

Neviditelné ženy ve vědě

Pavla Hubálková

Barbora East
Hana Dvořáková
Barbara Havelková
Julie Chytilová
Jana Klánová
Anežka Kuzmičová
Dita Palaščáková
Anna Stejskalová
Barbora Špačková
Lenka Šlachtová
Julie Vašků
Lucie Vidovíková

Neviditelné ženy ve vědě

Pavla Hubálková

It's hard to be
what you can't
see. / Je těžké
být tím,
co nevidíš.

© Pavla Hubálková, 2026

Cover and Illustrations © Daniel Špaček, 2026

Book Design © Veronika Kopečková, 2026

All rights reserved

ISBN 978-80-284-1131-2

PŘEDMLUVA

Když se řekne „vědkyně“, kdo se vám vybaví? Obligátní Marie Curie-Skłodowská? Adéla Kochanovská, Helena Illnerová nebo Blanka Říhová? A co Vladka Petráková nebo Julie Vašků? Já osobně jsem například objevila Miladu Paulovou, naši první profesorku a světově uznávanou historičku, až když jsme hledali osobnost pro název ceny za celoživotní přínos vědě. Tuto cenu každoročně uděluje Ministerstvo školství. O mnoha důležitých vědkyních a jejich objevech se z učebnic vůbec nedozvíme. A to je velká škoda. Přitom vědkyně jsou všude kolem nás. Pracují v laboratořích, knihovnách i v terénu. Vedou týmy, předávají své znalosti, hledají odpovědi na zásadní otázky. A hlavně – tím, jak svou práci dělají, se stávají vzorem pro dívky a mladé ženy. Ukazují, že ženy do vědy, a to do všech jejích oborů, nedílně patří.

Tato kniha představuje právě takové příběhy. Jsou barvité, někdy úsměvné, jindy těžké, ale vždy autentické a otevřené. A v tom je jejich síla – ukazují, že věda není vzdálená. Není výsadou několika génů, ale otevřeným prostorem pro všechny, kdo mají otázky a chuť kriticky a svědomitě hledat odpovědi. Takové lidi teď potřebujeme víc než kdy jindy, protože před světem stojí palčivé problémy: klimatické změny, raketový nástup umělé inteligence, rezistence na antibiotika, rostoucí sociální rozdíly v Evropě i globálně nebo společenská polarizace, která ohrožuje soudržnost našich společností. To vše je předmětem zkoumání. A všechny tyto jevy mají také své genderové aspekty, jelikož dopadají na různé skupiny lidí odlišně. Proto je důležité, aby bylo žen ve vědě více a měly férové a bezpečné podmínky pro svůj profesní rozvoj.

Za to téměř čtvrtstoletí, co se tématu žen ve vědě věnuji, jsem slyšela mnoho příběhů. Také jsem se setkala s mnoha dechberoucími stereotypy i opravdu nepřijatelnými poznámkami. Viděla jsem, jak devastující dopady může mít sexismus, sexuální obtěžování a násilí ze strany vlivných vědců na mladé studentky a začínající vědkyně. Zažila jsem čelné představitele institucí, kteří tyto záležitosti bagatelizovali a zametali pod koberec.

Ale také jsem poznala mnoho lidí, kteří byli neobyčejně podporující a hodnotově ukotvení. Snažili se pro začínající vědce a vědkyně vytvářet skvělé příležitosti a aktivně vystupovali proti stereotypům. Záleželo jim na tom, aby lidé – a v našich podmínkách zejména ženy – měli dobré podmínky pro skloubení práce s péčí o rodinu. Usilovně pracovali na vylepšování procesů ve svých institucích, brali vážně názory mladších kolegyň, začleňovali je do svých výzkumných sítí a aktivně vytvářeli podmínky pro jejich další profesní růst.

Věda může být smysluplná, krásná a obohacující. Ale jen tehdy, když se odehrává v prostředí, které je férové, podporující a respektující. A to je nesmírně důležité, protože kromě talentu a úsilí vyžaduje věda i obrovskou odolnost. Výzkum je plný nezdarů – neúspěšných žádostí o granty, zamítnutých článků či experimentů, které se nepovedou. Aby v tom člověk vydržel, potřebuje silné zázemí, týmovou oporu a uznání.

Mnohá z těchto témat v knize najdete. Mezi rozhovory jsou také zajímavé statistiky, například o zastoupení žen v české vědě nebo o tom, co všechno ženy vynalezly. Je velice důležité, abychom si připomínali, že tu vědkyně jsou a že mají zásadní význam – nejen jako jednotlivkyně, ale i pro směřování celého výzkumu. Studie ukazují, že se se zvyšujícím zastoupením žen ve vědě objevují nové otázky, odlišné výzkumné agendy a jiné perspektivy. To je klíčové, chceme-li, aby věda byla skutečně pro všechny – ať už jde o medicínu, vývoj umělé inteligence, chudobu a sociální vyloučení, nebo globální změnu klimatu.

Tato kniha je pozvánkou. K poznání, inspiraci a přemýšlení o tom, jaký svět vědy chceme společně tvořit. Doufám, že vás příběhy vědkyň osloví tak, jako oslovují mě. Protože věda není jen o teoriích,

přístrojích a zkumavkách. Je hlavně o lidech, kteří ji tvoří. A pro nás všechny je podstatné, aby mezi nimi byly ženy – tak úžasné jako ty v této knize – častěji.

Marcela Linková

socioložka a vedoucí NKC – gender a věda

NKC – gender a věda (Národní kontaktní centrum – gender a věda Sociologického ústavu Akademie věd ČR) je specializované pracoviště, které se již od roku 2001 zaměřuje na podporu genderové rovnosti ve výzkumu a vysokém školství.

„MAMI, BUDU VĚDKYNÍ!“

Tuhle větu jsem nikdy neřekla – něco takového mě vůbec nenapadlo. Vyrůstala jsem na malé vesnici, jako první v rodině jsem odmaturovala a pokračovala na vysokou. To vše v době, kdy internet v mobilu byl nepředstavitelné sci-fi. První živou vědkyni jsem tak potkala až na vysoké škole. A ještě později jsem zjistila, že i já bych mohla být jednou z nich.

Ženy ve vědě jsou i dnes často (ne)viditelné – ještě na studiích převládají, ale s postupující kariérou ze systému mizí. Zároveň ale ve vedoucích rolích nebo na konferencích a diskusních panelech často vyčnívají – podobně jako na obálce této knihy. Ženy byly dlouho neviditelné i pro vědu jako předmět výzkumů – létáme do vesmíru a stavíme roboty, ale o mnoha tématech týkajících se například ženského zdraví toho stále příliš nevíme.

Jaké je to být ženou ve vědě, neznám jen z čísel a vyprávění – sama jsem to zažila jako studentka, vědkyně i dnes jako vědecká novinářka. I proto již několik let o ženách ve vědě a souvisejících tématech píšu a mluvím. Ale napsat knihu? To jsem si netroufala. Jsem vděčná, že mě z nakladatelství oslovili a při domlouvání měli trpělivost. Díky této příležitosti jsem se do tématu mohla ponořit ještě hlouběji, ptát se, co ví „široká veřejnost“, a především jsem mohla vyzpovídat dvanáct báječných a výjimečných českých vědkyň.

Vybrat je byl zároveň ten nejtěžší úkol, protože zajímavých a úspěšných vědkyň, které mění svět, máme mnoho (a budu o nich dále psát a mluvit). Nakonec jsem na to šla „vědecky“ – vytvořila jsem si tabulku jmen, kde jsem porovnávala obory, instituce, kariérní zkušenosti, motivace a životní příběhy – a hledala jsem co největší

pestrost. Chtěla jsem ukázat, že neexistuje něco jako „typická vědkyně“ a že vědkyní nebo vědcem se může stát kdokoliv, kdo bude chtít.

S některými vědkyněmi se známe ještě z doby, kdy jsem sama byla vědkyní, a setkáváme se na nejrůznějších odborných akcích, kde je běžné si tykat, a tak si autenticky tykáme i v rozhovorech.

Věřím, že se mi podařilo zachytit jejich nadšení, motivace, sny a obrovskou sílu a odolnost. V mezikapitolách pak najdete nejrůznější data a zajímavosti týkající se tématu – a přiznávám, že i já jsem se při jejich psaní dozvěděla mnoho nového a mnohokrát mi běželo hlavou „wow, tak to jsem nevěděla“ nebo „no to snad není možné“.

My jako společnost potřebujeme více vědkyň – a nejde o nějaké kvóty, jde o rozmanitost. Ženy reprezentují polovinu lidstva a přinášejí tak unikátní pohledy, zkušenosti a výzkumná témata a také se stávají vzorem a inspirací. A právě z rozmanitosti vznikají inovace a také schopnost čelit výzvám dnešního světa. Tak si všichni přejme a tvořme svět, kde budou ženy ve vědě více viditelné.

Pavla Hubálková
listopad 2025



Dita Palaščáková

zkoumá motivaci českých akademiček
a rozvíjí mladé talenty

Lektorka, koučka, moderátorka, konzultantka, odbornice na rozvoj talentu a leadershipu, „ředitelka Zeměkoule“, máma pěti dcer a doktorandka – to je Dita Palaščáková, „žena mnoha rolí“. Pohybuje se na rozhraní akademického světa, praxe a systémových změn. Ve své disertační práci na Univerzitě Palackého v Olomouci zkoumá, co pro české akademičky znamená úspěch.

Pro ni osobně je zcela klíčová autenticita – aby ve všech rolích žila v souladu se svými hodnotami a nedostávala se do vnitřních hodnotových konfliktů. A tak si hledá vlastní cesty: zakládá a vede talentové programy i vzdělávací projekty, podporuje mladé vědce a vědkyně a usiluje o systémové změny v akademii. A především se obklopuje zajímavými lidmi. Čas od času mám možnost do její „bubliny“ prostřednictvím různých akcí nakouknout a vždy je to inspirační zážitek.

- # Proč se ve čtyřiceti letech, jako matka samoživitelka pěti dcer, rozhodla pro doktorské studium?
- # Co pro české akademičky znamená úspěch?
- # Co vědkyně uvádějí jako klíčový prvek pro svou kariéru?
- # Jak vznikl unikátní projekt *Leadership matters*?
- # Proč má na jedné z vizitek napsáno „ředitelka Zeměkoule“?

Co pro tebe znamená věda?

Je to pro mě jedna z cest, jeden z nástrojů, které jako společnost máme. Pomocí nich si zodpovídáme důležité otázky o samotném smyslu bytí – co jsme za bytosti, co na naší planetě vlastně děláme a jak svůj život žít co nejlépe.

Cítíš se být vědkyní?

V určitém smyslu ano, protože mě tyto otázky fascinovaly od mala. Vždy jsem se na ně snažila různými cestami odpovědět. Můj způsob hledání měl přitom pokaždé nějaký systém, strukturu i řád a opíral se o již existující vědění, což jsou na zcela elementární úrovni znaky vědy.

V tom užším smyslu slova se stávám vědkyní v rámci doktorského studia na Filozofické fakultě v Olomouci, které se, jak doufám, již chýlí ke konci. Zároveň se tak formálně učím zacházet s metodami, jež věda označuje za cestu k poznání.

Tvá cesta k doktorátu ale nebyla úplně typická. Co tě přimělo – ve čtyřiceti jako samoživitelku pěti dcer – začít studovat Ph.D.?

Ano, mezi mou promocí a nástupem na doktorát uplynula téměř dvě desetiletí. Cesta nebyla přímočará, ale myšlenka prohlubovat si vzdělání na poli vědy mě provázela po celou dobu. Jednou jsem již zahájila doktorské studium na Masarykově univerzitě, ale tehdy se mi narodila čtvrtá dcera. Vyžadovala mnoho péče a pozornosti, což se studiem nebylo slučitelné.

Druhý, současný pokus byl vyústěním covidové pandemie. Během ní jsem důkladně přehodnocovala své dosavadní kariérní zaměření a hledala způsob, jak jej budovat udržitelněji s ohledem na společenské dění. Věda se mi v kontextu digitalizace a přesunu mnoha aktivit do online prostoru najednou ukázala jako jeden z nosných pilířů. Vždy mě fascinovalo vědění a hledání odpovědí. Usoudila jsem proto, že by pro mě mohlo být zajímavou cestou doplnit své dosavadní kariérní působení o oblast výzkumu.

Zároveň mám i profesní sny – ráda bych se například zapojila do mezinárodních projektových týmů, k čemuž mi titul Ph.D. může otevřít dveře.

Na co konkrétně se ve své disertaci zaměřuješ?

Dlouhodobě mě zajímá téma vzdělávání dospělých – jak se dospělí učí a jak se adaptují na měnící se svět kolem nás. Pro svůj disertační výzkum jsem si zvolila otázku, jak české akademičky vnímají vlastní kariérní úspěch. Na tom, jak si jej definují, totiž závisí celá řada jejich dalších vědomých i nevědomých rozhodnutí. Představa úspěchu přitom vytváří podmínky pro vnitřní spokojenost, ale i pro frustraci.

Toto téma se však netýká pouze jednotlivých žen, nýbrž zasahuje i do organizačního kontextu. Jedna věc je, v čem české akademičky spatřují profesní naplnění; jinými slovy, proč se rozhodly pro kombinaci vědeckého výzkumu, výuky a osvětové činnosti neboli takzvané třetí role. Druhá věc ovšem je, zda instituce na tuto jejich vnitřní motivaci umějí a chtějí reagovat. Tím se dostáváme k managementu lidí v organizacích, což je oblast, které se rovněž dlouhodobě věnuji.

Jaký přístup jsi pro výzkum zvolila?

Vybrala jsem si koncept takzvaného kaleidoskopického modelu kariéry. Tato teorie vznikla kolem roku 2000 v USA, když z klíčových pozic napříč sektory odešlo velké množství vysoce kvalifikovaných a talentovaných žen. Výzkumníci se tehdy snažili porozumět, proč k těmto masovým odchodům docházelo.

Zjistili, že rozhodování o profesní dráze probíhá vždy prizmatem tří klíčových témat. Ta se v průběhu života proměňují a vzájemně ovlivňují – podobně jako obrazce v kaleidoskopu.

O jaká témata se přesně jedná?

Prvním aspektem je autenticita, což znamená, že se potřebujeme realizovat v prostředí, které odpovídá našim hodnotám.

Druhým je rovnováha čili možnost uspokojivě plnit různé role v odlišných fázích života. Mladá vědkyně má zkrátka jiné potřeby a nároky než vědkyně-matka.

Třetí rovina je to, co se v angličtině označuje jako challenge, čemuž v češtině nejlépe odpovídá pojem výzva. Znamená to, že všichni potřebujeme pracovat ve stimulačním prostředí, které nám umožňuje růst a rozvoj.

Tento přístup následně vědci po celém světě testovali v rozmanitých kontextech i na odlišných cílových skupinách. Ukázalo se, že je univerzálně použitelný. Rozhodla jsem se tuto metodiku využít, a to pravděpodobně jako úplně první v českém prostředí. Zaměřuji se na kvalitativní výzkum – jde o hloubkové rozhovory s šesti akademickými. V nich zkoumám jejich pojetí autenticity, rovnováhy a výzvy v kontextu subjektivního vnímání vědeckého úspěchu.

Co se ti zatím podařilo zjistit?

Prvním parametrem, zda se akademická považuje za úspěšnou, je vašeň pro poznání a porozumění, potřeba dozvídat se nové věci. Tyto ženy měly od dětství potřebu pochopit, jak věci fungují.

Dalším znakem úspěchu je touha obohacovat vědu jako takovou. Svou kariéru považují za úspěšnou, pokud se jim daří přispívat k novému poznání nebo k rozvoji nových metod.

Třetí potřeba spočívá v dopadu na rozvoj společnosti a řešení celospolečenských výzev. Ideálně by měly mít i přímý a bezprostřední vliv na zvyšování kvality života lidí kolem sebe. Ohtějí vidět, že výsledky jejich bádání přináší konkrétní výstupy do praxe.

A nakonec je tu subjektivní vnímání úspěchu, tedy zda dokážou naplnit očekávání od své role v akademii. To bývá pro ženy v některých obdobích obzvláště složité. Akademické kariéry, jak jsou v současnosti nastavené, jsou totiž lineární a nereflektují například specifické potřeby vědkyň-matek. Tyto ženy pak často nedokážou plnit nastavená kritéria úspěchu – počty publikací nebo grantů – a odchází, i když jsou kvalifikované a motivované. Ukazuje se, že zůstávají ženy, které mají osvědčené vedení na pracovišti nebo manžela, který je chápe a podporuje.

To mohu potvrdit – podporu partnera nebo vedoucího jako klíčový předpoklad úspěchu ve vědě sdílí mnoho žen.

A to mě zvedá ze židle – přece nemůže úspěch naší společnosti záviset na tom, zda se žena vdá za někoho, kdo to chápe, nebo narazí na osvědčeného šéfa! Často mě v této souvislosti napadá, kde jsou ty ženy, které takové štěstí neměly – nejspíš už ve vědě vůbec nejsou.

Ostatně ze šesti akademiček, se kterými jsem před rokem a půl dělala rozhovory, zcela opustily akademické prostředí dvě. A je to i časté téma, které řeší mladé vědkyně – zda v takovém prostředí chtějí působit.

Ve svém výzkumu ses zaměřovala na akademičky, ale nejsou tyto závěry platné pro ženy na vedoucích pozicích obecně?

Já jsem přesvědčena, že ano. A ten kaleidoskopický model kariéry, testovaný v jiných kontextech, to potvrzuje. Platí to obecně pro situace, kdy dochází k souběhu rolí. Samozřejmě i muž se může rozhodnout, že přeruší kariéru a po nějakou dobu upřednostní roli otce. Stále je to však méně časté a představuje to svobodnější volbu. V českém prostředí máme velké rezervy v tom, jak talentovaným a motivovaným ženám umožňujeme působit v akademii. Je třeba, aby pro ně tato dráha byla nejen možná, ale především snesitelnější. Profitovat z toho budeme všichni, protože takto přicházíme o jejich obrovský potenciál.

Když se metodou kaleidoskopu podíváš na sebe jako vědkyni, co vidíš?

Pro mě byla vždy alfou a omegou autenticita: ve všech rolích žít v souladu se svými hodnotami a nedostat se do vnitřních konfliktů. Proto jsem si vždy, bez ohledu na svou rodinnou či jinou situaci, volila prostředí, kde jsem mohla být sama sebou, i když to na první pohled často vypadalo nerozumně.

Velmi důležitá je pro mě také rovnováha. Uvědomuji si, že mám pět dětí a každé z nich mě v určité roli potřebuje jen po omezenou část mého života. Svobodně si proto volím, aby ve většině situací role matky převážila nad rolí vědkyně, a jsem smířená s tím, že to má své důsledky. Ale musím zdůraznit, že já nemám typickou kariérní dráhu české akademičky. Má kariéra se opírá o několik profesních pilířů a věda bude vždy jen jedním z nich. Nejsem závislá na žádné velké vědecko-výzkumné instituci. To mi dává svobodu, ale zároveň za ni platím daň v podobě chybějící stability či zázemí.

Změnil se nějak tvůj pohled na české akademické prostředí díky vlastní zkušenosti s doktorským studiem?

Jednoznačně ano. Pro mě je to celé velmi zajímavá zkušenost. Oproti svým spolužačkám jsem do tohoto systému vstoupila z úplně jiné pozice – studium totiž není mou hlavní náplní dne. Povinnosti plním po večerech při práci, a mám na ně proto mnohem méně kapacity. Zároveň však těžím z profesních znalostí a zkušeností, díky nimž pro mě není problém něco prezentovat nebo vykomunikovat.

Také je pro mě velmi zajímavé sedět v lavicích se spolužačkami, které jsou ve věku mých dcer, a účastnit se vzdělávacího procesu. Ten dobře znám, protože jsem v něm vyrostla a od dob mého studia se příliš nezměnil. Z pohledu dnešní studentky však vnímám jeho neefektivitu i proměňující se nároky a potřeby nové generace.

Objevné je pro mě rovněž zjištění, že pro studijní oddělení jsem jen jednou ze studentek. Neznají můj kontext, a tak se mnou i jednají. To mi na jednu stranu vyhovuje, ale zároveň mě šokoval ten neosobní, úřednický a hierarchický způsob komunikace.

Můžeš uvést nějaký příklad?

Například se mi stalo, že mi po prvním měsíci doktorátu přestalo chodit stipendium. Šlo zhruba o dvanáct tisíc korun – pro samoživitelku citelná částka. Obrátila jsem se proto s dotazem na studijní oddělení, odkud mi však přišla jen velmi strohá, administrativní a nepříjemná odpověď, že došlo ke změně legislativy. Do studijních let se mi údajně započítaly i roky dálkového studia v Brně. Během něj jsem sice žádné stipendium nepobírala, ale nárok jsem na něj podle nových pravidel už zkrátka neměla. Takovou záležitost lze přitom vysvětlit mnohem lépe, než že vám jen přestane chodit stipendium a vy se máte dovtípit proč. Já podobný přístup snesu, ale umím si představit, že mladého člověka takový direktivní, autoritativní a úřednický styl může odradit. Snadno pak ztratí chuť se doptávat nebo aktivně řešit své problémy – a to by nám nemělo být lhostejné.

Svémi aktivitami ale tento „tradiční“ systém úspěšně boříš a dlouhodobě rozvíjíš mladé talenty. Jak ses k tomu dostala?

Vše začalo na Univerzitě Palackého, kde jsem se podílela na vzniku Nadačního fondu a navazujícího programu Talentovaný Palacký, jenž podporuje mladé vědecké talenty. Naším cílem bylo dát příležitost mladým lidem, kteří mají tah na branku, chuť věci posouvat a chtějí se vymanit z českého systému. Ukázalo se, že nejvíce jim pomůže finanční podpora, proto jsme vytvořili stipendijní program. Ten jim poskytuje nezávislost, aby mohli odjet pracovat na svých projektech do zahraničí. Pro mnohé je to navíc první zkušenost s řízením vlastního vědeckého projektu a vedením týmu. Studentům a studentkám poskytujeme značnou svobodu. Místo detailního vyúčtování či administrativních závěrečných zpráv od nich požadujeme reflexi jejich vědecké práce a rozvoje kompetencí a dovedností.

Už třetím rokem také vedeš talentový program *Leadership Matters*, který je v českém prostředí zcela ojedinělý. Jak vznikl?

Vít Procházka, který tehdy na univerzitě působil jako prorektor, poznal během svého Fulbrightova pobytu v USA, jak na tamních univerzitách fungují programy pro rozvoj mladých talentů. Uvědomil si, že něco podobného v českém prostředí naprosto chybí. Přitom i u nás se aktivní mladí lidé dříve nebo později dostanou do klíčových řídicích pozic ve vědě, byznysu, státní správě či neziskovém sektoru. Nikdo je však na tyto role nepřipravuje ani nerozvíjí jejich kompetence. Proto mi dal důvěru a podporu, abych takový program vytvořila.

Inspirovala jsem se existujícími leadershipovými programy a s pomocí předních odborníků z celého Česka vytvořila půlroční intenzivní výcvik pro mladé. V něm klademe důraz na práci s komunitami a talentem druhých, přičemž cílíme na systémové změny s pevným ukotvením v hodnotách. Jako vedlejší produkt navíc vzniká komunita stejně smýšlejících mladých lidí. Ti si pochvalují, že konečně potkali někoho, kdo to „má stejně“, a díky tomu se rodí velmi zajímavé spolupráce i aktivity.

V rámci těchto programů potkáváš mnoho mladých talentovaných žen. Co je spojuje a co by jim nejvíce pomohlo, aby mohly žít své kariérní sny?

Určitě je spojuje potřeba se sdružovat v bezpečných ženských skupinách a společně sdílet překážky, kterým čelí. Situace se sice posouvá, ale stále se musí potýkat s verbálními útoky, sexuálními obtěžováním a mnoha dalšími těžkostmi.

Spojuje je také touha mít vzory – takzvané role models. To znamená potkávat se napříč generacemi a mít možnost se ptát profesně zkušenějších žen. A v neposlední řadě i získávat argumenty, proč je důležité téma mladých vědkyň řešit a proč v této oblasti stále chybí porozumění.

Dobře to ilustruje příklad z jedné konference. Prorektor jisté univerzity vyprávěl, že oslovuje ženy na vedoucí pozice, ale ty to vždy odmítají. Z toho usoudil, že zkrátka nechtějí. Konfrontovaly jsme ho s tím, že to možná není o neochotě, ale o nevhodných podmínkách, které jim současný systém nabízí. Na chvíli se odmlčel a přiznal, že ho tento úhel pohledu nikdy nenapadl. Přitom diverzita je klíčový princip přežití pro jakýkoli systém lidské společnosti, organizace nevyjímaje.

Tvé profesní aktivity propojuje také téma systémových změn. Jaké jsou podle tebe hlavní překážky a výzvy českého akademického prostředí? Co se musí změnit, aby se to už konečně posunulo kupředu? Českým akademickým institucím chybí vize. Řada lidí se potřebné systémové změny snaží prosazovat ze zdola, což je ovšem velmi neefektivní. Často do toho investují obrovské množství energie, ale jejich úsilí padá do jakési černé díry. Nemá totiž šanci se protnout s potřebami instituce, která sama neví, co chce.

Dalším problémem jsou chybějící manažerské dovednosti ve vedení univerzit. Běžnou praxí je, že se ze špičkového vědce, který celý život úspěšně bádá nad specifickou otázkou, přes noc stane manažer zodpovědný za řízení týmů. Tito lidé si pak často ani neuvědomují, že nevědí.

Systémové změny samozřejmě trvají, protože je potřeba překonat různé stupně rezistence. Pro určitou část lidí je současný systém vždy výhodný, a proto se brání změnám. Domnívám se však, že se aktuálně nacházíme v unikátním momentu lidských dějin a je velkou otázkou, co se bude dít dál. Vše se zrychluje, včetně systémových

změn, a děje se toho tolik, že to nelze zvládnout tradičním autoritativním způsobem. Paradoxně v tom vnímám naději. Situace se buď rychle posune kupředu, anebo se systém zhroutí, jelikož se stane neudržitelným.

Na jedné ze svých vizitek máš napsané „ředitelka Zeměkoule“. Vysvětli, prosím, jak to vzniklo a o co se jedná.

Zeměkoule je název občanského sdružení, které jsem založila v roce 2008. Zaměřuje se na propagaci projektů neformálního vzdělávání v mezinárodním prostředí pro mladé lidi. Vše začalo ještě během studia na univerzitě, kdy jsem v rámci programu Erasmus+ *Mládež v akci* absolvovala dva roční mezinárodní výcviky pro školitele neformálního vzdělávání. Díky tomu jsem potkávala lidi z různých evropských zemí a zjišťovala, jak odlišně mají nastavený systém práce s mládeží. Obdivovala jsem mládežnická centra ve Skandinávii, Nizozemsku a Pobaltí. Tamní nabídka poradenských a volnočasových aktivit je obrovská a města či regiony ji navíc poskytují zdarma.

V Česku mi něco podobného chybělo. Jelikož jsem tehdy byla velmi aktivní v různých spolcích, často jsem se setkávala s lidmi na významných postech, kteří mi dávali své vizitky. Při komunikaci s nimi jsem však vnímala mocenský nepoměr mezi jejich funkcí a mnou – mladou holkou s bláznivými nápady. Proto mě s nadsázkou napadlo, že si nechám udělat vizitky, kde bude napsáno „ředitelka Zeměkoule“. Název se mi ale zdál vhodný i z tematických důvodů. Chtěli jsme totiž propojovat lokální témata s globálními a podporovat mladé lidi, aby se stali aktivními tvůrci nejen vlastních životů, ale i svých komunit.

Jak se vám to daří? Jaké jsou vaše aktuální projekty a další plány?

Moc mě těší, že se organizace neustále rozvíjí a daří se nám udržet její neformální fungování. Všichni pracujeme dobrovolně, ať už jde o hledání příležitostí, psaní grantů, nebo účast na akcích.

Aktuálně dokončujeme dva rozsáhlé projekty zaměřené na systémové změny v práci s mládeží v pěti zemích. Mám z toho velkou radost, neboť našimi dvěma mezinárodními výcviky prošlo přes

padesát zajímavých a výrazných osobností, které jsou ve svých komunitách hybateli změn.

V posledních třech letech se naše aktivity zaměřují na vytváření příležitostí pro ukrajinskou komunitu. Cílíme zejména na dospívající, na které se především na začátku války zapomínalo.

Obečně je mým velkým tématem podpora odolnosti a well-beingu mladých. Vyrůstají ve složité době, ale odmítám narativ, že jsou to „sněhové vločky“ nebo ztracená generace. Vzhledem k válce, klimatické krizi a rychlým společenským změnám si nemůžeme dovolit luxus přehlížet jejich frustraci ani zjednodušovat jejich potřeby. Proto vědomě tvořím místa, kde mohou růst – bez předsudků, s důvěrou a s možností propojit se napříč kulturami. Odolnost není daná – pěstuje se. A já věřím, že když ji podpoříme u mladé generace, tvoříme tím i odolnější budoucnost pro nás všechny.

TABULKA 1

	OTÁZKY PRO DITU PALAŠČÁKOVOU
1.	JAKÁ JSI VĚDKYNĚ?
	Můj výzkumný i výukový styl je spíše živelný a dialogický – vytvářím prostor pro otevřenou diskusi a kritické myšlení. Moje analytická mysl v kombinaci s přirozenou zvědavostí přináší do mé práce prvek „řízeného chaosu“. Díky němu dokážu vystoupit ze zaběhnutých kolejí a dívat se na věci z nové perspektivy.
2.	OO TĚ NA VĚDĚ BAVÍ NEJVÍCE?
	Fascinuje mě, jak andragogika přistupuje k dospělému člověku a jeho proměnám. Zatímco většina lidí považuje vzdělávání dospělých za samozřejmost, my se snažíme proniknout pod povrch a pochopit, co se v člověku skutečně odehrává, když se učí a proměňuje. Je paradoxní, že andragogika zůstává tak málo známým oborem, přestože se zabývá zcela zásadními otázkami.

3.	JAKÝ MÝTUS BYS O SVÉM OBORU NEJRADĚJI VYVRÁTILA?
	Nejraději bych vyvrátila mýtus, že andragogika neexistuje. Je to opravdu věda, a ne postava z Harryho Pottera. Andragogika je seriózní a stále aktuálnější obor, který zkoumá, jak se lidé učí, mění a rostou v dospělosti – v práci, v krizi, v přechodových obdobích. V době, kdy se celý svět neustále proměňuje, je porozumění dospělému učení, rozvoji a adaptaci zásadní – nejen pro jednotlivce, ale i pro celou společnost.
4.	JAKÝ VYNÁLEZ NEBO OBJEV (KLIDNĚ I ABSURDNÍ NEBO SCI-FI) BY SIS PŘÁLA, ABY UŽ EXISTOVAL?
	Přála bych si, aby existoval takový kompas na baterky, který by začal jemně pípat vždy, když se odchýlíme od své intuice nebo ztratíme směr. Ideálně by měl různé režimy: třeba „směr duše“, „pozor, starý vzorec“ nebo „tudy cesta nevede“. Ještě bych si přála, aby už konečně někdo vynalezl čokoládu, po které se netloustne. Využila bych i plášť neviditelnosti, abych si jako maminka pěti dcer mohla v klidu sníst své oblíbené jídlo.
5.	CO VE TVÉM OBORU MÁME V NÁSLEDUJÍCÍCH LETECH SLEDOVAT? OČEKÁVÁ SE NĚJAKÝ PRŮLOM?
	Jedním z velkých témat andragogiky je prohlubování práce s liminalitou. Jde o přechodová období, kdy staré struktury a identity přestávají fungovat a nové ještě nejsou uchopitelné. Právě tato „mezidobí“ považuji za klíčová pro učení, změnu a tvorbu nových způsobů bytí. Zadruhé, andragogika bude čím dál více propojovat neurovědy, psychologii, somatické přístupy a spiritualitu. Vzdělávání dospělých už totiž dávno není jen o přenosu znalostí, ale o integraci těla, emocí, mysli i smyslu. Vidím prostor i pro dosud málo probádané oblasti, například pro využití psychedelik ve vzdělávání a osobním rozvoji, ovšem jen tam, kde je to bezpečné a vědecky podložené. Další klíčovou oblastí je odolnost a well-being – nejen jako prevence vyhoření, ale jako schopnost žít udržitelně, autenticky a tvořivě i uprostřed nejistoty.
6.	MÁŠ NĚJAKÉ POSELSTVÍ PRO DALŠÍ ŽENY?
	Nečekejte na svolení být celé – citlivé i silné, analytické i intuitivní, akademické i lidské. Věda potřebuje náš hlas, který umí držet hloubku, ptát se jinak a tvořit nové mosty mezi tím, co víme, a tím, co teprve tušíme. Sama se často řídím slovy Josepha Campbella: „Jeskyně, do které se bojíš vstoupit, ukrývá poklad, který hledáš.“ Právě tam, kde se bojíme, totiž často začíná náš největší růst.

Vážení čtenáři, právě jste dočetli ukázkou z knihy Neviditelné ženy ve vědě.
Pokud se Vám ukázka líbila, na našem webu si můžete zakoupit celou knihu.