

# **Evaluering av mentorprogrammet for kvinnelige postdoktorer ved UiO**

«Er mentorprogrammet et nyttig tiltak for individuell karriereutvikling og for å oppnå økt  
kjønnsbalanse ved UiO?»



Prosjektforum vår 2021

Oppdragsgiver: UiO HR

## **Rapport utarbeidet av:**

Albina Beqiri, Ida Charlotte Bratteberg Jakobsen, Ingrid Solberg,  
Kari Zakariassen og Siv Eli Finset

## Forord

Denne rapporten er utarbeidet av en gruppe masterstudenter ved Det samfunnsvitenskapelige fakultetet som en del av emnet Prosjektforum. Avdeling for personalstøtte ved UiO ønsket en evaluering av mentorprogrammet for kvinnelige postdoktorer. Vårt oppdrag var dermed å gjennomføre evalueringen. Vi har undersøkt om mentorprogrammet er et nyttig tiltak for individuell karriereutvikling og for å oppnå økt kjønnsbalanse ved UiO.

Vi ønsker å takke for et godt samarbeid med vår oppdragsgiver, Avdeling for personalstøtte ved UiO, og vår kontaktperson Hege Elisabeth Løvbak. Vi setter stor pris på tilliten vi har fått til å gjennomføre dette lærerike prosjektet. Vi ønsker videre å takke vår veileder Morten Stenstadvold fra Agenda Kaupang. Vi er takknemlige for alle råd, innspill og tilbakemeldinger vi har fått underveis i utarbeidelsen av rapporten. En stor takk rettes til alle informantene og konsulentene som tok seg tid til å delta i intervjuene som har bidratt med verdifull informasjon til vår evaluering av mentorprogrammet.

Denne rapporten er skrevet av Albina Beqiri, Ida Charlotte Bratteberg Jakobsen, Ingrid Solberg, Kari Zakariassen og Siv Eli Finset.

## Sammendrag

Denne rapporten tar for seg mentorprogrammet for kvinnelige postdoktorer ved UiO. Mentorprogrammet er et av tiltakene i UiOs handlingsplan for likestilling, kjønnsbalanse og mangfold 2018–2020 og ble opprettet for å øke andelen kvinner i faste vitenskapelige stillinger. Den overordnede problemstillingen er: «Er mentorprogrammet et nyttig tiltak for individuell karriereutvikling og for å oppnå økt kjønnsbalanse ved UiO?». Vi har utforsket problemstillingen fra et teoretisk perspektiv, ved å se på mentorprogrammet opp mot rådende forskning på mentoring, og fra et deltagerperspektiv, gjennom dybdeintervju med menteer og mentorer og gjennom evalueringer deltakere har fylt ut i tidligere program. Rapporten ser på faktorer knyttet til den enkelte mentees eller mentors utbytte av mentorprogrammet i tillegg til utbyttet for økt kjønnsbalanse og likestilling ved UiO i sin helhet.

Konklusjonen er at mentorprogrammet ser ut til å være et tiltak som de fleste deltakerne får et individuelt utbytte av. Dette kan muligens indirekte bidra til deres videre karrierefremgang. Det er mer usikkert hvorvidt mentorprogrammet bidrar til å styrke kjønnsbalansen ved UiO. Det er vanskelig å si noe sikkert om dette per nå da vi ikke har mulighet til å sammenligne effekten av å delta i mentorprogrammet med å ikke delta i mentorprogrammet. Det vi har funnet er at det gjøres for lite strategisk, målrettet arbeid for at mentorprogrammet skal ha en utvidet effekt på institusjonelt nivå. Vi kommer med en rekke anbefalinger som vi mener kan styrke mentorprogrammet og gjøre det til et bedre tiltak med større potensiale til å skape organisatorisk endringer.

## Innhold

<b>1</b>	<b>Innledning .....</b>	<b>7</b>
1.1	Kort bakgrunn for oppdraget.....	7
1.2	Problemstilling .....	7
1.3	Avgrensninger .....	8
1.4	Oversikt over rapportens oppbygging .....	9
<b>2</b>	<b>Bakgrunn: Kjønnsubalanse i akademia og ved UiO.....</b>	<b>11</b>
2.1	Kjønnsubalanse i akademia.....	11
2.2	Utvikling i kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger ved UiO.....	12
2.3	Mentorprogrammet ved UiO som tiltak.....	13
2.4	Oppbygging og innhold i mentorprogrammet ved UiO .....	14
2.5	Noen nøkkeltall fra mentorprogrammet ved UiO .....	16
<b>3</b>	<b>Metode .....</b>	<b>19</b>
3.1	Litteraturstudie .....	19
3.1.1	Systematikk i søk, søkeord og databaser .....	19
3.1.2	Utvalget av artikler .....	20
3.2	Dybdeintervjuer .....	21
3.2.1	Informantutvalget .....	21
3.2.2	Intervjuguide .....	22
3.2.3	Intervjusituasjonen .....	22
3.2.4	Koding og analyse.....	23
3.2.5	Reliabilitet og validitet .....	23
3.3	Gjennomgang av spørreundersøkelser .....	23
<b>4</b>	<b>Forskning på mentorprogram .....</b>	<b>25</b>
4.1	Mentoring som forskningsfelt .....	25
4.2	Oppbyggingen og rammene for velfungerende mentorprogram i akademia .....	25
4.2.1	Formål, mål og læringsutbytter .....	25

4.2.2	Innholdet .....	26
4.2.3	Paring av menteeer og mentorer .....	27
4.2.4	Gruppementoring .....	28
4.2.5	Mentor-rollen.....	29
<b>4.3</b>	<b>Fordelen med mentorprogram for menteeer, mentorer og institusjoner .....</b>	<b>30</b>
4.3.1	Fordeler for menteeer .....	31
4.3.2	Fordeler for mentorer.....	31
4.3.3	Fordeler for institusjonen .....	32
<b>4.4</b>	<b>Mentoring som likestillingstiltak.....</b>	<b>32</b>
4.4.1	Internasjonaliseringen av akademia .....	34
<b>4.5</b>	<b>Oppsummering .....</b>	<b>34</b>
<b>5</b>	<b>Menteene og mentorenes opplevelser av programmet .....</b>	<b>36</b>
<b>5.1</b>	<b>Karrieremessig utbytte av mentorprogrammet.....</b>	<b>36</b>
5.1.1	Økt selvtillit og personlig støtte.....	36
5.1.2	Karrieretips fra mentor er viktig .....	37
5.1.3	Savnet strategier for og fokus på karriereutvikling .....	37
5.1.4	Mentorprogrammet var ikke avgjørende.....	38
<b>5.2</b>	<b>Fellessamlingene .....</b>	<b>38</b>
5.2.1	Ulike oppfatninger av det faglige innholdet og nivået i fellessamlingene.....	38
5.2.2	Blandede tanker rundt programposten om personlighetstyper .....	39
5.2.3	Nettverk, sosiale møteplasser og erfaringsdeling var positivt .....	40
<b>5.3</b>	<b>Mentee-mentor-relasjonen .....</b>	<b>41</b>
5.3.1	Fornøyd med mentee-mentor paringen .....	41
5.3.2	Paring på tvers av fakulteter fungerer bra .....	41
<b>5.4</b>	<b>Internasjonalisering av mentorprogrammet.....</b>	<b>42</b>

5.5	Organiseringen av mentorprogrammet .....	44
5.6	Mentorprogrammet som et likestillingstiltak.....	45
5.7	Oppsummering .....	46
<b>6</b>	<b>Diskusjon.....</b>	<b>48</b>
6.1	Effekt på individuell karriereutvikling.....	48
6.1.1	Mentee-mentor relasjonen er viktig .....	48
6.1.2	Nettverksbygging er viktig .....	50
6.1.3	Relevant innhold i fellessamlingene er viktig .....	51
6.2	Effekt på likestilling ved UiO .....	52
6.2.1	Tydelige mål er viktig .....	53
6.2.2	Kjønnsperspektivet må med .....	54
6.2.3	Viktig å styrke mentorprogrammets innflytelse.....	54
6.2.4	Potensial til å skape kulturelle endringsagenter .....	55
6.2.5	Fix the system.....	56
6.3	Oppsummering .....	56
<b>7</b>	<b>Forslag til tiltak for mentorprogrammet ved UiO .....</b>	<b>58</b>
<b>8</b>	<b>Oppsummering og avslutning .....</b>	<b>61</b>
<b>9</b>	<b>Litteraturliste .....</b>	<b>63</b>
	<b>Vedlegg 1: Oversikt over informantutvalgene .....</b>	<b>68</b>
	<b>Vedlegg 2: NSD-godkjenning .....</b>	<b>69</b>
	<b>Vedlegg 3: Informasjonsskriv .....</b>	<b>71</b>
	<b>Vedlegg 4: Intervjuguide .....</b>	<b>75</b>

# 1 Innledning

## 1.1 Kort bakgrunn for oppdraget

Universitetet i Oslo (UiO) har et mentorprogram for kvinnelige postdoktorer, som ett av flere tiltak i UiOs handlingsplan for likestilling, kjønnsbalanse og mangfold 2018–2020. Programmet skal bidra til kvinnelige forskeres karriereutvikling, skape rammer for et gjensidig forpliktende samarbeid mellom en mentee og en mentor, og medvirke til faglig og personlig utvikling for menteer, mentorer og organisasjonen. Programmet ble etablert i 2002, og det har vært gjennomført 13 program siden oppstarten. I denne rapporten brukes *mentee* om de kvinnelige postdoktorene som deltar i mentorprogrammet. *Mentor* brukes om fast vitenskapelig ansatte ved UiO som lytter, deler av sine erfaringer og kan gi råd til menteen.

UiO drifter programmet, men selve utformingen av innholdet og gjennomføringen av programmet gjøres i samarbeid mellom innleide konsulenter og UiO som programeier. Det er derfor et program som krever en del økonomiske ressurser.

Det ble gjort en evaluering av mentorprogrammet i 2012. Evalueringen resulterte i en rapport om kvinners karrieremuligheter i akademia. I rapporten kartlegges karrieresituasjon til kvinnelige postdoktorer som har deltatt i mentorprogrammet. Rapporten forsøker også å identifisere hvilke hindringer og utfordringer kvinner møter og å undersøke mentorprogrammet som et likestillingstiltak (Løvbak & Holter, 2012). Avdeling for personalstøtte ved UiO ønsker nå en ny gjennomgang av mentorprogrammet. Oppdraget om å utføre en slik gjennomgang har blitt gitt til en gruppe masterstudenter ved Det samfunnsvitenskapelige fakultet som en del av emnet Prosjektforum.

Behovet for evalueringer av og studier på mentorprogram er reflektert i forskningslitteraturen. I en litteraturgjennomgang fra 2017, peker Meschitti og Smith på at det trengs mer forskning på hvilken betydning mentoring har på institusjonene, og hvilke forventninger, behov og opplevelser mentorer og ikke bare menteer har. De peker også på at det er behov for langsgående forskning (følgeforskning) (Meschitti & Smith, 2017).

## 1.2 Problemstilling

Oppdraget vårt er å gjennomføre en evaluering av mentorprogrammet for kvinnelige postdoktorer ved UiO.

Hovedproblemstillingen vår er «Er mentorprogrammet et nyttig tiltak for individuell karriereutvikling og for å oppnå økt kjønnsbalanse ved UiO?». Vi vil undersøke problemstillingen fra to perspektiver: fra et teoretisk perspektiv og fra et deltakerperspektiv.

I den delen hvor vi benytter et teoretisk perspektiv, vil vi vurdere mentorprogrammet ved UiO opp mot rådende forskning rundt mentoring i akademia og forskning om mentoring som verktøy for økt likestilling i akademia. Aktuelle forskningsspørsmål er:

- Hva sier forskningen om mentoring som likestillingstiltak?
- Hvordan samstemmer mentorprogrammet ved UiO med rådende forskning på mentoring?

I den andre delen, hvor vi vurderer programmet fra et deltakerperspektiv, vil vi undersøke deltakernes opplevelse av mentorprogrammets innhold, oppbygging og effekt. Både menteer og mentorer som har tatt del i programmet er inkludert i begrepet «deltaker». Vi vil særlig se på menteenes og mentorenes opplevelse av det karrieremessige utbyttet av deltakelse, og deres opplevelse av om programmet har hatt en effekt som likestillingstiltak. Aktuelle forskningsspørsmål er:

- Hvordan opplever tidligere menteer det karrieremessige utbyttet av programmet?
- Hvordan opplever menteer og mentorer at mentorprogrammets oppbygging og innhold kan bidra til karriereutvikling for menteene og økt likestilling ved fakultetene eller UiO?
- På hvilken måte vurderer menteer og mentorer at programmet har/har hatt innvirkning på kjønns- og likestillingsspørsmål ved deres eget fakultet eller i organisasjonen (UiO) som helhet?

Gjennom at vi evaluerer programmet ut fra både et teoretisk perspektiv og et deltakerperspektiv, vil vi i større grad være i stand til å gi en vurdering om mentorprogrammet er et nyttig tiltak for å oppnå individuell karriereutvikling og økt kjønnsbalanse ved UiO.

### **1.3 Avgrensninger**

I rapporten har vi fokusert på menteenes og mentorenes opplevelser av og tilbakemeldinger på programmet. Vi har i stor grad avgrenset oss fra å se på programeiernes og konsulentenes opplevelser av og tanker knyttet til programmet. Vi har likevel hatt jevnlig kontakt med eierne av programmet gjennom kontaktpersonen vår i avdeling for personalstøtte ved UiO, som har gitt oss evalueringsoppdraget. Informasjonen kontaktpersonen vår har sendt skriftlig eller fortalt muntlig har i stor grad dannet grunnlaget for presentasjonen av programmets rammer og oppbygging. Vi har også presentert resultatene fra intervjuene for både kontaktpersonen og to andre i avdeling for personalstøtte, og for konsulentene fra de to konsulentselskapene som har som oppdrag å utarbeide innholdet og stå for gjennomføringen av programmet. De har fått mulighet til å komme med innspill til funnene våre. Vi har avgrenset oss fra å gjøre inngående intervjuer med konsulentene om deres opplevelser av programmet.



Vi har avgrenset oss fra å evaluere hvorvidt de økonomiske kostnadene knyttet til programmet kan forsvares ut fra hva deltakerne og UiO får igjen fra programmet. Denne avgrensningen er delvis gjort på grunn av prosjektets omfang, og delvis fordi vi i stor grad avgrenser oss fra å undersøke den *faktiske* effekten programmet har på for eksempel organisasjonskulturen ved Universitetet i Oslo. Hvis vi skulle ha gjort en analyse av om prosjektet er økonomisk forsvarlig, burde vi først ha gjort en større evaluering av potensielle påvirkninger programmet har på organisasjonskulturen som helhet, noe som ligger utenfor rammene av dette prosjektet.

Vi ser på det som vårt oppdrag å evaluere mentorprogrammet, og vil både kommentere hva som fungerer godt og hva som fungerer mindre godt. Det er utenfor vårt mandat å konkludere med om mentorprogrammet fortsatt bør være et karriereutviklingstiltak ved UiO. Vi kommer imidlertid med noen anbefalinger om mulige tiltak som kan være med på en eventuell videreutvikling av programmet.

#### **1.4 Oversikt over rapportens oppbygging**

I tillegg til dette introduksjonskapittelet, består rapporten av syv kapitler pluss vedlegg.

Kapittel to tar for seg bakgrunnsinformasjon om kjønnsbalanse i akademia. Vi starter med å gi en kort gjennomgang av kjønnsbalanse i akademia generelt, og går deretter dypere inn i kjønnsbalansen ved UiO. Kapittelet ser videre på mentorprogrammet ved UiO som tiltak, og gir en kort gjennomgang av oppbyggingen og innholdet i programmet. Til sist i kapittelet presenterer vi noen nøkkeltall om deltakerne i mentorprogrammet.

Kapittel tre er metodekapittelet. I starten av kapittelet presenterer vi hvordan vi har funnet litteratur gjennom systematiske søk og kriterier for utvalg av artikler. Deretter presenterer vi den kvalitative metoden, som er bruk av dybdeintervjuer og tidligere gjennomførte evalueringsspørreundersøkelser av programmet. Vi gjør rede for informantutvalg, intervjuguiden og -situasjonen, og hvordan vi har utført koding og analyse av intervjuene.

Kapittel fire er en presentasjon av forskning på mentoringprogram. Vi gir først en kort presentasjon av mentoring som forskningsfelt, men bruker størstedelen av kapittelet på å presentere litteratur som knytter seg til oppbyggingen av mentorprogram, fordelene av mentorprogram for menteeer, mentorer og institusjoner, og forskning knyttet til mentoring som likestillingstiltak.

Kapittel fem er en presentasjon av informantenes opplevelser av programmet. Kapittelet tar for seg både informantenes opplevelse av mentorprogrammet som et karriereutviklingstiltak og likestillingstiltak, og deres opplevelser av hva som fungerte og ikke fungerte med innholdet i programmet.

I kapittel seks diskuterer vi mentorprogrammets innhold og oppbygging, inkludert informantenes opplevelser av dette og av programmets effekt, opp mot forskningen som blir presentert i kapittel fire. Vi undersøker her i hvilken grad mentorprogrammet ved UiO samstemmer med forskningen.

Kapittel syv er en opplisting av tiltakene vi foreslår for videreutvikling av mentorprogrammet. Tiltakene tar utgangspunkt i funnene fra kapitlene fire til seks.

I det siste kapittelet gir vi en oppsummering av evalueringen av mentorprogrammet ved UiO.

## 2 Bakgrunn: Kjønnsubalanse i akademia og ved UiO

I dette kapittelet ser vi på noe av statistikken for kjønnsubalanse i akademia og ved UiO, fordi dette er en del av bakgrunnen for hvorfor mentorprogrammet ved UiO ble startet. Vi går også helt kort inn på et par undersøkelser som forsøker å identifisere hvorfor det er færre kvinner enn menn i fast vitenskapelige stillinger.

Deretter gir vi en kort presentasjon av mentorprogrammet ved UiO, og hvordan dette er bygget opp. Vi avslutter kapittelet med å gi en gjennomgang av noen nøkkeltall for mentorprogrammet ved UiO.

### 2.1 Kjønnsubalanse i akademia

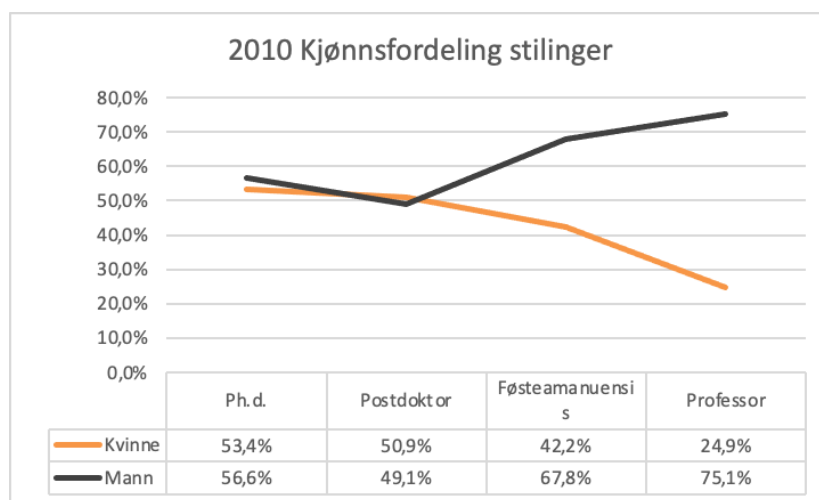
I en rapport fra EU-kommisjonen fra 2012, blir skjevfordelingen i høyere akademiske stillinger og hvilke negative effekter dette kan ha for samfunnet undersøkt. En skjevfordeling av kjønn i forskning og akademia bidrar til at man ikke får utnyttet alle mulige ressurser for utvikling og videre framgang i samfunnet (European Commission, 2012). De legger frem et behov for en omfattende omstrukturering i forskningsinstitusjoner for å oppnå en jevnere kjønnsubalanse. Skandinaviske land anses som de landene med høyest likestilling i verden (Svenkerud, Drake, Ballangrud & Ulvestad, 2019). Likevel har man en vei å gå for å oppnå en jevnere kjønnsubalanse i lederstillinger og høyere akademiske stillinger.

En systematisk oversikt over tidligere forskning på akademisk karriereutvikling fant blant annet at kvinner i større grad enn menn opplever problemer med midlertidig ansettelse (Zacher, Rudolph, Todorovic & Ammann, 2019). I Norge ser vi et karrierefall fra midlertidig til fast stilling. Zacher et al. (2019) fant også at kvinner oftere forventer eller opplever mer aktiv diskriminering i akademia basert på kjønn. I tillegg til usikkerhet rundt midlertidighet og diskriminering eller frykt for diskriminering, trekkes omsorgsansvar frem som en mulig årsak til skjevhet i kjønnsubalanse.

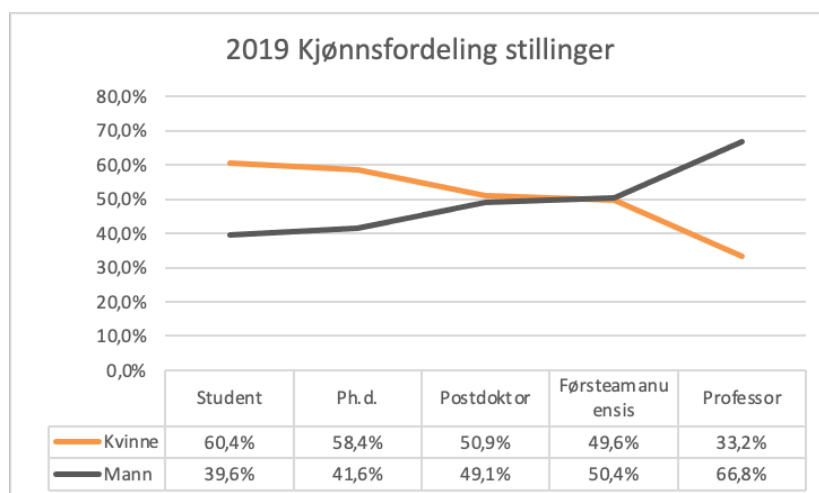
En rapport fra 2016 så på hvordan stipendiater og veiledere ved UiO opplever kombinasjon av omsorgsansvar og en akademisk karriere (Orning, 2016). Det er tøffere krav nå enn tidligere for å oppnå faste stillinger etter avlagt doktorgrad, ettersom et større antall personer avlegger doktorgrad. Personer som ikke drar utenlands eller publiserer i internasjonale tidsskrift, stiller svakere i konkurransen om fast vitenskapelig stilling. Rapporten trekker frem at kvinner med barn publiserer minst og oppgir å ha minst sammenhengende tid til forskning. Kvinner taper, mens menn vinner, på å få barn som akademikere. Dette gapet har blitt mindre ettersom menn nå tar ut foreldrepermisjon og er mer til stede for barn i yngre alder, men gapet er likevel fortsatt til stede (Orning, 2016).

## 2.2 Utvikling i kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger ved UiO

Ved Universitetet i Oslo er det en overvekt av kvinnelige studenter, mens det er en overvekt av mannlige professorer. Figur 1 og figur 2 viser kjønnsfordeling i ulike ansattgrupper i 2010 og 2019 (2019-tabellen inkluderer også studenter). Både i 2010 og 2019 var det 50,9 % kvinnelige postdoktorer, men tabellene viser at forskjellene mellom kjønnene i de fast vitenskapelige stillingene var større i 2010 enn i 2019.



Figur 1 Kjønnsfordeling for stillingskategorier 2010. Tall hentet fra UiO udatert-a



Figur 2 Kjønnsfordeling for stillingskategorier 2019. Tall hentet fra UiO udatert-b

Universitetet i Oslo har i flere år jobbet målrettet for å øke andelen kvinner i fast vitenskapelige stillinger. Ett av fire hovedmål i handlingsplanen for likestilling, kjønnsbalanse og mangfold ved

UiO 2018–2020, er at «kvinneandelen i vitenskapelige stillinger og vitenskapelige lederstillinger skal øke». De har konkretisert denne målsettingen blant annet gjennom måltall om å:

- øke andelen kvinner i fast vitenskapelige stillinger til over 40 %
- øke andelen kvinner i professorstillinger til 35 %

I 2019 var andelen kvinner i fast vitenskapelige stillinger 41,1 % (UiO, udatert-a). Universitetet har dermed i 2019 nådd målsettingen knyttet til kvinner i fast vitenskapelige stillinger i handlingsplanperioden. Målet for andel kvinner i professorstillinger ble ikke nådd innen 2019. Det var i 2019 33,2 % kvinner i professorstilling.

Det kan være verdt å merke seg at et måltall i handlingsplanen for likestilling 2010–2012 (udatert-e) også var å øke andelen kvinner i fast vitenskapelige stillinger til over 40 %. Selv om andelen faktisk har økt de siste ti årene, og selv om universitetet nådde dette måltallet i 2019, har det tilsynelatende gått i et noe tregere tempo enn antatt og ønsket.

Det er store variasjoner i kjønnsbalansen i fast vitenskapelige stillinger mellom fakultetene. Ifølge UiOs likestillingsrapport for 2019, var det lavest prosentandel kvinner i professorstillinger ved Det teologiske fakultet, med 14,3 % kvinner i 2019. Høyest andel kvinnelige professorer var det ved Det utdanningsvitenskapelige fakultet, med 53,9 % kvinner, tett etterfulgt av Det odontologiske fakultet hvor det var 53,0 % kvinner i 2019. Vi har her sett bort ifra tallene for museer og sentre tilknyttet UiO.

På landsbasis ved alle offentlige og private universiteter og høyskoler, var det i 2019 49,2 % kvinner i førsteamanuensis-stilling, og 31,8 % kvinner i professorstilling. I fast vitenskapelig stilling var det 41 % kvinner (Database for statistikk om høgre utdanning [DBH], søk utført 14.03.2021). UiO ligger dermed omtrent på landsgjennomsnittet for andel kvinner i fast vitenskapelige stillinger.

I EU var andelen kvinner i professorstillinger (eller tilsvarende) 23,7 % i 2016. Andelen kvinner i førsteamanuensisstilling (eller tilsvarende) var 40,5 % (European Commission, 2019). Norge og UiO har altså en høyere andel av kvinner i professor- og førsteamanuensis-stillinger enn gjennomsnittet i EU.

### **2.3 Mentorprogrammet ved UiO som tiltak**

Mentorprogrammet er et av karrieretiltakene i UiOs handlingsplan for likestilling, kjønnsbalanse og mangfold 2018–2020 for å øke andelen kvinner i vitenskapelige stillinger. De andre karrieretiltakene i handlingsplanen er:

- Identifisere hindre for likestilling for å kunne utarbeide tiltak og målrette innsatsen for å oppnå bedre kjønnsbalanse
- Fortsatt lyse ut midler til kvalifiseringsstipend for kvinnelige førsteamanuensis som ønsker å søke opprykk til professor
- Fortsatt tilby kompetanseheving i forhold til opprykksøknad og regelverk knyttet til dette

Mentorprogrammet har vært et tiltak i handlingsplaner for likestilling siden det ble introdusert i handlingsplanen for 2000–2004.

Helt fra starten har menteene og mentorene i programmet vært fra ulike fakulteter. Noe av tanken bak dette er at mentoren ikke skal fungere som en faglig veileder for menteen, men skal være en støtte i menteens karriereutvikling. Det er et viktig prinsipp i mentorprogrammet at menteene skal kunne snakke åpent og fritt med mentoren, uten at mentoren skal være en del av menteens daglige forskningsmiljø eller sosiale miljø på fakultetet. Mentorene i mentorprogrammet ved UiO er av begge kjønn. Det har også helt fra starten vært et poeng at læringen skal være toveis. Det er ikke bare menteene som kan lære av mentorene; også mentorene kan lære av menteene.

I samtaler vi har hatt med den ansvarlige for mentorprogrammet og konsulentene som står for gjennomføringen av mentorprogrammet ved UiO, blir det pekt på at et av målene for mentorprogrammet også er at det skal skape organisasjonskulturelle ringvirkninger ved UiO som helhet, som ideelt skal bidra til å øke bevisstheten rundt kjønns-, likestillings- og mangfoldsutfordringer. Vi kan ikke se at dette målet er tydelig formulert noe sted.

## **2.4 Oppbygging og innhold i mentorprogrammet ved UiO**

Per dags dato blir mentorprogrammets innhold, utvikling og gjennomføring levert av konsulenter fra flere selskaper, i tett samarbeid med programansvarlig.

Programmet gjennomføres årlig fra september/oktober til juni, og består av både fellessamlinger og én-til-én møter mellom menteer og mentorer. Programmet er organisert rundt 4–5 fellessamlinger. Disse samlingene tar for seg ulike temaer. Hovedtemaene for samlingene er stort sett de samme år etter år, med noen variasjoner, mens innholdet som belyser hovedtemaene varierer. I tillegg har mentee-mentor-parene møter. Det er forventet at de møter hverandre seks til ti ganger, i møter som skal vare fra halvannen til to timer.

Mentorene deltar i et innledende halvdagsseminar kalt Mentor Master Class. Dette seminaret presenterer bakgrunnen for prosjektet og UiOs strategi for likestilling. Målet er å gi mentorene dypere innsikt og ferdigheter i mentoring, sikre en felles forståelse og tilnærming til mentorrollen og gi en innføring i kjønns- og likestillingsproblematikken i akademien.

Den første samlingen for både menteer og mentorer er et heldagsseminar med formål om å sikre relasjonsetablering og en forståelse av programmets læringsprosesser, roller og ansvar. På denne samlingen blir det gitt en presentasjon om hvorfor UiO har et mentorprogram for kvinner, og det blir vist til forskning som støtter opp under behovet for eller nytteverdiene av mentoringprogram i akademia. På samlingen blir normalt sett også en statistikk over kjønnsbalansen i ulike stillingskategorier ved UiO presentert og satt inn i sammenheng med behovet for mentoringprogram. Dagen består videre av refleksjon og forventningsavklaringer med mål om å danne et felles syn på programmet. Rektor eller prorektor kommer normalt innom kick-off samlingen for å ønske velkommen, og er også med på den siste samlingen for å takke for innsatsen.

Videre i perioden er fellessamlingene preget av å ta opp ulike temaer gjennom workshops og interaktive øvelser. Postdoktorene har også én eller flere egne samlinger som består av erfaringsutveksling og arbeid med arbeidsbok – et verktøy som brukes til refleksjon og til å sette personlige målsettinger.

Selve strukturen for mentorprogrammet kjennetegnes av fellessamlinger og mentee-mentor-møter. Samlingene har foregått på engelsk de siste årene på grunn av at den økende andelen internasjonale postdoktorer som deltar i programmet. De siste tre årene har også gruppementoring blitt en del av strukturen. De to første årene var det kun menteene som deltok i gruppementoringen, og ordningen var dermed det som ofte kalles peer-mentoring. Det vil si at deltakere gir og mottar mentoring fra andre personer på samme sted i karrierestigen – altså at menteene mentorerer hverandre. Det siste året har også mentorene vært inkludert i gruppene. Gruppementoringen styres i stor grad av gruppene selv, og det er varierende hvor ofte hver av gruppene har møttes. Sett bort fra innføring av språkskifte til engelsk og innføring av gruppementoring, har strukturen for mentorprogrammet holdt seg relativt stabil.

På grunn av koronapandemien har store deler av programmet i 2020 og 2021 blitt gjennomført digitalt.

For å rekruttere både menteer og mentorer sender de programansvarlige ut brev til alle fakulteter, museer og forskningssentre som er tilknyttet UiO med informasjon om oppstart. I brevet blir mottakerne bedt om å komme med forslag til mentorer, og de blir også bedt om å oppfordre sine kvinnelige postdoktorer til å søke på programmet. Menteer rekrutteres ved at de programansvarlige sender ut e-post til kvinnelige postdoktorer som har en stillingsprosent på minimum 50 %. Programansvarlig velger mentorer basert på foreslåtte kandidater og blant de som har meldt interesse. Det har variert hvor mange mentorer som melder seg, og det har i perioder vært vanskelig å rekruttere tilstrekkelig med kandidater. De siste årene har mentorprogrammet fått stor oppslutning blant postdoktorer som ønsker å delta, og det er ikke gitt at alle som søker får plass.

For å pare menteene og mentorene, gjennomføres det intervjuer av både menteer og mentorer. Postdoktorene kan komme med ønsker om type mentor, kjønn og liknende gjennom intervjuprosessen. I paringen er det et mål å sikre at de to har sammenfallende forventninger, og at de ikke tilhører samme fakultet eller avdeling.

Ved oppstarten av mentorprogrammet, mottar menteene og mentorene et skriv hvor det står oppført noen overordnede utbytter de kan forvente seg av programmet. I 2018/2019-utgaven av dette skrivet, oversatt til norsk av oss, står det at menteenes utbytte kan være å

- tydeliggjøre karriereambisjoner og karrieremuligheter
- øke fokus på refleksjoner og handlinger som kan fremme videreutvikling av menteens læring og karriereutvikling
- bygge relasjoner og nettverk for å fremme karriereutvikling

Mentorenes utbytte kan være å

- bygge relasjoner og nettverk med hverandre og med nye generasjoner av forskere på tvers av organisasjonen
- utvikle ferdigheter for å legge merke til og utvikle talent
- få ny innsikt i dynamikkene og læringsmulighetene knyttet til mentoring – og også bruke disse ferdighetene i mentorens daglige arbeid ved mentorens eget fakultet og team, for å utvikle organisasjonen

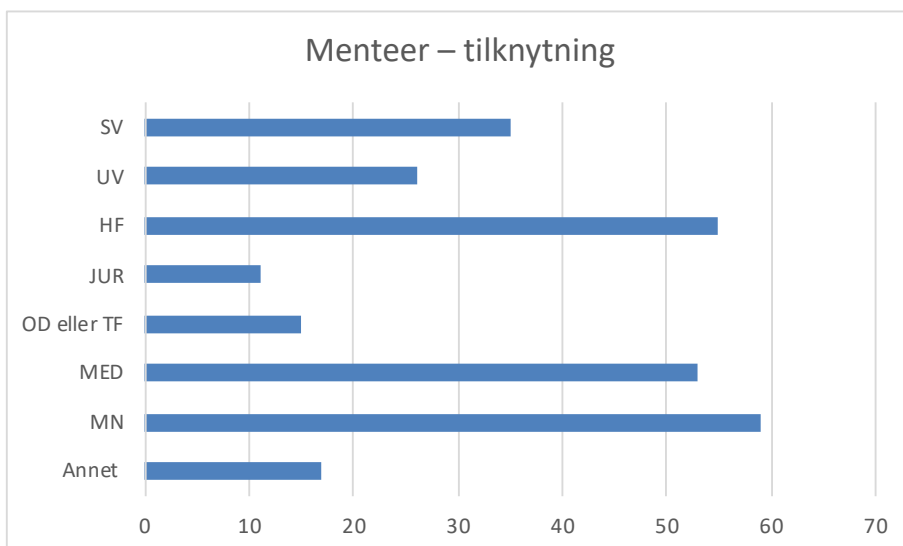
## **2.5 Noen nøkkeltall fra mentorprogrammet ved UiO**

Det første mentorprogrammet for kvinnelige postdoktorer ved UiO ble startet vinteren 2002. Det ble gjennomført fire program fra 2002 til 2012. Fra 2013 har mentorprogrammet blitt gjennomført årlig. Det har til sammen blitt gjennomført 13 mentorprogram.

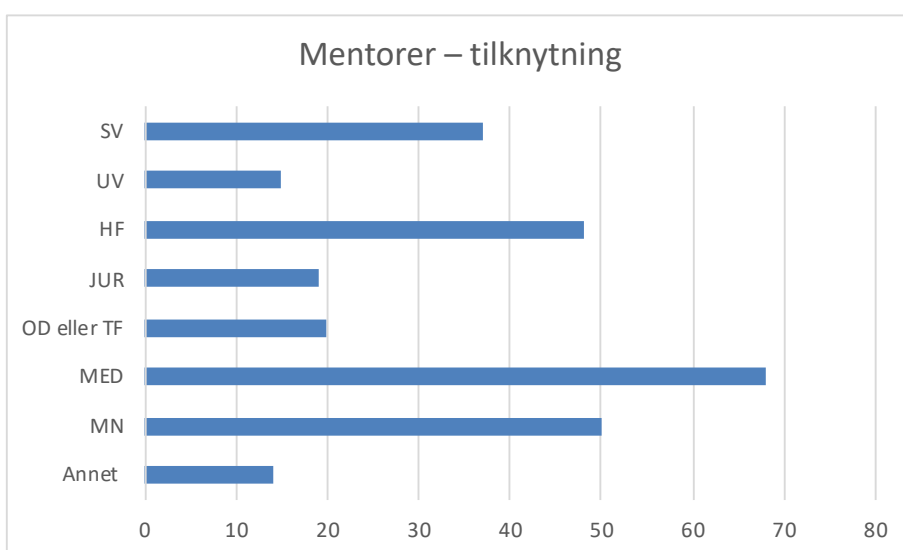
Til sammen 271 menteer har gjennomført programmet, og 210 personer har vært mentorer. Noen av disse har vært mentor flere ganger. 155 av menteene har hatt kvinnelig mentor, mens 116 har hatt mannlig mentor.



Det er store forskjeller på hvor mange menteer og mentorer som har deltatt fra de ulike fakultetene, og fra UiO-tilknyttede sentre og museer (se figur 3 og 4).<sup>1</sup> I annet-kategorien er Naturhistorisk museum, Kulturhistorisk museum, Senter for utvikling og miljø, ARENA Senter for Europaforskning, Veterinærhøgskolen og Senter for tverrfaglig kjønnsforskning.



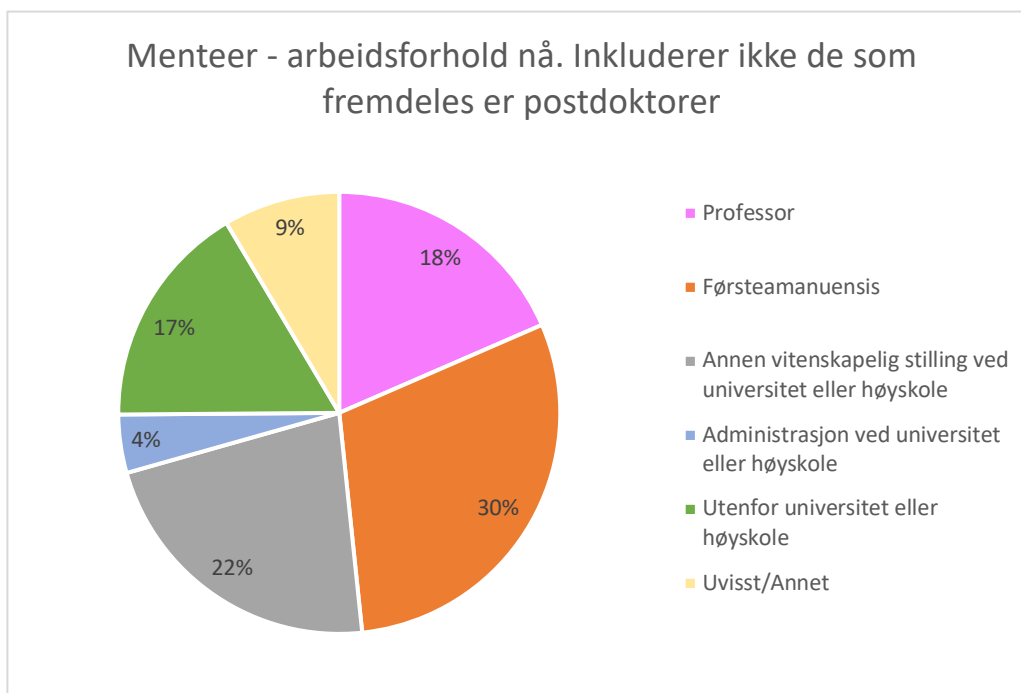
Figur 3 Antall menteer som har deltatt i programmet etter fakultetstilknytning



Figur 4 Antall mentorer som har deltatt i programmet etter fakultetstilknytning

<sup>1</sup> I figur 3 og 4 er OD og TF slått sammen fordi det er få menteer og mentorer som har deltatt fra disse fakultetene. Forkortelsene som brukes refererer til Det samfunnsvitenskapelige fakultet (SV), Det utdanningsvitenskapelige fakultet (UV), Det humanistiske fakultet (HF), Det juridiske fakultet (JUR), Det odontologiske fakultet (OD), Det teologiske fakultet (TF), Det medisinske fakultet (MED) og Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet (MN).

Vi har undersøkt hvor tidligere menteer jobber nå gjennom å google de 271 tidligere menteene. Det er 22 % av disse som fremdeles er i en postdoktorstilling. Figur 5 viser hvor de resterende 211 tidligere menteene jobber i dag.



Figur 5 Tidligere mentees nåværende arbeidsforhold. Tallene inkluderer ikke personer som fortsatt er postdoktorer.

Til sammen 48 % er ansatt i fast vitenskapelig stilling ved et universitet eller en høyskole. Ytterligere 22 % har en annen vitenskapelig stilling ved et universitet eller en høyskole. Kun 17 % (pluss muligens noen i kategorien «uvisst/annet») jobber utenfor universiteter eller høyskoler. Denne kategorien inkluderer også personer som jobber som forskere ved forskningssentre som ikke er tilknyttet universiteter eller høyskoler. Disse utgjør ca 1/3 av denne kategorien.

Det ville vært interessant å sammenlikne disse tallene med datamateriale for hvor postdoktorer som *ikke* har deltatt i mentorprogrammet arbeider i dag. Vi har dessverre ikke data som belyser dette, og har dermed ikke mulighet til å utføre en slik sammenlikning.

### 3 Metode

Vi har brukt tre metodiske tilnærminger for å svare på problemstillingen vår i denne rapporten:

1. Litteraturstudie
2. Dybdeintervjuer
3. Gjennomgang av tidligere gjennomførte evalueringsspørreundersøkelser

I dette kapittelet går vi gjennom de tre metodiske tilnærmingene, og forklarer hvordan vi har benyttet oss av metodene og hva vi har brukt de til. Vi valgte å benytte oss av en metodetriangulering av eksisterende forskning på mentoring, dybdeintervjuer og tidligere evalueringsspørreundersøkelser av mentorprogrammet for å belyse problemstillingen vår fra ulike vinkler. En tredelt tilnærming, mener vi, bidrar til å skape en større tyngde i vår evaluering av mentorprogrammet.

#### 3.1 Litteraturstudie

I rapporten undersøker vi om mentorprogrammet ved UiO organiseres, gjennomføres, og har et innhold som er i tråd med forskning på mentoring i akademika. For å finne ut hva som er gjeldende forskning på mentoring i akademika, har vi gjennomført litteratursøk og gått gjennom artiklene vi har vurdert som mest relevante for vår problemstilling. Litteraturen presentert i teorikapittelet (kapittel 4).

##### 3.1.1 Systematikk i søk, søkeord og databaser

For å finne relevant litteratur, har vi avgrenset oss til fagfelleverderte artikler utgitt de siste ti årene (fra og med 2011). Dette er søkeordene og tilleggsavgrensningene vi har gjort i de ulike databasene:

- Sociological Abstracts:
  - Søkeord: mentoring AND (women OR woman OR female) AND (academia OR universities). Lokasjon: Europa. 30 treff
  - Søkeord: mentor\* AND («international student\*» OR «international academic\*»). Lokasjon: Europa. 126 treff
- Web of Science:
  - Søkeord: TOPIC: («mentoring») Refined by: TOPIC: ((women OR woman OR female) AND (academia OR «higher education» OR universit\*)). Lokasjon: Europa. 76 treff
  - Søkeord: Samme som over. Lokasjon: Ingen begrensning. Sitering: mer enn 15 siteringer. 45 treff.

- Søkord: Samme som over. Lokasjon: Ingen begrensning. Type artikkel: review. 18 treff.
- International Bibliography of the Social Sciences:
  - Søkord: ((SU.exact(«HIGHER EDUCATION» OR «ACADEMIA" OR «universities») OR SU.exact(«HIGHER EDUCATION 04564»)) AND SU.exact(«MENTOR»" OR «mentoring»)). Lokasjon: Europa. 13 treff.
  - Søkord: ((SU.exact(«HIGHER EDUCATION» OR «ACADEMIA» OR «universities») OR SU.exact(«HIGHER EDUCATION 04564»)) AND SU.exact(«MENTORS» OR «mentoring»)). Lokasjon: Ingen avgrensninger. 59 treff.
- Idunn:
  - Søkord: mentor program. 54 treff

I tillegg til artiklene som er funnet gjennom søkene over, har vi også inkludert noen artikler vi har fått tips om og artikler vi har kommet over på andre måter enn gjennom søkene over.

### 3.1.2 Utvalget av artikler

Vi har bare inkludert et utvalg av treffene vi fikk på søkene over. Vi har inkludert artikler som handler om mentoring i academia, og har prioritert artikler som handler om

- kjønn, likestilling og/eller mangfold
- mulige effekter av mentoring
- formelle mentoringprogram
- rammene for og oppbyggingen av mentorprogram, inkludert mentors rolle

Det har ikke vært et krav at artiklene må inkludere alle disse temaene.

Vi har prioritert å inkludere flere review-artikler for å få en oversikt over forskningsfronten og tidligere publiserte artikler.

Artiklene som er inkludert er fra europeiske land, USA, Canada og Australia. Vi har forsøkt å være sensitive for at artikler fra utenfor Europa på noen tema kan ha lavere overføringsverdi til UiO på grunn av store kulturelle forskjeller. Dette gjelder for eksempel tema som omhandler prosedyrer eller krav for å få fast vitenskapelig stilling. Vi har antatt at mer mellommenneskelige forhold, som paring av og relasjoner mellom menteer og mentorer, vil ha overføringsverdi selv på tvers av kontinenter. Vi har også antatt at forhold som knytter seg til organisatoriske sider, som at det er gunstig å ha tydelige mål eller hvilken type oppbygging et mentorprogram bør ha, vil kunne ha overføringsverdi på tvers av kontinenter. Vi benyttet oss av totalt 29 artikler i utformingen av innholdet i teorikapitlet.

## 3.2 Dybdeintervjuer

Vi valgte å bruke dybdeintervju for å tilegne oss informasjon om hvordan deltakerne av programmet opplevde mentorprogrammets innhold, oppbygging og effekt. Grunnen til at vi valgte denne metoden er fordi den gir oss mulighet til å få en dypere beskrivelse og forståelse fra deltakernes perspektiv om hvordan de har opplevd det karrieremessige utbyttet av å delta, og om de opplevd at programmet har hatt effekt som likestillingstiltak.

### 3.2.1 Informantutvalget

Informantutvalget vårt bestod av fem ulike informantgrupper. Til sammen intervjuet vi 13 informanter som har deltatt i mentorprogrammet som mentee eller mentor av 481 potensielle informanter. De 13 informantene kan ikke sies å være et representativt utvalg fordi utvalget er lite sammenliknet med antallet personer som har deltatt i programmet. For å bøte på det har vi valgt å supplere med informasjon fra tidligere gjennomførte evaluerings-spørreundersøkelser. Funnene fra spørreskjemaene vil kunne gi mer tyngde til våre funn som kan være med på å veie opp mot det begrensede utvalget.

Gjennom oppdragsgiveren vår fikk vi tilgang til deltakerlister med informasjon over hvem som har deltatt i programmet opp gjennom årene. Her fikk vi tilgang på navn, fakultetstilhørighet, mentorenes kjønn, og når menteene og mentorene deltok i mentorprogrammet. Vi har gjort enkle google-søk for å kartlegge nåværende jobbsituasjon for hver av menteene. Prosessen vi brukte for å velge informanter baserte seg på å få et mest mulig spredt utvalg slik at vi kunne få flere ulike perspektiver på programmet. Vi forsøkte å få de fleste fakultetene ved UiO dekket av informantutvalget.

Den første informantgruppen bestod av tre mentorer. Noen av disse har vært mentorer flere ganger. Vi prioriterte mentorer med en del erfaring fordi vi antok at de har god kjennskap til programmet og vet hvordan programmet har utviklet seg over tid. Vi valgte å intervjué én mann og to kvinner i denne gruppen.

Den andre gruppen bestod av fire tidligere menteeer som har en akademisk stilling enten som professor eller førsteamanuensis ved UiO i dag. Vi intervjuet tre professorer og én førsteamanuensis. I utvalget hadde tre av menteene hatt kvinnelige mentorer og én hadde hatt mannlig mentor.

Den tredje gruppen bestod av fire tidligere menteeer som i dag jobber utenfor akademia. Vi ekskluderte alle personer med stillingstittel som impliserte at de driver med forskning, fordi vi ønsket å intervjué personer som er tydelig utenfor et akademisk miljø i sin nåværende stilling. Her hadde tre av menteene hatt mannlige mentorer og én hadde hatt kvinnelig mentor.

Etter å ha gjennomført intervjuene med de tre ovennevnte utvalgene, oppstod det et behov for å intervju enda et utvalg med to internasjonale menteer som nylig har deltatt i programmet. Dette for å få et bedre innblikk i hvordan programmet gjennomføres og oppleves i dag. Det har skjedd en internasjonalisering av programmet de siste årene, og vi så at det ble nødvendig å inkludere perspektiv fra internasjonale postdoktorer. I tillegg valgte vi å gjennomføre et intervju med oppdragsgiveren for å få mer utfyllende informasjon om selve organiseringen og driften av mentorprogrammet.

I informantutvelgelsen har vi prioritert å inkludere en del menteer som har deltatt i mentorprogrammet for en tid tilbake. Dette er fordi vi tenker at det i større grad kan sette de i stand til å mene noe om mentorprogrammets effekt på deres karrierevalg og vei videre etter endt deltakelse i programmet. Menteene vi intervjuet har deltatt i programmet de siste 12 årene slik at de har fått tid til å starte en eventuell karriere etter fullført postdoktor, men slik at det samtidig ikke har gått så lang tid at de har glemt hva programmet handlet om. Vi var bevisst på at innholdet i programmet har endret seg en del gjennom de 12 årene som er gått fra de tidligste informantene deltok i programmet til i dag.

### 3.2.2 Intervjuguide

Det ble utformet fem ulike intervjuguider: én for tidligere menteer i akademisk stilling, én for tidligere menteer utenfor akademisk stilling, én for internasjonale menteer, én for mentorer og én for oppdragsgiver. Vi tok utgangspunkt i problemstillingen vår, de forskningsspørsmålene vi ønsket å få svar på, samt teorikapitlet da vi utformet intervjuguidene. Intervjuguidene ble delt inn i tre tema. Den første delen tok for seg en generell vurdering av mentorprogrammet, som et konkret startpunkt. Denne delen var nokså lik for alle de fire førstnevnte gruppene. Den andre delen tok for seg effekten av mentorprogrammet på karriereutvikling og karrierevalg. Denne delen var ikke spesielt relevant for intervju av mentorer og ble forholdsvis kort for denne gruppen. Spørsmålene til menteene ble tilpasset til om de er ansatt i akademiske stillinger i dag eller ikke og om de hadde internasjonal bakgrunn. Den tredje delen av intervjuguiden tok for seg effekten av mentorprogrammet som et likestillingstiltak. Her var spørsmålene nokså like for de fire førstnevnte gruppene, med noen tilpasninger. Intervjuguiden for oppdragsgiver inneholdt spørsmål rettet mot mentorprogrammets innhold, struktur og oppbygning. Se vedlegg for utfyllende intervjuguider.

### 3.2.3 Intervjusituasjonen

Intervjuene ble gjennomført over Zoom ettersom vi fortsatt befinner oss i en koronapandemi. To av prosjektgruppegruppedeltakere deltok i hvert intervju, og begge hadde en aktiv rolle med å stille spørsmål fra intervjuguiden, lytte og følge opp med oppfølgingsspørsmål ved behov. Det at vi gjennomførte digitale intervju ga både informantene og gruppen en fleksibilitet

i hverdagen ved å ha en rask gjennomføringsmulighet, samtidig som det ble tatt hensyn til koronarestriksjonene.

#### 3.2.4 Koding og analyse

Vi benyttet oss av Tjoras (2017) empirinære koding ved bearbeidingen av datamaterialet i førstegradskodingen. Denne metoden lar oss ta utgangspunkt i det som våre informanter faktisk har sagt (Tjora, 2017). I andregradskodingen arbeidet vi med å oppdage mulige grupperinger av koder som omhandlet en lignende tematikk. Vi grupperte andregradskodingen for hvert utvalg først, før vi så etter likheter og forskjeller på tvers av informantutvalgene. Dette gjorde at vi kunne utarbeide flere kodegrupper som var felles for alle utvalgene.

#### 3.2.5 Reliabilitet og validitet

I dette prosjektet styrkes reliabiliteten ved at vi er en gruppe studenter med ulik utdanning som har bidratt gjensidig i rapportutviklingen. På den måten har vi minimert muligheten for at enkelte av gruppens deltakere har kunne påvirket arbeidet i rapporten i større grad subjektivt (Tjora, 2017). I praksis betyr dette at gruppens deltakere har aktivt bidratt under både innhentingsfasen av datamaterialet, og i bearbeidingen av empirien. Det at vi videre har benyttet oss av en metodetriangulering vil være med på å styrke reliabiliteten i prosjektet ytterligere, da vi undersøker problemstillingen vår fra ulike vinkler.

Validitet i et forskningsprosjekt reiser spørsmålet om den benyttede metoden er egnet til å gi et svar på problemstillingen som undersøkes (Kvale & Brinkmann, 2017). Vi valgte å benytte oss av semi-strukturerte dybdeintervju da denne metoden gjør det mulig for oss å få økt innsikt i hva slags erfaringer og opplevelser informantene har hatt gjennom deltakelsen i mentorprogrammet (Tjora, 2017).

### **3.3 Gjennomgang av spørreundersøkelser**

Hvert år, ved programslutt, bes deltakerne fylle ut en evaluering rundt deres opplevelse av programmet. Disse har vi fått tilsendt av programeier. Vi refererer til disse evalueringene som «Mentor+»-evalueringer i denne rapporten.

Vi har valgt å se på evalueringene fra program 11 (2018/2019, internt dokument, ikke vedlagt) og 12 (2019/2020, internt dokument, ikke vedlagt). Utformingen av evalueringene har vært noe varierende fra år til år. De tidligere evalueringene vurderer vi som noe mangelfulle og sprikende i utforming. Vi har derfor valgt å se bort fra disse. I program 11 var det 19 av 26 menteer og 21 av 26 mentorer som responderte. I program 12 var det 21 av 23 menteer og 20 av 23 mentorer som responderte. I evalueringene fremvises sammenlagt-score på flere evalueringpunkter. I tillegg får deltakerne mulighet til å svare på åpne spørsmål om hva som har vært bra og hva som kan forbedres ved programmet. Vi har hovedsakelig vektlagt bruken

av kortsvarene på de åpne spørsmålene i evalueringene fremfor sammenlagt-scorene. Grunnen til at vi valgte å benytte oss av svarene på de åpne spørsmålene, fremfor sammenlagt-scorene, er fordi deltakerne får her mulighet til å gi konkrete tilbakemeldinger som i større grad er nyttige for vår evaluering av programmet. Vi har kodet svarene på de åpne spørsmålene, tilsvarende metoden benyttet i kodingen av dybdeintervjuene, for å finne sammenhengende tema. Vi har brukt disse kortsvarene fra evalueringene til å se om det er likheter med det vi har funnet i dybdeintervjuene, samt nyansere bildet våre 13 dybdeintervjuobjekter gir.



## 4 Forskning på mentorprogram

I dette kapittelet presenterer vi kort mentoring som forskningsfelt, før vi går nærmere inn på teori som belyser oppbyggingen av velfungerende mentorprogram. Litteraturen vi trekker inn vil se på fordelene av mentorprogram for menteeer, mentorer og institusjoner, og forskning knyttet til mentoring som likestillingstiltak.

### 4.1 Mentoring som forskningsfelt

Mentoring er et stort forskningsfelt. Mentoring i akademia er imidlertid et mer avgrenset felt, men er også noe fragmentert uten en konsistent forskningsagenda (Meschitti & Smith, 2017). Det kan være vanskelig å orientere seg i forskningsfeltet, fordi det ikke finnes en omforent definisjon av mentoring (Schmidt & Faber, 2016; Meschitti & Smith, 2017; Thomas, Bystydzienski & Desai, 2015). Schmidt og Faber hevder imidlertid at det er en generell enighet om at mentoring a) bidrar til tilegnelse av kunnskap, b) består av emosjonell og psykologisk støtte, som også inkluderer støtte til profesjonell utvikling, c) er gjensidig, d), er personlig, og e) peker til mentorens erfaringer, innflytelse og prestasjoner i organisasjonen (Schmidt & Faber, 2016).

I Meschitti og Smith (2017) sin litteraturstudie av mentoring av kvinner i akademia fra 1990 til 2017, deler de litteraturen i fire hovedstrømninger: 1) fordeler av mentoring for menteene, som er den dominerende strømmingen, 2) betydningen av mentoring for mentor, 3) betydningen av gruppementoring, 4) mentoring som et instrument for å endre institusjoner. De etterlyser forskning på hvilken betydning mentoring har for mentoren, og mentorens forventninger, behov og opplevelser. De peker også på at det trengs mer forskning på hvordan mentoring har en betydning for institusjonene, og på mangelen av langsgående forskning (følgeforskning) (Meschitti & Smith, 2017).

### 4.2 Oppbyggingen og rammene for velfungerende mentorprogram i akademia

#### 4.2.1 Formål, mål og læringsutbytter

Mentorprogram bør ha eksplisitte mål og formål, og utbytte av mentorprogrammet bør kommuniseres tydelig. Meschitti og Smith (2017) viser at begrunnelsen for behovet for mentoring for kvinner i akademia, og designet av mentoringprogram, ofte er «tatt for gitt» uten at behovet er eksplisitt formulert. De anbefaler at behovet for og formålet med mentorprogrammer gjøres mer eksplisitt. Davies og Healey (2019) understreker også at hver institusjon sitt behov for mentoring bør være tydelig uttalt, og at mentorprogrammet bør møte dette behovet med en velbegrunnet og kunnskapsbasert tilnærming. Mens Davies og Healey (2019) peker på behovet for institusjonelle mål, understreker Johns og McNamara (2014) at målene for mentorprogrammet også må gjenspeile potensielle deltakeres faktiske behov.

Johns og McNamara (2014) peker på at eierne av mentorprogram aktivt bør kommunisere mål og utbytte av programmet, og bør jobbe for å «frem snakke» programmet. De hevder at det å tydelig kommunisere programmets mål, også kan bidra til å tiltrekke seg menteeer og mentorer. Dette støttes også av Parise og Forret (2008) som mener organisatorisk oppslutning, fremheving av og støtte til programmet er sentralt i å sikre rekruttering av mentorer.

Forskningen vi her viser til, er klar på at mentorprogram bør ha:

- et tydelig formål, hvor begrunnelsen for å ha et mentorprogram defineres
- tydelige og målbare mål, som bør kommuniseres godt. Det betyr at suksesskriterier for programmet må være eksplisitt formulert og uttrykt
- tydelige utbyttebeskrivelser for hva deltakerne i programmet skal sitte igjen med etter endt deltakelse

#### 4.2.2 Innholdet

Ethvert tiltaksmål og formål bør selvsagt også ha innvirkning på innholdet i tiltaket. Det kan derfor være vanskelig å si noe spesifikt om hva som bør være innholdet i et mentorprogram. Vi trekker frem noen få, overordnede betraktninger fra forskningen om de innholdsmessige bitene i et slikt program.

Kålen, Ponzer, Seeberger, Kiessling og Silén (2015) viser at formelle, longitudinelle mentorprogram med fokus på ikke-faglige aspekt ved yrket, kan bidra til en mer helhetlig forståelse av hva som kreves i den profesjonelle rollen. Det er verdifullt for menteeer å få innblikk i hvordan en mentor forener personlig identitet med sin profesjonelle rolle. Refleksjoner rundt hvordan de håndterer familie/jobb-balansen trekkes frem som et eksempel. Å skifte fokuset fra yrkets «doings» til yrkets «beings» er sentralt (Kålen et al., 2015). Mentorprogram med dette i kjernen, vil kunne styrke menteens profesjonelle identitetsbygging og utvikling (Kålen et al., 2015).

Det er vanskelig å si noe fast om det ideelle innholdet i et mentorprogram, da akademia er mangfoldig og en kompleks vev av ulike disipliner med sine særegne kulturer. Cidlinská (2019) peker på at utfordringene for kvinner i akademia varierer avhengig av fagfelt og fakultetstilhørighet. Det kan være signifikante kulturelle forskjeller mellom ulike fakulteter, og rammebetingelsene for å drive forskning kan ha store variasjoner. Hun mener at man må ta høyde for dette i utformingen av et karrierestøttende mentorprogram for kvinner. Man bør ha en bevissthet rundt at en «one-size fits all»-form er problematisk da deltakere fra ulike felt har ulike behov og motivasjoner for å delta (Cidlinská, 2019). Cidlinská (2019) etterlyser mer forskning på individuelle fagdisipliners ulikheter, og at veien mot å skape effektive program for

karrierestøtte går gjennom en dypere forståelse av de ulike fagdisiplinenes kulturelle og faglige betingelser.

#### 4.2.3 Paring av menteer og mentorer

Paring av menteer og mentorer trekkes frem som viktig for utbyttet av mentoring (Meschitti & Smith, 2017). I noen mentorprogram velger menteen sin egen mentor fra en «ressursbank» av mentorer som har stilt seg til disposisjon, mens i andre mentorprogram blir menteer og mentorer parett som en del av organiseringen av mentorprogrammet. Begge modeller har sine fordeler og ulemper (Bell & Treleaven, 2011).

Ifølge Leenders, Bleijenbergh og Brink (2020), gjør paring av mentorer og menteer på tvers av fakulteter det enklere å ha kritiske diskusjoner og refleksjoner rundt kjønnede normer og arbeidspraksiser. En av grunnene til dette, kan være at både menteer og mentorer blir tvunget til å formulere og uttrykke konteksten ved sitt fakultet eksplisitt for at den andre skal forstå situasjonen. Det blir da også nødvendig å identifisere normer og arbeidspraksiser som blir «tatt for gitt» innad på fakultetet. Mentoren (og også menteen) kan bidra med spørsmål som kan gjøre det mulig å identifisere slike normer og praksiser (Leenders et al., 2020). Når menteer og mentorer er fra ulike fakulteter, kan både menteer og mentorer øke innsikten om hvilke praksiser som finnes ved andre fakulteter. Dette kan bidra til en bevisstgjøring av alternative normer og arbeidspraksiser (Leenders et al., 2020).

Å pare interdisiplinært kan også underbygge den ikke-faglige kjernen som Kålen et al. (2015) mener man bør etterstrebe i et mentorprogram. Å koble en mentee med en «nøytral» mentor – som ikke skal eller kan fungere som en faglig veileder – vil kunne tydeliggjøre mentorprogrammets profil som et tiltak for karriereutvikling.

Ulik fakultetstilhørighet mellom menteer og mentorer kan også gjøre det enklere å åpent fortelle om erfaringer, fordi menteene slipper å være redd for at deres fortellinger skal føre til noen form for straff eller kritikk i deres eget forskningsmiljø (Leenders et al., 2020).

Davies og Healey (2019) peker på at mye av den eksisterende forskningen de har sett på, viser at det å ha en mentor av samme kjønn kan være avgjørende for en vellykket mentoring-prosess. Forskningen de har undersøkt, oppgir flere mulige grunner til dette: At mentorene kan være mer komfortable med å utføre mentoring overfor en av samme kjønn, eller at menteene føler at livserfaringen og empatien til kvinner er mer passende i mentoring-forholdet. På den andre siden, peker de også til studier som viser at kvinner med mannlig mentor hadde suksess fordi kvinnene dermed fikk tilgang til «den mannlige maktbasen», nettverkene og strukturene. (Davies & Healey, 2019). Andre studier finner at denne sammenhengen mellom en god mentee-mentor-relasjon og sammenfallende kjønnsidentitet ikke er av avgjørende betydning

(Curtin, Malley & Stewart, 2016; Inman, 2020). De finner at andre faktorer, utover kjønn, er mer avgjørende.

En akademiker som er mentor, må ofte bruke av forskningstiden sin på mentoringoppgaver. Det kan derfor også være et poeng at det ikke kun er kvinner som er mentorer, fordi kvinner allerede har en mindre forskningsproduksjon enn menn (Davies & Healey, 2019). Forskning viser at kvinner allerede bruker mer tid på støttende arbeid («supportive work» eller «emotional labour») enn menn (Davies & Healey, 2019; Brabazon & Schulz, 2020). Dette kan muligens tale for at formelle mentoring-programmer bør legge opp til å bruke mentorer av begge kjønn, for å ikke belaste suksessfulle kvinner uforholdsmessig mye sammenliknet med suksessfulle menn. Davies og Healey (2019) konkluderer med at menteene bør ha tilgang på både kvinnelige og mannlige mentorer, hvor mentorens ekspertise og erfaring bør veie tyngre enn kjønn. De anbefaler også at de som er mentorer får redusert sine andre oppgaver, og at mentoring-aktivitet blir vektlagt i opprykkprosesser (Davies & Healey, 2019).

Paring på tvers av nasjonalitet og kulturell bakgrunn krever en annen form for sensitivitet for ulikhet. Kulturelle forskjeller i kommunikasjonsstil, forhold til makt og autoritet og hvordan man forholder seg til konflikter og konfliktløsning er eksempel på punkter der det er kritisk å ha en bevissthet rundt mulige kulturelle forskjeller (Inman, 2020). Kulturell sensitivitet hos mentor vil her være grunnleggende for opprettholdelsen av en god og konstruktiv mentee-mentor-relasjon (Inman, 2020; Mikkonen, Elo, Tuomikoski & Kääriäinen, 2016). I punktet om mentorrollen går vi nærmere inn på hva forskning viser er viktige attributter hos mentor ved tverrkulturell mentee-mentor-paring.

#### 4.2.4 Gruppementoring

Det kan være en fordel å kombinere én-til-én-mentoring med gruppesamlinger. Ved én-til-én-mentoring kan menteen styre mentoringen i den retningen hun ønsker og har behov for. Gruppesamlinger kan bidra til at menteene får bekreftet fra andre at deres historier ikke er eksepsjonelle, og at mange av utfordringene man møter på som kvinnelig forsker ikke er individuelle utfordringer, men organisatoriske og strukturelle (Leenders et al., 2020). Carvin (2011) peker på at vellykkede gruppeprogram kan bidra til å øke selvtilliten blant deltakere, samt styrke tilhørighet til og forståelsen av organisasjonen.

Gruppementoring er ikke en klart definert og avgrenset kategorisering, men består av en rekke mulige organiseringer (Huizing, 2012). Noen velger å strukturere gruppesamlingene rundt at én eller flere mentorer fasiliteter samtalen mellom menteeer, dette kalles ofte one-to-many mentoring (Thomas et al., 2015; Huizing, 2012). I andre tilfeller er det rene peer-grupper der menteene mentorerer seg selv, og deler erfaring og kunnskap seg imellom – dette refereres til som peer-mentoring-grupper. Det viktigste fellestrekket ved gruppementoring er at det er

arenaer for å dele erfaringer og utfordringer i fellesskap, og forsøke å dra lærdom av andres erfaringer og perspektiver.

En systematisk litteraturstudie av Lorenzetti et al. (2019) ser på effektene av peer-mentoringprogram for masterstudenter, fra flere land i Europa i tillegg til Nord-Amerika og Australia. Peer-mentoring promoterer sosial, psykososial, akademisk og karrieremessig læring for deltakerne (Lorenzetti et al., 2019). Studien viser blant annet at peer-mentoring kan ha store fordeler for motivasjon, selvtillit og det kan bidra til å motvirke stress og akademisk isolasjon (Lorenzetti et al., 2019). Studenter som deltok i gruppene, mente deltakelse bidro til å styrke viktige kompetanser sentrale for karrierefremgang (Lorenzetti et al., 2019).

Å få tilgang til formelle nettverk for utveksling og erfaringsdeling, vil være særlig relevant og verdifullt for internasjonale deltakere (Pappa, Elomaa & Perälä-Littunen, 2020; Lorenzetti et al., 2019; Li, 2017; Sakurai, Pyhältö & Yläne, 2012), da det ofte er sånn at internasjonale akademikere har et relativt lite nettverk å spille på sammenliknet med de lokale (Sakurai et al., 2012). En studie gjort på internasjonale doktorgradsstudenter i Finland, viser at internasjonale er mer sårbare i møte med utfordringer på fakultetet eller med veileder, da de har få alternative kanaler å hente støtte fra (Sakurai et al., 2012). Det er et behov for å integrere internasjonale studenter og akademikere i større grad i akademiske nettverk og miljø. Dette vil også være til berikelse for institusjonene, da internasjonale studenter og akademikeres særegne erfaringer og kunnskap deles med fellesskapet (Sakurai et al., 2012).

Thomas et al. (2015) trekker peer-mentoring-grupper frem som et mulig tiltak med potensiale til å kunne påvirke den større organisasjonskulturen. Thomas et al. argumenterer for at peer-mentoring-grupper kan ta opp temaer knyttet til den lokale kulturen og arbeidsmiljøet, og at mentorprogrammet kan være en plattform hvor deltakerne kan peke på kollektive behov og få oppmerksomhet fra universitetsadministrasjonen og -ledelsen. De anbefaler jevnlig møter mellom administrasjonen, ledelsen og deltakerne i mentorprogrammet slik at administrasjonen og ledelsen kan bli oppmerksom på hvilke spesifikke kulturelle endringer deltakerne i programmet mener må bli adressert (Thomas et al., 2015).

Det finnes også budsjettmessige argumenter for hvorfor gruppeprogram er et godt tiltak. Særlig aktuelt vil det være i situasjoner der det er vanskelig å rekruttere nok mentorer (Carvin, 2011). Gruppementoring kan fungere som et mer kostnadseffektivt komplement til eksisterende mentorprogram (Carvin, 2011).

#### 4.2.5 Mentor-rollen

Flere forskere peker på at rollen til mentor er en viktig faktor for at mentoringen skal være velfungerende. Davies og Healey (2019) understreker at tilstrekkelig opplæring av mentorer

bør være både obligatorisk for de som skal fungere som mentorer, og at det bør tilbys av institusjoner som bruker mentoring som ordning. De finner at ideal-mentoren er en som kan «guide» og vise i den riktige retningen. Det er en som kan gi sympatiserende støtte og som uegennyttig deler sine kunnskaper og erfaringer med menteen (Davies & Healey, 2019).

I sin kvalitative undersøkelse om hva som kjennetegner fremragende mentorer beskriver Cho, Ramanan og Feldman (2011) mentorrollen som tredimensjonal: personlig, relasjonell og profesjonell. Fem temaer trekkes frem i studien som kjennetegn for disse mentorene (Cho et al., 2011):

1. Beundringsverdige karakteristika på enten personlig eller profesjonelt nivå, eksempelvis omsorgsfull, ærlig, intellektuell og samarbeidsvillig.
2. Karriereguide som tilbyr en visjon, men hensiktsmessig tilpasser den til individuelle mentee.
3. Sterk tidsforpliktelse: hyppige møter, tilgjengelig, god tid og kvalitet.
4. Balansert støtte på både personlig og profesjonelt nivå.
5. Mentee blir mentor. Denne siste tematiseringen handler om at fremragende mentorer bidrar til å videreføre mentorrollen.

Mikkonen et al. (2016) poengterer at det kreves mer av mentorer som mentorerer internasjonale studenter. Den *positive interkulturelle mentoren* løftes frem som et ideal. Dette innebærer at mentor aktivt inntar en positiv holdning til kulturelle forskjeller, styrker kunnskap rundt sin egen og andres kulturelle unikheter og forskjeller, samt jobber for å bygge et inkluderende og åpent miljø (Mikkonen et al., 2016). Dersom en mentor tilegner seg disse egenskapene, finner studien at det vil kunne ha signifikant positiv effekt på de internasjonale studentenes læring og stressnivå. Kontra, pekes det på at manglende kulturell sensitivitet og bevissthet fra mentor kan hindre konstruktiv mentoring, noe som negativt kan påvirke studentene. Selv om denne studien tar for seg bachelorstudenter, mener vi funnene vil ha overføringsverdi for mentoring av internasjonale studenter og ansatte uavhengig av akademisk nivå.

#### **4.3 Fordelen med mentorprogram for menteer, mentorer og institusjoner**

Forskningen trekker frem fordeler med mentorprogram for menteer, mentorer og for høyere utdanningsinstitusjoner. Vi presenterer her de fordelene som oftest trekkes frem. Dette er gode referansepunkter som viser de mangfoldige potensielle fordelene ved godt driftede mentorprogram.

#### 4.3.1 Fordeler for menteer

- Kortsiktig og langsiktig karriereplanlegging og -utvikling, inkludert støtte til å identifisere og oppnå karrieremessige mål og akademisk suksess (Schmidt & Faber, 2016; Cross et al., 2019; Davies & Healey, 2019; Zacher et al., 2019; Morrison et al., 2014; Bell & Treleaven, 2011)
- Øke effektivitet, produktivitet og profesjonelle ferdigheter, inkludert støtte til å øke kompetanse knyttet til undervisning, forskning, publisering, søknadsskriving (Schmidt & Faber, 2016; Davies & Healey, 2019; Cross et al., 2019; Bäker, Muschallik & Pull, 2020; Bell & Treleaven, 2011)
- Psykologisk støtte: Tilgang på forbilder og emosjonell støtte, få et rom for refleksjon, bli bevisst på egen kompetanse, øke selvtillit, velvære og jobb-tilfredshet (Cross et al., 2019; Shollen, Bland, Center, Finstad & Taylor, 2014; Schmidt & Faber, 2016; Carvin, 2011)
- Styrke egne mentorings- og veiledningsferdigheter gjennom selv å ha en mentor (Leenders et al., 2020)
- Styrke og etablere nettverk lokalt, nasjonalt og internasjonalt, og bli mer synlig i forskningsmiljøet (Schmidt & Faber, 2016; Cross et al., 2019; Ooms, Werker & Hopp, 2019; Bäker et al., 2020; Bell & Treleaven, 2011)
- Få veiledning i strategisk prioritering av arbeidsoppgaver og i balansen mellom familie og jobb (Schmidt & Faber, 2016; Kålen et. al., 2015)
- Øke bevisstheten om kjønnsstrukturer og kjønnede normer og arbeidspraksiser, og forstå at kjønnsforskjeller ikke er et resultat av kvinners manglende evner eller ambisjoner (Schmidt & Faber, 2016; Leenders et al., 2020)
- Få mulighet til å endre narrativet om hva en «ideal-akademiker» er (Leenders et al., 2020)

#### 4.3.2 Fordeler for mentorer

- Styrke egne leder-, kommunikasjons- og mentoringferdigheter og utnytte personlige styrker (Schmidt & Faber, 2016; Leenders et al., 2020)
- Utvikle kollegialitet og etablere gode relasjoner mellom nye og etablerte forskere (Schmidt & Faber, 2016; Bell & Treleaven, 2011)
- Utvide nettverket og inkludere unge, talentfulle forskere, samt påvirke fornyelsen av forskningsmiljøet (Schmidt & Faber, 2016)
- Øke bevisstheten om kjønnsstrukturer og kjønnede normer og arbeidspraksiser, og om at kjønnsforskjeller er et organisatorisk problem (Schmidt & Faber, 2016; Leenders et al., 2020)

- Øke bevisstheten om hvordan mentoren selv noen ganger kan være med på å reproducere uheldige kjønnede normer og praksiser (Leenders et al., 2020)

#### 4.3.3 Fordeler for institusjonen

- Styrke forskningsmiljøet gjennom å etablere en støttende kultur og samarbeidskultur. Formelle mentorprogram kan øke uformell mentoring i organisasjonen (Schmidt & Faber, 2016, 151; Leenders et al., 2020)
- Forbedre arbeidsmiljøet og kollegialiteten (Schmidt & Faber, 2016; Leenders et al., 2020)
- Mobilisere ressurser, utvide nettverk, forsterke forskningsmiljøet og dele kunnskap på tvers av universitetet og mellom ulike generasjoner og forskere (Schmidt & Faber, 2016, 151; Leenders et al., 2020)
- Promotere karriereveier og øke andelen opprykk (Schmidt & Faber, 2016)
- Støtte opp om mangfold i forskningsmiljøet (Schmidt & Faber, 2016)
- Øke bevisstheten om kjønnsstrukturer på et institusjonelt nivå og bidra til flere formelle og uformelle samtaler om kjønnsforskjeller og -ubalanse (Schmidt & Faber, 2016; Leenders et al., 2020)
- Skape endringsagenter som er bevisste på at kjønnsubalanse er et organisatorisk problem (Leenders et al., 2020)
- Gruppementoring kan styrke forståelsen for og tilknyttingen til organisasjonen (Carvin, 2011)

#### 4.4 **Mentoring som likestillingstiltak**

Mentoring for kvinner i akademia har blitt kritisert for å ville «lære opp» eller «endre» kvinner til å tilpasse seg og orientere seg i de nettverkene og strukturene som finnes i akademia. I verste fall kan et mentorprogram være med på å assimilere kvinner til å passe inn i de dominerende, maskuline strukturene (Davies & Healey, 2019; Brabazon & Schulz, 2020). Flere har derfor tatt til orde for at mentoring i stedet må ha som mål å endre institusjonene eller institusjonskulturen, og ikke kvinnene (Leenders et al., 2020; Meschitti & Smith, 2017; Davies & Healey, 2019; Brabazon & Schulz, 2020; Thomas et al., 2015). Cidlinská skriver at man ikke kun kan behandle symptomet «the disadvantages of women», men også må ta fatt i de underliggende årsakene, som patriarkalske strukturer i samfunnet (2019).

Vi har funnet lite forskning som eksplisitt adresserer hvordan mentoring kan bli brukt for å fremme institusjonell endring og organisasjonskultur. Vi har også funnet lite forskning som ser på hvordan mentoring, i konteksten av organisasjonsendring, kan fremme karrieren til kvinner eller andre grupper som historisk sett har vært underrepresentert i fast akademiske stillinger.



Fra et mer overordnet ståsted, må vi spørre oss hva slags tiltak slike mentorprogram faktisk er. Benschop og Van den Brink plasserer mentorprogram som tiltak for kjønnslikestilling inn under kategoriseringen «Individual Inclusion Strategies» (2014). Disse strategiene, og de etterfølgende tiltakene, kjennetegnes ofte av å være fragmentert og dårlig implementert, og de tar som regel sikte på å rette seg utelukkende mot kvinner (Benschop & Van den Brink, 2014). Slike typer strategier handler ofte om å lære kvinnene strategiske egenskaper med formål om å gjøre de mer konkurransedyktige. Ved å gjøre kvinnene til målet for en slik inkluderingsstrategi, blir de i større grad satt til ansvar for sin egen inklusjon (Benschop & Van den Brink, 2014). Ifølge Benschop og Van den Brink (2014), er det her snakk om en ansvarliggjøring av individet fremfor å vektlegge institusjonenes forpliktelser til å bekjempe strukturelle hindringer for likestilling.

I en diskursanalyse av sentrale kjønnspolitiske strategi-dokument hentet fra fem flamske universitet, forskes det på årsaker til at kjønnslikestillingen ved universitetene haler ut i tid (Hannelore, Jelle & Jeroen, 2020). Forfatterne mener det er for lite fokus og forskning på effekten av iverksatte tiltak for kjønnslikestilling. De argumenterer for at manglende institusjonelt driv til å sette seg tydelige, *tidsavgrensede* mål og resultatkrav når det kommer til tiltakene, skal ha mye av skylden. Mangelen på slike mål, gjør at ansvaret pulveriseres og den reelle kjønnslikestillingen trekker ut i tid (Hannelore et al., 2020).

Det som underbygger velviljen til å implementere ikke-tidsbundne tiltak uten klare målbare resultater tilskrives tre diskursive strategiske faktorer:

#### 1) Institusjonens annerkjennelse av at man har utfordringer

Dette kan eksempelvis gjøres gjennom å vise til statistikk over kjønnsbalansen, for deretter å påpeke at dette ikke holder mål. En sånn offentlig annerkjennelse av at man ikke er der man skal være når det kommer til likestilling, vil i seg selv fungere som en legitimeringsstrategi som vil kunne verne organisasjonens omdømme (Hannelore et al., 2020).

#### 2) Ledelsens rolle og ansvar for kjønnsulikhet reduseres

Dette gjøres implisitt gjennom å attribuere årsaker til kjønnsbalanse til prosesser som går utover ledelsens kontroll. Ved å tilskrive kjønnsulikhet ved universitetet til eksterne sosialiseringprosesser eller dype, urokkelige organisasjonskulturelle aspekt, løsrives de institusjonelle aktørene fra reelt ansvar til å løse opp i de strukturelle hindrene som møter kvinner i akademia (Hannelore et al., 2020).

#### 3) Delegitimering av tidsbundne tiltak for kjønnslikestilling

En diskurs som bidrar til å delegitimere målrettede, tidsbundne tiltak, kan være å slå seg til ro med at pila peker i rett retning. Gjennom å si at utviklingen er på rett vei, og følgelig bruke dette som argumentasjonsgrunnlag mot implementering av kjønnspolitiske tiltak med klare tidsrammer og målkrav, bidrar man inn i denne delegitimeringsstrategien (Hannelore et al., 2020).

Ifølge Hannelore et al. (2020) åpner disse tre punktene for universitetsinstitusjonenes hyppige bruk av såkalte ikke-tidsbundne tiltak for kjønnslikestilling. Disse tiltakene er preget av å ha diffuse krav og forventninger til når man vil se resultater, samt uklarhet rundt hvilke konkrete resultater som faktisk ønskes.

Hannelore et al. (2020) argumenterer for at løsningen ligger i universitetenes annerkjennelse av kjønnsulikhet, økt ansvarliggjøring av institusjonelle aktører, samt en større velvilje til å implementere likestillingstiltak med klare tids- og resultatkrav.

#### 4.4.1 Internasjonaliseringen av akademia

Internasjonaliseringen av akademia har ført til et betydelig skifte og endring i universitetspopulasjonen de siste tiårene. Universitetene er ikke lenger homogene miljøer, der flertallet av studenter og forskere har sammenfallende kulturelle bakgrunner. Man kan ikke snakke om likestilling uten å inkludere dette perspektivet. Heterogeniseringen av akademia fordrer nye måter å tenke, organisere og handle på. Hvordan møter universitetet denne populasjonsutviklingen? Med internasjonaliseringen utfordres de grunnleggende ideologiene, normene og læringsstilene som tidligere er blitt brukt i akademia (Bygrave, Asik-Dizdar & Saini, 2016). Bygrave et al., argumenterer for at interkulturelle perspektiver i større grad må integreres, og viktigheten av kultursensitivitet må fremheves (2016). Dette gjelder i høyeste grad også mentorprogrammer for likestilling.

### 4.5 Oppsummering

Forskningen viser at tydelige rammer som fastsetter mål og formål med mentorprogrammet, samt at disse i stor grad rigges etter deltakernes behov, er essensielle faktorer i å skape vellykkede mentorprogram.

Gruppementoring som supplement til én-til-én mentoring har potensiale til å skape organisatorisk endring gjennom at deltakerne gis en plattform til å kollektivt drøfte utfordringer i de lokale kulturene og arbeidsmiljøene. Litteraturen peker på at gruppesamlinger og gruppementorprogram kan være gode arenaer for nettverking og erfaringsdeling som er særlig verdifulle for internasjonale menteer. Forskningen sier lite om det optimale designet av slike gruppeprogram, men viser at en rekke ulike praksiser benyttes.

Mentorens rolle er sentral. Mentorrollen beskrives som tredimensjonal: personlig, relasjonell og profesjonell. Litteraturen fremhever viktigheten av tilstrekkelig og god opplæring og kursing av mentorer. Det er også viktig at paringen mellom mentee og mentor er god. Viktige hensyn her er blant annet faglig distanse og kulturell bakgrunn. Litteraturen peker blant annet på at det kreves mer av mentorer som mentorerer internasjonale menteeer – da det fordrer en større grad av kulturell sensitivitet.

I 4.3 trekker vi frem en rekke fordeler med mentorprogram for mentee, mentor og institusjon. Disse punktene kan fungere som referansepunkter som sier noe om potensielle utbytter ved å implementere gode mentorprogram.

Til tross for potensielle fordeler ved mentorprogram, viser forskningen også hvordan slike tiltak for likestilling kan bli sett i sammenheng med neoliberale diskurser om å ansvarliggjøre individet fremfor å utfordre strukturene.

## 5 Menteene og mentorenes opplevelser av programmet

Dette kapittelet er en fremstilling av hva informantene har fortalt oss i dybdeintervjuer, i tillegg til tilbakemeldinger fra «Mentor+»-evalueringene som gjennomføres årlig ved programslutt. Vi har valgt å nyttiggjøre oss av Mentor+-evalueringer fra de siste to programmene. Deltakere i dybdeintervjuene og Mentor+-evalueringene refereres til som henholdsvis «informanter» og «respondenter» i rapporten. Informantene fra dybdeintervjuene er gitt fiktive navn (se vedlegg 1).

Fremstillingen tar utgangspunkt i et deltaker-perspektiv. Vi ser på deltakernes opplevelser av det karrieremessige utbytte av mentorprogrammet – her vil hovedfokus ligge på menteenes utbytte, samt hvorvidt de mener mentorprogrammet har effekt som likestillingstiltak. Deretter går vi gjennom deltakernes vurderinger av de to hovedkomponentene i programmet – fellessamlingene og mentee-mentor-møtene. Avslutningsvis ser vi på noen mer overordnede tema som internasjonalisering og organiseringen av programmet.

Siden dybdeintervjuene i størst grad er rigget til å svare ut vår problemstilling, er det naturlig at perspektivene til disse informantene tillegges mest plass i fremstillingen. Noen tematikker som er relevante for vår rapport belyses ikke i Mentor+-evalueringene. Enkelte steder er fremstillingen derfor avgrenset til dybdeintervjuinformantenes betraktninger og perspektiver.

Funnene som presenteres her er ikke ment å representere en endelig karakteristikk eller dom på hvorvidt mentorprogrammet ved UiO er å anse som vellykket. Gitt vårt beskjedne informantutvalg, vil i store trekk det som presenteres være individuelle stemmer som belyser aspekter ved mentorprogrammet som fordrer mer utforskning. Dybdeintervjuene og funn fra Mentor+-evalueringene vil bli diskutert i lys av teorien fra kapittel 4 i diskusjonskapittelet (Kapittel 6). Det er først her vi nærmer oss en mer endelig vurdering og helhetlig forståelse av programmet.

### 5.1 Karrieremessig utbytte av mentorprogrammet

De fleste informantene ga i dybdeintervjuene uttrykk for at de dro nytte av deltagelsen i mentorprogrammet, men at utbyttet ofte bare var indirekte knyttet til karriereutvikling.

#### 5.1.1 Økt selvtillit og personlig støtte

Flere av menteene peker på at deltagelsen styrket troen på at det var mulig å få en karriere innenfor akademia etter endt postdoktor-stilling. Selvtillit var også noe som ble trukket frem av flere i «Mentor+»-evalueringene som et verdifullt utbytte av deltagelse. I dybdeintervjuene beskriver mange at deltagelse var motiverende og ga en mulighet til å diskutere videre karrieremuligheter. Flere peker på at mentorprogrammet ga dem nødvendig selvtillit.

«Det ga meg masse selvtillit både individuelt, men også troen på at det går an. (...) Hvorfor skal ikke jeg tenke på karriere? Hvorfor er ikke jeg god nok?» (Siri, mentee i fast vitenskapelig stilling)

«Det kan være (...) noe av det her med å tørre å tro at man kan mer enn bare det lille smale som man driver med i egen forskning. Altså, en type bevisstgjøring på det.» (Gina, mentee i fast vitenskapelig stilling)

Det nevnes at timingen på programmet er god. En mentee sier hun deltok i programmet da hun var på et sårbart punkt i karrieren, og mener at mentorprogrammet ga en viktig støtte i perioden.

«(...) det på et veldig viktig tidspunkt i karrieren min (...) Det var en tøff periode (...) Det ga moralsk støtte på et punkt i karrieren hvor jeg virkelig trengte det» (Elisabeth, mentee i fast vitenskapelig stilling)

### 5.1.2 Karrieretips fra mentor er viktig

Flere menteer trekker i intervjuene frem at mentee-mentor-møtene var viktige for at mentorprogrammet fungerte som karriereutviklingstiltak. I «Mentor+»-evalueringene har enkelte nevnt at de så det som positivt at de fikk råd om hvordan sette seg mål for karrieren, samt bevissthet rundt hva som må gjøres for å nå målet, altså hva som må prioriteres.

I dybdeintervjuene er det likevel bare én informant, Dordi (mentee i fast vitenskapelig stilling), som peker på et konkret karrieremessig utbytte i form av at mentoren var «på ballen» og bidro til fremdrift i karrieren. Hun beskriver at mentoren pushet henne til å forhøre seg om når nye stillinger ble utlyst. At hun ble pushet av mentor til å orientere seg i landskapet tidlig, gjorde at hun kom i posisjon til å få en fast stilling på Universitetet. Hun beskriver at bevisstgjøringen av mulighetene som finnes var viktig.

### 5.1.3 Savnet strategier for og fokus på karriereutvikling

Noen av informantene ga uttrykk for at de, særlig på fellessamlingene, savnet å lære om strategier relatert til videre karriereutvikling. Dette reflekteres også i funn fra «Mentor+»-evalueringene, hvor enkelte hadde et ønske om mer praktiske tema, som for eksempel søknadsprosesser og hvordan realistisk sett oppnå en fast stilling. I dybdeintervjuene pekes det på at programmet ikke er godt nok rigget for universitetets kontekst og at fellessamlingene i for liten grad tematiserer hva som skal til for å lykkes i academia. Dette ble spesielt understreket av to informanter som nå jobber utenfor academia. Den ene sier:

«(...) tror at man må fokusere mer tydelig på (...) premissene for ansettelse ved universitetet. (...) Det er visse kriterier man blir ansatt på i universitets

sammenhenger, og hvordan skal man være god på de kriteriene det burde være et hovedfokus.» (Kjersti, mentee utenfor academia)

Den samme informanten uttrykker et ønske om at programmet i større grad skal rette blikket mot elementer som er av reell betydning for opprykk til faste akademiske stillinger, eksempelvis hvordan og hvor man burde publisere.

En mentor uttrykker frustrasjon over å ikke kunne være til konkret hjelp for sin mentee. Hun er i tvil om dette programmet er det riktige tiltaket for UIO, og legger til:

«(...) man trenger mer aktiv jobbing med konkrete tiltak (...) Mentoren må faktisk kunne gi råd, ikke bare i det abstrakte, men også ganske konkret» (Åse, mentor)

#### 5.1.4 Mentorprogrammet var ikke avgjørende

Med ett unntak var alle menteene i dybdeintervjuene samstemte om at mentorprogrammet ikke var avgjørende for om de fortsatte med en karriere innenfor academia. Flere av informantene sier at mentorprogrammet ikke hadde så mye å si for karrieren etterpå. Det pekes på at mulighetene for en karriere innenfor academia er basert på tilfeldigheter.

Informantene som nå jobber utenfor academia, trekker frem mangelen på jobbmuligheter, usikkerheten knyttet til å gå i midlertidige stillinger og finansieringsutfordringer som grunner for at de ikke jobber i academia. Alle ga uttrykk for at de ønsket å fortsette i academia.

## 5.2 Fellessamlingene

Vi vil først se på det faglige innholdet og nivået i fellessamlingene, før vi tar et ekstra dypdykk i temaene for én av samlingene, nemlig personlighetstyper. Til slutt har vi en bolk om det sosiale aspektet i fellessamlingene.

Det er viktig å merke seg at informantene har deltatt i programmet i ulike år – alt fra deltakelse 12 år tilbake, og frem til årets program. Det vil derfor være noe varierende hvilket opplegg informantene har gjennomgått. I intervjuene observerer vi en god spredning i kritiske og fornøyde røster. Selv om programmet nok har utviklet og forbedret seg oppgjennom årene, finner vi likevel at de kritiske røstene kommer vel så mye fra nyere program som fra programmets tidligere år. Vi tolker dette som at tidspunkt for deltakelse ikke er av avgjørende betydning for informantenes opplevelse av programmet.

### 5.2.1 Ulike oppfatninger av det faglige innholdet og nivået i fellessamlingene

Både i dybdeintervjuer og i Mentor+-evalueringene er det blandede oppfatninger av fellessamlingenes faglige innhold og oppbygging. En god del av informantene vi intervjuet synes

ikke det faglige innholdet og nivået i fellessamlingene var godt nok. En mentee peker på at hun ikke synes det faglige opplevdes nyttig. En annen, en mentor, sier at hun hadde utfordringer med forelesningene. I Mentor+-evalueringen kommer det også frem sprikende meninger om fellessamlingene. Det tydeligste trekket fra evalueringene er antallet respondenter som reagerer på lengden og tidsbruken som går med til deltakelse i disse samlingene. Flere opplever fellessamlingene som lange, og noen peker på at formålet med samlingene ofte er uklart. Andre igjen uttrykker at samlingene har vært gode, og inneholdt viktige bidrag.

Både i intervjuene og i Mentor+-evalueringene fremhever flere verdien av å ha innledere på fellessamlingene som kan dele av egne erfaringer. I Mentor+-evalueringene presiserte flere viktigheten av å velge innledere som har relevant erfaring, eksempelvis professorer som har fått stillinger i nyere tid. Det å ha innledere som kan fortelle om sin karrierevei er noe flere av informantene opplevde som positivt og nyttig.

«(...) det var gode innledere, det var innledere som kunne vise til egen erfaring med hva de hadde oppnådd i akademia (...) Det var bare noe med å (...) løfte blikket litt og se hvilke muligheter som er» (Dordi, mentee i fast vitenskapelig stilling)

I dybdeintervju nevner en informant som har vært mentor i programmet i flere omganger, at programmet har hatt en positiv utvikling. Informanten mener programmet er blitt mer forsknings- og kunnskapsbasert enn det var for rundt ti år siden, noe hun ser på som positivt. Denne positive utviklingen understøttes også av en respondent i Mentor+-evalueringene som deltok i programmet tilbake i 2011.

### 5.2.2 Blandede tanker rundt programposten om personlighetstyper

Noen elementer ser ut til å være gjengangere i programmet. Informanter i dybdeintervjuene fra ulike årskull trekker frem kartleggingsverktøyet «Diversity Icebreaker». Offisielt kategoriseres dette som et verktøy for å kartlegge kommunikasjon- og samhandlingspreferanser, mens informantene våre beskriver det som et verktøy hvor de blir kategorisert som en personlighetstype. Gjennom kartleggingsverktøyet blir man kategorisert inn i blå, grønn eller rød type. Denne øvelsen virker å ha vært en del av fellessamlingene i de fleste av årene vi har informanter fra. Øvelsen trekkes frem av over halvparten av informantene, i tillegg til at den nevnes av flere i Mentor+-evalueringene. Informantene og respondentene er splittet i sitt syn på øvelsen.

En mentee beskriver i dybdeintervjuet hvordan hun synes det som ble presentert knyttet til «Diversity Icebreaker»-programposten opplevdes «hult» og bar preg av å bygge på et «kvasi-vitenskapelig rasjonale». To andre informanter er også svært kritiske til denne programposten. Begrunnelsene de gir, er at verktøyene som blir brukt for å definere personlighetstyper er for

karikerte, konstruerte og for lite forankret i forskning. Flere respondenter i Mentor+-evalueringen er eksplisitte på at de ikke syns noe om bruken av øvelsen. En respondent fra Mentor+-evalueringene mener slike øvelser blir for enkle, og at sånt innhold tar fokuset bort fra den overordnede målsetningen med programmet om å bedre kjønnsbalansen i akademiske toppstillinger.

På den andre siden trekker noen informanter og respondenter fra Mentor+-evalueringene frem øvelsen som noe positivt. Blant annet sier en at det var nyttig middel til å reflektere over hvilken forskertype man er og hvilke styrker og svakheter man har. To Informanter i dybdeintervjuene mener at øvelsen er fin som en øvelse, men er tydelige på at de ikke synes det er dette man bør bruke tid på i et mentorprogram for kvinnelige postdoktorer.

### 5.2.3 Nettverk, sosiale møteplasser og erfaringsdeling var positivt

På tross av at det er delte meninger om det faglige innholdet og nivået i fellessamlingene, trekker så godt som alle informantene frem nettverksbygging, erfaringsdeling og det sosiale aspektet ved fellessamlingene som noe positivt. Flere av menteene peker på at det var spesielt givende å høre på andre sette ord på sine erfaringer, og at det skapte gjenkjennelse.

I dybdeintervjuene sier flere at å høre om hvordan ting blir gjort på andre fakulteter eller institutter, var nyttig. En mentee trekker frem at de jevne treffpunktene gjorde at deltagerne kunne bygge et fellesskap over tid. Selv om hun ikke har kontakt med de andre deltagerne i dag, sier hun at det opplevdes veldig fint å få være en del av et nettverk på denne måten.

En som var kritisk til det faglige innholdet i fellessamlingene, peker på nettopp det sosiale som en grunn til at hun likevel kunne få noe ut av fellessamlingene. Etter at hun har fortalt om hvordan det faglige innholdet ikke holdt godt nok nivå, uttaler hun:

«... men det betyr ikke nødvendigvis at man ikke likevel kan få noe ut av å møte (...) andre folk i den her rammen da, som det opplegget var. Så ja, jeg var vel litt sånn delt, ikke sant. På at jeg satt med en litt sånn skepsis, litt til det opplegget, og samtidig kunne hente ting ut av det» (Gina, mentee i fast vitenskapelig stilling)

I tillegg til gruppediskusjoner i fellessamlingene, er det også blitt innført peer-mentoringgrupper der deltakerne samles. I «Mentor+»-evalueringene sier flere at bruken av disse peer-mentoringgrupper var særlig verdifullt. En respondent skriver at peer-mentoringmøtene var det beste med hele programmet. Flere respondenter i Mentor+-evalueringene peker på nytten av å se at de ikke kjemper kampen alene, men at de er en del av et større fellesskap av unge forskere som står ovenfor like utfordringer som de selv.



### 5.3 Mentee-mentor-relasjonen

I Mentor+-evalueringene er det tydelig at både mentorer og menteer stort sett har vært fornøyd med relasjonen og at paringen har vært god. Det pekes på at begge parter er fornøyd med strukturen og sammenhengen i mentee-mentor møtene. Menteeene gir god score på mentorenes evner til å gi gode råd med overføringsverdi til menteeenes situasjon. Nesten alle informantene i dybdeintervjuene trekker frem mentee-mentor-relasjonen, i tillegg til nettverksbyggingen i fellessamlingene, som noe positivt.

«Det var nok særlig disse samtalene med mentor som var det viktigste utbyttet for min del» (Dordi, mentee i fast vitenskapelig stilling)

Dette utsagnet virker å være representativt for mange av menteeene både i intervjuene og fra «Mentor+»-evalueringene. Vi har tidligere nevnt at flere menteer trekker frem disse møtene som viktige arenaer for å snakke karriereutvikling. I dette underkapittelet ser vi derfor på de mer organisatoriske forholdene rundt mentee-mentor-relasjonen.

#### 5.3.1 Fornøyd med mentee-mentor paringen

De fleste vi intervjuet var fornøyd med paringen av mentee og mentor, og flere beskriver at jobben som ble gjort med intervjuer for å pare fungerte fint. Dette synet gjenspeiles også i «Mentor+»-evalueringene hvor både mentor og mentee gir tilbakemelding på at paringen oppleves som god. Det viste seg at kjønn ikke var av betydning eller en bekymring for de aller fleste informantene når det kom til mentee-mentor-paring. Det kan tyde på at det ikke spiller så stor rolle hvorvidt mentoren er kvinne eller mann. Andre faktorer som alder, kulturell og faglig bakgrunn trekkes frem som mer vesentlige.

I dybdeintervjuene kommer det tydelig frem at relasjonene mellom menteeene og mentorene har vært av ganske ulik karakter. Noen beskriver det som en mer personlig relasjon, mens andre beskriver det som en profesjonell relasjon for å få karrieretips.

Én av menteeene fikk ikke en så god og nær relasjon med sin mentor. Hun understreker at det ikke var en dårlig opplevelse, men beskriver det som at de ikke klikket sammen. Hun peker på ulike livssituasjoner og erfaringer som en mulig begrunnelse for hvorfor det ikke fungerte. Også en mentor som har vært med i programmet flere ganger, beskriver én av paringene som mindre vellykket. Han mener grunnen var at de var fra så ulike fagbakgrunner.

#### 5.3.2 Paring på tvers av fakulteter fungerer bra

I mentorprogrammet ved UIO, blir alle parett på tvers av fakulteter. De fleste informantene mener at dette er positivt. De har litt ulike begrunnelser for dette. Noen peker på at mentoren da ikke har noen aksjer i det sosiale eller faglige ved fakultetet menteen kommer fra. Flere

peker også på at det er mange ting som er likt på tvers av fakultetene, slik at det å pare på tvers ikke var et problem for dem.

«Det er veldig greit å på en måte ha litterære blanke ark, fordi da kan man kanskje se sitt eget institutt og sin egen avdeling med litt andre øyne, fordi at du får hjelp til det fra et utenifra perspektiv (...) det å ha muligheten til å være litt fristilt fra alt det du har med deg av interne forhold synes jeg var egentlig greit» (Idunn, mentee utenfor akademia).

Det er også noen som er mer kritiske til å pare på tvers. Som nevnt i delkapittelet over, tilskriver en mentor årsaken til at en mentee-mentor relasjon ble mindre vellykket, den store distansen i faglig bakgrunn. Også en annen mentor mener mentorprogrammet ikke treffer, og knytter dette delvis til paring på tvers av fagretning:

«Det er helt annerledes å sitte å slåss som postdok på MatNat enn det er på HF» (Åse, mentor).

Mentoren antyder at hun ikke har tro på tverrfaglig paring dersom en som mentor skal kunne være til reell hjelp for menteen:

«Hva vi trengte var en slags type karriereveiledning, og det er begrenset å kunne gi på en ordentlig måte når vi ikke sitter på samme fakultet» (Åse, mentor)

En annen mentee mener man må verne om overføringsverdien av kunnskap mellom fagfeltene, og at noen felt står veldig langt fra hverandre, noe som gjør det vanskeligere å overføre kunnskap. Hun påpeker samtidig at det er veldig gode grunner til å passe på at man ikke parer folk som kan komme i vurderingssituasjoner med hverandre, men at det likevel bør legges til grunn at man også kan lære av noen som har relativt like erfaringer som seg selv. Kritikken mot for stor faglig distanse trekkes også frem av enkelte respondenter i «Mentor+»-evalueringene. Det nevnes at det kan være mer utfordrende å hjelpe når det er kulturelle forskjeller mellom mentor og mentee. Dette utdypes videre med forståelsen om at det er ulik kultur, fokus og rutiner i de ulike fakultetene på universitetet.

Selv om de aller fleste virker å være fornøyd med paringen, mener vi det er viktige og valide poenger som løftes frem av enkelte i informanter og respondenter. Enkelte er tydelige på at for stor faglig distanse kan representere et hinder for at programmet skal lykkes som et karrierestøttende tiltak.

#### **5.4 Internasjonalisering av mentorprogrammet**

De siste årene har det blitt stadig flere postdoktorer ved UiO med ikke-norsk bakgrunn. Deltakerlistene fra årene siden oppstart i 2002 viser at mentorprogrammet har fått en stadig

økende andel internasjonale deltakere. I dag er flertallet av menteene som deltar fra andre land enn Norge. Denne internasjonaliseringen kan føre til andre typer samtaler, behov og perspektiver enn tidligere.

De internasjonale menteene Linda og Julia hadde ikke-norske mentorer. Begge synes at dette var en fordel, fordi mentoren da lettere kunne sette seg inn i de spesifikke kulturelle og organisatoriske forskjellene som de støtته på ved UiO. Julia mener det var av stor betydning å ha en mentor som både var kvinne – som henne, og som var fra et annet land enn Norge – som henne.

En annen internasjonal mentee, Salma, hadde norsk mentor, men mener det ville ha vært en fordel å ha mentor med internasjonal bakgrunn. Hun begrunner dette med at hun møter problemstillinger som en norsk mentor ikke vil kunne kjenne seg igjen i. Dette ble også nevnt av en internasjonal mentee i «Mentor+»-evalueringene som ønsket at hun hadde fått en mentor med internasjonal bakgrunn.

Flere av informantene mener at perspektiver rundt internasjonalisering, interkulturalitet og interseksjonalitet bør sees i sammenheng:

«Det har blitt mye mer komplisert. Kjønn er ikke bare tema lenger, det er hudfarge, språk, forstå norsk demokrati. Hva er kultur? Hva er kjønn? Det er en mye mer komplisert kontekst å tenke kvinner inn på UiO nå.» (Siri, mentee i fast vitenskapelig stilling)

Flere informanter reflekterer også over at de internasjonale postdoktorene trenger en annen type støtte, blant annet fordi de blir ensomme og ikke har det samme nettverket som norske postdoktorer. De peker også på at det kan være vanskelig å forstå den norske kulturen og det norske universitetssystemet. Bruken av peer-mentoring-grupper ble innført som et tiltak for særlig internasjonale mentee, da flere av de internasjonale menteene i større grad møter vanskeligheter med å etablere et nettverk og opplevde å være mer ensomme.

Siri lurer på om ideen om at mentorprogrammet skal være et program som skal hjelpe kvinnelige postdoktorer til å få stilling ved UiO, må tenkes på nytt. Hun reflekterer:

«Det som en gang var et kjempegodt tiltak for at norske postdoktorer skulle få norske stillinger, det har nå bare seilet inn i et helt annet farvann, og det må oppdateres ut fra det. Det handler ikke bare om kjønn.» (Siri, mentee i fast vitenskapelig stilling)

Vi har i intervju med programeieren spurt om hvordan internasjonaliseringen har påvirket hvordan programmet driftes. Hun svarer at de har gjort om språk på samlingene til engelsk.

Hun sier også at mentorer som ikke er like komfortable med å snakke på engelsk blir hensyntatt i paringen. Bruken av peer-mentoring-grupper ble også innført som et tiltak for å gi større støtte til de internasjonale mentee for nettverksbygging og enklere komme i kontakt med andre i lignende karrieresituasjon som dem selv.

## 5.5 Organiseringen av mentorprogrammet

Mentor+-evalueringene viser at de aller fleste er godt fornøyd med jobben som gjøres av og støtten de får fra programansvarlig. Flere respondenter i evalueringen peker på at opplegget fungerer fint, uten at de spesifiserer dette ytterligere. En mentee fra dybdeintervjuene trekker frem at hun opplevde programmet til å være profesjonelt lagt opp med tanke på sammensetningen av deltakere og tilgang til materiale, i kombinasjon med interessante forelesninger.

Samtidig er flere av informantene fra dybdeintervjuene kritiske til organiseringen av programmet og forteller at det oppleves å være for løsrevet fra den akademiske konteksten. Noen er tydelige på at innleide konsulenter er kjernen av problematikken, mens andre snakker i mer generelle vendinger.

Enkelte i Mentor+-evalueringene er tydelige på at mentorprogrammet med fordel kan benytte seg mer av interne ressurser ved universitetet heller enn eksterne konsulenter. Noen respondenter peker på at programmet bærer preg av å være rigget for en næringslivs- og forretningsmessig kontekst. Dette synet støttes opp av flere i dybdeintervjuene. En mentor beskriver:

«Selve de forelesningene og gruppearbeidet og sånn, altså jeg sleit. Jeg må si jeg sleit med det altså. (...) Det er akkurat sånn på en måte at det ikke var, traff brukergruppen. (...). At det ikke traff oss som akademikere, forskere (...) eller traff ikke egentlig området vi jobber med. Dette er jo et sånn mentorprogram som de sikkert har kjempestor glede av i DNB og jeg vet ikke, i andre typer settinger da.» (Åse, mentor).

En annen informant har noen av de samme kritikkene, og er eksplisitt på hva hun mener er problemet.

«Så hadde jeg vel både da og i etterkant litt sånn skepsis til den her (...) konsulentmodellen. (...) Det provoserte meg liksom at UiO, når man skal gjøre en sånn ting, så gjør man det liksom ikke på en universitetsmåte, men man gjør det på en sånn bedriftsmåte og hyrer inn konsulenter, uten at man, på en måte, bruker den metodiske tenkningen og det universitetet skal stå for i kvalitetssikringen. Det syns jeg var skikkelig sprøtt.» (Gina, mentee i fast vitenskapelig stilling)

Hun mener noe av løsningen kan være å dra nytte av universitetets interne ressurser, kunnskaper og erfaringer. Hun argumenterer for å gjøre programmet mindre konsulentavhengig i bytte mot en sterkere forankring i organisasjonen. Med dette vil man i større grad få et program driftet på universitetets premisser, sier hun. Dette kritiske synet understøttes av enkelte respondenter i «Mentor+»-evalueringene. Enkelte mener mentorprogrammet er for lite tilpasset akademia, og at de gjerne skulle hatt mer involvering av interne aktører og ressurser ved UiO. Å nyttiggjøre seg av interne ressurser løftes fram som et viktig forbedringspunkt. I tillegg nevnes det at ledelsen ved Universitetet i større grad bør involveres. En mentor i Mentor+-evalueringen mener at dette siste punktet er viktig for å i større grad fremheve og tydeliggjøre UiOs mål med programmet.

Det er også noen informanter som opplever at programmet ikke er fundert i eller har innflytelse på alle nivåene ved UiO-organisasjonen. En mentee er kritisk til at mentorprogrammet er «løsrevet fra instituttets arbeid» og sier at:

«instituttet som helhet forholder seg ikke til mentorprogrammet på noe som helst måte». (Kjersti, mentee utenfor akademia)

En mentor fremhever også viktigheten av å sikre programmets innflytelse i organisasjonen:

«Jeg tror det er viktig å spre (...) forståelsen av programmet nedover i organisasjonen.» (Frode, mentor)

## 5.6 Mentorprogrammet som et likestillingstiltak

Informantene hadde noe sprikende opplevelser av programmets effekt som likestillingstiltak. De fleste gir uttrykk for at de mener det ikke har en effekt, eller at de er usikre på det.

«Jeg håper jo at det har hatt en virkning, men faktisk ikke noe jeg har sett, ikke direkte i hvert fall» (Berit, mentor)

En mentee har dette å si om hvordan kjønnsperspektivet løftes frem i fellessamlingene:

«Vi fikk jo se på statistikken som vi kjente fra før, men vet ikke om jeg ble noe klokere (...) Vet ikke om denne likestillingsproblematikken ble adressert adekvat egentlig» (Tanja, mentee utenfor akademia)

En internasjonal mentee som har deltatt i løpet av de siste tre årene, er fornøyd med presentasjonen av statistikk på kjønnsbalanse som ble fremlagt på en fellessamling, men synes at diskusjonene rundt dem i etterkant hadde for lite retning og struktur. Hun utdyper at hun savner at de mer konkrete problemstillingene som kvinnelige og internasjonale postdoktorer

står ovenfor, blir tematisert. Hun etterlyser dypere diskusjoner om hvordan man praktisk kan jobbe for å endre strukturene, ikke bare hvordan kvinnene selv kan «takle» problemene.

Én informant, som har deltatt i programmet som mentor flere ganger, mener mentorprogrammet har hatt effekt på likestilling ved fakultetet fordi flere har deltatt som mentorer. Informanten peker på at dette gir en form for kompetanse. Hun mener mentorprogrammet har økt bevisstheten rundt likestilling både på institutt-, fakultets- og organisasjonsnivå.

Dette står i motsetning til to andre informanter, som forteller at likestilling er et tema som har vært lite diskutert ved deres fakulteter.

«Jeg synes ikke det har vært noe levende debatt (...) Det har vært tema om det i naturligvis planverk og sånn (...) Det har ikke vært noe sånt offisielt tema hvor man har vært delaktig» (Kjersti, mentee utenfor akademia)

Noen respondenter, både menteeer og mentorer, i Mentor+-evalueringene peker på at kjønnsperspektivet fikk for lite oppmerksomhet i programmet. Flere etterlyser et større fokus på at dette programmet er rettet spesifikt mot kvinner, og at det overordnede målet er å øke kvinneandelen. Enkelte respondentene peker på at dette ikke blir tilstrekkelig diskutert og tatt opp i programmet.

## 5.7 Oppsummering

De fleste menteene vi har intervjuet ser ut til å ha fått noe ut av mentorprogrammet. De to tingene som fremheves som positivt av spesielt mange, er det sosiale aspektet og muligheten for nettverksbygging, samt mentee-mentor-møtene. Dette understøttes også i Mentor+-evalueringene.

Det er flere som peker på at det faglige nivået på fellessamlingene var lavt, og det er blandede oppfatninger rundt bruk av kartleggingsverktøyet «Diversity Icebreaker». Det pekes på at den nye konteksten med en betydelig andel internasjonale menteeer, krever at man tenker nytt rundt mentorprogrammets rolle og funksjon. I forlengelsen av dette etterlyser noen et mer interseksjonelt perspektiv. Det er også flere som er kritiske til at mentorprogrammet ikke er godt nok tilpasset den akademiske settingen, og at det mangler kontakt mellom mentorprogrammet og de enkelte fakultetene eller UiO som helhet.

Få hevder at mentorprogrammet direkte har påvirket karrieren deres. Det er likevel mange som peker på aspekter som kan ha hatt en indirekte påvirkning på karriereutvikling, som at programmet ga mer selvtillit, eller at mentoren deres ga tips og råd om publisering og finansieringssøknader. I Mentor+-evalueringene trekker flere av menteene frem at deltakelse i

programmet har bidratt til at de har fått en bedre bevissthet rundt karrieremessige prioriteringer.

De fleste av informantene har ingen tydelig formening om hvorvidt mentorprogrammet fungerer som et likestillingstiltak. Noen sier at de ikke tror det, andre sier at de tror det har en mer indirekte innvirkning gjennom at kjønnslikestilling blir tematisert og at de som deltar som menteer og mentorer får noe kunnskap om hvordan kjønnsstatistikken ved UiO ser ut.

I det neste kapittelet vil vi diskutere mentorprogrammet ved UiO opp mot forskning på mentoring.

## 6 Diskusjon

I dette kapitlet drøfter vi resultatene fra dybdeintervjuene og Mentor+-evalueringene i lys av teorien presentert i kapittel 4. Gjennom diskusjonen vil vi forsøke å svare på vår overordnede problemstilling «er mentorprogrammet et nyttig tiltak for individuell karriereutvikling og for å oppnå økt kjønnsbalanse ved UiO?». I diskusjonen skiller vi mellom opplevd effekt på individuell karriereutvikling og programmets effekt som likestillingstiltak ved universitetet. Selv om disse delene har en sammenheng, vil vi fokusere på den individuelle opplevelsen i førstnevnte del og den institusjonelle effekten i sistnevnte del.

### 6.1 Effekt på individuell karriereutvikling

De fleste informantene ga uttrykk for at de drog nytte av deltagelsen i mentorprogrammet, og vårt inntrykk er at mentorprogrammet har fungert godt som et tiltak for individuell karriereutvikling. Det er vanskelig å si noe sikkert om deltagelse i programmet har hatt en direkte effekt på videre karriere. Vi har heller ikke tall på hvor mange av de som ikke har deltatt i programmet som har gått videre i professorstillinger etter postdoktor sammenlignet med de som har deltatt. Dette er et interessant punkt å ta med i mulig videre forskning på mentorprogrammets effekt. Vi tror, basert på dybdeintervju og Mentor+-evalueringene, at programmet har hatt en indirekte karrieremessig effekt hos flere. En god mentee-mentor-relasjon, nettverksbygging og relevant innhold i fellessamlingene ble trukket frem som viktige punkt for deltakerne.

#### 6.1.1 Mentee-mentor relasjonen er viktig

Vårt inntrykk er at informantene stort sett var fornøyde med paringen og fikk mye ut av mentee-mentor-møtene. Forskning understøtter viktigheten av god paring av mentee og mentor (Meschitti & Smith, 2017). I intervjuene spurte vi menteene om de hadde noen tanker rundt det å pare på tvers av kjønn. Her hadde ikke informantene noe spesielt å bemerke, og det virker dermed som om paring på tvers av kjønn fungerer fint. Forskningen er også noe splittet i sitt syn på hvorvidt å pares med mentor av samme kjønn er av avgjørende betydning (Inman, 2020; Davies & Healey, 2019; Curtin et al., 2016). Det er likevel nødvendig å fremheve viktigheten av å være sensitiv ovenfor den enkelte deltagers behov og ønsker i paringen, både når det kommer til kjønn, men også i andre deler av paringen.

Mentorprogrammet ved UiO parer konsekvent på tvers av fagretning og dette ser ut til å ha fungert godt. Noen menteer beskriver at de hadde en mer personlig relasjon med mentoren, og andre beskriver en profesjonell relasjon for å få karrieretips. Tanken bak å pare interdisiplinært er at mentoren ikke skal fungere som en faglig veileder, men heller gi råd og støtte på andre områder. Forskningen trekker frem flere fordeler med å pare interdisiplinært.



Blant annet vises det til at når mentoren eksplisitt ikke skal være en faglig veileder, åpner det opp for andre typer samtaler rundt eksempelvis balansen mellom familie og jobb, og andre overordnede strategiske karrieremessige prioriteringer (Schmidt & Faber, 2016; Kålen et al., 2015). I dybdeintervjuene nevner flere informanter at de så disse type samtaler med mentor som verdifulle. Responsen angående paring interdisiplinært var overveiende positiv, og vi mener at dette er en styrke ved mentorprogrammet ved UiO.

Derimot kan det oppstå noen utfordringer om den faglige distansen mellom mentee og mentor er for stor. Forskning viser til at utfordringer for kvinner i akademia varierer avhengig av fagfelt og fakultetstilørighet (Cidlinská, 2019). Det er for eksempel store forskjeller mellom samfunnsvitenskapelige fagfelt og naturfagvitenskapelige fagfelt, som noen av informantene også er tydelige på. Ved for stor faglig distanse kan det begrense mentors mulighet til å komme med relevante råd for karriere. Det kan også begrense muligheten til å sette seg inn i menteens situasjon. Enkelte har nevnt at de hadde et ønske om at relasjonen skulle være mer oppgavefokustert og savnet mer relevante karrieretips. I tillegg til at det kan ha vært for stor faglig distanse i noen av parene, er det også mulig at det har noe med hva slags forventninger menteene har til programmet.

De siste årene har det vært en økning i antall internasjonale postdoktorer som deltar i programmet. Paring på tvers av nasjonalitet og kulturell bakgrunn krever en annen type sensitivitet enn når menteen og mentoren har mer lik bakgrunn (Inman, 2020; Mikkonen et al., 2016). I både dybdeintervju og Mentor+-evalueringene har flere av de internasjonale informantene nevnt at det kan være en fordel å pares med mentorer som har internasjonal bakgrunn da de i større grad kan relatere seg til deres situasjon. Internasjonale postdoktorer kan ha andre behov og problemstillinger som ikke alltid kan møtes på en adekvat måte av en norsk mentor. Forskningen trekker frem viktigheten av at mentor er kulturelt sensitiv og inntar en positiv holdning til kulturelle forskjeller (Mikkonen et al., 2016). Programlederne sier de forsøker å ta hensyn til de internasjonale postdoktorene sine ønsker når det kommer til om mentor har internasjonal bakgrunn eller ikke. De forteller at det ofte er de internasjonale postdoktorene som ønsker norske mentorer fordi de ønsker å forstå den norske universitetskulturen. Dette samsvarer ikke helt med de opplevelsene som har kommet frem i dybdeintervju og Mentor+-evalueringer. Det kan henge sammen med at synet på hva menteene tenker er viktig hos mentor kan endre seg utover i programmet. Uavhengig av hva de internasjonale deltagerne ønsker fra mentor-paringen, er det viktig at mentoren er kultursensitiv og har erfaring rundt hva internasjonale postdoktorer har behov for.

De fleste mentorene har uttrykt en positiv opplevelse med paringen i både dybdeintervju og Mentor+-evalueringer. Mentorene har også et potensielt positivt utbytte av møtene ved at de styrker egne leder-, kommunikasjons- og mentoringferdigheter og får utnyttet personlige

styrker (Schmidt & Faber, 2016; Leenders et. al., 2020). I dybdeintervjuene og Mentor+-evalueringene har mentorene uttrykt varierende utbytte av å delta i mentorprogrammet. Noen nevner at de har fått et utvidet perspektiv og en bredere forståelse for likestilling og situasjonen kvinnelige postdoktorer er i. Andre har hatt et mer begrenset utbytte.

Oppsummert tyder våre funn fra teori, dybdeintervju og Mentor+-evalueringene på at paringen har fungert godt, spesielt med tanke på interdisiplinær paring. Vi anbefaler likevel å forsøke å unngå for stor faglig distanse mellom mentee og mentor, for eksempel forsøke å unngå å pare på tvers av humaniora/samfunnsvitenskap og de naturvitenskapelige fagene, og fortsette å ta hensyn til de spesifikke behovene som menteene har – særlig de internasjonale. Internasjonale har en dobbel utfordring ved at de pares interdisiplinært og ofte også interkulturelt. For å sikre best mulig paring, er det viktig at mentorprogrammet ved UIO prioriterer rekruttering av gode og kompetente mentorer.

#### 6.1.2 Nettverksbygging er viktig

I både dybdeintervju og i kortsvar-delene av Mentor+-evalueringene trekkes styrket nettverk frem som noe positivt av de fleste av deltagerne. Vårt inntrykk er at nettverksbygging, støtte og erfaringsdeling med andre menteer og mentorer er noe av det viktigste for deltagerne i mentorprogrammet. Styrket nettverk er også noe forskningen løfter frem som et særlig verdifullt utbytte av deltakelse i mentorprogram (Schmidt & Faber, 2016; Cross et al., 2019; Bäcker et al., 2020). Enkelte av informantene i både dybdeintervju og Mentor+-evalueringer har uttrykt et ønske om at det åpnes for enda flere muligheter for at de kan samhandle med andre deltagere. Nettverksbygging er særlig viktig for internasjonale postdoktorer, som også tidligere forskning har påpekt (Pappa et al., 2020; Li, 2017; Sakurai et al., 2012). Ettersom enkelte kommer til Norge for første gang som postdoktorer, har de ofte et begrenset nettverk ved universitet. Dette gjør at de kan føle seg ensomme og alene i tillegg til at det kan være utfordrende å tilpasse seg den norske universitetskulturen.

Gruppementoring og peer-mentoring-grupper kan fungere som et godt tiltak for å understøtte deltagerens tilgang på arenaer for nettverksbygging, støtte og erfaringsdeling. Det vil være særlig verdifullt for internasjonale postdoktorer som får et bredere støtteapparat rundt seg. Gruppementoring har blitt tatt i bruk som en del av programmet de siste tre årene. Det ble innført som et supplement til det eksisterende programmet blant annet fordi programansvarlig og konsulentene så at de internasjonale postdoktorene hadde et større behov for å styrke sitt nettverk. Foreløpig har det ikke vært en fast struktur på hvordan disse møtene har blitt organisert. I Mentor+-evalueringene ble gruppementoring trukket frem som noe svært positivt av enkelte som har deltatt i disse gruppene. Ifølge forskningen har gruppementoring potensiale til å være et effektivt verktøy for karriereutvikling (Johns & McMamara, 2014; Meschitti & Smith, 2017; Carvin, 2011, Leenders et al., 2020). Gruppementoring kan fungere godt som et

kostnadseffektivt supplement til eksisterende mentorprogram. Vi tenker at det er svært positivt at mentorprogrammet ved UiO har inkludert dette i programmet i de senere årene og mener at det også kan utvides enda mer. Det vil da være en fordel å få en tydeligere struktur på møtene i fremtidige program.

### 6.1.3 Relevant innhold i fellessamlingene er viktig

Deltagerne har i stor grad vært fornøyd med utbyttet av mentee-mentor-møtene og nettverksbyggingen. Det var mer blandet respons rettet mot deler av innholdet i fellessamlingene og nytten av disse. Noen av informantene i dybdeintervju og Mentor+-evalueringer var fornøyd med innholdet eller kom ikke med noen bemerkninger. Andre mente fellessamlingene opplevdes lite relevante, og pekte på at det faglige innholdet i samlingene ikke var godt nok tilpasset den akademiske settingen. Det kan nok forklares med at deltagerne har ulike behov og utfordringene som varierer avhengig av fagfelt og fakultetstilhørighet (Cidlinská, 2019).

Det kan være utfordrende å utforme et felles program som er tilpasset alles behov og ønsker. Det er viktig å finne en balanse hvor både menteenes uttrykte behov for hva de ønsker å få ut av fellessamlingene blir dekket, i tillegg til at samlingene må ha innhold som UiO har behov for å formidle rundt kjønnsproblematikken. Vi kommer tilbake til dette rundt kjønnsproblematikken i neste delkapittel. Forskingen sier lite konkret om innholdet i fellessamlinger, ettersom det meste av forskningen på mentoring fokuserer på aspekter rundt fordeler for menteer, mentorer og institusjonene, organisatoriske forhold, mentormøtene og gruppementoring. Drøftingen her baserer seg derfor mer på deltagerens opplevelser uttrykt i dybdeintervjuer og i Mentor+-evalueringer.

De siste årene har det skjedd en internasjonalisering av programmet, og størsteparten av menteene er internasjonale postdoktorer. Dette har ført til at programmet og fellessamlingene nå gjennomføres på engelsk. Det har også blitt innført mulighet for å danne peer-mentoring grupper for at de internasjonale postdoktorene skal ha mulighet til å bygge et større nettverk med andre i lignende karrieresituasjon som dem selv. Inntrykket vårt er at det, utover dette, er gjort få endringer i innhold og oppbygging av fellessamlingene som følge av internasjonaliseringen. Som vi har nevnt tidligere, kan internasjonale postdoktorer ha andre behov. Det er derfor viktig at mentorprogrammet ved UiO tilpasser fellessamlingenes innhold slik at de i større grad favner denne målgruppa.

Særlig var det blandet kritikk til programposten «Diversity Icebreaker». Funnene våre viser at denne programposten kan føles kategoriserende og lite relevant for flere av deltagerne. Vi foreslår at fremtidige program ikke bruker mye tid på slike tester knyttet til personlighetstyper i fellessamlingene. Det kan også være en fordel at fellessamlingene isteden har et mer

karriereorientert og praktisk innhold. Dette var også et eksplisitt ønske fra enkelte av deltagerne.

Forskning peker også på at menteer har fordeler med å delta i mentorprogrammet ved å blant annet få støtte i karriereplanlegging, øke profesjonelle ferdigheter, få hjelp til prioritering og øke kompetanse innen relevante akademiske områder (Schmidt & Faber, 2016; Cross et al., 2019; Davies & Healey, 2019; Zacher et al., 2019; Morrison et al., 2014, Bäker et al., 2020). De siste årene har mentorprogrammet inkludert en samling hvor de har fokus på karriereutvikling for menteene, hvor mentorer har kunnet bidra aktivt med innlegg og diskusjoner. Dette tror vi det kan være en fordel å utvide i fremtidige program. Eksempelvis kan man inkludere tema som omhandler publisering og finansieringssøknader, og hvordan man realistisk sett kan få en fast vitenskapelig stilling.

Flere i dybdeintervjuene og Mentor+-evalueringene har nevnt at å ha innledere som kommer inn og deler sine erfaringer som positivt. Vi mener at dette er noe mentorprogrammet bør fortsette med. Tilgang på gode forbilder har blitt trukket frem i forskning som noe som er viktig i et mentorprogram (Schmidt & Faber, 2016). Dette er også en måte å bruke UiO sine interne ressurser og vise at universitetet er involvert i programmet. Man bør bruke professorer eller førsteamanuenser som har fått stilling i nyere tid. Det bør være en variasjon i om de har norsk eller internasjonal bakgrunn, hvilke fagfelt de kommer fra, om de har familie og barn eller ikke og om de er i, eller utenom academia. Dette ser ut til å fungere godt i dag, og vi mener mentorprogrammet bør fortsette å ha denne programposten i fremtiden, med fokus på valg av gode og relevante innledere.

## 6.2 Effekt på likestilling ved UiO

Mentorprogrammet for kvinnelige postdoktorer har vært et av UiOs tiltak for å bedre kjønnsbalansen ved universitetet siden programoppstart i 2002. Som vi var inne på i kapittel to, ser vi en positiv utvikling i kvinneandelen i høyere vitenskapelige stillinger siden 2010. Målet om å nå 40 % kvinneandel i faste vitenskapelige stillinger for perioden 2018–2020 er oppnådd. Samtidig finner vi at det samme måltallet på 40 % kvinneandel inngikk som del av handlingsplan for likestilling allerede tilbake i handlingsplanperioden 2010–2012. Selv om utviklingen er positiv, tyder det altså på at den går saktere enn ønsket og forventet.

I dette delkapittelet drøfter vi hvorvidt mentorprogrammet kan sies å ha effekt på kjønnsbalansen og likestillingen ved UiO. Vi diskuterer også hva som kreves for at et mentorprogram skal kunne ha en enda større effekt på likestilling på et institusjonelt nivå. Vi løfter frem viktigheten av å ha tydelige mål for programmet, og at dets innflytelse i organisasjonen bør styrkes. I tillegg diskuterer vi programmets kulturelle ringvirkninger.

### 6.2.1 Tydelige mål er viktig

Mentorprogrammet har nokså tydelige mål når det kommer til den individuelle gevinsten for deltagerne. Derimot er det mindre tydeliggjort hvordan programmet arbeider for å oppnå det overordnede målet med programmet, som er økt kjønnsbalanse i fast vitenskapelige stillinger ved UiO. Teorien er klar på at tydelige mål er essensielt for effektive mentorprogram for likestilling (Meschitti & Smith, 2017).

Mentorprogrammet inngår som ett av UiOs tiltak for å nå målet om 40 % kvinneandel i fast vitenskapelige stillinger. Det ser per i dag ikke ut til å finnes gode metoder for å måle tiltakets faktiske effekt på kjønnsbalansen ved Universitetet i Oslo. Vanskeligheter med å måle effekt av slike likestillingstiltak, mener Hannelore et al. (2020) henger sammen med universiteters tilbøyelighet til å iverksette ikke-tidsbundne likestillingstiltak med vage, eller ikke-eksisterende mål- og resultatkrav. Slike tiltak trumfer ofte mer konkrete alternativer som i større grad ansvarliggjører og forplikter institusjonene (Hannelore et al., 2020). Ut ifra dette perspektivet vil slike tiltak fungere mer som kosmetiske anordninger, heller enn ordninger som fører med seg reell endring i kjønnsbalansen.

De diskursive strategiene som åpner opp for tilslutningen til ikke-tidsbundne likestillingstiltak, som mentorprogrammet er et eksempel på, er: 1) At universitetet offentlig anerkjenner at de har utfordringer – dette bygger legitimitet til organisasjonen og antyder at de bryr seg om problematikken. 2) Ledelsens rolle og ansvar reduseres. Eksempelvis anses utfordringene rundt de strukturelle hindringene som møter kvinner i akademia å være for kompleks til at ledelsen kan holdes ansvarlig for svak kjønnsbalanse ved universitetet. 3) Delegitimering av tiltak med klare tidsrammer og målkrav. Sistnevnte underbygges ofte av sentiment om at utviklingen går i riktig retning, og at ytterligere radikale endringer og tiltak derfor ikke anses nødvendige (Hannelore et al., 2020).

En fare ved å ikke tydeliggjøre mål, er at programmet kan oppfattes som et tiltak som er til for å endre eller forme kvinner til å passe inn i de dominerende og maskuline strukturene (Leenders et al., 2020; Davies & Healey, 2019; Brabazon & Schulz, 2020). I samtaler med de programansvarlige kommer det frem at de har en tanke om at programmet skal ha kulturelle ringvirkninger for den øvrige organisasjonskulturen, som et steg på veien for å øke antall kvinner i høyere akademiske stillinger ved UiO. Tanken er at dette indirekte vil kunne styrke kjønnsbalansen. Dette er ikke formelt eller eksplisitt formulert, men reflekterer et perspektiv løftet frem i samtaler med programeier og programmets drivere. Siden mentorprogrammet anses av UiO å være et likestillingstiltak, er dette kulturelle ringvirknings-perspektivet sentralt i å understreke at programmet ikke tar sikte på å endre kvinnene, men heller å endre systemet. Selv om programansvarlige har ønsker for hvordan programmet skal påvirke organisatorisk endring, kommer det frem i intervjuene at dette ikke er gjort eksplisitt kjent for deltagerne.

### 6.2.2 Kjønnsperspektivet må med

Forskning trekker frem en rekke potensielle fordeler for institusjonene ved å satse på mentorprogram for økt likestilling. Det kan øke bevisstheten om kjønnsstrukturer på et institusjonelt nivå, bidra til flere formelle og uformelle samtaler om kjønnsforskjeller og kjønnsubalanse, skape endringsagenter som er bevisste på at kjønnsbalanse er et organisatorisk problem og støtte opp om mangfold i forskningsmiljøet (Schmidt & Faber, 2016; Leenders et. al., 2020). Våre funn tyder på at kjønnsperspektivet er noe sporadisk implementert som del av fellessamlingene i mentorprogrammet ved UiO.

På det innledende kick-off seminaret er det en presentasjon og diskusjon av kjønnsstatistikk og forskning på kjønnsbalanse i akademia. Dette mener vi er positivt og viktig for å sette tonen på mentorprogrammet. Utenom dette har vi inntrykk av at det har vært få konkrete diskusjoner om eller tematisering av kjønnsproblematikken. Dette nevnes av enkelte informanter i dybdeintervju som noe de ønsker mer av. Det kan være en fordel å gi rom for mer diskusjon rundt kjønnsproblematikken i fellessamlingene, inkludert samtaler om hvordan deltakerne som gruppe eller UiO som institusjon praktisk kan jobbe for å endre kjønnede normer og strukturer. Dette er viktig for å legge til rette for diskusjoner som adekvat adressere de strukturelle hindringene som møter kvinner i akademia.

Gruppementoring kan være et godt tilskudd for å skape god dialog rundt institusjonelle mål og likestilling i akademia. Her gis menteene og mentorene mulighet til å dele erfaringer og tanker med hverandre på tvers av fakultet og skape dialog rundt kjønnsproblematikk. Gruppementoring, eller peer-mentorgrupper, gir rom for å ta opp temaer knyttet til den lokale kulturen og arbeidsmiljøet (Thomas et al., 2015). Også her er det viktig å tydeliggjøre og kommunisere mål for å få fullt utbytte av et sånt gruppetiltak (Johns & McMamara, 2014). Vi ser det som positivt at mentorprogrammet ved UiO har implementert peer-mentoring-grupper som en del av programstrukturen. Slike grupper har potensiale til å skape en bredere forståelse av kjønnede normer og praksiser som står til hinder for kvinnelige forskeres fremgang ved universitetet. Første steg i å endre disse strukturene og praksisene, vil være å skape bevissthet rundt de, og eksplisitt påpeke deres effekt på kvinnelige forskeres karrieremuligheter.

### 6.2.3 Viktig å styrke mentorprogrammets innflytelse

For at det skal skje en endring på institusjonsnivå, er det viktig at programmet fremsnakkes og har en tydelig tilstedeværelse og posisjon ved universitetet. Mentorprogrammet får hvert år flere søkere fra postdoktorer enn de har plass til i programmet, noe som kan tyde på at mentorprogrammet har et godt rykte ved universitetet. Samtidig peker programeier på at det har vært vanskelig å rekruttere et tilstrekkelig antall mentorer, noe som kan legge begrensinger for paringen. Organisatorisk oppslutning, fremheving av og støtte til programmet er sentralt i

å sikre rekruttering av mentorer (Parise & Forret, 2008). Rekruttering av mentorer bør prioriteres gjennom å skape et godt omdømme for programmet slik at man får et tilfredsstillende utvalg mentorer å velge mellom. En mentor må ofte bruke av forskningstiden sin på mentorprogrammet. Det er derfor viktig at deltagelsen oppleves som produktiv og nyttig, også for mentoren.

Ledelsen ved UiO involveres i mentorprogrammet ved at rektor/prorektor deltar på de innledende og avsluttende fellessamlingene. En slik tilstedeværelse sener et positivt og viktig signal om at programmet tas på alvor og sees på som viktig av ledelsen. I tillegg sikres mentorprogrammet innflytelse gjennom at tiltaket inngår i universitetets handlingsplan for likestilling. Formelt sett har mentorprogrammet en tydelig posisjon i universitetsorganisasjonen. Selv om disse momentene er viktige og gode, vil vi likevel fremheve at formell innflytelse og seremoniell involvering av universitetsledelsen ikke er tilstrekkelig for å sikre programmet reell innflytelse.

Thomas et al. (2015) anbefaler jevnlig møter mellom administrasjonen og ledelsen ved institusjonen og deltakerne i mentorprogrammet slik at administrasjonen og ledelsen kan bli oppmerksom på hvilke spesifikke kulturelle endringer deltakerne i programmet mener må bli adressert. Det er viktig at perspektivene som løftes frem i mentorprogrammet ikke forblir her, men blir med videre. Mentorprogrammet kan være en plattform hvor deltakerne kan peke på kollektive behov og få oppmerksomhet fra universitetsadministrasjonen og -ledelsen (Thomas et al., 2015). Vi anbefaler at kanaler for å skaffe denne oppmerksomheten opprettes. Vi anser det som viktig at perspektivene som løftes frem av deltakerne rundt strukturelle hindringer i arbeidsmiljø og kultur ikke forblir innenfor mentorprogrammets «vegger», men løftes opp og frem. Det er til syvende og sist ikke de kvinnelige postdoktorene som skal stå alene i å finne løsninger på de strukturelle hindringene som møter dem. Gjennom å aktivt jobbe for at menteenes perspektiver løftes og tas med videre, bidrar man til å i større grad ansvarliggjøre organisasjonen heller enn de kvinnelige postdoktorene.

#### 6.2.4 Potensial til å skape kulturelle endringsagenter

Det er et uttalt ønske fra programeiere og konsulenter at mentorprogrammet skal ha visse indirekte kulturelle ringvirkninger for resten av organisasjonen, og at perspektivene som løftes frem i mentorprogrammet på denne måten kan spre seg utover i organisasjonen. Særlig trekkes mentorenes rolle som indirekte kulturbærere frem. Bevisstgjøring av kjønnsproblematikk og de strukturelle hindringene som møter kvinner i academia, er ment å oppmuntre deltakerne til å bringe disse perspektivene med seg i sitt videre arbeid og inn til de akademiske miljøene de er en del av. I dybdeintervjuene peker noen mentorer på hvordan deltakelse bidro til å åpne øynene deres for de utfordringene og hindrene som møter kvinnelige postdoktorer i søken på en videre karriere i academia. Hvorvidt denne innsikten bidro til endret atferd, er uvisst. Vi

spurte informantene om de kunne merke forskjell på fakultetskollegaer som har deltatt i mentorordningen i måten de forholdt seg til kjønns- og likestillingsproblematikk. Alle, så nær som én, så ikke en sammenheng her.

Forskningen viser at et potensielt utbytte av velfungerende mentorprogram er at det skapes endringsagenter. I lys av innsikt tilegnet gjennom mentorprogrammet, bevisstgjøres de de mangfoldige strukturelle hindringene og kjønnede normene som kan hemme kvinnelige forskeres fremgang i akademia. Det bygges en slags kompetanse på feltet, og en forståelse av at kjønnsubalansen er et organisatorisk problem (Leenders et al., 2020).

#### 6.2.5 Fix the system

Våre undersøkelser tyder på at mentorprogrammet faller inn under det Benschop og Van den Brink kaller «Individual Inclusion Strategies» (2014, 335). Som vi var inne på i teorikapittelet er dette i grove trekk tiltak som retter seg mot kvinnene og handler om å utstyre dem med verktøy til å manøvrere seg i en akademisk verden preget av strukturelle hindringer. Slike strategier følger hovedsakelig et neolibertalt rasjonale der individene ansvarliggjøres for sine tilkorkommenheter, mens de overordnede «spillereglene» forblir utfordret. Motstanden enkelte har mot bruk av personlighetsverktøy i fellessamlingene, kan ut ifra dette perspektivet være forståelig. Å søke reell forbedring av kjønnsbalansen ved Universitetet i Oslo gjennom et mentorprogram som tar for seg kvinnene, men som i liten grad jobber systematisk for at programmet skal ha kulturell innvirkning utover i organisasjonen, kan virke lite hensiktsmessig.

Istedenfor å fokusere på å endre kvinnen, burde man ha som mål å endre institusjonene eller institusjonskulturen og ta fatt på de underliggende årsakene (Cidlinská, 2019; Leenders et al., 2020; Meschitti & Smith, 2017; Davies & Healey, 2019; Brabazon & Schulz, 2020; Thomas et al., 2015). Det vil derfor være viktig, som vi har vært inne på, å la kjønnspektivet ramme inn programmet. Mentorprogrammet ved UiO bør ha en helhetlig tanke rundt, og en plan for hvordan programmets ulike elementer skal bidra inn i det overordnede målet om å styrke kjønnsbalansen ved universitetet.

### 6.3 Oppsummering

I dette kapitlet har vi drøftet resultatene fra dybdeintervjuene og Mentor+-evalueringene i lys av teorien presentert i kapittel 4. Gjennom diskusjonen har vi forsøkt å svare på vår overordnede problemstilling «er mentorprogrammet et nyttig tiltak for individuell karriereutvikling og for å oppnå økt kjønnsbalanse ved UiO?». For at mentorprogrammet skal ha en positiv effekt på individuell karriereutvikling er det viktig med en god mentee-mentor-relasjon, mulighet for nettverksbygging og relevant innhold i fellessamlingene. Dette ser ut til å fungere godt i dag og mye av det som blir gjort samsvarer med forskning på feltet. Det er



tydelig at programmet kommer på et viktig punkt i karrieren til postdoktorene, og at den støtten de får er tiltrengt og verdsatt. Ut ifra våre funn ser det ut til at mentorprogrammet kan ha en positiv indirekte effekt på individuell karriereutvikling.

Det kreves derimot mer av et mentorprogram som inngår i universitetets handlingsplan for likestilling som et tiltak for styrket kjønnsbalanse i faste vitenskapelige stillinger og professorstillinger. Fellessamlinger med fokus på bevisstgjøring av individuelle egenskaper, kan bidra til å forsterke tanker og holdninger rundt at det er de kvinnelige postdoktorene som må utvikles. Det er vesentlig at tematikken løftes til å omhandle de strukturelle faktorene som hindrer, heller enn de individuelle faktorene. UiO bør søke å sikre programmet innflytelse i organisasjonen og sørge for at tematikkene som løftes har et fokus på å endre systemene og ikke kvinnene.

Kjønnsproblematikken i høyere akademiske stillinger er kompleks, og man skal være forsiktig med å diskreditere velmenende initiativ. Problemet er når slike velmenende initiativ seiler frem som en hvilepute for organisasjonene. Det skapes da inntrykk av at problemet blir håndtert, mens de underliggende årsakene i realiteten forblir utfordret. For at mentorprogrammet skal ha en effekt på økt kjønnsbalanse ved UiO, er det viktig at universitetet tydeliggjør hva de ønsker seg fra programmet. Mentorprogrammet for kvinnelige postdoktorer har inngått i universitetets likestillingsarbeid siden 2002. Likevel finner vi lite som tyder på at det er iverksatt gode metoder for å måle programmets faktiske effekt på kjønnsbalansen.

## 7 Forslag til tiltak for mentorprogrammet ved UiO

I dette kapittelet presenterer vi en liste med våre forslag til tiltak for å forbedre mentorprogrammet ved UiO. Forslagene bygger på funn som er presentert tidligere i rapporten.

### 1. Tydeliggjøre formålet og utforme målbare mål for programmet

Det er utydelig hva noen av de nåværende formålene med programmet skal bety i praksis. Vi anbefaler å tydeliggjøre både begrunnelsen for at mentorprogrammet eksisterer, og å formulere formålene på en tydeligere måte. Videre kan vi ikke se at det er satt noen målbare mål for programmet. Det er derfor vanskelig å vurdere hvor vellykket mentorprogrammet er. Alt kan selvsagt ikke måles, men vi tror likevel at å utforme mer konkrete mål, med tydeligere tidsrammer enn hva som er praksis i dag, vil styrke programmet.

### 2. Tydeliggjøre hvordan mentorprogrammet skal ha en innvirkning på UiO som helhet

Funnene våre tyder på at programeierne har et ønske om at mentorprogrammet skal ha kulturelle ringvirkninger på organisasjonen som helhet, for eksempel for å øke bevisstheten og skape endringer når det gjelder kjønnsubalanse. Men dette er ikke tydelig formulert i mål eller formål for programmet. Dersom kultur- eller organisasjonsendring er et mål med programmet, bør det utarbeides en konkret plan for hvordan dette skal foregå. Se også neste punkt.

### 3. Organisere programmet på en slik måte at det arbeider for å endre strukturene, og ikke kvinnene

Dette punktet henger delvis sammen med punktet over. Et mentorprogram som er et tiltak for å øke andelen kvinnelige ansatte i fast vitenskapelig stilling, bør arbeide for å endre strukturene, ikke kvinnene. Det er uklart om og hvordan mentorprogrammet arbeider med dette i dag. Vi vil anbefale å ha minimum årlige, faste møter mellom programansvarlig for mentorprogrammet og ledelsen ved UiO, eller på andre måter danne en effektiv kommunikasjonskanal mellom programmet og ledelsen ved UiO. På møtene bør utfordringer som løftes frem av deltakerne tematiseres og diskuteres. Slike samtaler bør legge grunnlaget for en plan for hvordan UiO skal jobbe videre med utfordringene, også på de enkelte fakultetene, sentrene og instituttene. Endring av strukturer og kulturer krever en målrettet og systematisk innsats. Det er sentralt at programmets innhold og oppbygging signaliserer at det ikke er de kvinnelige postdoktorene som må endre og lære å innordne seg etter maskuline normer og strukturer for å lykkes i akademia. Fokuset bør endres slik at programmet i større grad utfordrer rammene og strukturene som hemmer. En god integrering av kjønns- og mangfoldsperspektiver vil derfor være viktig. Dette går vi nærmere inn på neste punkt.

#### **4. Integrere kjønns- mangfolds- og interseksjonelle perspektiver bedre i alle delene av programmet**

I et mentorprogram for kvinnelige postdoktorer bør kjønns-, mangfolds- og interseksjonelle perspektiver gjennomsyre innholdet i større grad enn det ser ut til å gjøre i dag. Det betyr ikke nødvendigvis at alle samlingene må ha egne bolker knyttet til kjønns- og mangfoldsutfordringer, men at det bør være gjennomtenkt hvordan alle delene av programmet og alle programpostene skal bidra til målet som mentorprogrammet er et tiltak for å nå; målet om økt andel kvinnelige ansatte i fast vitenskapelige stillinger.

#### **5. Tilpasse innholdet i fellessamlingene bedre til en akademisk setting og deltakernes behov**

Noe av innholdet på fellessamlingene virker ut fra våre funn og vurderinger ikke å være godt nok tilpasset den akademiske settingen, og heller ikke til deltakernes faktiske behov. Noen informanter har pekt på at det akademiske nivået og den teoretiske forankringen for noen av temaene i fellessamlingene ikke har vært god nok. Å dra nytte av intern ekspertise kan øke det faglige nivået. Vi anbefaler å ha mer konkret innhold knyttet til karriereutvikling og strukturelle hindringer som kvinner kan møte i academia, og hvordan UiO kan jobbe for å endre slike strukturer.

#### **6. Tilpasse programmet bedre til den økende andelen internasjonale postdoktorer**

Internasjonale postdoktorer kan ha andre behov enn norske postdoktorer. Programmet bør derfor i større grad tilpasses til denne gruppen av menteer. Det ville for eksempel være en fordel å benytte interseksjonelle perspektiver, og ikke bare kjønnsperspektiver, i fellessamlingene. Mentorer bør få opplæring i interseksjonelle perspektiver, og det bør tydeliggjøres hva som kan være ekstra utfordringer for internasjonale menteer sammenliknet med norske. Vi anbefaler å jobbe med rekruttering av flere mentorer med ikke-norsk bakgrunn. Flere av de internasjonale menteene peker på at det kan være en fordel med en mentor som også er internasjonal, fordi denne enklere kan forstå de kulturelle og organisatoriske barrierene internasjonale menteer kan møte på ved UiO.

#### **7. Jobbe med rekruttering av mentorer**

Det er en fordel å ha flere mentorer å velge i når menteer skal pares med mentorer. Dette vil gjøre det enklere å finne mentorer som passer til den enkelte menteens behov. Funnene våre tyder på at det særlig er behov for flere mentorer med internasjonal bakgrunn. Det å jobbe med å fremsnakke programmet ved fakultetene kan muligens bidra til at rekrutteringen av mentorer blir bedre. I kapittel to viste vi til at menteene og mentorene i starten av programmet mottar et skriv hvor det er listet opp tre utbytter henholdsvis menteene og mentorene kan

forvente å sitte igjen med etter endt program. Disse beskrivelsene med fordel også vært presentert på mentorprogrammets nettsider, slik at også potensielle mentorer som ikke allerede er rekruttert til programmet lettere kan se hva som kan være potensielle utbytter ved å være mentor i programmet. Det kan også være hensiktsmessig å spørre mentorer som ikke ønsker å være mentor igjen om hvorfor, og ta disse tilbakemeldingene med i videreutviklingen av programmet.

## 8 Oppsummering og avslutning

I denne rapporten har vi gjennomført en evaluering av mentorprogrammet for kvinnelige postdoktorer ved UiO. Problemstillingen vår har vært «Er mentorprogrammet et nyttig tiltak for individuell karriereutvikling og for å oppnå økt kjønnsbalanse ved UiO?» Denne problemstillingen har vi undersøkt fra et teoretisk perspektiv, ved at vi har sett på mentorprogrammet opp mot forskning på mentoring, og fra et deltakerperspektiv, gjennom intervjuer med menteer og mentorer og gjennom evalueringer deltakere har fylt ut etter gjennomført deltakelse.

Vi har sett på forskning som både ser på organisatoriske faktorer og på faktorer som er knyttet til den enkelte mentees eller mentors utbytte av mentorprogram.

Av organisatoriske faktorer, blir det pekt på at mentorprogram bør ha tydelige mål, og bør jobbe aktivt for å endre og utfordre strukturene i stedet for å endre kvinnene. Tiltak som mentorprogram kan bli en «hvilepute» for organisasjoner fordi man har satt i gang et tiltak for å bøte på et problem og dermed ikke gjør så mye mer med roten av problemet. Det er positivt at mentorprogrammet er forankret i UiO-organisasjonen ved å være en del av handlingsplaner, og at ledelsen ønsker velkommen på starten av programmet og takker for innsatsen på slutten. Det er også positivt at kjønnsproblematikken blir diskutert på første samling, i sammenheng med at statistikk og forskning på kjønnsutfordringer og mentoring blir presentert. Funnene våre tyder likevel på at mentorprogrammet ved Universitetet i Oslo bør jobbe med å tydeliggjøre og konkretisere målene for programmet. UiO bør også jobbe med programmets innflytelse på de ulike nivåene ved UiO, og med hvordan menteenes opplevelser av å være kvinnelige postdoktorer blir tatt videre i UiOs arbeid for å endre strukturelle problemer knyttet til kjønnsubalanse på et organisatorisk nivå.

Av faktorer som er mer knyttet til den enkelte mentees utbytte, ser mentorprogrammet ved UiO ut til å treffe bedre. Her trekker forskningen frem nettverking, karriereutvikling, personlig støtte og å endre forståelsen av hva som er en «ideal-akademiker» som utbytter menteene kan ta med seg. Intervjuene og Mentor+-evalueringene viser at dette er utbytter menteer opplever å sitte igjen med.

Mentorprogram for kvinner i akademia bør også øke forståelsen for kjønnete strukturer, normer og praksiser hos både menteer og mentorer. Her treffer mentorprogrammet ved UiO delvis. Å skape plattformer for erfaringsdeling og diskusjon kan bidra til dette. Men mentorprogrammet ved UiO kan bli bedre på å arbeide mer strukturert for å utfordre disse strukturene, normene og praksisene, og kan også arbeide for at kjønns-, likestillings- og interseksjonelle perspektiver i større grad gjennomsyrrer mentorprogrammet.

Oppsummert konkluderer vi derfor med at mentorprogrammet ser ut til å være et tiltak som de fleste deltakerne får et individuelt utbytte av. Dette kan muligens indirekte bidra til deres videre karrierefremgang. Det er mer usikkert hvorvidt mentorprogrammet bidrar til å styrke kjønnsbalanse ved UiO. Vår vurdering er at det ser ut til å bli gjort for lite strategisk og målrettet arbeid for at mentorprogrammet skal ha effekt på et institusjonelt nivå. Anbefalingene i kapittel syv tror vi vil styrke mentorprogrammet og gjøre det til et bedre tiltak med større potensiale til å skape organisatoriske endringer.

## 9 Litteraturliste

- Bäker, A., Muschallik, J. & Pull, K. (2020). Successful mentors in academia: are they teachers, sponsors and/or collaborators? *Studies in Higher Education*, 45(4), 723-735, DOI: 10.1080/03075079.2018.1544235
- Bell, A. & Treleaven, L. (2011). Looking for Professor Right: Mentee selection of mentors in a formal mentoring program. *Higher Education*, 61(5), 545–561, DOI: 10.1007/s10734-010-9348-0
- Benschop, Y., & Van den Brink, M. (2014). Power and resistance in gender equality strategies: Comparing quotas and small wins. I Kumra, S., Simpson, R. & Burke, R.J. (Red.), *The Oxford handbook of gender in organizations* (s. 332-352). Oxford: Oxford University Press
- Brabazon, T. & Schulz, S. (2020). Braving the bull: women, mentoring and leadership in higher education. *Gender and Education*, 32(7), 873-890, DOI: 10.1080/09540253.2018.1544362
- Bygrave, C., Asik-Dizdar, O., & Kaur Saini, G. (2014). From homogeneity to heterogeneity: The multicultural future of higher education. *On the Horizon*, 22(3), 199-209. DOI: 10.1108/OTH-05-2014-0016
- Carvin, B. N. (2011). The hows and whys of group mentoring. *Industrial and Commercial Training*, 43(1), 49–52. DOI: 10.1108/00197851111098162
- Cho, C. S., Ramanan, R. A. & Feldman, M. D. (2011). Defining the Ideal Qualities of Mentorship: A Qualitative Analysis of the Characteristics of Outstanding Mentors. *The American Journal of Medicine*, 124 (5), 453-458. DOI: 10.1016/j.amjmed.2010.12.007
- Cidlinská, K. (2019). How Not to Scare off Women: Different Needs of Female Early-Stage Researchers in STEM and SSH Fields and the Implications for Support Measures. *Higher Education*, 78(2), 365–88. DOI: 10.1007/s10734-018-0347-x
- Curtin, N., Malley, J., & Stewart, A. J. (2016). Mentoring the next generation of faculty: Supporting academic career aspirations among doctoral students. *Research in Higher Education*, 57(6), 714-738. DOI: 10.1007/s11162-015-9403-x
- Cross, M., Lee, S., Bridgman, H., Thapa, D. K., Cleary, M. Kornhaber, R. 2019. Benefits, Barriers and Enablers of Mentoring Female Health Academics: An Integrative Review. *Plos One* 14(4). DOI: 10.1371/journal.pone.0215319.

Davies, C og Healey, R. (2019). Hacking through the Gordian Knot: Can Facilitating Operational Mentoring Untangle the Gender Research Productivity Puzzle in Higher Education? *Studies in Higher Education*, 44(1), 33–44. DOI: 10.1080/03075079.2017.1333494

DBH – Database for statistikk om høgre utdanning.

[https://dbh.nsd.uib.no/statistikk/kategori\\_ansatte.action](https://dbh.nsd.uib.no/statistikk/kategori_ansatte.action) Søk utført 14.03.2021

European Commission. (2012). *Structural change in research institutions: Enhancing excellence, gender equality and efficiency in research and innovation*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. DOI: 10.2777/37288

European Commission. (2019). *She Figures 2018*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. DOI: 10.2777/936

Hannelore, R., Jelle, M., Jeroen, H., & Joost, L. (2020). The failure of gender equality initiatives in academia: Exploring defensive institutional work in flemish universities. *Gender & Society*, 34(3), 467-495. DOI: 10.1177/0891243220914521

Huizing, R. L., (2012). Mentoring Together: A Literature Review of Group Mentoring. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, 20(1), 27-55, DOI: 10.1080/13611267.2012.645599

Inman, A. G. (2020). Culture and Positionality: Academy and Mentorship. *Women & Therapy*, 43(1-2), 112-124. DOI: 10.1080/02703149.2019.1684678

Johns, R. & McNamara, J. (2014). Career development in higher education through group mentoring: A case study of desirable attributes and perceptions of a current programme. *Australian Journal of Career Development*, 23(2), 78–87. DOI: 10.1177/1038416214528883

Kalén, S., Ponzer, S., Seeberger, A., Kiessling, A., & Silén, C. (2015). Longitudinal mentorship to support the development of medical students' future professional role: A qualitative study. *BMC Medical Education*, 15, 1-10. DOI: 10.1186/s12909-015-0383-5

Kvale S. & Brinkmann S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Leenders, J., Bleijenbergh, I. L. & Van der Brink, M. C. L. (2020). Myriad potential for mentoring: Understanding the process of transformational change through a gender equality intervention. *Gender, Work, and Organization*, 27(3), 379-394. DOI: 10.1111/gwao.12385



- Li, H. (2017). Academic integration of mainland chinese students in germany. *Social Inclusion*, 5(1). DOI: 10.17645/si.v5i1.824
- Lorenzetti, Diane L., Shipton, L., Nowell L., Jacobsen, M., Lorenzetti, L., Clancy, T. & Paolucci, E. O. (2019). A Systematic Review of Graduate Student Peer Mentorship in Academia. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning* 27(5), 549–576. DOI: 10.1080/13611267.2019.1686694.
- Løvbak, H. E. & Holter, Ø. G. (2012). *Kjønn og karriere: En rapport om kvinners karriereutvikling med utgangspunkt i mentorprogrammet ved Universitetet i Oslo*. Universitetet i Oslo: Senter for tverrfaglig kjønnsforskning. Hentet fra [https://www.stk.uio.no/forskning/publikasjoner/rapporter/2012/kjonn\\_karriere\\_web\\_2\\_0120830.pdf](https://www.stk.uio.no/forskning/publikasjoner/rapporter/2012/kjonn_karriere_web_2_0120830.pdf)
- Meschitti, V. & Smith, H. L. (2017). Does mentoring make a difference for women in academics? Evidence from the literature and a guide for future research. *Journal of Research in Gender Studies* 7(1), 166–199. DOI: 10.22381/JRGS7120176
- Mikkonen, K., Elo, S., Tuomikoski, A., & Käriäinen, M. (2016). Mentor experiences of international healthcare students' learning in a clinical environment: A systematic review. *Nurse Education Today*, 40, 87- 94. DOI: 10.1016/j.nedt.2016.02.013
- Morrison, L. J., Lorens, E., Bandiera, G., Liles, W. C., Lee, L., Hyland, R., Mcdonald-Blumer, H., Allard, J. P., Panisko, D. M., Heathcote, E.J. & Levinson, W. (2014). Impact of a formal mentoring program on academic promotion of Department of Medicine faculty: a comparative study. *Medical Teacher*, 36(7), 608-614. DOI:10.3109/0142159X.2014.899683 3109/0142159X.2014.899683
- Ooms, W., Werker, C. & Hopp, C. (2019). Moving up the Ladder: Heterogeneity Influencing Academic Careers through Research Orientation, Gender, and Mentors. *Studies in Higher Education*, 44(7), 1268–1289. DOI: 10.1080/03075079.2018.1434617
- Orning, S. E. S. (2016). *Veiledning, kjønn og omsorgsansvar. En studie av hvordan stipendiater og veiledere opplever kombinasjonen av omsorgsansvar og akademisk karriere*. Universitet i Oslo: Senter for Tverrfaglig Kjønnforskning. Hentet fra <https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/53718/2/Kjonn-veiledning-og-omsorgsansvar-STK.pdf>
- Parise, M. R. & Forret, M. L. (2008). Formal mentoring programs: The relationship of program design and support to mentors' perceptions of benefits and costs. *Journal of vocational behavior*, 72(2), 225–240. DOI: 10.1016/j.jvb.2007.10.011.

- Sakurai, Y., Pyhältö, K., & Lindblom-Ylänne, S. (2012). Factors affecting international doctoral students' academic engagement, satisfaction with their studies, and dropping out. *International Journal for Researcher Development*, 3(2), 99-117. DOI: 10.1108/17597511311316964
- Schmidt, E. K. & Faber S. T. (2016) Benefits of Peer Mentoring to Mentors, Female Mentees and Higher Education Institutions. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, 24(2), 137–157, DOI: 10.1080/13611267.2016.1170560
- Shollen, S. L., Bland, C. J., Center, B. A, Finstad, D. A. & Taylor, A. L. (2014). Relating Mentor Type and Mentoring Behaviors to Academic Medicine Faculty Satisfaction and Productivity at One Medical School. *Academic Medicine*, 89(9), 1267–1275. DOI: 10.1097/ACM.0000000000000381
- Pappa, S., Elomaa, S., & Perälä-Littunen, Satu. (2020). Sources of stress and scholarly identity: The case of international doctoral students of education in Finland. *Higher Education*, 80(1), 173-192. DOI: 10.1007/s10734-019-00473-6
- Svenkerud, S. W., Drake, I., Ballangrud, B. B. & Ulvestad, J. (2019). Kvinnelige forskeres forventninger til professorrollen. *Uniped*, 42(3), 262-273. DOI: 10.18261/issn.1893-8981-2019-03-03
- Thomas, N.; Bystydzienski, J. & Desai, A. (2015). Changing Institutional Culture through Peer Mentoring of Women STEM Faculty. *Innovative Higher Education*, 40(2), 143–157. DOI: 10.1007/s10755-014-9300-9
- Tjora, A. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal
- Universitetet i Oslo (udatert-a). *Likestillingsrapport for 2019*. Hentet fra: <https://www.uio.no/for-ansatte/arbeidsstotte/personal/likestillingsarbeid/rapporter/rapport-handlingsplan-likestilling-2019.pdf>
- Universitetet i Oslo (udatert-b). *Rapport fra arbeid med oppfølging av handlingsplan for likestilling mellom kjønnene 2010*. Hentet fra: <https://www.uio.no/for-ansatte/arbeidsstotte/personal/likestillingsarbeid/rapporter/rapport-handlingsplan-likestilling-2010.pdf>
- Universitetet i Oslo (udatert-c). *Handlingsplan for likestilling, kjønnsbalanse og mangfold 2018–2020*. Hentet fra: <https://www.uio.no/om/strategi/likestilling/handlingsplan-likestilling-2018-2020.pdf>

Universitetet i Oslo (udatert-d). *Handlingsplan for likestilling, kjønnsbalanse og mangfold 2000–2004*.

Universitetet i Oslo (udatert-e). *Handlingsplan for likestilling mellom kjønnene 2010-2012*.

Hentet fra <https://www.uio.no/om/jobb/uio-som-arbeidsplass/handlingsplan-for-likestilling-2010-2012.pdf>

Zacher, H., Rudolph, C. W., Todorovic, T. & Ammann, D. (2019). Academic Career Development: A Review and Research Agenda. *Journal of Vocational Behaviour*, 110 (B), 357–353. DOI: 10.1016/j.jvb.2018.08.006

## Vedlegg 1: Oversikt over informantutvalgene

Under er en tabell med oversikt over informantene. Vi har valgt å ikke gi det eksakte året for deltakelse for å sikre informantenes anonymitet. I stedet har vi delt deltakelse i tre kategorier: Deltakelse i tidsrommene H2009–V2013, H2013–V2017 og H2017–V2021.

### Utvalg 1: Tidligere menteer som nå er i fast vitenskapelig stilling ved UiO

Navn	År for deltakelse	Mentors kjønn	Fra hvor
Siri	H2009–V2013	Kvinne	Norge
Elisabeth	H2013–V2017	Kvinne	Norge
Dordi	H2013–V2017	Kvinne	Norge
Gina	H2013–V2017	Mann	Norge

### Utvalg 2: Tidligere menteer som nå ikke er i vitenskapelig stilling

Navn	År for deltakelse	Mentors kjønn	Fra hvor
Idunn	H2013–V2017	Mann	Norge
Linda	H2009–V2013	Kvinne	Europa
Tanja	H2013–V2017	Mann	Europa
Kjersti	H2013–V2017	Mann	Norge

### Utvalg 3: Tidligere mentorer

Navn	Deltatt antall ganger	År for siste deltakelse	Fra hvor
Frode	3	H2017–V2021	Norge
Berit	2	H2013–V2017	Norge
Åse	1	H2017–V2021	Norge

### Utvalg 4: Tidligere eller nåværende menteer som ikke er fra Norge

Navn	År for deltakelse	Mentors kjønn
Salma	H2017–V2021	Mannlig (norsk)
Julia	H2017–V2021	Kvinnelig (ikke-norsk)

## Vedlegg 2: NSD-godkjenning

### DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Kopi av Informasjonsskriv for intervju for oppdragsgiver.docx.pdf amaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjonstetting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

### FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

Ved bruk av databehandler (spørreskjemaleverandør, skylagring eller videosamtale) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

### OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp underveis (hvert annet år) og ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet/pågår i tråd med den behandlingen som er dokumentert.

Lykke til med prosjektet!

Vennlig hilsen

NSD V/Anne Marie Try Laundal

Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

---

Behandlingen av personopplysninger er vurdert av NSD. Vurderingen er:

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 15.03.2021, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

#### DEL PROSJEKTET MED PROSJEKTANSVARLIG

Det er obligatorisk for studenter å dele meldeskjemaet med prosjektansvarlig (veileder). Det gjøres ved å trykke på "Del prosjekt" i øvre venstre hjørne av meldeskjemaet.

#### MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

[nsd.no/personverntjenester/fyll-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema](https://nsd.no/personverntjenester/fyll-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema)

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

#### TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 01.06.2021. Ved prosjektslutt vil transkripsjoner og koblingsnøkkel lagres hos UiO i påvente av eventuell oppfølgingsstudie frem til 31.12.2023

#### LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

#### PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

## **Vedlegg 3: Informasjonsskriv**

Vil du delta i forskningsprosjektet: "Evaluering av mentorprogrammet for kvinnelige postdoktorer ved UiO?"

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et personlig dybdeintervju i forbindelse med en evaluering av mentorprogrammet for kvinnelige postdoktorer ved UiO. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Formål**

Formålet med prosjektet er å produsere en todelt evaluering av mentorprogrammet ved UiO – én del hvor det evalueres fra et teoretisk perspektiv, den andre delen fra et deltakerperspektiv. I tillegg til å evaluere mentorprogrammet, vil vi lage forslag til hvordan det kan videreutvikles.

Din deltakelse i et dybdeintervju vil kunne gi oss innsikt i hvordan du som tidligere deltaker av mentorprogrammet har opplevd det faglige og karrieremessige utbyttet av deltakelsen.

Denne oppgaven skriver vi i forbindelse med gjennomføringen av emnet prosjektforum i mastergradsutdanningen Organisasjon, ledelse og arbeid ved UiO. Vi kommer til å bruke datamaterialet fra denne undersøkelsen til å utarbeide en rapport, men vi ønsker å holde det åpent for at datamaterialet kan benyttes i eventuelle masteroppgaver senere av prosjektgruppens deltakere.

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Universitetet i Oslo er ansvarlig for prosjektet. Dette prosjektet gjør vi på vegne av avdeling for personalstøtte ved UiO.

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Du får tilsendt dette informasjonsskrivet fordi du er en aktuell deltaker på bakgrunn av din tidligere deltagelse i mentorprogrammet for kvinnelige postdoktorer ved UiO. Vi ønsker å invitere deg til et dybdeintervju. Det viktigste utvalgsriteriet for deltagere som vi ønsker å dybdeintervjue er at de har deltatt i mentorprogrammet enten som mentor eller mentee. Vi ønsker å intervjuje både tidligere menteer som ikke arbeider i vitenskapelige stillinger i dag, og tidligere deltakere som i dag jobber innenfor academia som enten førsteamanuensis eller professor. I tillegg så ønsker vi å intervjuje mentorer fordi de har en viktig rolle i å skape kulturelle ringvirkninger av programmet som likestillingstiltak.

Vi har gjennom vår oppdragsgiver ved UiO fått tilgang til deltakerlister fra tidligere runder av programmet som vi har benyttet oss av for å velge ut aktuelle informanter.

## **Hva innebærer det for deg å delta?**

Hvis du har lyst til å delta i forskningsprosjektet, vil vi gjennomføre et dybdeintervju på omtrent 1 time. Vi vil under intervjuet benytte oss av lydopptak og ta notater underveis slik at vi i etterkant av intervjuet kan bearbeide datamaterialet. Når lydopptaket er transkribert vil det bli slettet. Intervjuet vil ta form som en samtale, og grunnet Covid-19 situasjonen er det muligens nødvendig at vi gjennomfører intervjuet digitalt. Vi kommer til å stille spørsmål om hva slags tanker du har om programmet i sin helhet, og hvordan du har opplevd effekten av programmet i forhold til videre karriere og arbeidssituasjon.

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg. Din deltakelse i dette prosjektet vil ikke påvirke ditt arbeidsforhold til arbeidsgiver.

## **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Det er kun prosjektgruppen og veilederen for prosjektgruppen som vil ha tilgang til opplysningene
- Etter transkribering vil opptaket av intervjuet slettes, og opplysningene anonymiseres.
- Vi vil anonymisere informantene i rapporten slik at du ikke skal kunne bli gjenkjent for leserne

## **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Opplysningene som hentes inn anonymiseres ved sletting av opptak umiddelbart etter transkribering. De anonymiserte opplysningene vil oppbevares og slettes innen 01.10.2023 i tilfelle informasjonen skal benyttes av prosjektgruppens medlemmer i eventuelle masteroppgaver.

Alle personopplysninger om deg vil bli slettet innen 01.10.2023.

## **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,



- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Universitetet i Oslo har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Hvor kan jeg finne ut mer?**

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Universitetet i Oslo ved Ingrid Solberg (kommunikasjonsansvarlig) på tlf 99 33 61 48 eller på mail [ingrsolb@student.sv.uio.no](mailto:ingrsolb@student.sv.uio.no)
- Universitetet i Oslo ved Morten Stenstadvold (veileder) på tlf 67 57 57 00 eller på mail [morten@agendakaupang.no](mailto:morten@agendakaupang.no)
- Universitetet i Oslo ved Hege Elisabeth Løvbak (oppdragsgiver) på tlf 92 04 24 55 eller på mail [h.e.lovbak@admin.uio.no](mailto:h.e.lovbak@admin.uio.no)
- Vårt personvernombud ved UiO er Roger Markgraf-Bye. Personvernombudet skal ivareta personverninteressene til studenter, ansatte og forskere. Han kan nås på mail via e-post: [personvernombud@uio.no](mailto:personvernombud@uio.no)

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på e post ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Ingrid Solberg

(Kommunikasjonsansvarlig på vegne av prosjektgruppen)

---

**Samtykkeerklæring**

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet og har fått anledning til å stille spørsmål.  
Jeg samtykker til:

Å delta i intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet 01.06.2021

-----

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

## Vedlegg 4: Intervjuguide

### Utvalg 1: Tidligere menteer som nå er i fast vitenskapelig stilling

Sosial bakgrunn:

- Alder?
- Sivilstatus?
- Barn?
- Utdanningsbakgrunn? (fakultet)
- Jobb?

Vurdering av mentorordninga:

- Hvorfor ville du delta?
- Hva synes du om programmet i sin helhet?
  - Hva fungerte?
  - Hva fungerte ikke?
- Hva fikk du ut av fellessamlingene
- Hvordan opplevde du matchen med mentor?
  - Oppfølging:
  - Hva synes du om mentormøtene?
  - Hadde du en kvinnelig eller mannlig mentor? Hvordan fungerte det?
  - Hvordan fungerte det å ha en mentor fra et annet fakultet?

Opplevd effekt på karriere (Arbeidssituasjon):

- Hva var avgjørende for at du valgte en karriere innen akademisk?
- Hvordan fungerer kombinasjon med familie/jobb?
- Hvordan opplever du det karrieremessige utbyttet av mentorprogrammet?
- Har din deltakelse i mentorprogrammet hatt en innvirkning på at du har gått videre i akademisk?
  - Hvorfor/hvorfor ikke?

Opplevd effekt (som likestillingstiltak?):

- Hvordan opplever du kjønnsbalansen ved UiO og ved ditt fakultet?
- Hvordan opplever du at likestilling blir håndtert på ditt fakultet/UiO? Be dem være konkret på hva/om fakultetet gjør for å bidra til likestilling.
- Hva er dine tanker rundt å være kvinnelig forsker? Er kjønn av betydning?
- Opplever du at mentorprogrammet har hatt noen innvirkning på kjønns- likestillings- og mangfoldsspørsmål ved ditt fakultet eller i organisasjonen (UiO) som helhet?
- Har du tanker rundt hva som kan gjøre mentorordningen mer effektiv som et likestillingstiltak? Forslag til forbedring av programmet?(Hva kan fakultetet bidra med?)
- Forslag til andre tiltak for likestilling?
- Hvordan opplever du mentorprogrammet blir mottatt av ditt fakultet?
- Har du kjennskap til andre på ditt fakultet som har vært mentor tidligere?
  - Om ja, oppfølgingsspørsmål: Opplever du en forskjell i hvordan disse forholder seg til deg som kvinnelig forsker vs kolleger som ikke har deltatt?
- Har deltakelse i programmet påvirket din tilhørighet til UiO?

Avrunding:

- Har du avslutningsvis noen kommentarer, eller ting du vil legge til?
- Takk for deltakelse!

## Utvalg 2: Tidligere menteer som har gått ut av akademia

Sosial bakgrunn:

- Alder?
- Sivilstatus?
- Barn?
- Utdanningsbakgrunn? (fakultet)
- Jobb?

Vurdering av mentorordninga:

- Hvorfor ville du delta?
- Hva synes du om programmet i sin helhet?
  - Hva fungerte?
  - Hva fungerte ikke?
- Hva fikk du ut av fellessamlingene
- Hvordan opplevde du matchen med mentor?
  - Oppfølging:
  - Hva synes du om mentormøtene?
  - Hadde du en kvinnelig eller mannlig mentor? Hvordan fungerte det?
  - Hvordan fungerte det å ha en mentor fra et annet fakultet?

Opplevd effekt på karriere (Arbeidssituasjon):

- Hvorfor har du valgt den karrieren du har nå?
- Hva var avgjørende for at du valgte å gå ut av akademia?
  - Oppfølging (om de ikke svarer utfyllende):
  - Hvordan så du på kombinasjon familie/jobb?
  - Problem med å få fast stilling, midlertidighet?
  - Trekk ved arbeidsmiljøet etc?
- Har deltakelse i mentorprogrammet hatt en innvirkning på din karrierevei?
  - Hvorfor/hvorfor ikke?
- Hva, hvis noe, hadde fått deg til å bli i akademia?

Opplevd effekt som likestillingstiltak?:

- Hvordan opplevde du kjønnsbalansen ved UiO og ditt fakultet?
- Hvordan opplevde du at likestilling blir håndtert på ditt fakultet/UiO? Be dem være konkret på hva/om fakultetet gjør for å bidra til likestilling.
- Hva er dine tanker rundt å være kvinnelig forsker? Er kjønn av betydning?
- På hvilken måte tror du at mentorprogrammet har hatt innvirkning på kjønnslikestillings- og mangfoldsspørsmål ved UiO? (Ta gjerne utgangspunkt i din egen situasjon)
- Har du tanker rundt hva som kan gjøre mentorordningen mer effektiv som et likestillingstiltak?
- Forslag til forbedring av programmet?

- Forslag til andre tiltak for likestilling?

#### \_Avrunding

- Har du avslutningsvis noen kommentarer, eller ting du vil legge til?
- Takk for deltakelse!

#### Utvalg 3: Tidligere mentorer

##### Sosial bakgrunn:

- Alder?
- Kjønn?
- Sivilstatus?
- Barn?
- Utdanningsbakgrunn? (fakultet)
- Jobb?

##### Vurdering av mentorordninga:

- Hvorfor ville du delta?
- Hva synes du om programmet i sin helhet?
  - Hva fungerte?
  - Hva fungerte mindre godt?
- Hva fikk du ut av å være mentor i mentorprogrammet?
  - Oppfølging: personlig utbytte, faglig/karrieremessig utbytte
- Hvordan opplevde du matchen med mentee?
  - Oppfølging:
    - Hva synes du om menteemøtene?
    - Hvordan fungerte det å ha en mentee fra et annet fakultet enn ditt?
      - kjønn? (Ved mannlig mentor)
      - Spiller kulturelle forskjeller en rolle (jf internasjonalisering)?
- Om de har vært med flere ganger: Hvordan har programmet utviklet seg/endret seg over tid? Bedre eller dårlige?
  - Tanker om internasjonalisering?
    - Hvilken rolle spiller dette for programmet?
    - Hvordan påvirker det?
    - Hvilken rolle spiller det for effekt?

##### Mentorrollen: Opplæring og støtte

- Hvordan opplevde du opplæringen?
  - Styrker og svakheter
- Hva mener du er det viktigste?
- Hva er den største utfordringen med å være mentor?
- Hva forventes av deg som mentor?
- Hva slags støtte får du underveis i mentorprogrammet?

##### Opplevd effekt på karriere (arbeidssituasjon):

- Hvordan har din deltakelse hatt effekt på din arbeidssituasjon?

## Opplevd effekt som likestillingstiltak

- Hvordan opplever du kjønnsbalansen ved UiO og ved ditt fakultet?
- Hvordan opplever du at likestilling blir håndtert på ditt fakultet/UiO?
- Hva er dine tanker rundt å være kvinnelig forsker? Er kjønn av betydning?
- På hvilken måte har mentorprogrammet hatt innvirkning på kjønns- likestillings- og mangfoldsspørsmål ved ditt fakultet eller i organisasjonen (UiO) som helhet?
- Har du tanker rundt hva som kan gjøre mentorordningen mer effektiv som et likestillingstiltak? Forslag til forbedring av programmet?
- Forslag til andre tiltak for likestilling?
- Har du kjennskap til andre på ditt fakultet som har vært mentor tidligere?
  - Om ja, oppfølgingsspørsmål: Opplever du en forskjell i hvordan disse forholder seg til deg som kvinnelig forsker vs kolleger som ikke har deltatt?

## Avrundning

- Har du avslutningsvis noen kommentarer, eller ting du vil legge til?
- Takk for deltakelse!

## Utvalg 4: Menteeer med internasjonal bakgrunn som har deltatt nylig

### Sosial bakgrunn:

- Alder?
- Sivilstatus?
- Barn?
- Utdanningsbakgrunn? (fakultet)
- Nasjonalitet?

### Vurdering av mentorordninga:

- Hvorfor ville du delta?
- Hva synes du om programmet i sin helhet?
  - o Hva fungerte?
  - o Hva fungerte ikke?
- Hvordan opplever du fellessamlingene
  - o Hva ble tematisert?
- Hva synes du om innhold/tematikk
- Hva er utbyttet?
- Hvordan var de tilpasset de erfaringene du har som internasjonal forsker?
- Hva synes du om peer-mentoring – gruppene?
  - o Organiseringen
  - o Utbytte?
- Hvordan opplevde du matchen med mentor?
  - o Oppfølging:
    - o Hva synes du om mentormøtene?
    - o Hadde du en kvinnelig eller mannlig mentor? Hvordan fungerte det?
    - o Hva synes du om å ha en mentor fra et annet fakultet?
      - Fordeler/ulemper
  - Hvor var din mentor fra? (nasjonalitet)
    - Hvilken betydning har mentors kulturelle bakgrunn?

### Opplevd effekt på karriere (Arbeidssituasjon):

- Hvordan opplever du det karrieremessige utbyttet av mentorprogrammet?
- Vil din deltakelse i mentorprogrammet påvirke hvorvidt du ønsker å gå videre i akademia etter endt post-doc?
  - o Hvorfor/hvorfor ikke?
  - o Ved ja: Får du lyst til å fortsette ved UiO?

Opplevd effekt på likestilling og mangfold?

- Hvordan er det å være internasjonal kvinnelig post doc ved UiO? (få med BEGGE perspektiv her - kjønn og kultur)
  - o Hvordan har deltakelse i programmet påvirket din tilværelse ved universitet?
- Hvordan opplever du at likestilling og mangfold blir håndtert på ditt fakultet/UiO? Be dem være konkret på hva/om fakultetet gjør for å bidra til likestilling og mangfold.
  - o Hvordan blir du ivaretatt som internasjonal forsker ved universitetet/fakultetet?
- Opplever du at mentorprogrammet har hatt noen innvirkning på kjønns- likestillings- og mangfoldsspørsmål ved ditt fakultet eller i organisasjonen (UiO) som helhet?
- Har du tanker rundt hva som kan gjøre mentorordningen mer effektiv som et likestillings- og mangfolds- tiltak? Forslag til forbedring av programmet?
  - o Hvordan programmet kunnet vært bedre tilpasset deg som kvinnelig, internasjonal forsker?
- Har deltakelse i programmet påvirket din tilhørighet til UiO?

Avrundning:

- Har du avslutningsvis noen kommentarer, eller ting du vil legge til?
- Takk for deltakelse!

#### Utvalg 5: Oppdragsgiver

Læringsutbytte?

- Har dere et formelt læringsutbytte for kurset?
- Hvordan blir dette brukt i utformingen av programmet?
- Utbytte av deltakelse for mentor
- Utbytte av deltakelse for mentee
- For UiO

Hvordan velger dere ut menteer?

- Kriterium?

Opplæring av mentorer?

- Hvordan vil du beskrive prosessen med rekruttering av mentorer?
- Kriterium? Hvordan kvalitetssikrer dere mentorer?
- Hvilken opplæring og oppfølging har dere av mentorene?
- Har dere opplevd at mentor ikke er kyndig (eller lignende)?
- Hvordan har dere i så tilfelle håndtert dette?
- Hvis dårlig match med mentee – hva da?
- Hvordan håndterer dere konflikt mellom mentor/mentee?
- Hva gjør dere/ hva er deres rolle?

Mentor-Mentee- relasjonen

- Hvilke hensyn tas i matching?
- Hva er utfordringen når det kommer til matching?
- Hvilke rammer legger dere for mentor-mentee- relasjonen?
- Hvordan de skal ha samtaler, hyppighet i møter osv?
- Oppfølging: Hva er bakgrunnen for disse rammene?
- Hva er den faglige begrunnelsen for å matche tverrdisiplinært?
- Hvilke vurderinger gjør dere med tanke på internasjonale post-docs?
- Refleksjoner rundt ulikhet i kultur og fag?
- Hva tenker dere om å matche på tvers av kjønn? (bevissthet her?)
- Hvis mentorer ikke vil fortsette et år til: Spør dere om hvorfor og eventuelt bruker det som en slags evaluering?

#### Fellessamlinger (Innholdet i fellessamlingene):

- Hvordan jobber dere med innholdet i samlingene?
- Hvilke hensyn og vurderinger ligger til grunn for valg av tematikk? (For mentor-samlinger og Mentee-samlinger)
- Vi observerte fellessamling med fokus på personlighetstyper, bla ligger en personlighetstest til grunn for diskusjoner i samlingen: Kan dere si litt om hvorfor dere velger å gi en sånn test så mye plass? Hva slags utbytte sitter deltakerne igjen med her?
- Hvordan tenker dere om helheten i fellessamlingene?
- Har dere en rød tråd?
- Ladet spørsmål: (vilkårlig hvilke tematikker det trekkes på?)
- I hvor stor grad er det et samlet formål med alle samlingene?
- Hvordan tilpasser dere fellessamlingene til UiOs kontekst?
- Til Akademisk kontekst
- Forskerrollen i et kjønnsperspektiv
- Hvordan jobber dere sammen om programmet?
- Rundt tematikk/innhold i samlingene (tar dere hver deres?)
- Hvordan bygger dere opp programmet?
- Hva vekter dere tyngst når dere skal sette opp programmet? (tematisk og innholdsmessig)
- Hvordan har fellessamlingene forandret/utviklet seg over åra?

#### Peer-mentoring-grupper

- Når startet dere med å ha peer-mentoring-grupper?
- Hvordan setter dere sammen disse gruppene? Hvor store er de?
- Hva er funksjonen til disse gruppene? Oppfølging: Blir denne funksjonen utfylt, mener dere?
- Hvordan tilrettelegger dere for disse gruppene?
- Hvilke aktiviteter og mål skal de gjennomføre?
- Hva er deres rolle i denne gjennomføringen?
- Hva gjør dere om gruppa ikke er operativ? / sliter?

#### Utvikling av programmet

- Hvordan har programmet endret seg siden forrige evaluering (2012)?
- Hvilke endringer ble gjort som følge av denne rapporten? Innhold/form etc
- Hvordan jobber dere med sluttevalueringene etter endt program?
- Hva er konkrete endringer dere har gjort på bakgrunn av evalueringene? Kom med eksempel!
- Hvordan følges menteene/mentorene opp etter endt deltakelse?



## Internasjonalisering

- Hvordan har internasjonaliseringen påvirket hvordan dere drifter programmet?
- Har dere gjort endringer som følge av dette (få de til å snakke utover at de har endret det til engelsk)?
- Tar dere andre hensyn nå enn tidligere? Særlig med tanke på det interseksjonelle perspektivet?
- Endring av innhold?
- Hvordan har formålet med programmet endret seg som følge av internasjonaliseringen? (Internasjonale postdocs reiser vel ofte ut etter endt periode? Betyr dette at fokuset på å øke kjønnsbalansen i faste vitenskapelige stillinger ved UiO svekkes?)

## Mentorprogrammet som likestillingstiltak

- På hvilken måte inkorporeres kjønnsperspektivet i fellessamlingene? Og i programmet generelt?
- Hvordan jobber dere for at mentorprogrammet skal ha en effekt på UiO som helhet?
- På hvilken måte bidrar fellessamlingene til et mer kjønnsbalansert akademia?
- Hva sitter mentorer igjen med
- Hva sitter menteene igjen med?
- På hvilken måte bidrar mentormøtene, og fellessamlingene til et mer kjønnsbalansert akademia?
- Hva sitter mentorer igjen med?
- Hva sitter menteene igjen med?

## Krav fra UiO?

- Hvilke krav til programmet kommer fra ledelsen ved UiO?
- Står dere fritt til å drive som dere vil? Autonomi/kontroll
- Vurderer dere mentorprogrammet opp mot: "Standarder for UiOs karrierestøtte til forskere i tidlig karrierfase"?

## Avrundning

- Hva er suksesskriterium for programmet?
- Oppfølging: hvordan måler dere disse?
- Noe du vil legge til før vi avslutter?