, že byste v české akademické vědě zůstala?**

Ano, možná bych na Akademii věd zůstala. Místo bych tam po návratu měla. Můj nadřízený před mým odjezdem dokonce vyjádřil obavu, že už se mu nevrátím, když jednou odjedu. Myslím si, možná naivně, že kdybych tam teď chtěla zpátky, že se tam postupně na částečný úvazek budu moct vrátit. Moji specializaci totiž v Čechách téměř nikdo nedělá, takže by ji snad využili.

**Do Anglie jste tedy odjížděla s tím, že se na Akademii věd vrátíte, ale během postdoktorské stáže jste změnila názor, pokud tomu dobře rozumím.**

Ano. Protože se necítím jako dobrá vědkyně s vizemi a nápady na vlastní velké projekty, špatně se mi píše články, které jsou zásadní součástí náplně práce vědce. Nevěřila jsem si a nevěřila jsem, že to, co píšeme, je vždy naprostá pravda. Mnoho věcí se nedá stoprocentně dokázat, a aby o nich člověk mohl psát vědecké články, musí věřit tomu, co píše. Tohle mi ne vždy jde. Proto jsem se ten poslední půlrok v Anglii dívala po pracovních místech, která budou mít něco společného s mým oborem, ale nebudou čistě vědecká. Když jsem takto narazila na konkurz do muzea na pozici vědecké tajemnice, přišlo mi to jako trefa do černého.

## O práci mimo akademický výzkum

**Co obnáší práce vědecké tajemnice muzea?**

Teď už je to trochu jiné, ale když jsem nastupovala, měla jsem na starost administrativu vědecké činnosti muzea a ediční činnost spojenou s časopisy a dalšími odbornými publikacemi, které muzeum vydává. Do mojí gesce spadaly například výběrová řízení na tiskárny, hlídání smluv a odevzdávání údajů do RIVu (Rejstříku informací o výsledcích) a na ministerstvo, přes které jde u nás téměř vše. Mimochodem pro mě byl celkem šok, jakým způsobem funguje věda pod naším ministerstvem.

**Proč? Jak se liší fungování vědy pod hlavičkou ministerstva a pod hlavičkou Akademie věd či univerzity?**

Nejhorší je, když je oddělení vědy vedeno lidmi, kteří nemají s vědou, především se základním výzkumem, nic moc společného. Takto to bylo na ministerstvu. Šéf takového oddělení samozřejmě nemusí být vědec, musí být dobrý manažer, který se zajímá i o to, jaké jsou principy vědecké práce. Pokud tomu tak není, je to trochu smutné a náročné pro všechny zúčastněné.

### **Jak se to projevuje?**

Na ministerstvu vidí ve všem jen RIVové body a peníze a na tomto základě nastavují pravidla hry. Takto je například napadlo, že by se mohla zakázat spolupráce s jinými institucemi, abychom neměli publikace s lidmi odjinud a nedocházelo tím ke tříštění bodů za jednotlivé publikační výstupy. V jednu dobu to vypadalo, že nebudeme smět posílat takto sdílené publikace do RIVu; argument zněl, že není možné prokázat, kolik peněz na konkrétní výstup každá ze zapojených institucí vynaložila. Přitom pro mě jako bývalou výzkumnici je naprosto nemyslitelná představa, že bych měla projekt financovaný například GA ČR a nesměla publikovat článek společně s kolegou z Anglie, který dělá na podobném problému, ale není zaměstnán na mém projektu, že bychom nemohli dát dohromady své výsledky. Takto se nám do RIVu nedostalo několik publikací jen proto, že kolegové byli féroví a přidali mezi autory i jinou osobu, která jim poskytla svá data. Další zvláštností je pravidlo, že musíme neustále hlásit, kolik jakých typů publikací pro daný rok plánujeme. Souhlasím s předběžnými cíli, které člověk při podávání projektu předpokládá. Ale tady to vede až k absurdním situacím, kdy musíme žádat o změnu plánu i v případě, že se nám podaří publikovat více výsledků, než jsme plánovali. Jakákoli změna oproti původnímu plánu je problém... Trochu se nám to během vzájemné spolupráce povedlo změnit, ale ideální to není a jen tak ani nebude.

**Když vidíte, jaké problémy plynou z toho, že o fungování vědy rozhodují lidé, kteří vědecké práci nerozumějí, nezvažovala jste, že byste sama předsedla na ministerstvo? Stále by to odpovídalo vašim požadavkům na pracovní místo, které s vědou souvisí, ale není vědecké.**

To by asi nebylo to pravé. Příliš mě nebaví jen vytvářet a psát různé koncepce, které pak sama nemůžu naplňovat. Spíš ráda vymyslím, jak v zadaném rámci pracovat co nejlépe. Po této stránce mi práce v muzeu naprosto vyhovuje. Navíc se mi líbí, že je zde za člověkem výsledek jeho práce poměrně rychle vidět, například výstavy.

**Které ze znalostí a dovedností, jichž jste nabyla během výzkumnické praxe, jste podle vás na pozici vědecké tajemnice muzea nejvíce využila?**

Pochvám se, že jsem na této pozici kolegům vymohla na ministerstvu mnoho věcí právě díky tomu, že jsem věděla, jak to chodí na jiných vědeckých institucích. Uměla jsem zdůvodnit, proč je to správně tak, jak to chceme i my. Na druhou stranu ale musím říct, že jsem tam měla vnímavý protějšek, který chtěl naslouchat a věci měnit.

Následně jsem post vědecké tajemnice vyměnila za post ředitelky muzea, ale v obhajování svých kolegů před vyššími orgány jsem neustala. (smích)

**Mohla byste porovnat práci v muzeu s prací, kterou jste vykonávala v Akademii věd? Co vás na tom, co děláte dnes, nejvíce baví?**

Nejvíce mě baví pestrost činností, kterými se zabývám. Nevěnuji se jen jednomu oboru, jako když jsem byla

výzkumnice, nýbrž mám kolem sebe lidi z různých oborů a musím ten celek držet pohromadě. Stále se seznamuji s novými prostředími a lidmi. Jsem například moc ráda, že jsem se coby přírodovědkyně dozvěděla více o humanitních oborech.

### **Co vás naopak na současné práci netěší?**

Náplň práce mě opravdu baví. Spíš než nějaká činnost sama o sobě mi vadí nutná komunikace s některými konkrétními lidmi na pozicích, které nejde obejít, ale pro něž dotyční nemají potřebnou kvalifikaci, jak už jsem zmínila. V tomto ohledu mi připadají lepší pravidla fungování na Akademii věd. Může to být ale i tím, že jsem na Akademii působila na tak nízké pozici, že jsem problémy tohoto typu nedohlédla.

### **Stýská se vám ještě po jiných aspektech práce na Akademii věd?**

Stýská se mi po mém bývalém šéfovi. Možná mnoho lidí odešlo z Akademie proto, že nebyli spokojeni s nadřízenými. To nebyl můj případ. Pamatuji se, jak jsem se obávala, aby mě na Akademii nevnímali jako neperspektivní, protože bych vzhledem ke svému tehdejšímu věku mohla mít brzy děti a zase jim odejít. Můj šéf však něco takového nikdy neřešil. Jen mi po podpisu smlouvy řekl: „Doufám, že mi za měsíc neutečeš na mateřskou.“ Člověk se za ním nebál s čímkoli přijít, i když to je trochu cholerik. Velice si ho vážím.

## O kombinaci osobního a pracovního života

### **A odešla jste „mu“ na mateřskou?**

Ne. Asi to z mého vyprávění prozatím vypadá, že jsem velká kariéristka. (smích) Mně však záleží především na tom, abych byla v životě spokojená, a spíš věci nechávám volně plynout. Po dětech jsem ale nikdy zvlášť netoužila. Měla jsem vždy fobii z těhotenství a porodu, přes kterou jsem se nikdy nepřenesla. Časem jsem se s tím naučila žít a dospěla jsem k přesvědčení, že když děti nebudou, svět se nezhroutí. S přibývajícím věkem se ten názor ale trochu mění.

### **Znamená to, že nějaké závažnější problémy se sladováním osobního a pracovního života jste doposud neřešila?**

Aktuálně to trochu řeším, protože ředitelská pozice je přece jen časově hodně náročná a partner je nespokojený s tím, že na něj mám méně času. K mé práci patří i více společenských akcí, které jsou velice důležité pro navazování dalších pracovních kontaktů. Podobně jako na vědeckých konferencích. Na to teď trochu narážíme. Na předchozí tajemnické pozici ještě bylo možné být v pět odpoledne doma, protože to byla práce založená více na administrativě. Partner byl proto zvyklý, že jsem měla jiný režim. Ale jinak mojí práci vždy vycházel vstříc. Odjel se mnou i do té Anglie.

**Aha, to je méně obvyklá varianta. Častěji ženy následují na stáže muže než naopak. Váš partner si v Anglii také našel práci, nebo jel především jako váš doprovod?**

Bylo to trochu složitější. Učil v Čechách na univerzitě a dostal se do takové té klasické fáze vyhoření. Rozhodl se proto z univerzity odejít a odstěhovat se za mnou. Po příjezdu dlouho hledal zaměstnání, bylo to velice obtížné a podařilo se mu to až po roce, kdy našel práci v průmyslu. Mezi tím měl nárazové brigády na místní univerzitě. Například dělal demonstrátora na přednáškách nebo jezdil se studujícími na exkurze. Především byl ale muž v domácnosti, staral se, uklízel, vařil.

**Nevadila mu takováto změna?**

Ne, on si to chtěl prohodit.

**A jak to vypadalo po návratu do Čech?**

Partner nyní pracuje v muzeu na pozici, kterou jsem měla původně zastávat já. Ještě než jsem vyhrála konkurz na vědeckou tajemnici, byla jsem domluvená s jiným kolegou z muzea, že budu na poloviční úvazek administrovat jeden velký mezinárodní projekt, do kterého jsou zapojena muzea z celé Evropy. Když jsem konkurz vyhrála, řekla jsem kolegovi, že bych obě funkce nezvládla a zda by nechtěl místo mě mého partnera, který má naprosto skvělou angličtinu. Takže jsem ho poslala do práce. (smích)

A to je přesně ten typ práce, kterou si odpracujete za osm hodin a pak můžete jít domů. Ředitelská pozice toto neumožňuje. Navíc partner není úplně společenský typ, zatímco já ano, já potřebuji chodit mezi lidmi, proto nyní vznikají třecí plochy.

**Jak nejraději odpočíváte?**

U beletrie, výroby cideru i patchworku. Teď mám, tematicky, rozečtenou detektivku z muzejního prostředí. Kurátora najdou mrtvého. (smích) Také se snažím občas přečíst nějakou popularizační přírodovědnou knihu. Velmi ráda chodím do kina.

**Jak jste přišla na cider? Nějaký podnikatelský záměr?**

Ne, ne. Prostě si doma naložíme do demižonu dvacet litrů jablek, dáme do toho vinné kvasinky a čekáme, co to udělá. V Anglii jsem si cider oblíbila jako dobrý ekvivalent k pivu, které skoro nepiji. V Čechách se však většinou prodávají spíše takové limonády, přizpůsobené evropskému trhu, které mi tolik nechutnají, a tak vznikl i nápad zkusit cider vlastní.

O pracovních plánech

**Dokážete si představit, že byste se ještě někdy vrátila do výzkumu?**

Teď se do něj na velice malý úvazek vracím, protože jsme s kolegou dostali grant GA ČR. Sice jsem si říkala,

že mi to nikdy nebude chybět, ale začalo se mi trochu stýskat po lidech, konferencích a novinkách z oboru. Samozřejmě si můžu přečíst články, ale to není totéž jako osobní kontakt. Proto mám velkou radost, že grant vyšel a zároveň že na to zmíněné dotahování tam je kolega, který je hlavním řešitelem, a já budu dělat tu činnost mezi tím.

**Říkala jste, že vám fungování vědeckého provozu na Akademii věd připadá flexibilnější než v muzeu. Nezvažovala jste návrat na Akademii na nějakou nevědeckou pozici, pro kterou je však důležitá vlastní vědecká zkušenost?**

Když jsem se nedávno dívala, co bych mohla jít dělat jiného (protože ředitelské místo nemám napořád), poohlížela jsem se po různých pozicích projektových manažerek nebo po práci v grantových agenturách. Možná bych byla schopna vrátit se i do výzkumu, jen bych to dělala jinak než předtím. Víc bych se snažila spolupracovat a navazovat kontakty s lidmi i z jiných institucí. Aktivněji bych se zapojovala do týmů, avšak stále jako řadová, ne vedoucí pracovnice.

**Máte nějaký profesní sen?**

Nemám. Jen chci, abych byla v práci spokojená a abych viděla, že moji práci ostatní ocení. Jak říká můj partner: „Ty potřebuješ, aby tě někdo pochválil.“

**Kdybyste měla říct, co považujete za svůj největší dosavadní úspěch, na co jste nejvíc pyšná, co by to bylo?**

To vůbec nevím. Nic takového konkrétního nemám. Možná vítězství v konkurzu na moje stávající pracovní místo, protože jsem do toho šla s tím, že ve výběrové komisi nebude nikdo, koho bych znala a kdo by mi byl nakloněn, a přihlášených uchazečů bylo asi dvacet. Také jsem původně měla v úmyslu konzultovat svůj motivační dopis s kamarádkou, která pracuje ve velké firmě a má pod sebou hodně lidí, ale nakonec jsem si řekla, že to neudělám a napíšu si ho tak, jak si to myslím. Proto mám z tohoto pracovního úspěchu asi největší radost, dosáhla jsem ho úplně sama.





## Radovan Radil

Radovan Radil vystudoval historii se zaměřením na současné dějiny. Doktorský titul získal ve studijním programu, který probíhal pod dvojím vedením, v Česku a ve Francii. Následně se zapojil do výzkumného projektu v 6. rámcovém programu Evropské unie a u práce s projekty ve vědě a výzkumu již zůstal jako poradce pro vědecké a výzkumné týmy. Vlastní výzkumné činnosti se však zcela nevzdává. Jen se mu stala spíše koníčkem než prací.



## **Mám k výzkumu natolik pěkný vztah, že bych si ho nerad kazil stoprocentní profesionalizací.**

Cesta k vědě

### **Jak jste se dostal ke studiu historie?**

Vždy mě zajímaly společenské a humanitní vědy. Zároveň jsem měl pocit, že historie je z těchto věd nejvíce otevřená. Nemá tak úzce vymezený okruh znalostí jako etnologie ani předmět výzkumu jako třeba sociologie a lze v ní najít například i něco z geografie. Je to syntetická věda, do níž se vejde celá řada věcí, které mě zajímaly. To se mi líbí, protože mi vyhovuje interdisciplinární přístup.

### **Proč jste se rozhodl jít na doktorát?**

Na různých brigádách jsem pracoval od patnácti let, takže ne proto, že bych se bál práce. Při magisterském studiu a po něm jsem pracoval v soukromých firmách, byla to „řehole“, časově a psychicky náročná, navíc tu byla otázka smyslu. Uvědomil jsem si, že tak nechci pracovat až do důchodu, což je postoj možná specifický pro moji generaci, která má více možností. Protáhl jsem si tedy dospívání až na začátek třicítky a byla to pragmatická volba, nebylo to z přesvědčení, že dělám excelentní vědu. Nechtěl jsem prostě ještě naplno vklouznout do čistě pracovního procesu a zároveň jsem chtěl získat nové znalosti, které doktorát nabízel.

O práci v akademickém výzkumu a v jeho infrastruktuře

### **Začal jste s projektovým poradenstvím až po dokončení doktorského studia, nebo už během něj?**

Do doktorského studia jsem nastoupil v roce 2004 a už během něj jsem pracoval na projektu 6. rámcového programu, moje školitelka v něm působila za Českou republiku. Když mi vypršelo stipendium, začal jsem hledat práci a našel jsem ji v neziskové organizaci se zaměřením na multikulturalismus. Pracoval jsem s etnickými menšinami a migranty. Zabýval jsem se tedy spíše kulturními tématy než vědou a výzkumem. Tehdy jsem dopracoval první verzi disertace, ale nakonec jsem ji dodělal a obhájil až roku 2012, tedy v době, kdy jsem již působil v oblasti poradenství pro výzkumníky.

### **A zároveň působíte i na univerzitě.**

Ano, na jedné fakultě spolupracuji na výzkumném projektu, v jehož rámci se věnuji svému koníčku, tématu subkultur, a na jiné fakultě též univerzity pracuji jako specialista rozvoje.

**Věnujete se tedy hlavně infrastrukturní činnosti, ale nevzdáváte se ani té výzkumné. Co vás na nich těší a co vnímáte jako zápor?**

Na té výzkumné části mě těší kreativita. Mohu si v jejím rámci dělat to, co mě baví. Ale nechtěl bych se tím živit. Jednak kvůli specifickým akademickému prostředí a jednak mám k výzkumu natolik pěkný vztah, že bych si ho nerad kazil stoprocentní profesionalizací. Myslím, že kdybych jej musel provádět na plný pracovní úvazek, dokázal bych si ho tak znechutit, že už by mě nebavil.

#### **Co máte na mysli specifiky akademického prostředí?**

Je ze své podstaty vysoce konkurenční, což má negativní vliv na jeho psychologickou stránku, není úplně zdravé. Necítím se tam úplně dobře, a nechtěl bych tam proto trávit mnoho času. Rada vědců a výzkumníků jsou do určité míry umělci, lidé, kteří pracují na něčem, do čeho dávají sto procent svých vloh, a těžko rozlišují mezi soukromým a pracovním životem. Zároveň je ve vědě i mnoho namyšlených lidí, což mě odpuzuje nejvíce ze všeho.

#### **Měl jste před nástupem do doktorského studia představu, jak to chodí ve vědeckém provozu? Překvapilo vás něco?**

Věděl jsem toho o vědě mnoho již předem, takže u mě žádné rozčarování nenastalo. Navíc jsem měl štěstí, že jsem většinou dělal věci, které mě bavily, nemusel jsem suplovat práci, kterou nechtěli dělat doktoři a docenti. Vedl jsem například jen relativně malý seminář.

#### **A co vaše infrastrukturní práce?**

Moje práce mě baví natolik, abych ji mohl dělat dobře a neměl z ní žaludeční vředy. Umožňuje mi například udržovat kontakt s jinými disciplínami a se zahraničím. Navíc mám pocit, že to, co dělám, má význam na lokální a možná i regionální úrovni. I když se občas jedná čistě o politiku, do výzkumu a vývoje jde relativně hodně peněz, mám pocit, že se podílím na něčem významném.

#### **Pojí se vaše infrastrukturní pozice s vyšší mírou ekonomické stability oproti pozicím akademickým?**

Ekonomickou jistotu nemám, protože se jedná o projektovou pozici financovanou z časově omezených grantů.

### **O nerealizovaných plánech**

#### **Uvažoval jste někdy od doby absolvování doktorského studia o přesunu do soukromého sektoru?**

Uvažoval. Jak jsem již říkal, nějakou dobu jsem v něm pracoval během magisterského studia. Pak jsem absolvoval několik pohovorů, než jsem nastoupil k současnému zaměstnavateli. I v soukromém sektoru se najdou pozice podobné té mojí. Ale do určité míry je to jiný svět, kterému se stále více vzdaluji. Začal jsem se hodně specializovat na veřejný a neziskový sektor, a čím delší dobu v něm působím, tím je pro mě těžší komunikovat se zaměstnavateli ze soukromého sektoru, vysvětlovat jim smysl své práce. Dnes mám pocit, že pokud bych měl pracovat v soukromém sektoru, tak jedině sám na sebe.

**Zvažoval jste někdy práci v zahraničí, když jste studoval doktorský program napůl v ČR a napůl ve Francii?**  
Nějakou dobu jsem v zahraničí pracoval, ale jen brigádně. V roce 2009 jsem se hlásil na stáž do Evropské komise. Vybrali mě, ale nelíbila se mi pozice, kterou mi chtěli přidělit, takže jsem nakonec nenastoupil. Měl jsem provádět děti Evropským parlamentem. Mnoho mých bývalých kolegů z oblasti poradenství a podpory vědy a výzkumu skončilo v evropské administrativě, já se však tímto směrem vydat nechci.

**A co postdok? Byla tato varianta mezi vašimi plány, když jste končil doktorát?**

Na několik postdoktorských míst jsem se hlásil, ale nikdy mě nevybrali. Je těžké být přesvědčivý, když žádosti píšete po večerech. Také je však samozřejmě možné, že dělám věci, na které mi nikdo nechce dát peníze. (smích)

O budoucnosti a genderových očekáváních

**Máte vytčené nějaké pracovní cíle? Čeho byste chtěl dosáhnout například do deseti let?**

Cíle jasně definované nemám, nechávám věci spíše volně plynout. Všímám si ale, že čím déle pracuji v poradenství pro vědu a výzkum, tím více nabývám poměrně specifických znalostí a mám přístup k informacím, které nejsou běžné. Stávám se specialistou, a pravděpodobně se tedy stanu odborníkem na evropské financování vědy a výzkumu.

**Chtěl byste dodat něco na závěr?**

Čekal jsem, že se budete více vyptávat na věci spojené s genderem a rodinou. Například když uvažují o tom, kde se vidím za deset let... Hlavně budu muset dál pracovat na tom, aby moje dcera mohla chodit do školy a mít mladšího sourozence. A s tím také souvisí mobilita – já bych i někam vyjel, ale jsem limitován rodinou.

**To jste přece mohl zmínit u témat, u nichž vám to připadá důležité. Když si povídám se ženami, často zmiňují svou rodinnou či partnerskou situaci automaticky, aniž se na ni přímo zeptám.**

Připadal bych si divně, kdybych o tom začal sám mluvit, asi jako většina mužů. Neměl jsem pocit, že by se to ode mě očekávalo. Ženy to asi cítí jinak.



## Hana Hirschová

Hana Hirschová vystudovala chemii. Doktorské studium absolvovala v jedné z nejprestižnějších laboratoří v ČR. Strávila také mnoho let v zahraničí. Již během doktorského studia vyjela na dvě stáže, následně působila tři roky na postdoktorské pozici a pak se rozhodla zkusit práci v soukromé sféře. Ačkoli se jí v zahraničí dařilo, vrátila se domů do Čech, kde našla uplatnění znovu v akademické sféře, tentokrát však nikoli jako výzkumnice, nýbrž jako projektová manažerka. Svůj volný čas, je-li možné to takto nazvat, věnuje především dceři a manželovi.





## **Chci jednou vzpomínat na jiné věci než na to, jaké jsem kdy publikovala články.**

### Cesta k vědě

**Hned na úvod se přiznám, že jste pro mne byla naprosto „nevygooglovatelná“.**

To bude tím, že jsem nedávno změnila příjmení. Studijní dráha a publikace jsou dohledatelné pod příjmením, které jsem měla za svobodna. Je to poměrně vtipné. Když jsem nastoupila do současného zaměstnání, všichni si dohledávali moje CV a to, co nacházeli, pro ně bylo nepochopitelné. Byla jsem takový anonymní člověk.

### **Jaká byla vaše cesta k vědecké práci?**

Oba moji rodiče pracují v dělnické profesi a sestra je lékařka. Byla první vysokoškolsky vzdělaný člověk v celé široké rodině. Já jsem druhý. Neměla jsem tedy tušení, jak to v akademické sféře chodí. Ani jsem nevěděla, co bych chtěla dělat. Medicína mě nelákala, spíš mi šla matematika, fyzika, chemie. Z chemie a matematiky jsem nakonec maturovala a na chemii na vysokou brali bez přijímaček, tak to byla nejjednodušší volba. Dnes bych si vybrala spíš Matfyz, ale o možnostech dalšího uplatnění jsem v té době věděla pramálo. U chemie jsem si dokázala snadněji představit, co s ní. Nepočítala jsem však s tím, že jednou půjdu na doktorát, budu jezdit do zahraničí, něco koordinovat a obecně že budu v akademické sféře. Myslela jsem, že se vrátím zpátky do rodného města a budu dělat manažerku kvality v místním podniku.

Už během inženýrského studia bylo z mých výsledků zřejmé, že budu po absolutoriu pokračovat dále doktorským studiem. A nutno říci, že to byl opravdu velmi aktivní doktorát. K mé školitelce nechodili studovat lidé, kteří by nevěděli, co se sebou. Pracovali jsme soboty, neděle, večery. Mně to v té době vyhovovalo, protože pak z naší práce bylo více výstupů a měli jsme více možností. Paní profesorka je totiž nejen náročná, ale dokáže ze svých studentů vydolovat to nejlepší. Navíc je jednou z ženských vědeckých osobností, která ženy a mladé lidi hodně podporuje, poskytuje jim příležitost posunout se dál. Já jsem takto dostala šanci vyjet dvakrát na zahraniční stáž již během doktorského studia a následně na postdok.

**Vaše školitelka požadovala od svých studujících pracovní nasazení na sto padesát procent. Jak jste zvládala doktorské studium po finanční stránce? Byla jste zaměstnána na výzkumných projektech, nebo jste byla odměněna jen formou stipendia a vydělávala si ještě bokem, jak je v ČR běžné?**

Naštěstí jsem byla zaměstnána na projektech, měla jsem tedy vedle stipendia další peníze. Bez nich by se to nedalo zvládnout. Bylo to pro mě zásadní hledisko při rozhodování, zda mohu na doktorát vůbec nastoupit. V té době je už člověku kolem dvaceti pěti let a pracovat v tomto věku za stipendium ve výši šest tisíc korun měsíčně nejde. Z toho bych asi nezaplátila ani kolej a moji rodiče rozhodně nebyli v situaci, že

by mě mohli dotovat. Situace českých doktorandů se v tomto směru hodně liší od situace v zahraničí. Tam jsou už na doktorátu příjmy takové, že si i něco ušetříte. V zahraničí proto také nikdo nerozumí tomu, že se u nás doktoráty dělají často bokem, u nějakého jiného zaměstnání. A nutno říci, že to má samozřejmě dopad na objem a kvalitu práce, kterou může doktorand odvést.

## Srovnání českého a zahraničního vědeckého prostředí

### **Když pomíneme finanční zázemí doktorandů, jak byste porovnála české a zahraniční vědecké prostředí, se kterým máte zkušenost?**

Těch rozdílů je mnoho. Když nastoupíte na postdoktorskou pozici v zahraničí, očekává se od vás, že dokážete napsat vlastní projekt, vést tým, že jste již manažersky vybavena. Doktorské studium vás na to má připravit. Školitelé nezneužívají své doktorandy k vlastním výsledkům, nýbrž je vedou k tomu, aby napsali projekt. V Čechách to tak není. Já jsem měla štěstí na aktivní podpůrnou školitelku, ale zároveň jsem kolem sebe viděla spoustu jiných vedoucích, kteří měli jisté, permanentní pozice, aniž by museli předvádět nějaký výkon, natož vést k výkonu své doktorandy. I na Akademii věd zabírají podle mě řadu vědeckých pozic lidé, kteří na to nemají. V zahraničí jsou přísnější pravidla a větší nároky na vědce. Chtějí tam vidět výsledky. Není to jako tady, že „se to nějak udělá“.

Vidím přitom rozdíl i na obecnější společenské rovině. V Čechách chybí širší povědomí o tom, co to vlastně Ph.D. je. Znáám firmy, ve kterých doktorky vyřizují objednávky. Zatímco když máte doktorát v zahraničí, předpokládá se, že půjdete na vedoucí pozici.

### **Na druhou stranu začíná být nejistota pracovních pozic vědců i v Čechách vysoká. Smlouvy na dobu neurčitou se stávají stále větší raritou. Čím si vysvětlujete, že se v české vědě mohou uchytit a udržet lidé, kteří podle vás nejsou dobří?**

Záleží na typu pracovní pozice. Univerzity mají peníze za studenty a potřebují guaranty předmětů. Když nemají nikoho jiného, je i slabý vědec dobrý. A protože kritéria pro získání docentury a profesury jsou na různých školách různá, může se značně lišit i kvalita docentů a profesorů, které produkují. Tento systém vede k tomu, že u nás mohou fungovat i tací vedoucí, kteří nemají téměř žádné projekty a vystačí si se dvěma studenty do konce života jen proto, že jsou garantem nějakého předmětu, který vyučují.

### **Třeba mohou být dobrými přednášejícími. Myslíte si, že by všichni vyučující na univerzitách měli být zároveň špičkovými výzkumníky?**

Záleží sice i na specifikách jednotlivých škol a oborů, ale minimálně v tom mém oboru by to tak být mělo. Není to střední škola, neučí se základní věci, vyučující by měl předat, jak se učit a jak se dostat na špičku. Viděla jsem obrovské rozdíly mezi jednotlivými týmy. Někteří vedoucí byli úplně mimo. Možná proto si myslím, že by na vysoké škole měli vyučovat nikoli primárně výborní pedagogové, ale uznávaní experti ve své oblasti.

Spousta docentů a profesorů mě v Čechách zklamala. Úroveň některých je tak nízká, že se za ni až stydím. Také jsem ztratila iluzi, která mi byla vštěpována rodiči, že pokud je člověk jednou profesorem, je také etalonem slušného chování. Myslím, že na akademické půdě by lidé měli mít nejen vědecké, ale i osobní kvality. To v Čechách bohužel není podmínkou. Mnohdy se na akademické pozice dostanou lidé, kteří se na ně vůbec nehodí.

**Máte sama zkušenost s výukou? A pokud ano, bavilo vás učit?**

Nebavilo, byla to pro mě ztráta času. Lepší bylo vést jednotlivé studující, jednoho nebo dva, to jsme se pak rozvíjeli navzájem. Když jsem učila cvičení, bralo mi to čas na vědu a nenaplňovalo mě to.

**Prozatím z vašeho srovnání vychází zahraniční vědecké prostředí lépe než české. Vnímala jste v zahraničí i nějaká negativa?**

Ano, prostředí bylo ambicióznější! Například jsem zažila, že někdo zničil experimenty konkurentovi, aby neohrozil jeho vlastní pozici v týmu. To se mi v Čechách nikdy nestalo.

**O práci ve vědě a v soukromé sféře v zahraničí**

**V zahraničí jste však nakonec nezůstala jen v akademické vědě, nýbrž jste se na chvíli přesunula i do průmyslu. Jak k tomu došlo?**

Byla jsem na postdokdu tři roky a bylo to moc fajn. Musela jsem sice trochu pozměnit obor, ale bylo to přínosné. Navíc jsem měla štěstí na profesora, který mi poskytoval velkou podporu a také mi doporučil, do jaké laboratoře bych se měla pokusit dostat, což se mi nakonec i podařilo.

Už tehdy jsem si však pohrávala s myšlenkou, co dál, jestli zůstat v akademické sféře, nebo jít někam jinam. Začala jsem se dívat po inzerátech, abych zjistila, jaké jsou možnosti a jaká je moje cena na trhu. Objevila jsem přitom nabídku pracovní pozice ve výzkumném centru jedné mezinárodní firmy, která působila, jako by byla vypsána přímo pro mě. Potřebovali někoho s mojí výzkumnou specializací a se zahraniční pracovní zkušeností. Přihlásila jsem se a vzali mě. Byl to ohromný úspěch, protože ta firma patří v mém oboru k naprosté špičce. Pracovala jsem na centrále jako klíčový člověk pro výzkumnou skupinu zaměřenou na mé výzkumné téma. Poskytovala jsem konzultace a odpovídala na dotazy různých lidí z poboček po celém světě. Například jaké přístroje jim doporučuji zakoupit.

**To zní jako pracovní sen: prestižní práce v oboru, a ještě v tak mladém věku.**

To ano. Ale i přes tenhle velký úspěch jsem začala pociťovat, že bych se ráda vrátila do České republiky. Asi proto, že už mi trochu tikaly biologické hodiny. Sice jsem po doktorátu chtěla jet do zahraničí, ale nepatřila jsem k těm, kteří by tam chtěli zůstat. Chtěla jsem mít pouze tu zkušenost a pak se vrátit. Takže když přišla pracovní nabídka z Čech, zkusila jsem si podat projekt v rámci programu SoMoPro, který je za-

měřen na získávání českých „mozků“ zpátky do Čech. Projekt jsem dostala a k údivu všech lidí ve firmě i mimo ni jsem firmu po roce opustila a ocitla se zpátky v Čechách, i když na úplně jiném akademickém pracovišti.

**Jestli tomu rozumím správně, tak ve firmě jste se nevěnovala výzkumu, nýbrž poradenství.**

Ta pozice byla pestřejší. Jedna z oblastí, kterou jsem se měla zabývat, byl vývoj a inovace v oboru. Zrovna v tom mém oboru byl však vývoj v průmyslu daleko zaostalejší, než na co jsem byla zvyklá z vědy. Ve firmě se jen aplikoval výzkum, který dělaly univerzity, takže jsem byla stále o pár kroků pozadu. Spíše než o výzkum šlo o transfer technologií.

Dále do mojí agendy patřila komunikace s ostatními odděleními, s nimiž jsme dávali dohromady směr vývoje, a vedení lidí, což pro mě bylo něco nového. Na univerzitě jsem sice pod sebou měla laborantku, doktoranda a magisterského studenta, ale ve firmě už jsem měla opravdové zaměstnance, kteří byli jednak podstatně starší, a navíc různých národností. Také jsme byli součástí jednoho projektu s univerzitou, v jehož rámci jsem si vyzkoušela projektový management.

**Vadilo vám, že výzkum ve firmě byl o krok pozadu za výzkumem univerzitním. Bylo tedy dalším z důvodů vašeho odchodu z firmy poznání, že máte vášeň spíš pro základní výzkum než pro aplikace?**

Spíše než samotná náplň práce mi ve firmě nevyhovovala mentalita lidí. Na akademické půdě lidé většinou mají o svoji práci zájem a chtějí se dál rozvíjet. Ve firmě takový zájem mnohdy nemají, práce je pro ně jen práce. Navíc ve firmě s dlouhou tradicí byl velký problém cokoli změnit. Na mém současném akademickém pracovišti je naopak skvělé, že je nové, teprve se vytváří, je to živé médium a já jsem součástí celého procesu.

Hlavní důvod, proč jsem odešla z firmy, však byla touha vrátit se do Čech. Už mě tolik jako dříve nenaplnovalo poznávání nového a nových lidí. Sice jsem měla pracovní business card a létala jsem si v business class, ale něco mi v tom chybělo.

**Strávila jste v zahraničí na různých místech mnoho let. Ve vašem vyprávění se ale prozatím neobjevil žádný partner.**

Protože jsem v době, kdy jsem byla v zahraničí, žádný vážný vztah nenavázala. Málokterý partner vydrží ten pracovní nápor. Navíc jsem tehdy ani nepocítovala potřebu někoho si hledat. Rozešla jsem se s přítelem a potom nebyla šance ani chuť někomu věnovat čas. Další vztah jsem navázala krátce před odjezdem na postdok, ale také jsme se rozešli. Vztah na dálku nefungoval. Stálého partnera jsem si našla až po návratu do Čech. Nepatřím totiž k ženám, které mají zálibu v cizincích. Neuměla jsem si představit, že bych vychovávala děti v cizině – táhlo mě to zpátky domů.

### **Jak svoje rozhodnutí vrátit se do Čech zpětně hodnotíte?**

Rozhodně toho nelituji, i když je zde mnoho věcí složitějších. Jsem ráda, že tady mohu chodit volit a podílet se na rozhodování o věcech veřejných. Není zde vše perfektní, ale jsem tady doma. Navíc k mému rozhodnutí vrátit se domů přispěla i jedna velice smutná událost. Zemřel mi blízký člověk a já si najednou uvědomila, že život není nekonečný a je důležité vědět, s kým jej chci trávit. Že bych třeba rodiče chtěla vidět každý měsíc a synovce častěji než jednou za rok, že se může něco stát. Začalo mi na tom hodně záležet.

### **O nových začátcích v ČR**

#### **Jak se k vám dostala zmíněná česká nabídka práce? Někdo si na vás náhle vzpomněl?**

Ne. Přiznám se, že jsem opravdu hodně chtěla zpátky do Čech a přemýšlela, co bych tu mohla dělat. V úvahu přicházela akademická sféra nebo průmysl a nebyla jsem si jistá, co by bylo lepší. Ve zmíněné mezinárodní firmě jsem pochopila, že mi v práci tohoto typu schází větší odbornost, že mě nebaví být ta nahoře a radit těm dole. Zjistila jsem, že potřebuji mít před sebou pořád nějaké výzvy, které mi dovolují posouvat se dál. Provedla jsem si proto takový screening možností.

Moje bývalá školitelka mi stále držela místo. Dokonce mi po návratu telefonovala, jestli nechci k ní do týmu. Dále jsem dostala nabídku z jiné české univerzity, ale pracovní pohovor byl tak nedůstojný a pracovní podmínky tak nepřijatelné, že jsem na chvíli zapochybovala, zda se do Čech vůbec vrátet. Ze zahraničí jsem byla z univerzitního prostředí již zvyklá na poněkud jinou úroveň jednání. Pak mi však někdo doporučil zkusit univerzitu, na které nyní pracuji, zrovna tu inzerovali novou pozici. Přijela jsem na pohovor, na kterém mi však rovnou řekli, že jsem na tu pozici až příliš dobrá. Doporučili mi ale obrátit se na jednoho vyučujícího, který právě otevíral nové pracoviště. Obávala jsem se, že naše spolupráce nebude možná, protože jsem měla jiné zaměření. On však říkal, že najdeme průniky, a napsali jsme spolu s ním a ještě s dalším profesorem ten můj SoMoPro projekt. Když projekt vyšel, definitivně jsem se rozhodla opustit zlatou klec a vrátila se do české reality.

#### **Jak probíhala vaše aklimatizace na českou realitu po letech strávených v zahraničí?**

Samotný příjezd byl docela těžký. Jak to tady v Čechách už bývá, nebylo nic připravené a většina věcí nefungovala tak, jak bylo předem domluveno. První pocity proto byly takové smíšené. Jakmile však byla tato úvodní fáze překonána, bylo již vše v pořádku.

### **O kombinaci práce a péče o děti**

**Vracela jste se v rámci projektu SoMoPro, jehož cílem je přilákat výzkumníky zpět do Čech. Teď ale výzkumnou práci vlastně neděláte. Neplánovala jste se třeba po rodičovské dovolené přece jen vrátit do výzkumu?** Jsem teď v takovém meziprodním období – jedno dítě jsem odrodila a předpokládám, že porodím druhé.

Možná, že už jsem dokonce těhotná. V tomto období není nejlepší začínat velký výzkum a podávat projekt. Navíc mám zkušenost, že i s půlročním dítětem je to velice složité.

Proto jsem si říkala, že pozici projektové manažerky vyzkouším a uvidím. A jsem mile překvapená, baví mě na ní řada věcí. Jsem mezi úplně jinými lidmi než dosud, nejsou tam žádní vědci. V oddělení jsem jediná vědkyně já, jinak tam jsou samí ekonomové, právníci a lidé z jiných oblastí. To znamená, že si rozšiřuji obzory a díky tomu získávám na vědu jiný pohled. A musím říci, že mi to docela vyhovuje. Pokud by nedošlo k nějaké zásadní změně podmínek, ráda bych na stávající pozici zůstala. Tak uvidím. Jiné nabídky mi prozatím stále chodí. Před čtrnácti dny mne například oslovila bývalá studentka, jestli bych nechtěla jít dělat projektovou manažerku na jednu rakouskou univerzitu, a asi před třemi měsíci jsem dostala nabídku od pana profesora, se kterým jsem spolupracovala v zahraničí, na v podstatě profesorské místo nebo kandidaturu s permanentní pozicí v Irsku.

Ve vědě však musí mít člověk, navíc žena, naprosto jasno, co chce a co ne. Já si neumím představit, že bych zvládala být těhotná, mít malé dítě, psát projekty a vést tým. Neumím si představit, že bych to dělala naplno a dobře. Myslím si, že někdo by trpěl.

#### **To vypadá, že máte jasno.**

Už když jsem se vracela do Čech, věděla jsem, že nechci věnovat práci sto procent svého času. Poznala jsem, že mě to nenaplňuje. Během pracovního týdne je to dobré, ale víkendy a dovolené jsou pak jaksi prázdné, pokud je opět nenaplníte prací. Tento způsob života mi však připadá velmi omezený. Také jsem to hned upřímně avizovala. Při pohovoru jsem zmíněnému profesorovi řekla, že bych chtěla žít normálním životem, mít rodinu, nebýt v práci do osmi, do devíti do večera, a ani víkendy že nechci trávit prací.

Pár let na to jsem se vdala a otěhotněla. A musím říct, že můj šéf se zachoval skvěle. Měla jsem smlouvu na tři roky, která mi končila, zrovna když jsem odcházela na mateřskou. Nečekal mne však v Čechách běžný postup, kdy skončí smlouva a žena na mateřské se odepíše. Naopak, můj šéf mi smlouvu prodloužil a ještě v průběhu mateřské se mi ozval, jestli bych měla zájem o pozici projektové manažerky. Nebyla jsem si jistá, jestli je to dobrý nápad, protože jsem tehdy kojila každou hodinu a půl a byla jsem úplně vyčerpaná, ale on mě po třetím telefonátu přesvědčil, abych poslala životopis. Šla jsem na výběrové řízení a pozici dostala. Nastoupila jsem na čtyřicetiprocentní úvazek, když bylo dceři sedm měsíců. Pak jsem úvazek postupně navyšovala a po více než roce jsem přešla na plný. A znovu opakuji, toto je věc, kterou vám umožní jen málo zaměstnavatelů. Také proto mám tu svoji práci ráda. Nadřízení jsou velice tolerantní a to je důležité asi pro jakoukoli matku. Na druhou stranu musím dodat, že kdybych tu práci nemohla dělat naplno, tak by mě ani neuspokojovala a nedělala bych ji. Mám to takto nastaveno. Také se ještě nestalo, že by mě někdo pokáral za nedostatečně odvedenou práci, naopak.

### **Jak vypadá váš pracovní den?**

Můj pracovní den začíná kolem osmé hodiny ráno a končí kolem čtvrté. Někdy, když je čas, pracuji ještě večer. O víkendech se však snažím nepracovat, respektive moje dcera mi to nedovolí. (úsměv) Pouze výjimečně, když například potřebuji něco odeslat nebo někam odjízďím, si k tomu sednu v neděli večer. Stává se, že manžel v neděli odjízďí a já pak mám odpoledne tři až čtyři hodiny čas na práci.

### **To mne vede k otázce, jak máte s partnerem rozdělenou péči o dceru, když už zase pracujete na plný úvazek.**

Plný úvazek si mohu dovolit ze dvou důvodů. Za prvé, dcera je zdravé dítě, a to i když začala chodit do jeslí. Pokud by byla nemocná, nešlo by to. A za druhé mám partnera, jehož pracovní doba končí o půl čtvrté, takže nejen vozí malou do jeslí, ale také ji vyzvedává. Podpora manžela je v tomhle směru opravdu velká. Na druhou stranu musím chodit do práce i proto, že jeho platové podmínky neumožňují, abych zůstala doma. Musím pracovat.

### **Kdybyste si mohla finančně dovolit být ženou v domácnosti, zůstala byste doma?**

Někdy toho mám dost a pak si říkám, že určitě. Ale je otázka, jestli by mi to moje náтура dovolila. Lidé, kteří mě znají, říkají, že bych to nevydržela. A já s nimi docela souhlasím. Mateřství mě sice určitě hodně změnilo a naplňuje mě, ale například nesnáším maminky, co píší, že těhotenství a mateřství je nejkrásnější období života. Těhotenství je podle mě to úplně nejhorší období, co může být, protože nejste sama sebou. A následně když kojíte, přebalujete a jste doma, vaše sebevědomí jde rapidně dolů. Už jsem to nebyla já, ta sebevědomá ženská. Domnívám se, že když je maminka třeba pět let doma, může to na ni mít hodně negativní vliv.

### **Přesto do toho jdete znovu.**

Ale ano, určitě. Navíc, když vidím, že mi v práci vyjdou maximálně vstříc. To je úplně jiný pocit, než když jsem otěhotněla poprvé a ani nevěděla, jestli se mnou znovu uzavřou smlouvu. Možná bych dnes mluvila úplně jinak, kdyby se mi stalo to, co se stává většině žen, kterým skončí během rodičovské smlouva a ocitnou se bez práce. Já jsem měla ohromné štěstí na lidi.

### **Dokážete si představit, že byste se ještě někdy vrátila do akademického výzkumu?**

Spíš ne. Ale ráda bych měla s vědou stále něco společného, jako nyní na pozici projektové manažerky. Pokud bych se opravdu měla dostat zpět do akademického výzkumu, chtěla bych jej dělat na špičkové úrovni. Také věkově si myslím, že už to nepůjde. Je mi šestatřicet, až děti odrostou, bude mi padesát a já mám v hlavě zažitě, že pokud chcete být ve výzkumu na špičce, musíte tomu věnovat všechno. Já však chci jednou vzpomínat na jiné věci než na to, jaké jsem kdy publikovala články. V určitém věku mnoho lidí pozná, že to není to, co chtějí. I když někteří a některé vytrvávají. Mám kamarádky, které jsou dnes docentky, aspirují na profesuru, nemají rodinu ani partnera a vyhovuje jim to. Když se však dívám na své kolegy,



vidím, že mezi ženami a muži je velký rozdíl. Například mám kamaráda, který vystřídal už tři postdoktorské pozice a poznává svět. Ale může to dělat proto, že má partnerku, která nepracuje a stará se o děti. Opačných případů, kdy muž ženě vytváří takové zázemí pro rozvíjení vědecké kariéry, mnoho neznám.

## O ženách a mužích ve vědě

**Naznačujete, že ve vašem okolí mívají vědci-muži partnerky, které primárně zajišťují péči o děti a domácnost a jsou ochotny s nimi vycestovat na delší dobu do zahraničí, neboť samy profesní kariéru nebudují. Domníváte se, že je vůbec možné být úspěšná vědkyně a zároveň mít i rodinný život?**

Jde to, pokud se přizpůsobí muž. I když i tak můžete jakožto žena trochu trpět, protože dítě vás chce. Ale jde to. Vždy je to nějaký kompromis. Ono už jen mít partnera je kompromis. Už si nemůžete dělat jen to, co chcete. Ale je pravda, že model, kdy je v rodině upřednostněna kariéra ženy-vědkyně, není zvykem.

**Dokážete si představit, že by vědecké prostředí mohlo fungovat tak, že by vycházelo ženám, respektive pečujícím osobám, vstříc?**

Vědu jako takovou bych neměnila. Dokážu si ale představit změnu podmínek. Například školky. V zahraničí máte při každém institutu či škole školku. Takové podpurné podmínky vnímám jako zásadní. Když máte jesle a školku přímo na institutu, můžete být s dítětem přes oběd nebo si za ním odběhnout na svačinku. Nejste někde na druhé straně města, odkud nevidíte, jak dítě vyrůstá. A když se na zahraničních ústavech pořádají jakékoliv společenské akce, jsou automaticky včetně dětí, pro které je zajištěn program. Můžete tam pak být třeba do večera a popovídat si s kolegy a přitom tam máte i dítě, o které je postaráno. Další klíčovou podmínkou možnosti úspěšného skloubení rodinného života s vědeckou prací je výše platu. V zahraničí jste na tom jako vědkyně tak, že si můžete zaplatit úklid a žehlení. To je také důležitá podpora. České vědkyně se starají nejen o dítě, ale také o domácnost. Domácí práce přitom zaberou několik hodin týdně, které byste mohla věnovat třeba psaní grantu.

Zahraníční zaměstnavatelé zkrátka s matkami malých dětí počítají. A aby ne, když se ženy ve většině západních zemí vracejí do práce tři až čtyři měsíce po porodu. Tady mi všichni vyčítají, že jsem po sedmi měsících dítě opustila. A kromě těchto malých velkých věcí, které ženám ohromně pomáhají, je třeba i změna myšlení. V Čechách zaměstnavatelé a nadřízení uvažují takto: je jí dvacet sedm, takže mateřská, dvě děti, šest let pryč, bez perspektivy.

**Myslíte si tedy, že by takové „malé velké věci“ přispěly k tomu, že by ženy například více usilovaly o docentury?**

Určitě. Ve chvíli, kdy odejdete na dlouhou rodičovskou, ztratíte kontakt s pracovním prostředím a pak se jen velmi těžce vracíte.

**To, co říkáte, je vlastně velice povzbudivé. Jestliže ženám brání v rozvoji vědecké kariéry především praktické překážky, je možné situaci poměrně rychle začít měnit. Kdyby byla vůle.**

Ano, vůle a porozumění těm překážkám, které na straně vedení, tedy především mužů, často chybí. Na jedné konferenci o sladování vědeckého povolání a rodiny se jeden z čelných představitelů univerzity pochlubil, že jeho pracoviště vědkyním-matkám vychází vstříc, protože mohou vyučovat na částečný úvazek v průběhu mateřské či rodičovské dovolené. Zůstávají tedy stále v kontaktu s týmem a zároveň je jim dovoleno mít nějaký pedagogický úvazek. Byl velmi překvapen, když mu jedna účastnice konference opáčila, že to je úleva především pro muže, kteří pak jsou ještě méně zatíženi výukou a o to více se mohou věnovat vědě. Byl hodně zaražený, protože byl přesvědčen o tom, jak ženám dělají dobře.

O manažerské práci ve srovnání s výzkumem a prací v průmyslu

**Jak byste popsala svou současnou pracovní pozici?**

Ta pozice je velmi dynamická. Hodně se učím, stále se rozvíjím. Škola vám manažerské dovednosti nepředá. To je na té práci pěkné. Nemohla bych dělat práci, která by mne neobohacovala. Možná mi vyhovuje i to, že nemám tým, nýbrž koordinuji pouze jednotlivé lidi, a zároveň jsem si již získala určitý respekt. Negativem je občasná těžkopádnost. Chcete-li něco prosadit, musíte absolvovat velké množství schůzek. Zatímco když chcete něco posunout dál jako vědkyně, napíšete prostě článek. Ano, je s ním kvantum práce, ale když už ho jednou publikujete, můžete z něj mít dlouhotrvající radost. Když chcete pohlazení, podíváte se, kolikrát byl stahovaný, kolik lidí si ho přečetlo a jak vám stoupá h-index. Když dáme v současné práci dohromady nějaký dokument, většina lidí jej nechce, každý má spoustu připomínek a výsledek je v nedohlednu.

**O to větší radost můžete mít, když se něco podaří prosadit.**

Většinou neprosadíte své návrhy přesně tak, jak byste chtěla. Může z nich vzniknout i něco hodně vzdáleného původní představě. Takže radost pak není tak velká, jako když napíšete vědecký článek.

**Co vás nejvíce bavilo na práci v privátní sféře a na práci v akademickém výzkumu?**

Věda je strašně krásné povolání, prostě nádhera. Pokud jste v týmu, kterému se daří, je úžasné vnímat úspěch, cítit, že můžete řadu věcí změnit, že můžete pomoci, že to opravdu má význam. Také načítání nových článků je ohromně zajímavé. Krásné je i to, že jste expertkou v dané oblasti a takových lidí je jen pár na světě, takže se setkáváte, a tím pádem i hodně cestujete. Když je člověk mladý a rád cestuje, věda mu to umožňuje.

Ve firmě zas byla velkým pozitivem jistota a navíc, i přes velikost firmy, v ní panovala rodinná atmosféra. Také jsem tam byla v pozici odbornice, takže jsem se těšila velkému respektu. Byl to příjemný pocit, přestože mě tolik nenaplňoval. Možná jsem na tu pozici byla příliš mladá.

**Přestože se již nevěnujete přímo výzkumné činnosti, zůstala jste v branži. Mohla byste zhodnotit, do jaké míry dnes využíváte znalosti, dovednosti a zkušenosti, které jste získala během doktorského studia?**

Určitě je využívám dost. Zním prostředí, rozumím jeho lidem a vím, co chtějí. Moje pozice rozhodně vyžaduje někoho, kdo se aspoň trochu vyzná v oboru.

**Bylo doktorské vzdělání v oboru podmínkou pro získání vaší stávající pozice?**

Ne podmínkou, ale výhodou. Takto to chodí i v zahraničí. Tu práci by mohl vykonávat i někdo bez mého vzdělání, kdyby se v případě potřeby mohl zeptat někoho pod sebou. Vzdělání v oboru je však důležitým zdrojem nejen znalostí, ale i zkušeností a kontaktů. Například díky studiu a práci v zahraničí jsem se seznámila v komunikaci se zahraničními partnery, kteří mají podobné přístroje jako my. Když chci něco prosadit, je pro mě velmi jednoduché říct: „Tohle používají tam, tohle zase tam, tady můžete kontaktovat tohoto člověka“ a tak podobně. Moje argumenty pak získávají na váze.

Plány do budoucna

**Máte nějaký pracovní sen?**

Když jsem porodila dceru, překvapil mě nádherný pocit, že musím napsat článek do časopisu *Nature*, že to dám. (smích) Následovalo šest týdnů euforie, chtěla jsem hned pracovat, ale pak se dostavila celková únava. Třeba si to ještě řeknu u druhého dítěte a půjdu zpátky. Ale člověk nikdy neví, co se přihodí. Třeba zjistím, že čekám dvojčata a tři děti nemám při současně práci šanci zvládnout, takže se s manželem budeme muset přestěhovat zpátky k rodičům, aby nám pomohli, a budu hledat nové zaměstnání někde tam.

**Na závěr bych se vás ráda zeptala, co považujete za svůj největší úspěch. Z čeho máte největší radost, na co jste pyšná?**

Mám radost, že jsme celá rodina zdraví a máme práci. Mám obrovské štěstí, že mohu pracovat, protože mám zdravé dítě a protože mi v práci vycházejí maximálně vstříc. A pak mám i takové ryze osobní radosti. Jsem pyšná na to, že můj h-index je poměrně vysoký a neklesá, přestože jsem z vědy odešla. Občas se podívám a citace rostou. To mi dělá velkou radost vždy, když mám nějakou melancholickou náladu, mám všeho dost a nebaví mě s někým diskutovat o tom, co je a co není důležité.

## Blanka Bádavá

Studijní i pracovní život Blanky Bádavé byl a je spjat se zahraničím. První doktorát získala v ČR v oblasti molekulární biologie a následně nastoupila do druhého doktorského studia v Německu. Po návratu do Čech se rozhodla z vědeckého prostředí odejít a začala pracovat jako projektová manažerka v soukromém sektoru. Její další cesta v této roli v ČR vedla zpět do akademické sféry a nakonec opět do zahraničí, tentokrát do Rakouska. Práce ji velmi baví, protože je stále v kontaktu s vědeckým prostředím, aniž by se v něm musela pohybovat jako vědkyně. Ráda by však snížila své pracovní nasazení a více se věnovala své rodině a koníčkům, zejména sportu, na který jí jinak nezbývá mnoho času.



## **Dělat vědu by mě bavilo, kdyby mě nechali bádát a nenutili mě stále do psaní článků a předhánění se s někým.**

O studiu a cestě k vědě

### **Co vás lákalo na doktorském studiu?**

Na doktoráty jsem šla proto, že mě bavil výzkum. První, český doktorát se týkal šlechtění rostlin a druhý, německý, zase molekulární biologie. Ten druhý jsem však nakonec nedokončila.

### **Proč jste se rozhodla jít do doktorského studia podruhé?**

Vědecká práce mě tenkrát opravdu hodně bavila. Šlechtění rostlin se dnes dělá přes molekulární biologii, která mne proto velmi oslovila. A protože jsem ji nechtěla jít studovat znovu do magisterského studia, rozhodla jsem se doplnit si potřebné znalosti v rámci druhého doktorátu. Volba na Německo pak padla proto, že jsem tam dříve byla na stáži a věděla jsem o možnosti doktorského studia v daném oboru. Jela jsem se tam představit a vzali mě.

O rozdílech českého a německého akademického prostředí

### **Jak byste na základě svých zkušeností srovnala českou a německou akademickou vědu?**

Takové srovnání je pro mě těžko proveditelné, protože moje česká vysoká škola asi nepatří mezi úplnou vědeckou špičku. V Německu mi proto všechno připadalo tak nějak lepší a lépe fungující. Nejspíš je to celkovým nastavením a možná také delší tradicí výzkumu v mém oboru. V Německu jsem působila na dvou pracovištích a na obou fungovaly pestré mezinárodní týmy, neboť většina doktorandů a postdoků pocházela z jiné země. Měli jsme společné semináře, na rozdíl od českých institucí všichni mluvili anglicky a celkově byl systém pro zahraniční doktorandy funkční. Obě německá pracoviště také běžně publikovala v opravdu vysoce impaktovaných časopisech, což zase odráží dobře nastavenou kvalitu výzkumu.

### **Vnímala jste v Německém akademickém prostředí i nějaká negativa?**

Nemohu říci, že by se mi tam něco vyloženě nelíbilo. Vzhledem k silně internacionálnímu prostředí tam nikdo nebyl předpojatý vůči cizincům, všichni byli milí, chovali se k nám úplně normálně a my k nim, bylo to v pohodě. Atmosféra sice byla více konkurenční, než jsem byla zvyklá z ČR, ale nevnímala jsem to negativně. Brala jsem to jako samozřejmost, kterou nikdo neřeší.

### **Jak jste na tom byla jako doktorandka v ČR a v Německu finančně?**

Během doktorátu v Česku jsem vedle stipendia dostávala přidáno z jednoho grantového projektu, takže



jsem měla čtyři až osm tisíc měsíčně. Dalo se to přežít díky bydlení na koleji. V Německu měli doktorandi plat 1500 euro hrubého, což bylo naprosto dostačující. Člověk se mohl soustředit jen na práci a mohl z toho i ušetřit.

## O cestě z výzkumu k projektovému managementu

### **Co vás vedlo k odchodu z vědy, když jste pro ni byla tak zapálená, že jste šla i na druhý doktorát?**

Druhý doktorát jsem nedokončila z osobních důvodů, vrátila jsem se do ČR kvůli partnerovi. Ale už tenkrát v Německu jsem se rozhodla, že i kdybych doktorát dodělala, ve vědě dál působit nechci. Měla jsem nějaké ideály jak dělat vědu správně a realita mě zklamala.

### **Jaké ideály to byly?**

Chtěla jsem něco vyvíjet, něco hodnotného. To byl také důvod, proč mě výzkum tak bavil. Ale pak jsem přišla na to, že akademická věda je spíše o tom, kdo první napíše článek. Nechtěla jsem se honit za články! To úplně odporovalo mým představám, přišlo mi to nemorální. Jenže takto to nefunguje jen v Německu, nýbrž na celém světě. Rozhodla jsem se proto jít do odvětví, které s vědou sice souvisí, ale funguje jinak, tedy do firmy.

### **A uspokojila soukromá sféra vaše ideály, které nesplňovala sféra akademická?**

Ano! Ve firmě mě to bavilo rozhodně víc než na univerzitě. Všechno fungovalo lépe.

## O manažerské práci a jejím srovnání s výzkumem

### **Můžete srovnat hlavní klady a zápory akademického a firemního prostředí?**

Ve vědě by mě to bavilo, kdyby mě nechali bádát, pracovat v laboratoři a nenutili mě stále do psaní článků a předhánění se s někým. Hrozně mě to stresovalo a hlavně odvádělo od práce, byla jsem z toho znechucená. To byl hlavní důvod, proč jsem se rozhodla odejít. Dále mi na akademických institucích vadily složité struktury. Má alma mater je jejich zářným příkladem. Než se člověk dostane k nějakému jinému člověku nebo například k jeho podpisu, musí přejít přes dalších pět vrstev různých proděkanů, děkanů a tajemníků, každý z nich má přitom potřebu do toho mluvit a říci svůj názor a nakonec to trvá měsíc. Firmy jsou naopak pružné. Když je něco potřeba, je to hned, protože jim jde o zisk. To mi vyhovuje. Mám ráda, když věci fungují rychle a jednoduše.

### **Prozatím jste zmínila jen zápory akademického prostředí a klady toho firemního. Je naopak něco, co vám na firemním režimu vadí a co vám vyhovuje na tom akademickém?**

Samozřejmě. Ve vědeckém světě je více volnosti, ve firmě je spousta věcí zakázaných. Ve vědě je běžná fle-

xibilní pracovní doba a celkově je tam menší omezení institucionálními standardy. Ale pokud má člověk rád nějaký systém a jednoduchá pravidla, tak mu to ve vědě nemusí úplně vyhovovat, jako například mně.

#### **V té firmě jste však nezůstala.**

Nezůstala jsem tam z jediného důvodu, šla jsem na mateřskou a s partnerem jsme žili v jiném městě, než jsem pracovala. Ve chvíli, kdy jsme si pořídili dítě, jsem již nechtěla dojíždět. Uvažovala jsem nad tím, že bych si v místě bydliště našla nějakou jinou firmu, kde bych pracovala jako výzkumnice. Pak jsem však narazila na inzerát na pozici projektové manažerky na jedné akademické instituci, zkusila jsem to, vzali mě, a firmu jsem tím pádem nakonec nehledala.

#### **Jak se vám líbí v projektovém managementu v akademickém prostředí, když to porovnáte se svou zkušeností projektové manažerky ve firmě?**

Abych pravdu řekla, nejvíce mne bavila práce, která byla úplně mimo vědu. Ale i tady mne baví spousta věcí, je to kreativní i organizační činnost, jsem hodně v kontaktu s vědci a opravdu spolu něco tvoříme. Strašně nepříjemné a naprosto frustrující je na té práci to, že napíšete spoustu grantových žádostí, za kterými je opravdu ohromné množství práce, a ve výsledku získáte pouze jeden nebo dva projekty, což je navíc vlastně stále velký úspěch...

#### **O práci v rakouském firemním projektovém managementu**

##### **Nakonec jste českou akademickou sféru i v roli projektové manažerky opustila a začala opět pracovat ve firmě, tentokrát v Rakousku. Co vás vedlo k odchodu do zahraničí?**

Práce mého muže. Nejdříve jsem kvůli němu odešla z Německa a pak jsem za ním šla do Rakouska. Není to vědec, chvíli sice v Německu studoval doktorát, ale nedodělal ho. Pracuje jako konstruktér v soukromém sektoru. Když jsme se přestěhovali do Rakouska, ze začátku jsem ještě pracovala pro českou akademickou instituci, částečně z domova a částečně jsem dojížděla, ale pak jsem si našla svou současnou práci projektové manažerky v soukromém výzkumu. Naše firma vyvíjí nové metody a poskytuje výzkumný servis vědcům.

##### **Jak se vám líbí na vaší současné pozici?**

Moc. Není to akademická instituce, takže odpadá ta složitá struktura, které mi tolik vadila, protože zpomalovala moji práci. Nejsou tam žádní děkani, máme jednoho ředitele a je to skvělé! V administrativě nás na celou firmu pracuje jen pět, což je úplně nesrovnatelné s tím obrovským administrativním aparátem, který je na univerzitě. Máme výborný kolektiv, všichni se znají a nikdo proti nikomu nebojuje, jako to dělají někdy například děkani na univerzitě (což mě dost deprimovalo). Neříkám tedy, že máme kvalitnější vědce nebo vybavení, než jsme měli na univerzitě, ale víc mi vyhovuje firemní systém práce.



**Vidíte nějaký rozdíl v přístupu českých a rakouských vědců k projektovému managementu?**

Rakouští vědci se staví jinak k psaní grantů než naši vědci. Češi to berou jako nějaké zlo, do kterého je jejich instituce nutí. Strašně jim to vadí. My jakožto projektoví manažeři jsme je museli nutit, aby něco napsali, podali a měli nějaké peníze. Rakouští vědci berou psaní grantů jako samozřejmost a práci projektových manažerů jako službu, za kterou jsou vděční. Logicky je pak pro mě příjemnější pracovat s nimi než s českými vědci. Rakouští vědci grant rádi napíší, požádají o pomoc a nechají si poradit. V české akademické instituci byla počáteční nedůvěra vědců vůči projektovým manažerům velká, brali nás jako obtížný hmyz. V Rakousku nás vědci berou jako lidi, kteří něco umějí, a hlavně jako kolegy, což pro mě byla samozřejmě mnohem lepší startovní pozice než kdysi v Čechách.

**Nepomohlo vám v očích českých vědců ani to, že máte doktorát z příbuzného oboru a jste bývalá výzkumnice?**

Přišla jsem tehdy úplně odjinud, z jiné země, a navíc z firmy, a u nás tradičně panuje velká žárlivost mezi firmami a akademickými institucemi. Vědci mě tedy brali jako cizáka, který se jim bude plést do práce, ne jako svou kolegyni.

**O kritériích hodnocení vědecké práce**

**Když jsme u grantů, co si myslíte o reformě financování výzkumu, tedy o nárůstu účelového financování a poklesu financování institucionálního?**

Myslím, že tento vývoj je správný. Nechápu, proč by měly existovat skupiny a ústavy, které jsou neproduktivní. Nepřeji těm lidem, aby přišli o práci, ale pokud nedělají dobře výzkum, tak ať jdou dělat něco jiného. Proč by měl stát živit takové lidi? Jsem pro, aby některé ústavy zanikly, protože neprodukují nic užitečného pro společnost, která do nich vkládá peníze

**Jak se podle vás pozná, jestli někdo dělá kvalitní vědu? A dokážou to postihnout stávající kritéria hodnocení vědecké činnosti?**

Myslím, že hlavním kritériem jsou samozřejmě kvalitní publikace. Přestože mně osobně tlak na publikování vadil, jde o do jisté míry objektivní hledisko, protože kdo není dobrý vědec, tomu nevezmou publikaci v kvalitním periodiku. Tak to prostě je.

**Někteří z ostatních účastníků rozhovorů jsou naopak toho názoru, že kvalita nestačí, že šanci na publikaci ve vysoce impaktovaném periodiku významně zvyšuje slavné jméno mezi autory.**

S tím nesouhlasím. Myslím si, že pokud někdo přijde na něco opravdu hodnotného a napíše dobrý článek, tak mu jej přijmou, i když není renomovaný vědec. Proto si také myslím, že publikace mají docela velkou vypovídací hodnotu.

**Sama jste však říkala, že právě povinnost neustále publikovat odvádí od samotného bádání, které je podmínkou toho, aby vědec mohl přijít na něco hodnotného.**

Ano. Právě proto bych vědu už nechtěla dělat a vyhodnotila jsem to tak, že nejsem člověk, který by měl v akademickém výzkumu zůstat. Neobhajuji, že jsem odešla, ale na druhou stranu toho nelituji. Je to o povaze. Tlak na publikování je zlo, ale nutné zlo. Jak jinak poznat, že je vědec kvalitní? Podle toho, co zrovna zkoumá? To přece není směrodatné. Nebo podle toho, že získá nějaký prestižní grant? Je to těžké rozhodnout a není lehké být vědcem. Kdo se do vědy pustí, musí s tím předem počítat. Doktorské studium jsou z tohoto pohledu zlaté časy – Ph.D. student ještě nemusí produkovat publikace jak na běžícím pásu a může si bádát.

## O vzdělání

**Do jaké míry využíváte ve svém zaměstnání znalosti nabyté na doktorátu?**

Umožňují mi pochopit obsah projektů, které vědci píší. Pokud se týkají přímo molekulární biologie, rozumím tomu a umím si představit výsledek, což je při vytváření projektu zásadní. Já sice samozřejmě nepíši tu vědeckou část projektu, ale píší třeba dopad, impakt, a na to tomu člověk prostě musí rozumět.

**Bylo doktorské vzdělání podmínkou získání pozice projektové manažerky?**

V případě české akademické instituce sice bylo v inzerátu uvedeno, že titul Ph.D. požadují, ale nemyslím si, že by to bylo úplně nutné. Na své současné rakouské pracoviště jsem poslala životopis, aniž bych reagovala na nějakou nabídku otevřené pracovní pozice, a oni mne pozvali na pohovor, takže nevím, jestli byl doktorát podmínkou. (smích) Ale to neznamená, že bych pochybovala o tom, zda jsem měla jít na doktorát, nebo ne. Vůbec toho času stráveného studiem nelituji. Myslím, že vzdělání má obrovskou cenu, a neustále si je doplňuji různými kurzy, školeními a certifikáty. Jsem přesvědčena o tom, že je to věc, kterou člověku nikdo nevezme a která mu výrazně mění a rozšiřuje pohled na svět a na život.

## O kombinaci práce a rodiny

**Jak se vám doposud dařilo skloubit zaměstnání a rodinu?**

V první firmě mi během rodičovské umožnili částečně pracovat z domova. V české akademické instituci to byl trochu jiný příběh, strašná honička. A já nejsem ten typ rodiče, který by se snažil nějak využívat toho, že má dvouleté dítě, a žádal si nějaké výhody oproti ostatním. Pouze v naprosto výjimečných situacích jsem požádala nadřízeného, zda bych mohla odejít dříve. A nejspíš i proto, že to bylo tak zřídka, s tím nikdy nebyl problém. Nicméně ten první rok byl příšerný.

**Jak jste si péči o děti rozdělili s manželem?**

Bez zapojení manžela by to nešlo. Teď už jsou děti větší, takže chodí do školy samy, ale dříve je vždy jeden z nás do školy či školky odvedl a druhý je zase vyzvedl. Jinak by to nebylo možné, nedokázala bych se o ně postarat a zároveň stihnout práci a můj manžel to naprosto akceptoval. U nás je domluva jasná, on se chtěl například stěhovat do Rakouska, tak se musí také starat o děti. (smích)

## O plánech do budoucna

### **Dokážete si představit, že byste se vrátila do akademického výzkumu?**

Ano, ale představuji si, že bych pracovala v laboratoři, ne psala články – takže ve skutečnosti spíš ne. Také si myslím, že člověka jako mne už ani nikdo nevezme. Je mi téměř čtyřicet, v tomto věku už mají lidé vlastní skupiny, což bych samozřejmě vůbec nemohla. Jediné že by potřebovali nějakou starou Ph.D. studentku. (smích)

### **Jaké máte plány do budoucna? Máte nějaký profesní sen?**

Mým snem je mít takovou práci, od které budu mít doma klid a budu se moci věnovat svým koníčkům a dětem. V tom není žádný kariérní cíl, kariéra mě už přestala bavit, pracovně jsem toho dokázala již poměrně hodně. V současné době po mně můj nadřízený chce, abych ve firmě založila grantové oddělení a vedla ho. Já jsem však zjistila, že v životě jsou důležité jiné hodnoty než kariéra. Období, kdy jsem pracovala šestnáct hodin denně, už mám za sebou a už to tak znovu nechci. Chci takovou práci, při níž budu stíhat také soukromý život, a nemám tím na mysli jen děti. Miluju sport, všechny možné sporty. Běh, jízdou na kole, plavání, lezení, divokou vodu. Je jich moc a nestíhám je.

### **Jaký typ práce by této vaší vizi mohl odpovídat?**

Měla jsem představu, že si najdu práci v nějaké firmě, kde budu dělat například účetnictví nebo administrativu. Ani o peníze mi nešlo, můj muž vydělává hodně. Ale nechtěli mne. Všude mi řekli, že mám moc vysokou kvalifikaci. Takže dělám dál projektový management. (smích)

### **Říkáte, že v pracovním životě jste toho již dokázala hodně a o další budování kariéry nemáte zájem. Co považujete za svůj největší dosavadní životní úspěch?**

Nejvíc pyšná jsem na to, že jsem porodila dvě děti a že jsem přežila mateřskou „dovolenou“ ve zdraví svém i zdraví dětí. Bylo to nejhorší období mého života. Až vám někdo někdy řekne, že nejkrásnější období v životě ženy je mateřská, tak mu rovnou řekněte, že to není pravda. Bylo to těžké a hlavně mě to nebavilo.

### **Máte nějaké krátkodobější plány?**

Já takhle nepřemýšlím. Beru věci tak, jak přicházejí. Chceme se s manželem někdy vrátit do Česka, ale nevíme kdy. Třeba to bude za rok, třeba za pět let. Rozhodně si teď nechci hledat jinou práci, jsem spokojená

tam, kde jsem, i když je to právě ta práce, kterou jsem nechtěla. Jsou tam skvělí lidé, dobře to tam funguje a je to zajímavé. Také chci využít toho, že jsme se v Rakousku i s dětmi konečně skutečně integrovali. Děti už například netrpí tím, že neumějí německy. Nebylo to pro ně jednoduché, hlavně první rok. Teď už jsme se ale dostali do pozice takových normálně žijících lidí.



## Václav Včelka

Václav Včelka již od základní školy věděl, že chce studovat společenské vědy. Získal v tomto oboru doktorát a dlouhou dobu úspěšně působil na akademické půdě. Byl vždy aktivní v přístupu k dění na univerzitě, již během studií se zapojoval do akademické samosprávy jakožto člen studentského senátu. V současné době akademickou sféru opouští a odchází do státní správy, kde se bude nadále věnovat výzkumu a zároveň přetavovat jeho výstupy do návrhů státních politik. Svůj volný čas věnuje především manželce a synovi.



## **Mám mít větší radost z impakt faktoru, nebo z toho, že moje úsilí bude mít dopad v praxi?**

O cestě k oboru, vědě a snaze měnit věci kolem sebe

### **Jak vás napadlo jít studovat společenské vědy?**

Již na základní a pak na střední škole jsem se, coby pilný studentík, zapojoval do různých soutěží a olympiád a zjistil jsem, že v daném oboru jsem byl ze všech předmětů nejúspěšnější. Potom se to začalo kumulovat – okresní olympiáda, krajská olympiáda, celostátní kolo a v mezinárodním kole jsem se dostal až do zahraničí. A jak jsem se tak připravoval na jednotlivé soutěže, zjistil jsem, že by to mohla být zajímavá kariéra a už jsem u toho oboru zůstal.

### **Váš obor má široké uplatnění. Proč jste si zvolil zrovna vědu?**

Od začátku bakalářského studia jsem tíhnul k vědeckému výzkumu, k akademické kariéře. Těžko říct proč. Možná jsem při četbě knih nasával úctu k vědě, úctu k poznání, lákala mě představa chytrých lidí, kteří něco objevují. Ani jsem neměl pochyby o tom, jestli jít nebo nejít na doktorát – variantu, že bych nešel, jsem vůbec nezvažoval. Zvažoval jsem jediné to, jestli jít na doktorát u nás, nebo v zahraničí. Zkusil jsem si zažádat o Fulbrightovo stipendium, ale skončil jsem až jako náhradník, těsně pod čarou. Zůstal jsem tedy na domácím pracovišti. Díky školiteli jsem byl už v té době zapojen do výzkumného projektu, takže zde byla i perspektiva zdárného průběhu studia. A když jsem dokončoval disertaci, získal jsem na katedře pozici odborného asistenta. Konkurz mi byl vypsan tak říkajíc „na míru“, jak už to tak v akademické sféře chodí.

### **Zatím se zdá, že vaše studium a rozjezd vědecké dráhy probíhaly velmi hladce. Překvapilo vás něco během doktorského studia?**

Tím, že jsem se již během bakalářského a magisterského studia zapojil do akademického senátu, zhruba jsem tušil, jak doktorské studium probíhá, a nevybavuji si, že by mě něco úplně zaskočilo. Získával jsem výzkumné zkušenosti, dostával se k nové literatuře a cítil, že mě to obohacuje, že se mění moje názory na věci. Navíc jsme měli dobrou doktorandskou partu, se kterou jsme se neformálně scházeli, abychom si prezentovali své výzkumy. Díky tomu jsme zjistili, že každý školitel má trošku jiný přístup, a vzájemně jsme si doplňovali potřebné informace. Já jsem měl informací více než ostatní, jednak díky své práci v akademickém senátu a jednak díky tomu, že můj školitel byl dříve proděkan. Jiná naše spolužačka dělala doktorát přímo u vedoucího katedry, takže měla přístup zase k jiným informacím a úhlům pohledu. Nakonec se tomu našemu kroužku podařilo získat i nějaké malé množství peněz, ze kterých jsme si zaplatili facilitátora, takže naše setkání fungovala jako psychohygiena, mohli jsme si sednout a vypovídat se z různých



frustrací a problémů. Časem jsme začali formulovat návrhy, jak doktorské studium zlepšit. Napsali jsme vedení dopis a nakonec jsme výrazně změnili podmínky studia pro mladší ročníky. Myslím, že teď už si doktorandi stěžují mnohem méně.

**Na co jste si během doktorského studia stěžoval vy? Vaše vyprávění působí spíše idylicky.**

Trochu mi vadil systém výuky. Měli jsme například jeden cyklus přednášek, v jehož rámci nám vybraní lidé z katedry říkali velice podobné věci, které nám přednášeli už během magisterského studia, takže nás to nikam neposouvalo a jen to zbytečně zabíralo čas. Nebo jsme měli vykonat několik zkoušek, u nichž neexistovala žádná pevně daná pravidla – kdo nás má zkoušet, jakou formou, co má být obsahem, jak náročná má být příprava. Když jsme pak se spolužáky dávali na sezeních své zkušenosti dohromady, zjistili jsme, že doktorské studium je strašně nepřehledný systém. Pokud měl někdo školitele, který se studentovi věnoval a předával mu informace a podněty, bylo vše v pořádku, kdo však takové štěstí neměl, měl studium o mnoho těžší, nehledě na to, jak byl chytrý. Z tohoto poznání pramenila moje nespokojenost a snaha dávat zpětnou vazbu.

**Vaše politická angažovanost v akademických strukturách však začala již na bakalářském stupni.**

Ano. Když jsem studoval bakaláře, byli jsme spolu s ostatními studujícími hodně nespokojeni s jazykovou výukou u nás na škole. Věděli jsme, že jinde mají jazykových kurzů mnohem více a k tomu i jazykové předměty zaměřené přímo do praxe. U nás bylo kurzů málo, a i to málo, co bylo, bylo spíše nekvalitní. Takže když přišly volby do akademického senátu, měl jsem motiv kandidovat. Podpořili mě v tom tenkrát i někteří vyučující, kteří viděli, že se nebojím diskutovat a sám s něčím přijít. A pak už následoval sled různých shod okolností, díky kterým jsem se dostával v té politické hierarchii stále výš a výš. Vlastně to dodnes moc nechápu, jen vím, že jsem dělal věci, které mi připadaly užitečné a smysluplné. Nakonec už toho bylo příliš, tak jsem si jel pročistit hlavu na Erasmus do Norska, ale během doktorátu jsem se zase nechal přesvědčit, ať kandiduju. Když mi skončilo funkční období, zažádal jsem si o stipendium do Ameriky, kde jsem strávil jeden semestr a po návratu dokončil doktorát. Měl jsem tedy během studia období, kdy jsem působil v senátu a řešil spíš institucionální záležitosti než vlastní studium, a ta jsem prokládal obdobími, kdy jsem všechno nestudijní eliminoval, odjel a ponořil se do psaní.

## O rozhodnutí opustit akademický výzkum

**Váš rozjezd vědecké kariéry byl více než slibný. Zahraniční stáže, vysoké pozice ve studentském akademickém senátu a následně pozice odborného asistenta na katedře. Jak jste došel k rozhodnutí opustit akademické prostředí?**

Nevím, kdy přesně jsem o tom začal uvažovat. Když jsem působil na svém pracovišti už delší dobu, začal jsem si všimnout různých problémů a zároveň nových možností mimo akademickou sféru. Všechny ty věci mě začaly všelijak nahlodávat a po dlouhém a nelehkém přemýšlení to ve mně postupně dozrálo. K odchodu mě tedy přesvědčilo mnoho vzájemně nesouvisících střípků.

### **Jaké střípky to byly?**

Když jsem nastoupil na fakultu, dostal jsem smlouvu na dva roky. Jeden střípek byl například tento: měl jsem část úvazku placenou z jednoho grantu, který skončil, a po něm začal jiný grant, na němž jsem měl trochu menší úvazek a o trochu míň peněz. Najednou jsem zjistil, že mně klesl plat asi o dvacet procent, z roku na rok, navíc zrovna v době, kdy jsem se oženil a začali jsme přemýšlet o rodině. A pak se stalo, že jsme všichni na katedře dostali od sekretářky jeden z desítek e-mailů, kde byl seznam vypsaných výběrových řízení na fakultě. Někde na konci tuším šesté strany toho dokumentu jsem našel inzerát na pozici, která podle popisu vypadala jako moje pozice. Zeptal jsem se tedy vedoucího katedry, jestli je to moje místo, a on odpověděl: „Jo, Václave, to je tvoje místo, přihlas se.“ Tohle jsem rozdýchával docela dlouho. Tak nějak bych čekal, že se alespoň dopředu dozvím, že se mám přihlásit do konkurzu, a ne že na to přijdu úplně náhodou poté, co si dočtu sedmistránkový dokument na stranu šest...

Od té doby jsem začal být vůči podobným věcem mnohem vnímavější. Jednou nám přišel velice suchý e-mail z personálního oddělení, ať si všichni, kteří mají smlouvu jen do konce roku, nezapomenou vyčerpat dovolenou. Vzpomněl jsem si, co jsem kdysi četl o personálním managementu a co říkají moji přátelé pracující v soukromých firmách o tom, jak se zaměstnavatelé starají, když jim odchází někdo kvalifikovaný. Opět – očekával bych trochu jiný přístup. Například zvážení, zda by ten člověk, který odchází, nemohl být i dál přínosem, a jestli by jej nebylo možné zaměstnat nějakým jiným způsobem, končí-li mu zrovna grant. Asi mám deformaci z akademického senátu, kde jsme se neustále snažili věci zlepšovat, a měl jsem i pocit, že tam skutečně něco měníme. Možná jsme ale žili v nějaké bublině nebo se věci měnily k lepšímu jen pro studenty, ne pro zaměstnance. A pak přišel druhý e-mail s informací o plánovaném výběrovém řízení na provozovatele bufetu. Hned druhý den ráno vznikla velká facebooková skupina o tří stech lidech „Zachraňte náš bufet!“. Takže bufet vyburcoval tři stovky lidí, ale kolem toho, jak se chovají k lidem, kterým končí smlouva, bylo ticho po pěšině. V akademickém prostředí bych očekával opačné priority. A tak jsem pomalu ale jistě začal ztrácet nadšení pro akademickou sféru.

Začal jsem porovnávat pracovní podmínky v akademickém sektoru a mimo něj. V konfrontaci se svými známými z jiných oblastí trhu práce jsem si stále více uvědomoval, že fakulta pro své zaměstnance vlastně zas tak moc nedělá. Zjistil jsem, že jak ve státní správě, tak v soukromé firmě mají spoustu benefitů, od příspěvků na různé věci či lístky do divadla po pracovní telefon, a to i v případě řadových pracovníků. Jediným benefitem na fakultě je, že nikdo nesleduje vaši pracovní dobu. O žádném jiném nevím. Možná lidé s dlouhodobými smlouvami na plný úvazek dostávají měsíčně stovku nebo dvě k penzijnímu připojištění... Trochu zvláštní, když univerzita všude píše, že její existence a kvalita stojí na těch nejskvělejších vědcích.

### **Kde jste se začal poohlížet po jiném zaměstnání, když vaše zklamání z akademické sféry začalo být tak veliké, že jste se rozhodl ji opustit?**

Krátce po zmíněných událostech jsem narazil na inzerát ze státní správy, hledali experty s mojí specializací

na částečný úvazek. Přihlásil jsem se a šel na svůj první skutečný pracovní pohovor. (smích) Vzali mě a já jsem se najednou ocitl v úplně jiném světě, kde mi například ředitel daného odboru volal, aby se mi omluvil, že moji smlouvu nezprocesovali dostatečně rychle, takže nastoupím o měsíc později, než bylo v plánu. Nejen že mi volal ředitel, ale už u pohovoru mi dopředu říkali, že se to může stát. Příjemná změna po fakultě, kde představa, že by někdo volal a ještě se omluvil kvůli tomu, že se ze dvou avizovaných možností stala ta horší, byla naprosto nereálná.

**Začal jste tedy nejdříve pracovat ve státní správě na částečný úvazek a u toho jste stále pracoval na plný úvazek jako odborný asistent na fakultě. Jak se stalo, že jste začal ve státní správě pracovat na plný úvazek a fakultě jste dal vale?**

Ještě ve státní správě na plný úvazek nepracuji, až za pár měsíců. Ale k vaší otázce, ve stejný čas, kdy kulminovalo moje rozčarování z dění na fakultě, se objevila možnost, že bych tu práci ve státní správě, kterou jsem doposud dělal na částečný úvazek, mohl vykonávat na plný. Říkal jsem si, že když už jsem to studoval, chtěl bych být i něčemu užitečný, a moje dosavadní zkušenost s prací pro státní správu byla dobrá. Ve své profesní oblasti jsem tam vždy dělal zajímavé věci. Například jsem chodil na pracovní skupiny, takže to, co jsem studoval teoreticky, jsem najednou využil v diskusích, z nichž vznikalo něco praktického. Nebo jsem měl na starosti připomínkování různých dokumentů či jsem konzultoval podávané projekty. Zabýval jsem se tedy konkrétními problémy a hledal jejich řešení, což mi připadalo velice smysluplné. Takže když se objevila možnost práce na plný úvazek, dlouze jsem ji promýšlel. Akademickou práci jsem měl rád, ale začal jsem se ptát, jestli mi nepřipadá dobrá hlavně proto, že jsem vlastně nikdy žádnou jinou nedělal.

Zvažoval jsem pro a proti obou pozic. To už se nám narodil syn a já si říkal: když zůstanu v akademické sféře a nevyjde grant, zase mi klesnou peníze, a co pak? Také jsem si začal uvědomovat, co znamená ten akademický „benefit“ volné pracovní doby, totiž že se pracuje i o sobotách a nedělích. Manželka nechtěla, abych pracoval o víkendu, protože logicky také potřebuje kontakt s dospělými lidmi, nejen s dítětem. Sice je fajn, že coby odborný asistent můžu být se synem i během týdne a manželka si může dělat svoje věci, ale především je ta akademická flexibilita práce o tom, že máte pracovat pořád, že práce nikdy nekončí. Zároveň to není práce nějak zvlášť dobře placená a o nějaké jistotě nemůže být řeč. Naproti tomu ve státní správě pracujete o víkendu jen výjimečně, všichni vás o to pěkně poprosí a pak dvakrát poděkují a nemusíte sami sledovat, kolik procent úvazku máte z kterého projektu, a kontrolovat si, jestli vám to příští rok dá zase sto procent. Člověk nemusí být sám sobě sekretářkou a ekonomem, jako je to běžné v akademické sféře. A pak je tu ten samotný obsah práce. Ve státní správě vidím rychleji výsledek své práce a moje výstupy se budou skutečně využívat, na rozdíl od mých akademických článků, u nichž si můžu kontrolovat na Google Scholar, jestli mají nebo nemají citace, ale to je asi tak všechno. Nakonec tedy vyhrála státní správa.

**Na své fakultě jste působil poměrně dlouho, předpokládám, že jste tedy se svou prací spadl do fakultních plánů a výzkumných záměrů. Jaká byla reakce vašeho okolí, když jste řekl, že budete odcházet?**

Čím výš v hierarchii, tím byla reakce klidnější. Nejvíc to mrzelo člověka, který mi tam byl nejbližší, tedy šéfa mého týmu. To je také jediný člověk, kvůli kterému je mi trochu líto, jak jsem se rozhodl. Nejdřív jsem informoval vedoucího katedry. Chvilku byl překvapený a pak řekl: „Přemlouvav tě nebudu.“ Potom jsem šel za proděkanem, který pravil, že člověk má dělat to, co ho baví, a ať se mi tam daří. Nakonec jsem to dal vědět děkanovi. Ten mi řekl, že je to šok, ale že on to taky kdysi takhle vyřešil, takže to chápe. Nebyl tam nikdo, kdo by přišel třeba s tím: „Tak o kolik chceš zvýšit plat?“ To ne.

### **Plánujete si vedle práce ve státní správě udržovat nějaký kontakt s akademickou sférou?**

Navrhoval jsem vedoucímu katedry, že bych se mohl dál zapojovat do výuky. Nesetkalo se to však s nadšením, protože katedra je založená na výuce lidmi, kteří tam pracují na plný úvazek, externisté jsou velká výjimka. Navíc kurzy, které jsem učil já, garantuje někdo jiný. Doškolím tedy svých pár diplomantů a tím moje angažmá ve výuce skončí. A až doběhne projekt, na kterém budu mít ještě chvíli minimální úvazek, přestanu mít se školou jakýkoli formální vztah.

## O srovnání akademické práce s prací ve státní správě

### **Kdybyste měl říct, co jste měl na akademické práci nejvíc rád, a co vás na ní naopak nejvíc nebavilo, co by to bylo?**

Líbila se mi možnost klást si různé otázky a sám si definovat, čemu se budu věnovat. Také mě bavilo učit, to mě baví doteď. Postupně mi začínalo vadit, že je u nás jen velice málo lidí, se kterými bych si mohl popovídat na blízké téma takovým způsobem, abychom se vzájemně obohacovali. Buď ti lidé dělají něco trochu jiného, nebo se známe natolik dobře, že už se nemůžeme překvapit. Zajímavé informace jsem pak získával spíše na zahraničních konferencích, ale ty se konaly jen párkrát do roka a zbytek času člověk strávil v českém prostředí, kde ho málokdy něco stimuluje. Potom jsem si začal všímat systému hodnocení, který počítá články a impakty, ale nezajímá ho obsah. Jednou za rok bylo rámcové hodnocení výzkumného týmu, kde jsme se sešli a všichni referovali, kolik mají článků. První se zdůraznilo: „Tehle je dobrý, ten má tři impakty, a tehle nemá žádný“, nějaká odborná diskuse byla až sekundární. To mi připadalo jako strašná škoda! V konfrontaci s jiným typem práce ve státní správě jsem najednou začal pochybovat, jestli mám mít větší radost z toho, že jsem udělal impakt, což je nějaké číslo, nebo z toho, že něco, co jsem připomínkoval, se objeví v politickém materiálu a začne mít třeba dopad na praxi, kde se tím zabrání nějakému nesmyslu.

### **Někteří účastníci rozhovorů říkají, že jim mimo akademii chybí intelektuální vybití a řešení problémů do hloubky.**

Když jsem začal působit ve státní správě, zjistil jsem, že místní tým je poměrně diverzifikovaný a že prostředí je možná zajímavější než na katedře, kde naprostá většina lidí prošla univerzitním inbreedingem –

ve dvaceti letech začali studovat, pak po dalších pěti letech skončili, po x letech udělali doktorát a začali tam pracovat. Maximálně je to ozvláštněné tím, že někdo absolvoval víc zahraničních pobytů a někdo míň. Naproti tomu ve státní správě pracují sociologové, antropologové, geografové, ekonomové, je to velice pestré prostředí, pro mě možná i více stimulující než to akademické, a navíc přátelské.

**Jaké dovednosti nabyté na akademických pozicích, kromě oborových znalostí, využíváte v práci ve státní správě?**

Doktorské studium bylo v tomto směru velice cenná zkušenost, protože se během něj učíte formulovat výzkumné cíle a definovat dílčí kroky, které vás mají k těmto cílům dovést. Tato dovednost je důležitá i ve veřejné správě. Když navrhujete nějakou politiku, musíte zjistit, za jakých podmínek může fungovat, promyslet všechny možné souvislosti a zároveň být schopen se na ně podívat shora, z nadhledu, nemít klapky na očích a nevnímat věci izolovaně. To je, myslím, můj přínos akademika do státní správy.

## O akademickém pobytu v zahraničí

**Vůči českému akademickému prostředí jste poměrně kritický. Jak se vám líbilo na americké a norské akademické půdě?**

V Americe mě fascinovalo, kolik času se věnuje přímé výuce a skutečným diskusím s doktorandy. Scházeli jsme se v malé skupince šesti doktorandů, čtyři z nás byli cizinci, a profesorka s námi každý týden vedla tříhodinové diskuse na různá témata. Třeba měsíc jsme jen pilovali abstrakt. Také jsme si vzájemně dávali zpětnou vazbu, velmi kritickou a upřímnou, byli jsme hodně otevření, ale nikdo si tu kritiku nebral osobně. To se mi líbilo. Občas mám pocit, že taková debata by v českém prostředí vůbec nebyla možná. Nejspíš je to dané i kulturně. U nás se nediskutuje příliš věcně a neočekává se, že kritika bude věcná a přímá. Také jsem si všiml, že akademická pracoviště ve Státech víc žijí spolu. Ale zažil jsem to například i v Norsku, kde byla místnost, kam chodí učitelé a doktorandi společně, aby si uvařili kafe nebo snědli muffiny. U nás na škole taková místnost, kde by se mohla katedra setkat, vůbec neexistuje. Pokud se sejde celá katedra k nějaké diskusi, je to většinou na výjezdním zasedání a ještě mimo semestr nebo se udělá nějaká schůze, když se zrovna neučí. Neexistuje u nás možnost pravidelného setkávání. V zahraničí lidé akademickým životem víc skutečně žijí. Mají i různé rituály, například vědí, že o půl jedenácté a ve tři je pauza na kávu, kdy se sejdou s ostatními doktorandy a profesory. Víc tam funguje komunita. U nás spolu lidé komunikují spíš v rámci svých týmů, jsou to takové uzavřené party v jednotlivých kancelářích.

**Čím si vysvětlujete, že u nás spolu akademici komunikují méně, než je tomu podle vaší zkušenosti v USA či Norsku?**

Nevim. Já jsem byl po celou dobu působení na české univerzitě v největším kontaktu se svým školitelem, který byl v rámci našeho pracoviště taková výjimka. Sice má všechny tituly ze stejné instituce, ale hodně

cestoval do zahraničí, takže má přehled o tom, jak to chodí jinde. Proč to má většina ostatních vyučujících jinak, upřímně netuším. Možná byli k takovému individualističtějšímu přístupu vychováni. U nás bylo zvykem, že každý publikuje jednotlivě nebo maximálně ve dvojici, a panovala představa, že si každý potřebuje vybudovat a následně hájit svůj píseček, kam nikoho nepustí, protože je to jeho profilace, na kterou získává granty. Když si někdo dovolí věnovat se vašemu výzkumnému tématu z jiné perspektivy, je to vnímáno s velkou nevraživostí. V zahraničí samozřejmě také panuje boj o finance na výzkum a strach, aby vám někdo nevyfoukl nápad, ale lidé jsou zvyklí k tomu přistupovat jinak. Nebo jsou možná zvyklí lépe nakládat s pracovním časem obecně. Nemají pocit, že by měli přijít do kanceláře, sednout si a být produktivní osm nebo deset hodin v kuse. Berou jako samozřejmost, že každý má svůj produktivní čas a jeho rytmus nastaven jinak, takže když začne pozornost upadat, je v pořádku se sebrat a jít se s někým potkat a popovídat si. Mimochodem takhle třeba přijdou v mezičase i na nějakou zajímavou myšlenku. Konec konců, když vidím, kolik lidí v zahraničí publikuje články, které jsou mnohdy lepší než naše, a publikují jich hodně, říkám si, že tam patrně nezhářejí a nečiní se méně než my.

**Prozatím jste o zahraničním akademickém prostředí hovořil jen pozitivně. Nezvažoval jste také odchod do zahraniční vědy, když jste začal být rozčarován poměry na české vysoké škole?**

Když jsem dokončil doktorát, potkal jsem svou současnou manželku a pocítil jsem, že chci partnersky zakotvit. Ona už za sebou také měla nějaké zahraniční zkušenosti, takže jsme uvažovali, zda nezměnit prostředí a nevyjet spolu. Já bych si jel vyčistit hlavu od všech starostí a ona by absolvovala doktorandskou stáž. Ocítla se totiž v takové šedé zóně mezi více disciplínami, z nichž si žádná nebere to její téma za své, takže ji lákalo získat nějaký odstup a inspiraci. Byli jsme domluveni, že se poohlédnu po nějakých postdoktorských místech, případně zkusím zažádat o Fulbrightovo stipendium. Jenže pak manželka otěhotněla, což trochu změnilo situaci, začali jsme přemýšlet, jestli se nám chce s dítětem do Ameriky, a do toho ve mně uzrálo rozhodnutí opustit českou akademickou sféru, což jsem si nakonec doma obhájil. Manželka to přijala s tím, že budu mít alespoň víc času na rodinu.

O rodině

**Mluvil jste o tom, jak jste nestálost výše platu akademických pracovníků začal více vnímat až v souvislosti s plánováním rodiny. Znamená to, že jste v pozici hlavního živitele domácnosti?**

My jsme si v rodině slovo živitel zakázali. (smích) A naše domácnost není na mém platu závislá docela. Nyní jsme na tom celkem dobře, neboť mi ještě dobíhá úvazek na škole a zároveň již pracuji ve státní správě a manželka má vedle mateřské ještě příjem z výzkumných projektů, na nichž pracuje v jednom institutu. Doktorát má nyní přerušeno. Jsme schopni i něco ušetřit. Také nám výrazně pomohli moji rodiče, když nám přispěli na byt, takže už ani nesplácíme bydlení. To je taková základní jistota, díky které jsme se nemuseli bát pořídit si dítě, i s tou vidinou, že budu mít nějakou dobu nižší příjem. Doteď jsem měl vlastně

půl úvazku navíc, což bylo výrazné polepšení vzhledem k tomu, že půl úvazek ve státní správě se rovná třem čtvrtinám platu v akademické sféře. Až tedy akademickou pozici úplně opustím a přejdou do státní správy na plný úvazek, budu mít v konečném součtu méně peněz, protože namísto 1,5 úvazku budu mít jen jeden celý, i když o něco lépe placený než ten akademický.

**Když jste si s manželkou zakázali slovo živitel, zvažovali jste, že byste si rozdělili rodičovskou dovolenou?**

Shrnu bych to takhle. Z prezentací na jedné konferenci vyplynulo, že v intelektuálních domácnostech, jako je třeba ta naše, všichni vědí, že by povinnosti spojené s péčí o dítě měly být rozděleny mezi partnery napůl, ale v realitě to stejně končí tak, že žena jim věnuje víc času než muž. Zatímco například v dělnických domácnostech to funguje tak, že když žena odejde do práce, musí se chlap prostě o všechno postarat. Takže lidé, kteří asi vůbec nevědí o nějakých konceptech sladování rodiny a pracovního života, mají doma genderově rovnostářštější systém než ti vysokoškoláci a intelektuálové. Zapadli jsme tedy s manželkou přesně do tohoto sociologického vzorku. Syn se nám narodil trochu předčasně a ze začátku jsme se starali hodně vyrovnaně, protože manželka nemohla kojít. Měli jsme „služby“ – já jsem krmil do půlnoci a ona nad ráno, abych byl schopen ráno pracovat. Když však manželka začala kojít, najednou byla s dítětem víc ona, já byl do toho zaměstnán na jeden a půl úvazku a nechtěl jsem ani jednu z prací zanedbávat. Nakonec jsme se domlouvali, kdy budu hlídat já, jen když ona potřebovala. Teď se však budu zapojovat zase o něco víc, když nebudu mít plný úvazek na univerzitě a ještě nebudu mít plný úvazek ve státní správě. Syn tedy nepůjde do jeslí, ale bude s tatínkem. Půlenou rodičovskou jsme ale reálně nediskutovali. Nejsem v situaci, kdy bych mohl věnovat rodině polovinu času, mám víkendy a část některých dní v týdnu.

**Máte pocit, že jsme se ještě nedotkli v tématu odchodů z vědy něčeho důležitého, co by určitě mělo zazníť?**

Velký problém akademické práce vidím v její skutečné časové náročnosti. Sice jsme se tohoto tématu již dotkli, ale rád bych je vypíchl. Jak jsem říkal, časová flexibilita se zdá být vstřícnější vůči potřebám rodičů, ale ve skutečnosti spíše znamená povinnost či nutnost pracovat pořád, což kombinaci pracovního a rodinného života samozřejmě moc nenahrává. To, že akademický režim není normální, jsem si uvědomil až ve chvíli, kdy jsme si s manželkou pořídili dítě. Naprostá většina lidí pracujících v jiných profesích dokáže víc a lépe oddělovat pracovní a soukromý svět, oddělovat čas, kdy myslí na práci, a kdy ne. Někteří moji kolegové akademici říkají: „Dovolená je ideální, když se v Chorvatsku probudím v apartmánu, lehnu si na terasu s notebookem na břicho, vyřizuju e-maily a dívám se na moře.“ Ještě před pár lety, když jsem neměl rodinu, by to mohla být i pro mě ideální dovolená, ale dnes už zdaleka ne. Ten časový aspekt akademické práce byl rozhodně jedním z těch střípků mozaiky, z nichž se nakonec poskládalo moje rozhodnutí akademickou dráhu opustit.

## Závěrem

### **Kdybyste měl něco vzkázat začínajícím výzkumníkům a výzkumníci, co by to bylo?**

Je velice důležité neuzavřít se do akademické bubliny. Člověk do ní snadno spadne. Ono je to lákavé, je tam spousta lidí, se kterými se příjemně povídá, jsou většinou inteligentní a kultivovaní, sdílíte s nimi společné problémy, a snadno pak propadnete iluzi, že akademická sféra je vlastně ta jediná, kde lze vykonávat nějakou smysluplnou a užitečnou práci. Přitom to tak vůbec není.

Uvedu příklad. Byl jsem na jedné akademické konferenci, kde se rozvíjela dnes populární teze, že ze současné společnosti již vymizela zásadní konfliktní politická témata a ze správy věcí veřejných se tak stal v podstatě technokraticismus směřující ke konsensu, neboť zde neexistuje žádná velká alternativa a není se tedy o co pohádat. Na té konferenci jsem řekl, že pracuji ve státní správě a ničeho takového jsem si tam nevšiml, protože to, co se tam odehrává, je naprosto radikální mocenský střet dvou polarizovaných přístupů k řešení problémů, jimiž se náš odbor zabývá. Svět mimo akademickou bublinu tedy může popírat leckterá akademická tvrzení.

Pokud je mezi čtenářkami a čtenáři někdo, kdo má ambice aktivně měnit svět kolem sebe, měl by si uvědomit, že jen akademické znalosti k tomu nestačí. Díky práci ve státní správě jsem si uvědomil, že akademické poznání představuje deset nebo možná dvacet procent toho, co člověk reálně využije k tomu, aby něco prosadil a dosáhl skutečné změny. Zbývajících osmdesát procent nabývá člověk jinými cestami než metodami akademického výzkumu, je to znalost prostředí a neformálních a zákulisních informací. Myslím, že mnozí akademici sami zbytečně ochuzují svůj pohled na svět a potenciál sdělení, která produkují, urputnou programovou snahou vyhýbat se všemu politickému.





## Pavla Pětová

Pavla Pětová vystudovala přírodní vědy, obor, pro který se nadchla již jako malá dívka. Na rozdíl od svých vrstevníků, kteří byli o prázdninách především u vody, trávila část léta zavřená ve výzkumném ústavu, kde dobrovolnický pomáhala vědeckým pracovníkům. Již během magisterského studia začala v daném ústavu pracovat a následně získala doktorát. Ačkoli byla vědecká kariéra to jediné, po čem do té doby toužila, s narozením dětí se její životní plány převrátily na ruby. Rodičovství ji nadchlo, dnes má dětí pět a je desátým rokem na rodičovské dovolené. Co se však nezměnilo, je její touha poznávat nové věci a luštit hádanky. Proto se poslední dobou věnuje i edukativním činnostem pro děti, pomáhá s přípravou výstav či publikací.



## **Starší vědečtí pracovníci mě od studia mého oboru zrazovali. Věděli, jak v něm vědecká kariéra žen často končí...**

Cesta k oboru a vědě

### **Jak ses dostala ke svému oboru?**

Bavilo mě to už od malička, chtěla jsem se svému oboru věnovat už od devíti let a naši mě v tom podporovali. Jezdili jsme spolu do terénu, seznámili jsme se s jedním odborníkem ve výzkumné instituci, kde jsem si zkoušela určovat různé vzorky. Později na gymnáziu jsem se zúčastnila Středoškolské odborné činnosti a o prázdninách jsem jezdila zadarmo třídit vzorky zase do jiného výzkumáku. Ohromně mě to bavilo. Měla jsem jasno, že tohle chci v životě dělat. Ale odrazovali mě od toho.

### **Kdo?**

Vědci z toho výzkumáku, protože věděli, jak to končí...

### **Jak to myslíš?**

Chtěla jsem studovat obor, jehož součástí jsou nutné výjezdy do terénu. Ale starší vědci mi říkali: „A nechceš si vybrat nějakou jinou specializaci? Třeba nějakou čistě laboratorní, tu pak můžeš dělat i s rodinou.“ Měli zkušenost, že ženy v jejich oboru se založením rodiny vědu často opouštějí, protože nemají čas jezdit do terénu. Proto mi radili, že by bylo lepší, kdybych seděla u mikroskopu, a měla tedy práci lépe skloubitelnou s rodinou. Ale já je neposlechla a šla jsem si studovat svůj milovaný obor.

### **Říkáš vědci. Byly stejného názoru i vědkyně?**

S žádnými ženami pracujícími v tomto oboru jsem se tehdy ještě nesetkala.

### **„Rebelsky“ jsi šla studovat vysněný obor. Jak se ti líbilo na vysoké škole? Nadšení pro obor neopadlo?**

Neopadlo. Navíc mi ke konci magisterského studia nabídli práci v jedné z těch výzkumných institucí, kde mě dobře znali, jezdila jsem jim tam pomáhat už od střední školy. Samozřejmě jsem po tom skočila.

### **Za těchto okolností předpokládám, že doktorské studium byla jasná volba.**

Ano, chtěla jsem pracovat ve vědě. Během pěti let jsem si při práci na plný úvazek udělala všechny povinné zkoušky, ale disertaci jsem obhájila až v sedmém roce. Tenhle průtah studia měl své specifické důvody...

## O rozhodnutí upustit od vědecké kariéry

### **Jaké specifické důvody zapříčinily, že jsi obhájila disertaci až po sedmi letech studia?**

Měla jsem v té době tak říkajíc vědecky našlápnuto. Publikovala jsem výsledky v odborných časopisech, včetně impaktovaných, pracovala jsem na několika grantech, u jednoho jsem byla hlavní řešitelka. Proto když jsem si mohla zvolit, zda absolvovat klasickou disertační práci, nebo souborem článků, zvolila jsem články. Kromě toho, že jsem jich měla dost, byla to i méně časově náročná varianta vzhledem k tomu, že už jsem měla skoro roční dítě. Po konzultaci se školitelem jsem dala dohromady asi sedm článků, většina z nich byla impaktových, opatřila jsem soubor úvodem a závěrem, odevzdala jej a čekala na termín obhajoby. Čekala a čekala...

Po více než půl roce, kdy se mi nikdo neozýval, mi zavolal můj školitel. Řekl, že je to strašný průšvih, že je to neobhajtelné a že mi jako můj kamarád radí a jako školitel umožňuje dohodnout se na katedře tak, že to stáhnou, předělám, znovu odevzdám a nepřijdu tím o termín. Vůbec jsem nechápala, co na tom může být za problém, když všechny články byly publikované v recenzovaných časopisech, a navíc jsem měla informaci, že všechny tři oponentské posudky jsou kladné.

### **Co se tedy stalo?**

Vložil se do toho jeden kolega, kterému, myslím, vadilo, že jsem úspěšná žena – porodila jsem ten rok dítě a u toho jsem měla impaktové články, dva granty a ještě jsem odevzdala disertaci... Nejspíš se rozhodl, že mi trochu shodí hřebínek. Zavolal nejprve jednomu oponentovi a ten na základě rozhovoru s ním změnil na moji disertaci názor, stejně to proběhlo u druhého i třetího oponenta a najednou byly všechny tři oponentské posudky negativní.

### **A to byl někdo, kdo byl vůči tobě v nadřazeném postavení?**

Ne, byl to můj vědecký kolega, pracující v jiné instituci.

### **Jak se mohly bez problému změnit všechny tři pozitivní posudky v negativní? Nikomu z katedry to nepřišlo divné?**

Nikdo se nad tím nepozastavoval. Všichni shodně uvedli, že úvod a závěr k souboru článků jsou špatně napsané. Co jiného také mohli na té práci napadnout? Články publikované v impaktovaných časopisech s náročným recenzním řízením samozřejmě ne. Řekli, že se jim nelíbí, že úvod a závěr pojednávají spíše to, co mají články společné, místo aby jednotlivé články podrobněji představovaly...

### **Jak jsi na to reagovala?**

Samozřejmě jsem se strašně naštvála a zavolala jednomu z oponentů, protože to byl můj kamarád, a on říká: „Hele, zavolal mi Luděk, a prostě to opravdu nemá šanci projít.“ Domlouval mi pak ve stylu: „Víš, on má pravdu, já vím, že je to blbý, ale předělej ten úvod, bude to lepší.“

Rozlítilo mě to tak, že jsem se na to asi rok ani nepodívala a nic nepředělávala. Mezitím jsem porodila další dítě a rozhodla se, že už se k oboru nevrátím. Jenže nakonec mi to nedalo, přece jen jsem měla hotové všechny zkoušky včetně velkých státnic, zbývala jen obhajoba. Zatnula jsem tedy zuby a úvod se závěrem předělala.

### **Pak už proběhla obhajoba bez problémů?**

Obhajoba byla úsměvná. Jelikož mi vlastně neměli co vyčíst, tak v okamžiku, kdy měli uvést nějaká negativa práce, vypadlo z nich: „Prosím tě, proč máš ten úvod o jednotlivých člancích? Nebylo by logičtější, abys v něm shrnula, co mají články společného?“ Jinými slovy mi vyčetli, že jsem to udělala přesně tak, jak po mně chtěli, a sdělili mi, že by to bylo lepší v původní podobě, kterou mi prve zamítli.

### **To už začíná nabývat rysů absurdního dramatu.**

Ano, ale už jsem na to nic neříkala, protože jsem to chtěla mít za sebou. Jenom jsem si nechala potřást rukou, vrazila jim mísu chlebičků a odešla. Při gratulaci mě Luděk přivítal mezi odborníky a naznačil mi, že jsem potřebovala trochu shodit hřebínek. To byla jedna z posledních kapek, po kterých jsem se rozhodla, že vědu už dělat nebudu.

### **Nepřemýšlela jsi, že bys přešla jen na jinou instituci?**

Takhle snadné to není, nejsme příliš velký obor, takže těch potenciálních pracovních míst není mnoho. Mě práce na mém pracovišti bavila, ale přestala jsem mít pocit, že by mě naplňovala, a měla jsem v té době také malé děti.

### **Říkáš, že chování oponentů během obhajoby disertace byla jedna z posledních kapek, proč ses rozhodla z vědy odejít. Co byly ty další kapky?**

S manželem jsme spolu chodili již od prvního ročníku vysoké školy. Ze začátku jsem o dětech vůbec nepřemýšlela, ne že bych je přímo nechtěla mít, ale prostě mi ještě nepřišly na mysl. A když jsme spolu byli jednou v létě na dovolené, vyškrobali jsme se na nějaký horský vrchol a tam se mě můj přítel zeptal, jestli chci mít děti. Řekl mi, že je život s dětmi pro něj důležitý a že by nechtěl zůstat dál s někým, kdo děti mít nechce. Tak jsem mu odkývala, že děti mít budeme, ale maximálně jedno nebo dvě, a že mi bude muset pomáhat s vědeckou kariérou, protože mě věda hrozně baví a nechci se jí vzdát. Během pár měsíců se ale ve mně něco zlomilo a ve čtyřiaadvaceti letech jsem začala po dětech sama toužit. Jemu to tenkrát přišlo příliš brzo, ale já jsem pořád naléhala, a tak jsme se za necelé dva roky vzali a já otěhotněla. V té době jsem

však o odchodu z vědy ještě vůbec neuvažovala. Naopak jsem měla s vedoucím v našem výzkumném ústavu domluveno, že budu mít ve své pracovně dětskou postýlku, abych mohla dál studovat a zároveň kojit. Také jsem si z grantu naplánovala konferenci na druhém konci světa. Můj školitel mi tehdy říkal: „Ty tam nakonec neodjedeš, tvému dítěti bude v té době devět měsíců, takže neodjedeš, to vím.“ Bylo to od něj takové přátelské pošťuchování, ale zlobila jsem se na něj. „Prostě dám dítě manželovi a odjedu,“ říkala jsem. A on na to: „Já to znám! Já mám ženu, děti – neodjedeš.“

A také že jsem neodjela, protože jakmile se dcera narodila, všechno se mi v životě změnilo. Sice jsem nepřestala pracovat, ale postupně jsem ve výzkumné činnosti přestávala vidět hlubší smysl v porovnání s reálným životem, s péčí o dítě a mateřstvím. Najednou jsem měla pocit, že minimálně můj obor je velmi subjektivní. Vlastně se dohaduješ, jak věci mohou fungovat, a vedeš o tom spory. S narozením dětí mi tyhle hádky začaly připadat malicherné, navíc je ani nikdo nemůže spravedlivě rozsoudit, protože nikdo nemůže vědět, jak to přesně funguje. Ale když tady skládám s dcerou puzzle, učím ji tím barvy – vidím ten pokrok, vím, jaký bude výsledek mojí práce, proč to dělám. Takže to byl další z těch důvodů, proč opustit vědu.

Přestože jsem původně chtěla mít dítě jen jedno, mateřství se mi zalíbilo natolik, že jich máme nakonec pět. Baví mě se o ně starat, snažíme se z nich vychovat slušné lidi. Je fascinující pozorovat tříleté dítě, jak vnímá svět, ale ještě nechápe různé souvislosti a ty mu je vysvětluješ. Dělám to již popáté a je to pořád stejně úžasné. Možná budu za pár let mluvit jinak, ale teď mi to přijde s prací ve vědě nesrovnatelné.

Poslední důležitý střípek spočíval v mojí nedůvěře vůči dvoukariérním manželstvím. Můj manžel je hodně našláplý, bádá i učí, a já si nedovedu představit, že bychom dělali kariéru oba dva. Navíc ve vědě, kde sice u nás na ústavu oficiálně existovala pevná pracovní doba, ale ve skutečnosti tam člověk musel být tak, jak bylo zrovna třeba, tedy například až do večera, nebo musel jezdit do terénu a na konference. Také mi je proti srsti nechávat děti ve školce nebo v družině. Říkala jsem si, že jsme si je nepořizovali proto, abychom se jich v sedm ráno zbavili a v pět odpoledne si je vyzvedli. Čas s dětmi neuvěřitelně rychle utíká a já jsem o něj nechtěla přijít, dokud o mě děti stojí a můžu jim něco dát. Snažím se být jako moji rodiče. Když mě něco bavilo, maximálně mě v tom podporovali. A jak máme těch dětí pět a každé z nich má samozřejmě jiné zájmy, je to s nimi na celodenní program. Navíc jedno z nich má diagnostikované specifické poruchy učení, takže se mu musím hodně věnovat. Pak ještě uklidím a rázem je půl jedenácté večer.

**Když říkáš, že jsi ztrácela pocit smysluplnosti své vlastní vědecké práce, týkal se tento pocit spíše specificky tvého oboru, nebo vědy – zejména tedy základního výzkumu – obecně?**

Spíše oboru. Kdybych se zabývala například farmaceutickým nebo medicínským výzkumem, bylo by to asi jiné, protože bych věděla, že můj výzkum může lidem pomoci.

**Co si představíš, když se řekne pravý vědec nebo vědkyně?**

Pod správným vědcem si představím svého manžela. (smích) Správný vědec je někdo, kdo je ochoten tomu věnovat hodně, nečeká, že bude pracovat osm hodin denně. Správný vědec nad vědou přemýšlí, i když

řídí auto, zdá se mu o ní, když spí. A to já jsem nebyla. Můj muž si stále dělá poznámky, na výletech s rodinou, u moře, tam všude něco studuje, zajímá ho všechno, všechny přírodní procesy.

**Myslíš, že česká věda je schopná takové lidi rozpoznat a ocenit? Například v rámci formálních systémů hodnocení vědecké činnosti?**

Myslím, že ne. Ono nastavit nějaké pro všechny stejné měřítko je nesmírně těžké, protože každý obor má svá specifika. Jiná kritéria jsou v lékařství, jiná v chemii, v historii. Proto ani o impakt faktorech nelze obecně hovořit jako o nějakých objektivních ukazatelích kvality.

**Co považuješ za svůj největší úspěch?**

Jsem ráda, že jsem získala doktorát, své granty dovedla ke zdárnému konci a napsala odborné články a že jsem se zúčastnila několika vědeckých konferencí.

**Kdyby ses znovu rozhodovala, jestli jít na doktorské studium, šla bys?**

Určitě. Ale kdybych se měla znovu rozhodovat, jestli zvolit vědeckou kariéru, nebo děti, vybrala bych si znovu děti. Bez dětí by můj život byl smutný, prázdný, nevěřím tomu, že ženy, které se rozhodnou dát přednost kariéře před dětmi, jsou opravdu spokojené. Myslím si, že žena děti potřebuje, že je to v ní.

O rodině

**Říkala jsi, že původně na dětech trval manžel a ty jsi mu slíbila, že je mít budete, pod podmínkou, že ti bude pomáhat ve vědecké kariéře, tedy že se bude aktivně zapojovat do péče o děti. Jak vypadá vaše společná péče o děti a domácnost?**

Ono je něco jiného odkývat to, když je vám třiaadvacet a nemáte tušení, co rodinný život ve skutečnosti obnáší, než to pak v reálném životě uskutečnit. Uživit sedmihlavou domácnost je opravdu těžké, takže manžel má v současné době dvě práce. Sice může často pracovat z domova, ale pracuje osmnáct hodin denně. Pracuje i během dovolené, všude. Minulou dovolenou opravil čtyři diplomové práce. Sice děti občas pohlídá, ale veškerá péče leží na mně. Přišlo by mi i hloupé na něj nějak tlačit, už toho dokázal hodně a všechny nás živí. Chápu, že když má zabezpečit tolik lidí, musí se otáčet. Když vidím, jak je unavený, obávám se, že kdybych po něm ještě chtěla větší angažmá v domácnosti, už by se mi zhroutil.

**Ty jsi toho také dokázala hodně.**

Občas se mi po výzkumu stýská. Vždy mě bavilo vymyslet si nějaký problém a snažit se ho rozlousknout, je to taková kreativní činnost. Teď si to kompenzuji vymýšlením edukativních aktivit pro děti. Máme s dalšími rodiči takovou facebookovou skupinu. Třeba jsem vyráběla buňku z filcu a teď se chystám na mozek. (smích) Nedá se tedy říci, že bych vědu vypustila ze svého života úplně. Pracuji vlastně po celou dobu, co



jsem na rodičovské. Například jsem pro jeden ústav přepisovala katalogizační karty do elektronické podoby, bylo to možné dělat z domova po krátkých intervalech, takže pro mě ideální práce. Děti mám vychované tak, že jsou zvyklé si hrát samy, takže třeba dopoledne jsem si mohla sednout na dvě hodiny k počítači. Nakonec jsem si tím vydělala slušné peníze. Také jsme s mužem upravovali texty pro odborné sborníky a od narození třetího dítěte, tedy sedm let, jsem pracovala na poloviční úvazek pro jednu knihovnu, vkládala jsem články do databáze podle klíčových slov. Také jsem kamarádovi, který organizuje jeden edukativní projekt pro děti, pomáhala asi rok a půl vytvořit interaktivní expozici, potřeboval něco vyložené z mého oboru. To mě ohromně bavilo. Starat se o děti a jejich výchovu mě baví, ale ráda odpocívám při nějaké kreativní činnosti.

**Dokážeš si představit, že byste to měli doma naopak? Že bys dělala kariéru ty a manžel by zajišťoval větší část péče o děti?**

Když jsem byla tři týdny v nemocnici s nejmladším dítětem, dokázal se manžel postarat o všechny zbývající děti a domácnost. Takže by to zvládl, ale trvalo by delší dobu, než by se zajel. Já už mám vytvořený systém, abychom během dne všechno stihli – kroužky, hraní, učení. Takže si dovedu představit, že bych dělala vědu a on dělal nějakou normální práci na osm hodin denně, ale nechtěla bych to.

S manželem zastáváme názor, že žena je na světě od toho, aby měla děti, vychovávala je a starala se o ně. Když je dítě celý den v jeslích nebo ve školce, tak ho formuje někdo jiný než ty. Naše děti sice také chodily do školky, ale ne od sedmi ráno do pěti odpoledne. Jen na pár hodin, aby měly kontakt s vrstevníky. Nemyslím si, že by ženy neměly studovat a dál se vzdělávat, ale když mají rodinu, měly by myslet hlavně na ni a na děti.

Dnešní společnost podporuje spíše svobodné, bezdětné, anebo rodiny s jedním, dvěma dětmi. V médiích občas čtu, jak by měl stát podporovat rodiny s dětmi, zvyšovat porodnost, ale s rodinou často narážíme na opak. Třeba různé vstupy na kulturní akce, do ZOO, do muzeí. Rodinná vstupenka je nastavená na dva dospělé a dvě děti, maximálně tři. Nepočítá se s tím, že by rodina měla více členů, musíme si koupit rodinnou vstupenku a za další děti zaplatit dodatečné vstupné. Přejde mi to hodně nefér, jsme přece také rodina, i když je nás sedm.

Ve společnosti také vládne povědomí, že více dětí mají jen sociální případy. Snažíme se jít proto příkladem a myslím, že se nám to celkem daří. (úsměv) Naši kamarádi, často vysokoškolsky vzdělaní lidé, mají také tři, čtyři nebo pět dětí, a snad právě i díky nám zjistili, že to jde, že i s takto početnou rodinou je možné aktivně žít a cestovat.

## O potenciálním návratu do vědy

**Dokážeš si představit, že by ses do výzkumu ještě někdy vrátila?**

Když chceš dělat vědeckou kariéru pořádně, neznamená to být v práci jen osm hodin denně, do toho jsou

konference nebo např. musíš dělat společnost zahraničním kolegům a kolegyním, kteří přijedou na studijní cestu nebo s tebou spolupracují na projektu. A nemůžeš v tu chvíli říct: „Mně se to zrovna nehodí, slíbila jsem dětem, že s nimi půjdu na výstavu.“ Nedovedu si představit, že bych dělala vědeckou kariéru a k tomu se naplno věnovala dětem.

Moje bývalé pracoviště je od našeho domova vzdálené přes celé město, i při polovičním úvazku bych strávila dvě hodiny denně dojížděním a to by se mi nevyplatilo. Obtížně bych zvládala vodit děti na jejich kroužky. Ale nejsou to jen kroužky, děti jsou na náročné jazykové škole, musím se s nimi pravidelně učit, pomáhat jim s projekty. Syn si moc přál dostat se na víceleté gymnázium, o které je tradičně velký zájem, tři čtvrtě roku jsem se s ním učila každý den dvě až tři hodiny. Nedovedu si představit, že bych při tom chodila do práce. Potřebuji práci, kterou budu moci vykonávat z domova, případně docházet do kanceláře jen dopoledne a odpoledne mít pro děti.

### **Návrat do vědy tedy nepřipadá v úvahu.**

Při tomto zápřahu si vůbec nedovedu představit, že bych nastoupila zpátky na ústav. Navíc bych již asi nemohla dělat přímo výzkum, ale spíš něco více administrativního, už nesleduji odborné články, nejsem v kontaktu se zahraničními vědci. Také je zde problém věku. Je něco jiného dostat grant jako doktorand a jako vědecký pracovník s desetiletou mezerou v publikační činnosti. Za těchto okolností by mi nikdo grant nedal a bez grantu si neškrtněš.

Formálně by ale nebyl problém se vrátit, drželi mi místo během rodičovské, protože jsem měla smlouvu na dobu neurčitou. Poloviční úvazek by mi určitě dali, ale za ty peníze... Když jsem tam před lety nastoupila na poloviční úvazek jako vědecká pracovnice, dostala jsem pět tisíc čistého. Moje babička, která v životě nepracovala, měla vdovský důchod pět a půl tisíce.

### **Jak to zvládáte finančně s pěti dětmi, když tvůj manžel stále pracuje ve vědě?**

Na fakultě jsou vyšší platy, než jsou na mém bývalém pracovišti, a pak také má manžel dvě práce – kromě fakulty pracuje ve výzkumném ústavu.

Snažíme se žít skromně, cestujeme nízkonákladově, třeba v zimě místo na sjezdovky jezdíme na běžky. V létě sice jezdíme na dlouhé dovolené, ale autem, bydlíme ve stanu a sami si vaříme.

### **Některé jiné účastnice rozhovorů, zejména vědkyně z oblasti biověd, mi říkaly, že se obávají, že v jejich oborech je nemožné se vrátit do vědy po delší době, než je půl roku, maximálně rok. Jak hodnotíš z tohoto hlediska svůj obor?**

U nás to sice není tak náročné jako třeba v chemii nebo medicíně, ale po deseti letech už je i tenhle obor samozřejmě někde jinde. Používají se jiné metody, a hlavně ztratíš kontakt s komunitou, dnes už mám téměř všechny vazby zprerhané.

**Bylas během studia na nějaké zahraniční stáži?**

Nebyla. Za našich studií ještě nebylo tolik možností jako dnes. Jen na gymnáziu, když jsem vyhrála jednu soutěž, jsem letěla na mezinárodní kolo do Ameriky.

Měla jsem ale možnost jít studovat vysokou školu v USA. Jak jsem totiž během střední školy chodila pomáhat do našeho výzkumného ústavu, všiml si mě tam jeden profesor, který mi nabídl studium na jedné americké univerzitě. Nakonec jsem však zůstala v Čechách. Kvůli rodině, máme s rodiči opravdu moc pěkné vztahy, a také jsem hned u přijímacích zkoušek v Praze potkala svého budoucího manžela, se kterým jsem krátce nato začala chodit a Amerika se ztratila z dohledu.

Po doktorandském studiu se mi také rýsovala možnost studovat ve Velké Británii, ale po krátkém vnitřním boji jsem se rozhodla pro založení rodiny.

## O plánech do budoucna

**Máš něco jako pracovní sen nebo pracovní plán, který bys ráda někdy uskutečnila?**

Určitě bych chtěla dělat něco, co má smysl, ale co je také lépe finančně ohodnoceno než věda. Přece jenom se peníze v sedmičlenné domácnosti otáčejí rychle. Ráda bych více spolupracovala s kamarádem, který organizuje edukativní projekty pro děti. Líbí se mi na tom, že se tím trochu vracím ke svému oboru. Možná ti za sedm let řeknu na tuhle otázku něco jiného, ale aktuálně to mám takhle.

## Polyxena Proteinová

Polyxena Proteinová vystudovala na bakalářském stupni obor chemie a na magisterském stupni obor biochemie, v němž obhájila i doktorský titul, a zanechala za sebou dlouhou řadu publikací. Po absolutoriu zůstala na své alma mater a přesunula se z výzkumné pozice na pozici projektové manažerky. Do její pracovní agendy patří zejména vyhledávání příležitostí pro financování výzkumu, zapojování výzkumníků a výzkumnic z jejího vědeckého programu do grantových projektů, pomoc řešitelům a řešitelkám projektů s jejich přípravou a řízením a PR instituce doma i v zahraničí. V současné době je na rodičovské „dovolené“ s prvním dítětem a zároveň pracuje na částečný úvazek. Je velkou zastánkyní částečných úvazků pro rodiče a reálné podpory žen včetně mladých maminek ve vědě. Volný čas tráví nejraději s rodinou či přáteli, v přírodě, při sportu nebo na výletech za kulturou.



## Potřebuji mít pocit, že v tom, co dělám, patřím k těm lepším.

### O studiu a cestě k vědě

#### **Získala jste doktorát v oboru biochemie. Jak jste se k tomu oboru dostala a proč jste se vůbec rozhodla pro doktorské studium?**

Můj studijní příběh a cesta k vědě jsou plné šťastných náhod. Nebyla jsem vědkyně, která od malička cítila touhu bádat, nebo výrazný talent, který objíždí středoškolské olympiády. Byla jsem všestranný člověk, i když spíše přírodovědně, hlavně matematicky zaměřený. Za nadchnutí pro chemii vděčím až střední škole, kde jsme měli výborného chemikáře. Díky němu jsem z chemie nakonec i maturovala. Když jsem se pak rozhodovala, kam na vysokou školu, zvažovala jsem vedle chemie ještě nějaké užší matematické zaměření, ale chemie vyhrála. Měla jsem pocit, že skýtá rozmanitější možnosti budoucího uplatnění. Srdcem jsem však tíhla spíše k učitelství než k výzkumu. Od mala jsem chodila do skautu a práce s dětmi mě lákala.

V roce, kdy jsem nastoupila na vysokou školu, došlo k rozdělení studia na tři stupně – bakalářský, navazující magisterský a doktorský program. Byli jsme takový pokusný ročník a většina mých spolužáků si vybírala vedoucí svých bakalářských prací vyloženě namátkou. To nebyl můj případ. Moje druhé velké štěstí totiž spočívalo v tom, že jsem měla u nás na fakultě kamaráda, který byl tou dobou už na doktorátu. Řekl mi, že si spolu můžeme sednout a zjistit, co mě opravdu baví, aby mi mohl někoho vhodného doporučit. Nakonec mi poradil, abych se šla zeptat na jeden výzkumný ústav, jestli bych se mohla nějak zapojit do jejich činnosti. Dívali se na mě sice jako na blázna, druhačka, která chce u nich dělat vědeckou práci, ale vyšlo to. Potkala jsem takto svého „osudového“ školitele, který mě provázel od bakalářky až po disertaci. A to je mé štěstí číslo tři, protože mi nabídl téma, které mě odklonilo od klasické chemie k biochemii se zaměřením na metodiku, čímž jsem se částečně navrátila i k matematice a nemusela jsem trávit tolik času v laboratoři, což mě příliš nebavilo. Od prvotní motivace sehnat téma na bakalářku jsem se tedy posunula k naprostému zápalu pro výzkum, navíc ve špičkovém vědeckém týmu.

#### **To je téměř pohádkový příběh. Znamená to tedy, že jste o vědecké dráze uvažovala už od bakalářského studia?**

Klíčovým okamžikem byl začátek spolupráce s mým budoucím školitelem. Vypěstoval ve mně pocit, že na to mám, a také jsme spolu v průběhu mého druhého ročníku magisterského studia našli téma, které si přímo říkalo o disertaci. Další šťastná náhoda v mém příběhu. Bylo to totiž téma kolegy, který doktorské studium nedokončil, protože mu dané téma připadalo příliš komplikované. Což také bylo, ale nám se ve spolupráci s kolegy z jiné instituce podařilo vymyslet metodu, která nám jej pomohla vyřešit. Takto velký úspěch hned v prvním roce doktorského studia byl pro mě ohromně motivující a také výrazně zkrátil moji představu o vědecké práci. Žila jsem si tenkrát v mikrosvětě, kde vše jde hladce, projekty přicházejí, my na nich pracujeme a daří se nám. Nevěděla jsem, co vědecká práce skutečně obnáší.

## O cestě z výzkumu k projektovému managementu

### **Co především podle vás vědecká práce obnáší? A jak jste došla k tomuto poznání?**

První prozření přišlo spolu s novými kolegy z jiných oborů. Díky jejich novým přístupům a přínosu pro tým jsem si začala uvědomovat, že byla chyba strávit celé studium od bakaláře po doktorát v jedné laboratoři. Začala jsem se ptát, co nového přináším já. Umím výborně jednu věc, umím ji i dobře aplikovat na jiné systémy a problémy, ale nemám přesah kolegů, kteří přišli z jiných oborů. Viděla jsem, že jejich kapacita je o krok přede mnou, že nepatřím do té špičky.

Ale aby to neznělo nějak tragicky. Nevnímám to negativně, naopak, je to další z těch šťastných náhod v mém životě. Čím dříve si člověk uvědomí, že nepatří k těm nejlepším, tím lépe. Kdyby k nám ti kolegové nepřišli, měla bych pořád pocit, že jsem hvězdná vědkyně, protože mám dostatečné množství článků. To prozření by přišlo mnohem později a o to by bylo drsnější.

### **Co je podle vás základním rysem špičkového vědce?**

Schopnost posouvat věci dál a vytvářet věci zcela nové. Cítila jsem, že tuto schopnost nemám, a nechtěla jsme skončit na pozici, kde budu stále dokola aplikovat svoji metodu. Na to nemám povahu. Potřebuji, aby se věci hýbaly a abych měla pocit, že v tom, co dělám, patřím k těm lepším.

Zároveň ale musím říct, že si dnes pod vědcem nepředstavuji ani práci naprosto pohlčeného génia, který nemá v životě jiné zájmy. Taková byla moje představa, než jsem se sama pustila do výzkumu. Už vím, že na spoustu věcí je ve vědě dobré mít trošku atypickou povahu, jiný přístup. V laboratoři jsem poznala, že nemusí být všichni talentovaní stejným způsobem, naopak je důležité, aby se dobře doplňovali.

### **Znamená to tedy, že jste měla možnost zůstat v týmu svého školitele na řadové výzkumnické pozici, ale vy jste nechtěla?**

Ne. U nás v ústavu existuje nepsané pravidlo, že po získání titulu Ph.D. musíte odejít, aby se zamezovalo inbreedingu. Což bylo opět moje štěstí. Nebýt toho pravidla, asi bych si to v hlavě tak rychle nesrovnala. Takhle jsem byla nucena zvážít, jestli mohu v té konkurenci uspět, a usoudila jsem, že nemám tolik co nabídnout jako zmínění kolegové. Ale bylo to čistě mé rozhodnutí. Kdybych chtěla, určitě bych zajímavou postdoktorskou pozici získala, protože naši vedoucí byli velice nápomocní a já jsem měla velké množství dobrých publikací. Jsem proto ráda, že jsem studovala na prestižním pracovišti, kde se potkávali zahraniční studenti, vědci a vedoucí měli bohaté zkušenosti ze zahraničí, protože jsem viděla, že ve světě je laťka nastavena jinde, než ji máme prozatím my v České republice. I když dnes je to doufejme lepší, přece jen hovoříme o stavu před pěti lety.

### **Absolvovala jste zahraniční stáže?**

Ano, ale jen takové kratší, kdy jsme se jeli během pár dní či týdnů naučit vždy jednu konkrétní metodu,

abychom ji mohli používat u nás. Dlouhodobější, aspoň semestrální výjezdy tenkrát nebyly povinné. Pořád jsem pracovala na různých projektech a říkala si, teď ještě ne, teď ještě musím něco dodělat. Zpětně to vidím jako velkou chybu.

**Co jste si představovala, že budete se svým vzděláním dál dělat, když jste se rozhodla, že vědkyně z vás nebude?**

Naštěstí to nebylo tak, že bych náhle prozřela a pak vymýšlela, co sama se sebou. Spíše to pozvolna vyplynulo a zase v tom měl prsty můj školitel. Podporoval nás v podávání grantových žádostí vlastních i v zapojování do velkých projektů od GA ČR či z evropských peněz. Od třetího ročníku jsem mu pomáhala s velkými projekty, a jak jsem stále hlouběji pronikala do vědeckého zákulisí, zejména do financování, začalo mě to ohromně bavit. Nakonec mi před koncem doktorského studia nabídl nevědeckou pozici projektové manažerky, která by mu pomáhala s budováním nového výzkumného programu. Stála jsem tedy před rozhodnutím, zda vyjet do zahraničí na postdoka, nebo zůstat.

Začala jsem nad tím přemýšlet a řešit to doma s partnerem. Říkala jsem si, že pracuji na velice prestižním pracovišti s nadstandardně šikovnými vědci a zahraniční zkušenost by mi mohla pomoci vyjasnit si, jak si vědecky stojím. Můj manžel přitom dokončoval studium práv a uvědomili jsme si, že společný výjezd není reálný, protože s českým právem se jinde než doma neužíví. Také jsme narazili na to, že bychom jednou chtěli mít tradiční rodinný model, tedy že já zůstanu doma s dětmi a on se o nás postará finančně. Navíc jsme si přáli víc než jedno dítě a já jsem si najednou všimla, že mnoho vědkyní s více dětmi kolem sebe nemám. Tehdy jsem si poprvé uvědomila, že taková cesta není kompatibilní s mojí představou života. Když jsem nastoupila do doktorského studia, vůbec jsem nad tou slučitelností s rodinou nepřemýšlela, nepřemýšlela jsem ani o tom, kdy vlastně chci mít děti.

## O rodině

**Sehrály ve vašem rozhodnutí pro tradiční rodinné uspořádání nějakou roli finanční důvody? Finanční situace, obzvláště začínajících výzkumníků, se může na různých pracovištích značně lišit.**

(smích) Když jsem šla na mateřskou, vydělávala jsem dvakrát víc než manžel, takže finanční důvody v tom nebyly. Myslím, že bych byla schopná a ochotná domluvit se i na opačném rozdělení, kdy já bych rozvíjela svoji kariéru a manžel by byl doma s dítětem. Nejsem však ochotna přistoupit na model, kdy bychom dělali kariéru oba a o dítě se starala chůva. Uspořádání, kdy je doma s dítětem kluk, mi přijde naprosto v pořádku, ale u nás to nepřicházelo v úvahu a mně přišlo logické, že já, jako žena, ustoupím. A hlavně od té chvíle, co se nám dítě narodilo, mi to naše uspořádání připadá úplně přirozené.

**Proč u vás nepřicházelo v úvahu, že by doma s dítětem zůstal manžel?**

Manžel je úžasný tatínek, ale rodičovskou by si nechtěl ani zkusit. Především proto, že by znamenala pře-



rušení jeho kariéry. Také si myslím, že zatímco mě život s dítětem naplňuje, muži to mají trochu jinak. Jsou samozřejmě případy, kdy to mají partneri naopak, ale u nás by to bylo na sílu a obávám se, že by to mohlo náš vztah hodně pokazit. Navíc k mojí ochotě zůstat doma přispěl i můj zmíněný pocit, že nejsem natolik výjimečnou vědkyní, abych si za vědeckou kariérní dráhou tolik stála.

**Když říkáte, že byste nechtěla svěřovat dítě chůvám, plánujete být na rodičovské tři roky?**

Ne, ne, ne! To bych nevydržela. Půl roku po porodu jsem nastoupila na malý úvazek zpátky na ústav. Musím však přiznat, že máme úžasnou pomoc v obou babičkách. Dávat dítě někomu cizímu bych opravdu nechtěla.

O podpoře žen ve vědě

**Zmínila jste, že když jste začala uvažovat o opuštění akademické dráhy a přemýšlela o slučitelnosti vědecké profese s plánovanou rodinou, nenalezla jste ve svém okolí příklady vědkyň, které by měly více než jedno dítě. Čím si tento stav vysvětlujete?**

Tady se pořád opakuje, že podporujeme ženy ve vědě, ale není na tom mnoho pravdy, alespoň co se týče žen na mateřské a rodičovské. Více se mluví, než skutečně dělá. Jakákoliv kariérní pauza je téměř nemyslitelná. Když vědkyně otěhotní, žádné z českých grantových schémat neumožňuje projekt přerušit. Musíte si zařídit, aby projekt běžel dál bez vás, což často není možné. U GA ČR stále figurujete jako hlavní řešitel a ve chvíli, kdy přerušíte pracovní poměr z důvodu mateřské, nejste schopna grant naplnit. Přitom to je věc, která je jednoduše změnitelná. Chybí však vůle shora. Zatímco evropské projekty s takovou situací standardně dopředu počítají, u nás je takto flexibilní prozatím jen schéma pro vědce vracující se ze zahraničí, financované částečně z Evropské unie a částečně z kraje.

Zdánlivě malá praktická opatření mohou změnit mnoho. Například kdyby na pracovišti standardně existovalo zázemí pro rodiče, kde by mohli přebalit dítě, hned by se tam žena necítila jako vetřelec, když musí vzít dítě s sebou. Ale jako naprosto klíčovou vnímám tu úpravu grantových pravidel a dále částečné úvazky a jakoukoliv formu podpory hlídání dětí, například školky či dětské skupiny. Když se podívám u nás na pracovišti kolem sebe, vidím velké množství mladých žen, pro které je hlídání dítěte problémem číslo jedna. Neustále shání chůvy a jsou ve velkém presu. Zajisté je to i jeden z důvodů, proč máme málo žen na pozici vedoucích skupin, což vnímám silně negativně. Protože jinak se domnívám, že se u nás na ústavu lidé soudí opravdu podle kvality jejich práce, a ne podle pohlaví. Zároveň je však důležité si na rovinu přiznat, že jedna věc se nezmění nikdy a mladá vědkyně s ní musí počítat, a sice že nemůžete úplně odejít na rok nebo na dva.

**Vím, že u vás na pracovišti probíhal projekt na podporu žen na rodičovské. Mohla byste podrobněji popsat, v čem spočíval?**

Byl to celouniverzitní projekt. U nás na ústavu jsme poskytovaly ženám na rodičovské malé úvazky, které jim umožňovaly pečovat o dítě a zároveň zůstat zapojené do vědecké činnosti. Také to byl příjemný finanční příspěvek k té rodičovské. Na jiné fakultě z těch peněz zase zřídili školku. Ty externě financované částečné úvazky mi připadaly opravdu skvělé, protože na osobu, která je především doma a má kapacitu většinou jen na čtení publikací a podobně, vedoucí nesnadno alokují peníze. Takhle ji ale zaplatili z tohoto projektu. Zároveň díky vlastní aktuální situaci vidím, že částečné úvazky mají pro ženy velký význam, protože nevypadnou nejen z pracovního režimu, ale ani z vědecké komunity. Po půl roce se toho mnoho nezmění, takže návrat není tak složitý. Navíc pro mě osobně bylo velice povzbudivé dokázat si, že jsem schopná pracovat i s dítětem. Zmíněný projekt tedy hodnotím jako výborný. Byl však financovaný z operačního programu, tedy z krátkodobých zdrojů, takže skončil a zatím není jisté, zda bude podobná forma financování opět schválena. Takhle nárazovost se mi nelíbí. Institucionální podpora žen na rodičovské by měla být časově neomezená.

## O podpoře začínajících výzkumníků a výzkumnic

**Ve vašem příběhu cesty k vědě byl klíčovou postavou váš školitel, od něhož se vám dostávalo potřebné podpory. Co si myslíte o podpoře profesního rozvoje začínajících výzkumníků a výzkumnic v české vědě obecně?**

Jako velký problém vnímám umělé udržování lidí v systému. Pozoruji to na našem pracovišti. Nové pracovní pozice se vytvářejí pouze na základě nárazových peněz z projektů EU. Když takové peníze přijdou, je třeba je rychle utratit, a proto se rychle nabere noví lidé, kteří přitom nutně nejsou schopni fungovat jako samostatní výzkumníci. Tento systém udržuje takové lidi v domněnku, že na to mají, že jsou pro vědu přínosní. Nevidí to pozadí, do kterého jsem nahlédla já: máme projekt, narychlo sháníme postdoka, ať nemusíme vracet peníze, a po třech letech si řekneme, že to třeba nebylo úplně šlápnutí vedle, ale toho člověka už tady nepotřebujeme. Hodně mi vadí, jak se s těmi lidmi zachází. Projektový management mi opravdu otevřel oči. Je lepší si uvědomit svoji kapacitu už během doktorského studia než strávit dva tři postdoky v cizině na uměle vytvořených pozicích z projektových peněz a ve 35 letech zjistit, že vlastně pro mě není ve vědě místo.

Mimochodem u nás na instituci pracují na pozici projektových manažerek další tři holky, které byly původně výzkumnice a v pětatřiceti letech zjistily, že věda pro ně dál nenabízí žádnou vhodnou pozici. Na další postdoky už byly moc staré, na vedoucí skupiny se necítily a jinou seniornější výzkumnou pozici ne našly. Jedna z nich o sobě říká, že je produktem právě zmíněných grantových pozic.

## O kritériích vědecké kvality

**Co máte na mysli, když říkáte, že je někdo schopný fungovat jako samostatný výzkumník?**

Že je schopný si sám na sebe získat peníze a vést lidi. Lidé, kteří jsou schopni získat vlastní vědecké granty. Pokud po návratu z postdoktorských stáží podáváte žádosti o vlastní granty a například z osmi nevyjde žádná, je zřejmé, že vám něco chybí. To je však hodně pozdě. Zažila jsem lidi, kteří už měli rodinu, objeli s ní půl světa a vrátili se do Čech, aby se usadili, a najednou zjistili, že si nejsou schopni sehnat peníze na svůj výzkum a nikdo jim práci nedá, protože zrovna skončily velké projekty. To je opravdu nezáviděníhodná situace. Dříve to tak nebylo. Na katedře se vypsalala volná místa odborných asistentů a lidé, většinou ti, kteří tam vystudovali doktorát, se přihlásili a pozici dostali. To však není příliš zdravé nastavení a hlavně to neodpovídá západním standardům, k nimž se, doufám, chceme dopracovat.

**Domníváte se, že by bylo vhodné předcházet této deziluzi tím, že by se omezil počet studujících, přijímaných do doktorského studia?**

To asi ne. Přece jen je to hodně odlišné oproti nižším stupňům studia, takže dokud si to člověk nezkusí, tak neví. Zásadní zlom přichází až po doktorátu, kdy jsou lidé postaveni před rozhodnutí strávit několik let po postdocích a pak se vrátit, odejít do ciziny natrvalo nebo odejít z vědy. V daný okamžik si mnoho z nich uvědomí, že na to buď nemají, nebo to nechtějí. Ve druhém případě si myslím, že může být škoda, pokud vědu opustí úplně. Nejsem zcela přesvědčená, že by podmínkou být dobrým vědcem bylo strávit pět let v cizině. Mnoho lidí je omezeno například rodinnou situací nebo dalšími okolnostmi, které jim brání vyjet na delší dobu. Obzvláště pro ženu je to hodně těžká volba. Od nás z instituce odešlo mnoho výzkumníků a výzkumnic právě proto, že nechtěli odcházet do zahraničí, a tím pádem neměli ani otevřenou cestu zpět. Dalším častým důvodem odchodu bývá absolutní nejistota, pramenící ze závislosti na grantech. V jednu chvíli můžete mít slušné peníze na několik let dopředu, a za tři roky to může být úplně jinak. Zkuste si v takové situaci vzít hypotéku. Na to musíte mít pevné nervy. Lidi, kteří do toho šli, zejména pak ženy, opravdu obdivuji.

**Tím se opět dostáváme k hodnocení vědecké kvality. Říkáte, že základním znakem dobrého vědce je schopnost zajistit si peníze na svůj výzkum a posouvat věci dál. Než se však vědec dostane k podání žádosti o vlastní velké výzkumné granty, musí urazit velký kus cesty, aby vůbec splňoval kritéria žadatele. Domníváte se, že ta kritéria jsou schopna postihnout vědeckou kvalitu a odlišit špičkové a průměrné výzkumníky?**

To je hodně těžké posoudit. Některá kritéria mi připadají spíše technická, a tudíž diskutabilní. Kromě těch zahraničních stáží mám na mysli například počet a typ publikací. Seznam publikací sám o sobě neznamená téměř nic. Musíte vědět, co konkrétní člověk na dané publikaci dělal, což často nezjistíte ani z pořadí jmen na publikaci. Impakt faktor vám také mnoho nenapoví. My jsme například dělali výzkum, který se standardně publikuje v časopisech, které jsou sice v našem oboru prestižní, ale nikdy nedosáhnou impaktu velkooborových časopisů, jednoduše proto, že je nečte a tedy ani necituje tolik lidí. Člověk, který odvedl velký kus práce, ale nepublikoval ve „správném“ časopise, pak může být tabulkově ohodnocen hůře než někdo,

kdo se jen připsal na velký článek do časopisu s vysokým impaktem. Navíc mnohdy neovlivníte, kdy vám jaký článek vyjde. Během doby, kdy jsem na mateřské, se objevily tři publikace s mým jménem. Měření proběhlo před několika lety, ale výstupy vycházejí až dnes. Tohle mě hodně irituje a je to problém, který se netýká jen grantových pravidel. Počet a typ publikací je často podmínkou k získání Ph.D.

S těmi publikacemi se také pojí mé další prozření, týkající se vědecké práce. A sice, že i ve vědě je vše o velkém štěstí. Publikace, na které jsem hrdá, jsou dvě nebo tři a jsou dílem velkého štěstí, že se náš protein choval výborně, respektive že naše metoda výborně fungovala. A protože byl studovaný systém „můj“, pomáhala jsem téměř na všem, kde se tento protein využíval. Jsem tedy na mnoha publikacích napsaná proto, že jsem měla dobře se chovající vzorek, který si ostatní půjčovali a já jsem jim s tím pomáhala. Publikaci, která tvořila zásadní část mé obhajoby, jsem sepsala už v půlce druháku, zatímco někteří lidé věnovali doktorátu daleko více úsilí, ale s minimálním výstupem, protože jejich projekty nikam nevedly. To je na vědecké práci hodně frustrující, že investovaná energie a čas mnohdy nemusí být vyváženy adekvátními výsledky. Já jsem však měla štěstí na mnohokrát zmíněného školitele, který odvedl geniální analytickou práci, zjistil, že to funguje, a mnoho studentů díky tomu získalo vlastní úspěšné projekty.

Cesta k vědecké kariéře se tedy může lehce zvrtnout již na začátku. Připadá mi až děsivé, jak moc záleží na volbě školitele a tématu, což spolu souvisí. Je vlastně hodně nefér, když vědu opouštějí talentovaní lidé jen proto, že měli v tomto ohledu smůlu, a naopak v ní zůstávají i lidé, kteří žijí v inbreedingové bublině. Což je další důvod, proč jsem ráda, že jsem výzkumnou práci opustila. Aby člověk mohl ve vědě spokojeně existovat, musí být pro výzkum natolik nadšen a tolik do něj zahloubán, aby si těchto věcí příliš nevěšmal.

## O pracovních plánech

### **S myšlenkou možného návratu do výzkumu tedy nejspíš ani nekoketujete.**

Ne. Ten vlak ujíždí strašně rychle. Když se podívám na své bývalé pracoviště, už se tam výzkumně řeší úplně jiné věci, vrátit se zpátky by bylo velice obtížné. Také už nemám k výzkumné práci podmínky a vidím, že moje současná agenda je mnohem snáz skloubitelná s rodinou, která je pro mě momentálně prioritou.

### **Chtěla byste v projektovém managementu zůstat, nebo máte ještě nějaké jiné profesní plány nebo dokonce sny?**

Jsem spíš šťastná, že se mi na rodičovské daří neplánovat. (smích) Nepřemýšlím nad tím, co bude, nechávám věcem volný průběh. Ujasnila jsem si však, jaké jsou moje silné stránky, a vím, že bych se i nadále ráda věnovala projektovému financování, ideálně ve spojení s vědou. Což si myslím, že bude možné. Když mi skončila mateřská, obrátili se na mě hned tři kolegové z různých institucí, zda bych měla zájem o práci na zkrácený úvazek. Jakmile do této problematiky jednou proniknete, už ty hlavní znalosti jen tak neztratíte. To je oproti vědecké práci velká výhoda.

Ale když se bavíme o profesních plánech a snech, chtěla bych si přičichnout ke stejné práci v komerční sféře, zjistit, jak to tam funguje. Myslím, že z hlediska byrokracie to musí být velice osvobozující. Nemusíte se všim chodit přes padesát různých stupňů, a implementace jakýchkoli změn jde proto nejspíš mnohem rychleji než v akademickém světě.

**To mě přivádí k otázce, zda jste zvažovala odchod do komerčního výzkumu, když jste ke konci doktorského studia přemýšlela, zda zůstat ve vědě nebo ne?**

Ano, komerční výzkum byl jednou z možností. Na druhou stranu, když nad tím tak přemýšlím, akademická sféra mi je natolik sympatická, že mi za pocit větší svobody, který mi poskytuje, stojí i ta spousta byrokracie. Velice mě baví pracovat se studenty, v nichž je obrovská energie a entuziasmus, který je zcela nekomerční. V tom pro mě spočívá hlavní kouzlo akademické sféry. Lidé zde dřou prostě proto, že mají rádi vědu. Navíc se mi v komerční sféře nelíbí neustálý konkurenční boj. Akademickou sféru si naopak spojuji se spoluprací, nadšením pro společnou věc.

O proměně pracovních podmínek ve vědě

**To je zajímavé, někteří z mých respondentů a respondentek naopak vnímají akademickou sféru jako silně konkurenční prostředí kvůli nutnosti bojovat o granty a každých pár let o nové pracovní pozice.**

V tom mají určitě pravdu. Je třeba vzít na vědomí, že jsem v akademickém výzkumu působila v hodně ideální době. Zakládalo se nové výzkumné centrum, lidé byli plní nadšení, byli jsme skvělý tým, vzájemně jsme si pomáhali a zejména pro nově příchozí byl náš institut velice přívětivé prostředí. Moje nadšení pro výzkum nebylo spojeno jen se samotnou prací, nýbrž i s atmosférou, která v našem týmu panovala. Vedoucí se k nám chovali spíše jako ke kolegům a dávali nám najevo, že si nás váží. Asi to bylo unikátní pracoviště. Nezažila jsem standardní fakultní nebo katedrovou hierarchii a grantové soutěže či boj s jinými ústavy nebo institucemi byly o úroveň výš, než kam jsem v době studia dohlédla. A nyní, když do toho již vidím, tak už na tom nezávisí moje živobytí. Pomáhám vědcům podávat a spravovat projekty, ale moje pozice je na těch grantech nezávislá.

**Stále působíte na stejné instituci, i když v jiné roli. Vnímáte ze své aktuální pozice nějakou proměnu v pracovních podmínkách výzkumníků?**

Ano. Já jsem v roli výzkumnice zažila zahajovací fázi, kdy bylo financování zajištěné na několik let dopředu. Všichni hledali nové talenty a s každým novým člověkem chtěl hned každý spolupracovat. Nyní však přichází fáze udržovací, kdy už výzkumníci nebudou dostávat vše tak říkajíc na zlatém podnosu a bude víc záležet na tom, kdo si co sám zařídí, takže ten konkurenční boj začne být výraznější. Navíc jsme se rozrostli do tak velkých rozměrů, že už není možné být v úzkém kontaktu se všemi. Některé rysy však našťástí přetrvávají. Pro mě je přitom nejpodstatnější přátelská spolupráce mezi týmem administrativním, projektovým

a týmem vědeckým. Víím, že na některých institucích se jedná o nepřátelené tábory. V tomhle vidím i vlastní zásluhu. Tím, že patřím trochu do obou táborů, působím jako spojka.

**Co považujete za svůj největší dosavadní úspěch? Na co jste nejvíc pyšná?**

Na ten doktorát. Stojí za ním velké úsilí a také mi otevřel cestu k současné pozici, která byla podmíněná doktorským vzděláním v oboru.



## Oldřich Olympionik

Oldřich Olympionik se nadchl pro chemii již na základní škole a jeho nadšení přetrvalo až do doby doktorského studia. Doktorské studium přitom vnímal jako logickou cestu, neboť jej absolvovaly všechny jeho vzory z dob, kdy se jako dítě účastnil chemických olympiád. Zároveň se na vysoké škole nevěnoval jen studiu, nýbrž byl i politicky aktivní v akademickém senátu. Jeho studijní a pracovní dráha byla poněkud atypická, neboť získal velmi brzy úvazek v jedné laboratoři a následně se stal vedoucím nově vznikající laboratoře, která fungovala i jako servisní pracoviště, a to vše ještě před získáním doktorátu. Konflikty se školitelem, které mimo jiné souvisely s odlišnými představami o správné strategii kombinace práce, studia a péče o děti, však nakonec vedly k jeho odchodu z almy mater a přesídlení na jiné akademické pracoviště, tentokrát však na infrastrukturní pozici. Jeho volný čas patří zejména dětem a popularizačně-vědním aktivitám.





## **Systém financování vědy vede k tomu, že místo radosti z dobře odvedené práce a rozšiřování obzorů lidstva nastupuje pouhé dohánění restů.**

### O cestě k vědě

#### **Jak jste se dostal ke svému oboru a následně k vědecké práci?**

Chemie mě bavila již od základní školy. Zúčastnil jsem se několika chemických olympiád a ti lidé, kteří je organizovali, pro mě byli silnou inspirací. Chtěl jsem jednou dělat to, co oni, a oni byli z většiny doktorandí, věnovali se tedy vědě. Byl jsem velmi motivovaný student a zároveň jsem měl štěstí na učitele, takže jsem začal pracovat v laboratoři v nižším ročníku vysokoškolského studia, než je běžné, a setkal jsem se se zajímavými interdisciplinárními projekty, což ještě více posílilo moji chuť věnovat se výzkumu. Doktorské studium pak bylo logickou volbou. Zároveň však doktorské studium znamenalo první střet s problémy, které s sebou vědecký provoz může nést. Můj školitel totiž nebyl zaměřen na jeden konkrétní projekt, v jeho laboratoři každý pracoval na něčem úplně jiném. To bylo na jednu stranu zábavné, ale na druhou stranu to nevedlo k dostatečné produkci výzkumných výsledků. Když proto přišla příležitost stát se vedoucím nově vznikající laboratoře, využil jsem jí a následně tuto laboratoř vedl několik let.

#### **Začal jste vést laboratoř, když jste byl ještě doktorand. To je dost neobvyklé.**

Během magisterského studia jsem měl příležitost seznámit se s technikami, které v té době ovládal malý počet lidí. Když se realizoval záměr nákupu specializované techniky, muselo dojít k určitému kompromisu: řešilo se, kdo je dostupný, aby v laboratoři pracoval, a jaké by byly jeho nároky. Měl jsem zkušenosti, ale nedělal jsem si nároky na vlastní výzkumné zaměření. V této nové laboratoři jsme zpracovávali analýzy pro ostatní výzkumné týmy. Nebyl jsem úplně samostatný vedoucí, který by měl podřízené zaměstnance. Ta práce mě bavila, ale výrazně ji komplikovala skutečnost, že můj nadřízený byl zároveň i mým školitelem, a navíc z pozice vedoucího jedné z výzkumných laboratoří na škole byl i mým klientem. Vedlo to například ke sporům ohledně priority analýz a někdy i autorství publikací. Věřil jsem, že moje laboratoř by se mohla podílet na publikacích subjektů, pro které zpracovávala analýzy, protože často celé jejich projekty posunula výrazně dopředu. To se však řadě lidí nelíbilo.

### O odchodu z vědecké pozice

#### **Proč jste se rozhodl opustit takto slibně nastartovanou vědeckou kariéru?**

Vědecká činnost a okolnosti mého odchodu z fakulty mě znechutily natolik, že jsem si řekl, že už ve vědě působit nechci. Vysoké školy sice úspěšně vychovávají řadu mladých nadějných vědců, ale věda bohužel funguje takovým způsobem, že mnozí z nich na vědeckou práci zanevrou. V biomedicínském oboru je re-

lativně hodně peněz, a díky tomu i možností získat úvazek bezprostředně navázaný na studium, není tedy potřeba hledat si nesouvisející práci během doktorského studia, jak je to běžné v jiných oborech. Zároveň je ale podstatně omezena svoboda vybrat si, jak budete jako doktorand provádět svůj výzkum. V tomto oboru totiž doktorand musí naplňovat ambice svého nadřízeného, tedy školitele. Problém logicky nastává v okamžiku, kdy se odborné cíle podřízeného a vedoucího začnou rozcházet. Pokud se jeho představám nechcete podvolit, zbývá vám jen jedna možnost – odejít. Místo deklarovaných vědeckých svobod a tvůrčí práce nastupuje rutina. Mohou zůstat pouze ti, kteří jsou dostatečně submisivní, anebo naopak ti, kteří mají nejostřejší lokty a prosadí se přes etablované nadřízené.

Druhým zásadním impulzem pro můj odchod z vědecké pozice byl způsob financování vědy. Na vědě jsou krásné okamžiky, kdy i jako doktorand víte o konkrétním problému víc než kdokoli jiný na světě. Financování je ale bohužel závislé na publikačních výstupech, které je nutné produkovat v rytmu udávaném délkou jednotlivých grantů, nikoli na tom, jak je které téma zajímavé a relevantní. Pokud slíbím, že za dva roky budu mít publikaci, tak ji mít musím, i kdybych neměl z čeho. Proto se žádá o projekty, na které už jsou ve skutečnosti sesbíraná data, anebo je naopak nutné publikovat předběžné výsledky, protože výzkum není hotový. Vzhledem k objemu vědecké produkce je publikování velice obtížné, články se často z redakcí vracejí a je nutné je alespoň formálně upravovat, aby vyhovovaly vybrané redakci. Místo radosti z toho, že se text podaří publikovat, a pocitu, že rozšiřujete obzory lidstva, nastupuje pouhé dohánění jednotlivých restů. Ani výjezdy na zahraniční konference si pak není možné užít.

#### **Myslíte si, že je to situace specifická čistě pro přírodovědné obory?**

V humanitních oborech je situace jiná. Nejsou tam sice srovnatelné možnosti získat úvazek spojený s vědeckým zaměřením doktoranda, ale na druhou stranu mají doktorandi větší volnost ve výběru vlastní práce, nemusejí se tolik podřízovat. V přírodovědných oborech není běžné, že by vás váš školitel téměř neznal. Je to dáno tím, že v experimentálních oborech není možné provádět pokusy bez odpovídajícího finančního zázemí, které pochází z grantů. Jako doktorand sice můžete žádat o peníze na výzkum třeba u interních grantových agentur jednotlivých vysokých škol, ale tyto studentské granty nejsou nijak závratně vysoké, takže celkový finanční rámec stejně určuje zaměření grantů školitele.

#### **Doposud jste jako hlavní důvody svého rozhodnutí opustit vědeckou práci jmenoval obecnější problémy týkající se chodu veřejné vědy, zejména tedy v přírodovědných oborech. Stály za vašim rozhodnutím ještě nějaké jiné faktory, například osobního rázu?**

Důležitým faktorem, který přispěl k mému rozhodnutí odejít, bylo i to, jak se ke mně můj nadřízený choval. Jako doktorand, který doposud neměl jiné pracovní zkušenosti než ze školy, jsem neměl srovnání, nevěděl jsem, jaké je standardní chování nadřízeného. Jeho chování tak pro mě představovalo normu. Později jsem dostal příležitost zpracovávat publikační data pro celou fakultu, čímž jsem se dostal do kontaktu se zaměstnanci děkanátu a to mi otevřelo nové obzory. Uvědomil jsem si, že se ke mně i jako k podřízenému

může někdo chovat na úrovni, třeba poděkovat mi za to, že něco udělám. To mě docela zaskočilo. Když jsem od nich později dostal nabídku téměř celého úvazku, neváhal jsem. Byl jsem na děkanátu velice spokojený, protože jsem konečně zažil tým, který skutečně pracoval jako tým.

Dalším problémem byla už zmíněná publikační činnost. Napadla mě poměrně zajímavá myšlenka, která posunula výzkum laboratoře o velký kus dopředu. Podařilo se mi vyřešit problémy, které se předtím zdály být neřešitelné, a měla z toho být publikace, kde bych byl prvním autorem a byl by to vlastně základ mojí disertace. Bohužel se ukázalo, že můj školitel nutně potřebuje vykázat publikaci na svůj grantový projekt, a proto rychle sepsal manuskript tak, aby ho mohl doložit k výroční zprávě grantu, a tím mi zabránil v sepsání vlastních dat. O několik let později z toho byl spor, kdy školitel poukazoval na to, že ten článek napsal on. To v žádném případě nepochybňuji, ale dá se říci, že mi vystřílel moje střelivo. A nutno dodat, že podobných situací, kdy doktorand není uveden jako autor, jsem viděl a zažil tolik, že to nemůže být náhoda. Určitě to souvisí s účelovým financováním a enormním tlakem na výkonnost. Zároveň si však rozhodně nemyslím, že to někoho omlouvá. I v daném systému je možné nechovat se jako predátor.

## O genderových aspektech vědecké práce

**Vaše vyprávění však vykresluje vědu právě jako prostředí, v němž jste buď predátor, který si jde tvrdě za svým, anebo nemáte šanci nic ovlivnit a ničeho dosáhnout. Takový hodně maskulinní svět pro soutěživé „loktaře“. Myslíte si, že chování nadřízených, o kterém jste hovořil, nějak souvisí i s tím, že většina nadřízených jsou muži?**

Některé ženy se jako vedoucí či školitelky chovají stejně špatně nebo i hůř než muži. Jedná se především o ty ženy, které kariéře obětovaly možnost mít děti. Především pro jejich doktorandky je situace velice špatná, protože je tlačí do stejných životních rozhodnutí. Je to téměř jako kdyby věřily, že když nemají děti ony, neměly by je mít ani jejich doktorandky.

**Zažil jste takové chování vůči matkám, respektive rodičům malých dětí, v týmech, v nichž jste pracoval?** Z naší laboratoře během půl roku odešly tři vědecké pracovnice, doktorandky, na mateřskou dovolenou. Té poslední to udělal můj školitel nejtěžší. Chápu, že to není jednoduché z hlediska zabezpečení chodu laboratoře a finančních toků, ale z jeho strany to podle mě nebylo v pořádku.

Když jsem se stal vedoucím servisní laboratoře, měl jsem malé děti, které byly najednou stále nemocné, protože začaly chodit do školky. Abychom zajistili hlídání, manželka chodila do práce brzo ráno a vracela se kolem jedenácté, abych mohl odejít do práce já. Vracel jsem se pak domů pozdě v noci. Přestože i během dopoledne, kdy jsem byl s dětmi doma, jsem byl online, mému nadřízenému to vadilo. Měl dojem, že zná to jediné správné řešení, to znamená najmout si chůvu, protože on podobnou situaci řešil právě tímto způsobem. Rozdíl byl ovšem v tom, že on byl v té době docent, s čímž souvisí i citelný rozdíl mezi jeho a mým platem. Já si chůvu jednoduše nemohl dovolit.

**A přitom časová flexibilita bývá zmiňována jako jedno z pozitiv vědecké práce právě pro rodiče.**

Já jsem ji jako vědecký pracovník nezažil a mohu ji naopak využívat až dnes, kdy pracuji v infrastruktuře. Nemám totiž kontaktní agendu, konzultační hodiny mám podle potřeby a po předchozí domluvě. Snažím se pracovat především tak, abych byl co nejvýkonnější. Někdy to může znamenat, že zůstanu v kanceláři do deseti večer, ale další den pak samozřejmě nepřijdu na osmou. Při práci v servisní laboratoři jsem ale od okamžiku, kdy ji začal řídit můj školitel, žádnou flexibilitu nepociťoval. Zavedl i knihu příchodů a odchodů a dokonce přiznal, že to bylo jen kvůli mně. Po mém odchodu ji zrušil. Navíc mi bez upozornění výrazně snížil osobní ohodnocení. Východisko jsem našel v přechodu do infrastrukturního týmu a později na svou stávající pozici. Předtím jsem opravdu neměl dobré podmínky pro skloubení rodinného a pracovního života.

## O současné práci

**V současnosti pracujete v univerzitní infrastruktuře na jiné škole, než na jaké jste vystudoval a následně pracoval jak ve výzkumu, tak i v administrativě. Jak jste se ke své současné pracovní pozici dostal?**

Nabídka této pozice ke mně přišla sama, neboť pracovníci zdejšího děkanátu mě znali a věděli, že na předchozí instituci končím. Mohl jsem jim nabídnout svoje zkušenosti z infrastruktury, tvorby legislativy, ale i zkušenost akademika a doktoranda.

**Máte zkušenost i s prací mimo akademickou sféru?**

Nepracoval jsem mimo akademickou sféru, spíše jsem se věnoval navíc popularizačním a edukačním aktivitám. Vedl jsem například autorský kolektiv pro středoškolskou olympiádu.

**O chemii jste jevil zájem už od základní školy. Nechybí vám vědecká činnost, výzkum? Nezvažoval jste návrat?**

Do výzkumu se zatím určitě vracet nechci, spíše mě zajímají cesty, jak nejen přírodovědecký výzkum propagovat u laické veřejnosti.

## O plánech do budoucna

**Máte vytčené nějaké pracovní cíle do budoucna?**

Vzhledem k tomu, že jsem poprvé v životě přímo zodpovědný za podřízené, je mou ambicí uspět v této pro mě nové pozici a maximálně využít svoje i jejich schopnosti. Velké cíle pro vzdálenou budoucnost nemám, dívám se na horizont, ne za něj.

O dva roky později

**Od našeho rozhovoru do jeho autorizace uplynuly téměř dva roky. Poprosila jsem proto Oldřicha o doplnění aktuálních informací.**

**Od doby, kdy jsme spolu hovořili, jste sice zůstal ve stejné instituci, ale změnil jste pracovní pozici. V čem spočívá vaše současná náplň práce?**

Za rok působení na předchozí pracovní pozici se podařilo na škole uskutečnit řadu změn a ukázalo se, že bych v rámci instituce mohl být užitečnější, kdybych se věnoval realizaci konkrétních projektů spočívajících například v úpravách informačního systému, hledání úspor v různých procesech a zkvalitňování servisu pro studenty a akademické pracovníky. Myslím, že se mi podařilo najít pozici, kde můžu naplno využívat svých silných stránek.

**Mohl byste srovnat práci v infrastruktuře univerzity s prací neformálního vedoucího servisní laboratoře?**

V laboratorní praxi se některé pokusy nedaří z důvodů, které se jen těžko zjišťují. A zadavatelům se obtížně vysvětluje, že jednou z možností je také to, že je něco v nepořádku na jejich straně... V infrastrukturním oddělení neexistuje možnost, že by se něco nepodařilo a nešlo by identifikovat, proč tomu tak je.

**Říkáte, že plány pro vzdálenou budoucnost nejsou váš styl. Jaké jsou tedy vaše plány pro nejbližší budoucnost?**

Další dovolená v Chorvatsku?



## Zuzana Zvědalová

Zuzana Zvědalová vystudovala biologii. Během magisterského studia absolvovala zahraniční stáž a následně se přihlásila do doktorského programu v jiné zemi, kde nakonec pokračovala i na postdoktorské stáži. Po osmi letech strávených v zahraničním vědeckém prostředí se vrátila do České republiky. Akademický výzkum však vyměnila za práci v soukromém sektoru, kde působí dodnes ve vedoucí pozici. Do její agendy patří business development, aplikovaný výzkum a zároveň vede zahraniční doktorské studující a občas přednáší. Relaxuje zahradničením a sní o tom, že pracovní zvolní, založí rodinu a jednou bude žít v horách, v roubence s velkou zahradou a s výhledem do kraje.





## **Občas jsem ztrácela nit – představu o tom, proč to vlastně dělám.**

### O cestě k vědě

#### **Jak ses dostala k biologii a vědecké práci?**

Když jsem se ve třetím ročníku na gymnáziu musela rozhodnout kam dál, nebyla jsem si oborem jistá. Bavila mě psychologie i historie, ale vždycky jsem měla blízko k přírodě a biologii. Podala jsem si tedy přihlášku na medicínu, přírodovědu a speciální pedagogiku. Medicínu i pedagogiku jsem nakonec vzdala a vybrala jsem si obor na pomezí chemie a biologie, kam mě napodruhé vzali. Bylo to jedno z klíčových rozhodnutí mého života. Potkala jsem díky tomu řadu výborných lidí, kteří mě velmi ovlivnili a stali se mými nejlepšími přáteli. Po prvním výjezdu na zahraniční stáž, během magisterského studia, jsem strávila šest měsíců v jedné západoevropské zemi, kde se u mě změnila pracovní a studijní morálka. Začalo mě to jednoduše bavit a začala jsem pracovat mnohem více než dříve. Také jsem poprvé začala uvažovat nad tím, že bych mohla ve vědě pokračovat. Zjistila jsem, že mě naplňuje a baví získávání informací, porozumění tématu, to, že jsem každý den o kousek dál a že se můžu krok za krokem posunovat kupředu ve svém věděním a porozumění danému tématu.

#### **Proč k tomuto zlomu ve tvém přístupu k výzkumné práci došlo právě v cizině?**

Možná proto, že to bylo poprvé, kdy mě někdo před takovou výzvou postavil. Dostala jsem zodpovědnost za chod jednoho malého projektu, na němž jsem si většinu práce musela udělat sama. Měla jsem čas věnovat se čistě jen danému projektu a tématu a bylo na mně, jak si s tím poradím a co z toho dokážu udělat. To bylo asi klíčové. Byl mi dán prostor a výborné pracovní podmínky. A ten pocit na konci, poté, co jsem tu práci někam dotáhla a dokázala sepsat výsledky a obhájit si je, byl pro mě obrovská motivace pro pokračování ve vědecké práci. Umožnilo mi to přesvědčit sebe samotnou, že jdu tím správným směrem. Svou roli přitom sehrála i skupina, ve které jsem pracovala. Byla velmi dynamická, což pro mě byl a dodnes je důležitý hnací motor. Po návratu do České republiky jsem se proto snažila získat možnost odjet na další zahraniční stáž. Po nějakém čase se mi to podařilo a nakonec jsem v zahraničí strávila necelých osm let.

#### **Jak se tvá kariéra v zahraničí vyvíjela?**

Po dokončení magisterského studia jsem absolvovala na jedné zahraniční instituci půlroční stáž, jejímž cílem bylo si mě, jakožto studentku z neznámé univerzity někde v České republice, proklepnout a zjistit, zda jsem vhodná kandidátka pro přijetí do jejich doktorského programu. Co se týče vědeckého tématu, musela jsem kvůli tomu dramaticky změnit zaměření. Byly to náročné začátky, ale zároveň to byla zajímavá výzva a opět jsem měla štěstí na lidi. Začalo mě to ohromně bavit. Téma mé doktorské práce se sice muselo

změnit dvakrát, ale do třetice to klaplo a já jsem po čtyřech letech mohla můj doktorský projekt obhájit. Výsledky mojí práce se nám podařilo úspěšně publikovat v několika článcích, a navíc jsme vytvořili základ pro nové vědecké téma, které se v následujících letech dál rozvíjelo. Bylo to hodně práce, ale nesmírně zajímavé práce a já si ji převážně opravdu užívala. Rozhodla jsem se proto po dokončení doktorského studia nastoupit v té samé instituci na postdok. Dala jsem tak přednost vědecké kariéře před nabídkou práce v soukromém sektoru.

## O srovnání práce v akademickém a soukromém výzkumu

**Nakonec jsi však po dvou letech na postdoktorské pozici v zahraničí a návratu do České republiky vyměnila akademickou sféru za sféru soukromou. Mohla bys porovnat práci v akademické sféře s prací ve firmě, i když je to srovnání těžké tím, že budeš zároveň srovnávat zahraniční a české prostředí?**

V akademické sféře, ve které jsem se pohybovala, jsem nezažila, že by nebyly finance na výzkum a další vzdělávání. Víím, že to zní až neuvěřitelně, ale byla jsem v prostředí, kde jsem měla možnost realizovat jakékoliv analýzy, domluvit si s kýmkoliv jakoukoliv spoluprací, jezdit na konference, vlastně stačilo chtít být aktivní. Univerzitní vědecké prostředí bylo neustále plné podnětů, pravidelně k nám na institut jezdili přednášet vědci z celého světa, měli jsme řadu seminářů, oproti dnešku jsem byla mnohem víc v obraze. To prostředí bylo všeobecně velmi stimulující. A navíc, vyhovovalo mi pracovat v multikulturním prostředí – ve skupině nás bylo v jedno období třináct národností!

V soukromém sektoru je situace diametrálně odlišná. Není snadné tyhle dvě sféry srovnávat. Ve firmě, kde nyní pracuji, se setkávám s lidmi, kteří jsou neuvěřitelně kreativní a chytří. Zároveň je to ale i prostředí, kde pracujete s lidmi, kteří přijdou ráno v sedm, odvedou svoji práci, kterou jim připravíte, v půl čtvrté odcházejí, a ne vždy je zajímavá, jaký smysl mají věci, které dělají. Někdy mi chybí více kontaktu s lidmi, kteří se chtějí učit něco nového, dělat něco víc, jsou motivovaní, mají chuť objevovat a stavět se k novým výzvám čelem. Ze začátku pro mě bylo těžké vyrovnat se s tím, že se v soukromém sektoru nemusím setkávat s takovou mírou dynamičnosti prostředí, jakou jsem poznala v akademické sféře. Bylo nutné přijmout fakt, že vůli hledat odpovědi na otázky nemusejí mít automaticky všichni. Najít společnou řeč nebylo ze začátku vždy úplně snadné. Obecně je přístup k práci v soukromém sektoru jinak koncipovaný. Je třeba dívat se na věci z jiného úhlu pohledu, řešit problémy rychle a efektivně, flexibilně zvládat krizové situace, umět hledat snadná řešení. Intenzivní komunikace s lidmi na různých pozicích světa techniky a byznysu pro mě proto znamenala něco zcela nového. Zároveň to však byla velice dobrá a užitečná škola.

Měla jsem štěstí, že jsem mohla nastoupit na vědecko-výzkumnou pozici v malé inovativní firmě, jakých u nás není mnoho. Mám totiž možnost rozvíjet spolupráci s řadou vědeckých týmů a institucí po celém světě. Kromě spolupráce na vývoji nových vědeckých přístrojů se podílím i na několika vědeckých projektech a stážích pro zahraniční studenty. Účastním se přípravy projektů ještě před příjezdem studentů a následně s nimi intenzivně pracuji během jejich pobytu v České republice. Tento rok to bylo obzvlášť zajímavé.

Přes čtyři měsíce u nás byla studentka ze Saúdské Arábie a pak na dva měsíce studentka ze Švýcarska. Mám z práce se studentkami a studenty velkou radost. Asi si tím trochu kompenzuji potřebu tvůrčí spolupráce. Musím kvůli stážištům vstřebávat mnoho nových informací z oboru, a hlavně jsem v kontaktu se zapálenými lidmi, kteří s sebou přinášejí obrovskou energii a jiný úhel pohledu na danou věc.

Akademická a soukromá sféra se v mnohém liší, a v mnohém se podobají. Z řady zkušeností, kterých jsem nabyla ve vědě, stále těžím, ale řadu dovedností jsem se v akademickém prostředí bohužel nenaučila. Zásadní rozdíl mezi těmito dvěma světy však vidím v tom, že mě moje aktuální práce v soukromém sektoru tolik nepohlcuje, jako mě kdysi pohlcovala práce ve vědě, a to je dobře. Přestože nemám pevnou pracovní dobu, mohu po práci vypnout, a pokud to není naprosto nutné, snažím se nebrat si práci s sebou domů a ctím víkendy. Většinou se mi to daří. To v akademické sféře nebylo možné, tam nad problémem přemýšlím neustále a je těžké se o něm nebavit u kávy.

## O odchodu z vědy

**Ve tvém popisu akademického prostředí zatím nezazněla žádná jasná negativa, kritika. Proč ses rozhodla úspěšně nastartovanou vědeckou kariéru opustit?**

Během doktorátu by mě to ještě ani nenapadlo, ale na postdoku je nutné změnit styl práce. Najednou je třeba mít dlouhodobý koncept, jasnou ideu, kterou v rámci grantových aplikací umíte dobře prodat. Ta idea musí být realizovatelná, ale zároveň dostatečně odvážná, a musíte ji srozumitelně předat dál. S tím se pojí velká zodpovědnost a já nepatřím mezi nejsebevědomější jedince. Mám tendenci pochybovat o tom, zda to, co dělám, je dost dobré. Můj manžel tvrdí, že se nedoceňuji. A to dle mého názoru není dobrý postoj pro úspěšnou vědeckou kariéru.

Zároveň jsem si ke konci své postdoktorské stáže uvědomila, že pokud bych chtěla zůstat v akademické sféře a profesně se dál rozvíjet, měla bych ideálně odejít do další cizí země. A já jsem si po těch osmi letech v jedné zemi neuměla představit, že bych někde začínala od píky a budovala vše znovu. Došla jsem proto k závěru, že budu muset z akademické sféry vystoupit a udělat krok jiným směrem.

Také ale musím přiznat, že jsem se v průběhu těch dvou let na postdoku občas přistihla, jak ztrácím představu o tom, proč to vlastně dělám, ztrácela jsem nit. Základní výzkum mě pomalu přestával dostatečně naplňovat, chyběly mi hmatatelné výsledky a přestávala jsem sama sobě důvěřovat. Pracovala jsem s extrémně nadaným doktorandem, se kterým jsme si výborně sedli. Na mě však mělo až inhibující účinek to, jak dobře mu to šlo, zatímco já jsem se potýkala s neustálými problémy. (úsměv) Začala jsem mít pocit, že mě to srovnatelně nenaplnuje, a dospěla jsem k tomu, že by se mi líbilo vyzkoušet něco nového někde na pomezí vědy a aplikovaného výzkumu, tak jak jsem si vlastně už dlouho přála. A pak jsem se ocitla ve správný čas na správném místě a dostala jsem pracovní nabídku, která se neodmítá.

### **Jak bys definovala správného vědce nebo vědkyni?**

Nejdůležitější vlastnost správného vědce je nebát se být kritickým a vznášet otázky, a to i vůči sobě samému a svému vlastnímu výzkumu, nejen k informacím, které získává, a být otevřený. Ten doktorand, se kterým jsem pracovala, tato kritéria splňoval. Byl zvědavý, nebál se ptát, a zároveň byl velmi, ale na rozdíl ode mě zdravě kritický k tomu, co sám dělal, a díky tomu byl úspěšný. Mimochodem nedostatečná kritičnost k informacím, neschopnost udělat si vlastní názor, který dokážu obhájit, a s tím spojená jistá nevyzrálost je podle mě častý problém řady studentů i zaměstnanců, se kterými se setkávám.

### **Kde ten problém podle tebe vzniká?**

Domnívám se, že ve škole. Děti v ní tráví asi polovinu svého času, takže to, co jim učitelé dokážou předat, hraje velkou roli. Pořád není běžné učit děti být zdravě kritický jak k informacím, tak i k sobě samému, převzít za sebe zodpovědnost. Když jsem odcházela do ciziny, bála jsem se zeptat na to, čemu jsem nerozuměla. První dva roky na semináři jsem se nikdy nezeptala na věci, kterým jsem nerozuměla, protože jsem se bála, že by si všichni mysleli, že jsem hloupá, když něco nevím. Dnes vím, že je lepší položit i hloupou otázku než se nezeptat vůbec.

### **O návratu do akademické sféry v Čechách jsi ani na chvíli nepřemýšlela?**

Vlastně ne, neměla jsem tu už žádné akademické vazby. Kromě toho, že jsem byla v zahraničí dlouho, změnila jsem tam i obor. Začala jsem proto hledat primárně v soukromé sféře a po několika pohovorech mě oslovil můj stávající vedoucí. Vrátila jsem se do Čech a úplně se mi změnil život, k lepšímu, takže rozhodnutí opustit akademickou sféru nelituji.

## **O současném zaměstnání**

### **Již jsme naznačily, že pracuješ v soukromé firmě, dodám ještě, že biotechnologické. Do jaké míry se na své pozici věnuješ přímo výzkumné práci, nepočítám-li spolupráci na studentských projektech?**

Výzkumu se věnuji, když mi zbývá čas. Spolupracuji s řadou lidí po celém světě na malých výzkumných projektech. Většinou se jedná o aplikovaný výzkum, hlavně o metodicky zaměřenou práci. K základnímu výzkumu se dnes dostanu jen okrajově a nepřímo, v tuto chvíli například v rámci spolupráce s Masarykovou univerzitou při vývoji nové metodiky. Ráda si na věci fyzicky sáhnu v laboratoři, není to už ale tak často jako dřív. Ve firmě se zabýváme vývojem nových metodologických přístupů, optimalizacemi a validacemi, vývojem nových technologií. Při této práci se do laboratoře stále ještě někdy podívám a je to vždy příjemná změna, protože jinak trávím většinu pracovního času u počítače.

### **V čem je firemní výzkum jiný než ten základní, akademický?**

Ve všem. Nesnažíme se odpovědět na základní otázky typu, jak daný protein reguluje danou metabolickou dráhu a za jakých podmínek. Hledáme obecně aplikovatelné výsledky, které mohou použít další lidé pro své metodiky. Vyvíjíme přístroje, které vědcům umožní nahlédnout odpovědi na otázky základního výzkumu. Od základního výzkumu jsme tedy daleko, ale stále je nám na dohled.

### **Jsi nyní ve vedoucí pozici. Jak se ti to podařilo?**

Kolegyně, která působila na mojí současné pozici přede mnou, odešla na mateřskou, a bylo proto třeba někoho, kdo by odpovídal za rozjeté projekty a zajistil, že bude započatá práce odvedena a tým bude fungovat. Přijmout tuto zodpovědnost byla pro mě hodně velká výzva. Během studia a následně na postdoku riskuješ maximálně to, že ti nevyjde článek nebo si neobhájíš výzkum, ale tady, když nedostaneme novou zakázku či projekt, protože byl špatně vypracovaný, když se validace funkčnosti přístroje neudělá dobře a zákazník není spokojen, je to velký problém. Míra zodpovědnosti, kterou musím nést, se rozhodně změnila. Na delegování úkolů, personalistiku a management několika projektů najednou mě akademická sféra moc nepřipravila. Začátky proto nebyly vůbec snadné. Musela jsem se naučit trochu jiné komunikaci a správně pracovat s potenciálem lidí v týmu.

### **O možnostech návratu do akademické sféry a ženách ve vědě**

#### **Dokážeš si představit, že by ses do akademické sféry vrátila?**

Myslím, že cestu zpátky do vědy už mám zavřenou. Jsem pryč tři roky a to je dlouhá doba. Navíc se v českém prostředí nemám kam vracet. Vypadla jsem i z metodologie, takže bych toho musela hodně nastudovat, a nejsem si jistá, zda by to bylo vůbec možné, můj obor se rychle posouvá kupředu. Také mi za poslední tři roky nevyšel žádný článek. Ujel mi vlak, už ho nedokážu chytit, a vlastně se mi ani nechce o to pokoušet. Moje role je tam, kde dnes jsem. To, co dnes dělám, mě opravdu baví a k akademické sféře nemám zas tak daleko.

#### **Tři roky, to je standardní délka rodičovské v České republice, po které se některé ženy do vědy snaží vrátit...**

Myslím, že po třech letech to je nereálné, hovoříme-li o vědecké práci. Po takhle dlouhé době vám nejen ujel vlak, ale už zbořili i nádraží. Myslím, že je možné se ve vědě udržet, když zůstanete doma tak půl roku, maximálně rok, a udržujete si přitom kontakt s pracovištěm. Dva roky už reálné nejsou. Musíte podávat projekty a k tomu je třeba publikovat články, ty ale nelze psát, pokud nemáte výsledky. Pokud to někdo po třech letech dokáže, tak opravdu smekám. Myslím si, že právě obtížnost skloubení rodiny a vědecké práce je příčinou toho, že řada žen ve vědě končí na méně významných pozicích.

### **Myslíš, že to je jediný důvod, proč je ve vědě málo žen na vedoucích pozicích?**

Když sleduji svoje kamarádky, které ve vědě zůstaly a dělají kariéru, zdá se mi, že víc než padesát procent úspěchu je nebat se jít za tím, o čem je člověk přesvědčený. Vybabuje se mi skvělá vědkyně, která umí věci prodat, umí vystupovat, ozvat se a vybojovat si to. Jenže není v Čechách, svůj potenciál uplatňuje v zahraničí, kde má lepší podmínky k tomu, aby práci a rodinu mohla dobře zvládat dohromady. I tady jsou vynikající vědkyně, ale na to, aby se člověk dokázal prodat, je potřeba jednak vhodných pracovních podmínek, a jednak notné dávky sebevědomí, a to českým ženám někdy chybí. Mužská část vědecké komunity má z těchto důvodů pořád větší možnosti rozvíjet svoji vědeckou kariéru.

### **Když jsme byly u těch rodičovských „dovolených“, hrály rodinné plány nějakou roli i ve tvých úvahách o budoucí profesní dráze?**

Moje situace je jiná, protože děti mít nemohu. S manželem jsme zařazeni mezi žadatele o adopci. Pokud bych však plánovala vlastní děti, pak by moje profesní dráha byla nejspíš jiná. Rodina je pro mě hodně důležitá, i když mě má práce moc bavila. Je to ožehavá otázka, určitě bych hodně zvažovala, čemu dát v které fázi svého života prioritu.

Když však přemýšlím o té ne/skloubitelnosti vědecké kariéry s rodinou, nejspíš v mém trochu skeptickém postoji hraje svoji roli i skutečnost, že můj partner není vědec, takže doma nejsem s vědou v kontaktu. Pokud by byl také výzkumník, zřejmě by mě to víc stimulovalo k vlastním vědeckým výkonům, protože bych měla k akademickému prostředí blíže a kompromis mezi rodinou a vědeckou dráhou a návrat do vědy po rodičovské by mi nepřipadal tak nemožný. Na druhou stranu, pokud bychom byli oba vědci v Čechách, byla by naše finanční situace hůře únosná. V zahraničí jsem měla i během doktorátu slušnou životní úroveň, tady je situace těžší.

## Bilancování a plány do budoucna

### **Co považuješ za svůj největší úspěch?**

Jsem hrdá na jeden článek, který mě vysloveně bavilo psát. V poslední době jsem si říkala, že jsem dobrá, když se mi podařilo odpřednášet v průběhu dvou dní dvanáct hodin. Ale za největší úspěch posledních tří let považuju jednoznačně zpětnou vazbu od zahraničních studentů, kteří u nás byli na stáži. Když vám někdo řekne, že svou práci děláte dobře a že by chtěli takovou vedoucí, tak to potěší.

### **Je něco, co bys ve své profesní dráze udělala jinak?**

Jednu věc asi ano. Místo práce do noci bych se soustředila víc na sebe a svoje další vzdělávání v širším smyslu slova. Dnes by mi to bylo k užítku a stěžít se mi to dohání. Zpátky tady jsem tři roky a zatím jsem si nevyšetřila čas ani na kurz projektového managementu, o kterém od začátku přemýšlím. Na mojí současné

pozici a v partnerském soužití je těžké si ten čas někde najít, a to i na čtení článků a udržování těžce nabytých jazykových schopností.

### **Jak relaxuješ?**

V posledních letech jsem se naučila více oddělovat práci a soukromý život. V pracovním i osobním životě mě baví vidět výsledky a objevovat, co je nového. Možná proto tak ráda odpočívám při práci na zahradě. Relaxuju doma při dobré hudbě a na zahradě mezi záhonky a ve skleníku. V létě, když se vrátím z práce domů, musím se jít pravidelně podívat, co mi kde vykvetlo a kde co povyrostlo.

### **Máš nějaké pracovní sny nebo dlouhodobější plány?**

Vždy jsem měla blízko k přírodě, takže bych jednou chtěla žít někde výš v horách, v domě s výhledem, volným prostorem kolem, a odtamtud pracovat, ideálně na částečný úvazek, třeba sama na sebe. Víím jistě, že v současném pracovním nasazení nechci žít napořád. Moje zaměstnání obnáší mnoho cestování, které pro mě není dlouhodobě udržitelné. Myslím, že až budeme mít děti, tak s touto náplní práce budu muset skončit a přizpůsobím mnohé rodinnému životu. Bylo by krásné, kdybych jednou mohla pracovat na částečný úvazek a k tomu třeba občas učit. Ideální stav by byl, kdyby se nám s manželem podařilo vyjít tak s osmdesáti procenty našich současných platů, abychom mohli jeden den v týdnu navíc trávit všichni společně. Jasnou představu bych tedy měla, jaká bude realita, ukáže čas.



## O autorce

**Mgr. Kateřina Cidlinská** vystudovala obor genderová studia na Fakultě humanitních studií Univerzity Karlovy, kde se zaměřovala zejména na oblast státní politiky rovných příležitostí žen a mužů, její institucionální zajištění a rodinnou politiku. V současné době je doktorandkou na katedře sociologie Fakulty sociálních věd Univerzity Karlovy. V rámci svého disertačního projektu se zabývá tematikou ustavování akademické dráhy a kariérního plánování se specifickým zaměřením na fenomén odcházení vědkyň a vědců z akademické vědy. V NKC – gender a věda pracuje od roku 2009. Kromě výzkumné činnosti se zde věnuje i koordinaci dvou mentoringových programů – pro začínající vědkyně a vědce a pro středoškolačky se zájmem o studium vysoké školy technického zaměření.

# Změna trasy: o odchodech z vědy

**Kateřina Cidlinská**

Fotografie: **depositphotos.com**

Jazyková redakce: **Veronika Hesounová**

Sazba a grafická úprava: **Anna Issa Šotolová** ([www.imagery.cz](http://www.imagery.cz))

Tisk: **Art D – Grafický ateliér Černý, s. r. o.**

Vydal: **Sociologický ústav AV ČR, v. v. i.**

Jilská 1, 110 00 Praha 1

Vydání první.

Praha 2015

Distribuce: Tiskové a ediční oddělení Sociologického ústavu AV ČR, v. v. i.,  
Jilská 1, 110 00 Praha 1, e-mail: [tiskove@soc.cas.cz](mailto:tiskove@soc.cas.cz)

ISBN 978-80-7330-286-3





Praha 2015

**SOU**  
Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.

