



Kaunas University of Technology

School of Economics and Business

Empowering Women for Careers in Information Communication Technology Business

Master's Final Degree Project

Lauryna Nasevičiūtė

Project Author

Assoc. Prof. Rita Jucevičienė

Supervisor

Kaunas, 2021



Kaunas University of Technology
School of Economics and Business

Empowering Women for Careers in Information Communication Technology Business

Master's Final Degree Project
International Business (6211LX029)

Lauryna Nasevičiūtė
Project author

Assoc. Prof. Rita Jucevičienė
Supervisor

Assoc. Prof. Vestina Vainauskienė
Reviewer

Kaunas, 2021



Kaunas University of Technology

School of Economics and Business

Lauryna Nasevičiūtė

Empowering Women for Careers in Information Communication Technology Business

Declaration of Academic Integrity

I confirm the following:

1. I have prepared the final degree project independently and honestly without any violations of the copyrights or other rights of others, following the provisions of the Law on Copyrights and Related Rights of the Republic of Lithuania, the Regulations on the Management and Transfer of Intellectual Property of Kaunas University of Technology (hereinafter – University) and the ethical requirements stipulated by the Code of Academic Ethics of the University;
2. All the data and research results provided in the final degree project are correct and obtained legally; none of the parts of this project are plagiarised from any printed or electronic sources; all the quotations and references provided in the text of the final degree project are indicated in the list of references;
3. I have not paid anyone any monetary funds for the final degree project or the parts thereof unless required by the law;
4. I understand that in the case of any discovery of the fact of dishonesty or violation of any rights of others, the academic penalties will be imposed on me under the procedure applied at the University; I will be expelled from the University and my final degree project can be submitted to the Office of the Ombudsperson for Academic Ethics and Procedures in the examination of a possible violation of academic ethics.

Lauryna Nasevičiūtė

Confirmed electronically

Nasevičiūtė Lauryna. Empowering Women for Careers in Information Communication Technology Business. Master's Final Degree Project / Assoc. Prof. Rita Jucevičienė; School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): Business, Business and Public Management.

Keywords: career barriers, empowering practises, women leaders, ICT.

Kaunas, 2021. 66.

Summary

Women occupy less than a third higher management positions in business globally. The women's workforce participation in Information Communication Technology business is less than 30% worldwide, therefore, the lack of women as leaders is even more evident. The ICT business gains momentum rapidly in dealing with innovation and shaping the future life and work, hence gender balance in key decision-making positions cannot be overlooked. This underrepresentation in management and corporate boards is one of the indicators of global gender inequality, therefore is included in global gender equality goals. Even though, the gender equality has made significant progress, recent years show slight stagnation of this process, therefore, remaining barriers and women's empowerment practises for careers in ICT is still a relevant topic for discussion.

The aim of this thesis is to propose solutions for empowering women for career in ICT by overcoming the key barriers.

The subject matter of the thesis - the barriers for women's career advancement in ICT business.

To achieve the aim of this project, the following objectives were defined:

1. To perform a situation analysis regarding the underrepresentation of women in higher managerial positions in ICT business.
2. To theoretically substantiate the existing barriers for women's career.
3. To substantiate research methodology for managerial actions to overcome key barriers for women career in ICT business.
4. To propose managerial solutions and recommendations for overcoming key barriers, based on the empirical research findings.

The current situation of women's underrepresentation in senior management was discussed, and theoretical solutions analysis was carried out. Scientific literature analysis allowed to recognise the potential barriers for women's career success and find possible practises for women's empowerment. Then the methodology for the empirical research was substantiated and empirical research was performed. Qualitative approach of empirical research was used to understand the experiences of women leaders in ICT business. 13 women in managing positions participated in semi-structured interviews, which allowed to find out what barriers have women experienced and how they were empowered for career success. The qualitative content analysis enabled by MaxQDA program, provided research results of barriers and practises' coexistence.

The research results show that women are still dealing with barriers in their careers. The barriers are mostly informal and behavioural such as stereotypes, gendered professions, unconscious gender bias and male domination. These outside barriers lead to internal barriers of lack of self-confidence

and belongingness, as well as perceived glass ceiling. The lack of self-confidence can be overcome by individual practises of self-affirmation, self-awareness, and continuous self-education. However, the effect of perceived glass ceiling can only be met by creating empowering environment of positive role models, initiatives to create a more inclusive society and inclusive company culture. Thus, the empowerment of women for ICT careers was found to take place on three levels: individual, organizational, and societal.

Nasevičiūtė Lauryna. Moterų įgalinimas karjerai informacinių komunikacinių technologijų versle. Magistro baigiamasis projektas /vadovė doc. dr. Rita Jucevičienė; Kauno technologijos universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų krypčių grupė): Verslas, Verslas ir viešoji vadyba.

Reikšminiai žodžiai: barjerai karjerai, įgalinančios praktikos, moterys lyderės, Informacinės Komunikacinės technologijos.

Kaunas, 2021. 66 p.

Santrauka

Moterys užima mažiau nei trečdalį aukščiausių vadovaujančių pozicijų versle visame pasaulyje. Moterys užima mažiau nei 30 % darbo vietų informacinių komunikacinių technologijų versle visame pasaulyje, todėl moterų lyderių trūkumas yra dar akivaizdesnis. Informacinių komunikacinių technologijų verslas sparčiai plečiasi diegiant inovatyvius sprendimus ir formuojant darbo bei gyvenimo pobūdį ateityje, todėl svarbu įgalinti lyčių balansą sprendimų priėmimo pozicijose. Šis nepakankamas moterų atstovavimas vadovaujančioje pozicijose bei įmonių valdybose yra vienas lyčių nelygybės indikatorių, todėl kaip moterų atstovavimo didinimas šiose pozicijose yra įtrauktas tarp pasaulinių lyčių lygybės tikslų. Nors siekiant lyčių lygybės jau padaryta didelė pažanga, pastarieji metai rodo šio proceso sąstingį, todėl likusios kliūtys bei moterų įgalinimo praktikos informacinių komunikacinių technologijų versle vis dar išlieka aktuali tema.

Projekto tikslas yra pasiūlyti sprendimus, kaip įgalinti moteris siekti karjeros IKT srityje, įveikiant esminius barjerus karjerai.

Tyrimo objektas - barjerai, trukdantys moterims siekti karjeros IKT versle.

Norint pasiekti šio projekto tikslą, buvo apibrėžti šie uždaviniai:

1. Atlikti situacijos analizę dėl nepakankamo moterų, užimančių aukštesnes vadovaujančias pareigas, skaičiaus IKT versle.
2. Teoriškai pagrįsti esamus barjerus moterų karjerai.
3. Pagrįsti tyrimo metodologiją, leidžiančią išskirti efektyvias praktikas siekiant įveikti pagrindinius barjerus moterų karjerai IKT versle.
4. Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, pasiūlyti vadybines praktikas ir rekomendacijas pagrindiniams barjerams įveikti.

Įgyvendinant projekto uždavinius, buvo aptarta esama situacija dėl nepakankamo moterų skaičiaus vadovaujančiose pozicijose ir atlikta teorinių sprendimų analizė. Mokslinės literatūros analizė leido atpažinti potencialius barjerus moterų karjerai bei siūlomas praktikas tuos barjerus įveikti. Tada buvo pagrįsta empirinio tyrimo metodika bei atliktas empirinis tyrimas. Tyrimui pasirinktas kokybinių empirinių tyrimų metodas siekiant suprast moterų lyderių patirtis informacinių komunikacinių technologijų versle. Trylika moterų vadovaujančiose pozicijose dalyvavo pusiau struktūruotuose interviu ir tai leido išsiaiškinti, su kokias barjeriais susidūrė moterys ir kokios praktikos įgalina jas siekti karjeros IKT versle. Kokybinė turinio analizė, atlikta MaxQDA programa, pateikė tyrimo rezultatus apie barjerų ir praktikų sąveiką.

Tyrimo rezultatai rodo, kad moterys vis dar susiduria su tam tikrais barjerais savo karjere, kurie nebūdingi jų kolegoms vyrams. Barjerai dažnu atveju yra neformalūs – išryškėjantys elgesiu socialinėje aplinkoje, tokie kaip stereotipai, vyriškos ar moteriškos profesijos, pasąmoninis lyties šališkumas ir vyrų dominavimas. Šie išoriniai barjerai iššaukia vidinius nepasitikėjimo savimi, nepritapimo jausmo bei stiklinių lubų suvokimo barjerus. Pasitikėjimo savimi trūkumą galima įveikti individualiomis praktikomis: savivertės ugdymu, savęs pažinimu bei nuolatine saviugda. Vis dėlto, stiklinių lubų suvokimo poveikį galima sumažinti tik sukūriant įgalinančią aplinką su matomais teigiamais moterų lyderių pavyzdžiais, iniciatyvomis skatinti moterų įsitraukimą ir organizacinės kultūros tobulinimu. Taigi, moterų įgalinimas informacinių komunikacinių technologijų versle vyksta trimis lygmenimis: individualiu, organizaciniu ir visuomeniniu.

Table of Contents

List of Figures	9
List of Tables.....	10
Introduction	11
1. Problem analysis of underrepresentation of women in senior management	13
1.1. The representation of women in senior level management	13
1.2. The situation of women in ICT business	16
1.3. The implications of women’s underrepresentation in business.....	17
2. Theoretical solutions for empowering women by overcoming barriers for their careers	21
2.1. Theoretical approach to gender role in business	21
2.2. Feminine and masculine leadership styles	24
2.3. Barriers for career advancement to top management for women.....	26
2.4. Practises improving women’s representation in managerial positions.....	33
3. Research Methodology	38
3.1. Research design	38
3.2. Research data analysis.....	40
4. Results of the empirical research	42
4.1. Research findings	42
4.2. Discussion and recommendations	56
Conclusions	61
List of References.....	63
Appendices	68
Appendix 1. Interview transcripts	68

List of Figures

Fig. 1. Barriers for women’s careers in ICT.....	44
Fig. 2. Groups of barriers, connected by co-occurrence	47
Fig. 3. The empowering practises for women’s careers in ICT	49
Fig. 4. Empowering practises for self-confidence.....	54
Fig. 5. Empowering practises for perceived glass ceiling.....	55
Fig. 6. Empowering practises for other barriers.....	55

List of Tables

Table 1. Women’s representation in senior management regionally adapted from GrantThorton Report, 2020	14
Table 2. Feminine and masculine leadership differences	26
Table 3. Barriers for women in career development.....	32
Table 4. Potential practises to minimize the effect of barriers and empower women’s careers.....	37
Table 5. Interview topics	40
Table 6. Demographic information about the interview participants	42
Table 7. The barriers women faced in their careers.....	46
Table 8. The expressions about leadership	47
Table 9. The practises empowering women’s careers	51
Table 10. Empowering practises for women to overcome barriers in ICT.....	56

Introduction

Relevance of the selected topic. Gender equality is a frequent topic of discussion, because there still are important issues to address. The level of educated women surmounts the level of educated men in developed societies. However, women on average take on less than a third of top-level management positions and are even less represented on corporate boards. The representation varies among countries and sectors and this suggests that the culture and context are influencing the situation of women in various activities (Eden, Gupta, 2017). Suggesting that some cultures and sectors are more welcoming of women professionals than others, therefore it is worth exploring what practises and actions improve the empowering culture in business for women. Nonetheless, the underrepresentation of women in managerial positions prevails and suggests that there are gender-specific barriers for women to advance their careers. The barriers are not necessarily external influences preventing women from achieving higher career objectives, they can be self-imposed as well (Fischlmayr, 2002). This notion must be explored and investigated empirically further, because self-imposed barriers can play a very significant role for any individual's career and social well-being as well. The underrepresentation is even more significant in companies operating in ICT sector. Based on the Gender 3000 report, published by the Credit Suisse Research Institute, performed in 2016, women were occupying only 16% managing positions in information technology industry globally (Catalyst, 2020). The fast-growth ICT sector is expected to continue growing at this pace in the coming years, therefore it must work on inclusion and diversity at all levels of organizations, it needs diverse talents to facilitate the growth. ICT sector has received critique on the low representation and overall diversity of the workforce and has witnessed a sharp increase lately (MSCI report, 2019). This suggests that there are effective actions to be taken to create an empowering environment for all individuals and minimize the effect of possible barriers. In other words, it is necessary to explore the practises in relation to the barriers together and investigate their coexistence. ICT sector is one, that is not highly localised, meaning that companies operating in technology field are usually crossing national borders, a lot of fairly new technology giants are born global. People working in this sector are usually free to operate from anywhere, especially considering the Covid-19 pandemic, many technology companies are gaining momentum in facilitating many other businesses to carry out their activities with employees working from home. The current situation shows the necessity to discuss the inclusion and equality within businesses for future development and adapting to changing environment. There is a lack of research regarding the matter of women in international business field (Michailova, Hutchings, 2016). Especially, the lack is evident in positive topics of women in business, like career development and women in leadership (Madsen & Scribner, 2017). This master final project focuses on women in ICT business in Lithuania, discussing potential barriers that women might face while advancing their careers and how they can be empowered to seek careers now and in the future.

Research question. How to empower women for careers in ICT business by overcoming the key barriers?

The subject matter of research. The barriers for women's career advancement in ICT business

The aim. To propose solutions for empowering women for career in ICT by overcoming the key barriers.

The objectives:

1. To perform a situation analysis regarding the underrepresentation of women in higher managerial positions in ICT business.
2. To theoretically substantiate the existing barriers for women's career.
3. To substantiate research methodology for managerial actions to overcome key barriers for women career in ICT business.
4. To propose managerial solutions and recommendations for overcoming key barriers, based on the empirical research findings.

Methods of the research. Research will combine theoretical and empirical methods. Scientific literature analysis was performed to identify theoretical solutions for empowering managerial practices to overcome existing barriers for women in career advancement towards higher managerial positions. Based on the theoretical findings, qualitative research strategy was applied. Semi-structured interviews with thirteen women were delivered. The interviews were analysed using MaxQDA program which enabled to analyse and identify key barriers and suggest possible solutions on how to empower women for the career in ICT business.

Structure of the thesis. The thesis consists of four chapters. First chapter discusses the problem of existing underrepresentation of women in the senior management positions globally and in ICT sector as well. Second chapter provides theoretical solutions for empowering women by overcoming key barriers, therefore theoretical approach, existing barriers and suggested practises are discussed. Third chapter substantiates the research methodology – discusses research design and data analysis. Fourth chapter provides research findings combining textual and visual presentation tools, together with discussion of the findings and recommendations.

The project is composed of 4 chapters, 6 figures, 10 tables, 66 pages and 71 references.

Results of the Master thesis were presented at the student's conference „ES ekonomikos, finansų ir verslo procesai bei tendencijos“ which was held on May 12th 2021.

1. Problem analysis of underrepresentation of women in senior management

This chapter provides an overview of global situation for women's representation in business. Followed by overview of Lithuania's situation in global and EU contexts. For this purpose, statistical data, like Gender Equality Index, Women's Economic Opportunity index and share of women in decision-making positions, serves to create a comprehensive view on the matter.

1.1. The representation of women in senior level management

Women have taken a big step to prove and make themselves visible in business. Significant progress has been made to achieve gender diversity goals in business throughout recent decades and more light is shed on topics like gender diversity in teams and equal participation. Hence, the shift from what years ago seemed incomprehensible has happened and the world has moved forward in a more inclusive way. Despite the positive change in women's participation in the workforce and business, recent stagnation of this process has been noticed and there are remaining issues to analyse, one of them being a recognizable lack of women in top management and corporate boards. One of the seven Women's empowerment principles, created by the UN Global Compact and UN Women, is to create high-level corporate leadership for gender equality ("Womens Empowerment - Facts, Stories and How To Help | World Vision Australia", 2021). The leadership that is balanced adds to the overall gender equality.

Women in general have always struggled to achieve the equal rights as men. Historically, they have been disadvantaged and just in the recent century have been able to achieve almost equal rights in most areas of life, social status, access to finance, workforce, and government participation. The struggle and aim to fight for equality have resulted in rapid change in education, economy, and politics. By now women are almost equal participants of the workforce, with female workforce participation reaching almost 47% globally (ILOSTAT, 2021). Workforce participation provides women with economic independence that seemed impossible years ago, however the global society has yet to make progress to provide equal opportunities to participate in business for all.

The continuous discussion about the gender parity in business draws attention to the issues like the gender pay gap, stereotypes and biases or glass ceiling phenomenon, but also highlights the possibilities of how genders, by taking advantage of differences, can complement each other for beneficial outcomes (Adler, 1994). This evidence-based research pool of benefits on global economy of gender diversity in organizations is ever expanding. The global economy can benefit if governments would be faster to implement gender parity and anti-discrimination policies worldwide. Woetzel et al., (2020) finds that making progress on gender equality could add \$12 trillion to global in annual 2025 GDP, if all countries could match the fastest to improve country in their region. However, first the existent issues need to be defined and the implementation of models, based on situation, should take place.

Statistical overview of the global situation shows that the workforce participation for women is somewhat equal to men, nevertheless women are highly underrepresented in senior management positions in organizations. This suggests that they do not have the same opportunities in business or meet variety of barriers along the way to career advancement. In 2019 the proportion of women in senior management positions globally was 29% and remained the same throughout 2020 (GrantThornton, 2020). The number has been steadily growing in the last fifteen years and is at its highest so far, according to the report (see. Table 1).

Table 1. Women’s representation in senior management regionally adapted from GrantThornton Report, 2020

	Region	Proportion of women in senior management
1.	North America	29%
2.	Latin America	33%
3.	EU	30%
4.	Southern Europe	30%
5.	Eastern Europe	35%
6.	Africa	38%
7.	ASEAN (Association of Southeast Asian Nations)	35%
8.	APAC (Asia Pacific)	27%
9.	Global	29%

The proportions differ depending on the regions, Africa leads with the highest proportion 38%, while North America (29%) and Asia Pacific (27%) have the lowest proportions. The positive changes can be due to various factors. These factors include implementation of anti-discrimination laws and gender representation policies, changing organizational environments for gender parity and various social movements for equal rights (GrantThornton, 2020). This in part can explain Africa ‘s success in this matter, because in the last decades countries in Africa have been implementing laws and policies to better the situation of women in the workplace and in general (GrantThornton, 2020). It has been noticed from the report that some regions and countries are slower to adapt to that change and that might partially be affected by cultural factors and resistance of society to challenge the status quo.

Lithuania in this context is right around Europe’s average with 30% of women as CEOs, executives, and non-executives in largest listed companies (Eige, 2020). However, women as presidents, board members and employee representatives in largest listed companies are only 12% (Eige, 2020), that puts Lithuania in the lower side of Europe’s average. Darguzaitė and Litvinaitė (2019) have observed that gender gap between educated men and women is one of the most significant in European context, whereas the workforce participation presents one of the smallest in Lithuania. Meaning that Lithuania has active and educated women yet underrepresented in top management positions in business. The underrepresentation is consistent with the global view, however, in other regions women have difficulties that can be explained by policy creating barriers, which limits access to education or economic independence. Whereas in Lithuania structural barriers are not apparent, therefore the problem requires deeper exploration, on what causes this underrepresentation.

The notion of educated and socially secure, but underrepresented women is also confirmed by Women’s Economic Opportunity index (The Economist, 2010). The WEO index is composed of 26 indexes in five categories: labour policy and practise, access to finance, education and training, women’s legal and social status, general business environment. Overall, Lithuania ranked 25th (out of 113 countries) with a score of 71.6 (out of 100) – considering this, Lithuania ranks high. What can be noticed, when taking a deeper look into country’s profile, that Lithuania leads with women’s legal and social status, followed by labour policy and education opportunities, however, Lithuania is far from the best in the world concerning general business environment and access to finance. This insight points to difficulties for women in entrepreneurial and executive activities, even though education and social well-being for labour participation opportunities are available.

Lithuania in European context, however, does not distinguish oneself as leading in gender equality. The before mentioned goal of gender equality’s impact on global economy (Woetzel et al., 2020)

suggests that countries should strive to achieve similar scores as the best in their region, unfortunately Lithuania is far from it. Gender Equality Index developed by EIGE is a tool to measure progress of EU countries in gender equality. The most recent data ranks Lithuania as 22nd in EU, with a score of 56,3 out of 100. This ranking shows that Lithuania has room to improve for gender equality. This index covers 6 main domains work, money, knowledge, time, power, and health (Eige, 2020). Gender inequality is most significant in power domain, meanwhile work participation is highest among other domains. What is more, Lithuania had managed to take a step back since 2010 for this same index, with the domain of power dropping by six places (Eige, 2020). It is necessary to note, that the power domain accounts for women's share in decision-making positions in political, economic, and social spheres. Economic power is falling behind with the largest gap from EU's average compared to political and social power. This insight again confirms the necessity of discussion for women's representation in business, because it challenges the idea that women are not attracted to positions of power and suggest that in different spheres women encounter more barriers.

The female underrepresentation in C-level positions is undeniable, not only in Lithuania. According to comprehensive research on Russell 3000 international publicly traded companies, a male-to-female ratio for CEO positions in these companies is 19:1 (Sandberg, 2019). However, the research provides evidence that suggests female-led companies outperform male-led companies on several key factors for company success in a public market. This shows the need of positive change regarding gender diversity in senior management. The gender diversity in companies has positive impact on company's success, the Sandberg's (2019) study found that women-led companies have shown higher value appreciation and improved stock price compared to companies led by male CEOs. Underrepresentation exists not because of lack of qualifications, education, or expertise, as was mentioned in Lithuania's case. Additionally, Sandberg (2019) during his research has noticed that women CEO in their biographies had attributes that were like most successful men's, e.g., achievements, education, and personal traits, like ambition that can be associated with success. One of the ways to interpret this link could be that the boards hold women CEOs to higher standard (Sandberg, 2019). Therefore, a woman can be appointed to the highest executive position only after successfully proving her merits, whereas for a male candidate it is easier to get appointed to this kind of position, just because of the gender. This insight can have dual implications, it can be perceived as positive, because raising higher standards to CEOs can correlate with the better performance of these firms. However, a high standard that is specific only to one group (in this case - gender) is not fair. This double standard is worth exploring, because there can be various factors that influence the board to make such decisions. However, the question remains, on what grounds do boards hold women to higher standard compared to their peers. More importantly, what can be done to deal with this unfair double standard and provide equal opportunities for all to get appointed to CEO roles.

Concluding this subchapter, a couple of important insights have been brought out as points for necessary discussion. Women are highly underrepresented in decision-making positions in various contexts, particularly in business and economic power. Underrepresentation can have negative implications, not only to women, but to the whole society, therefore the matter requires exploration and discussion. The next subchapter will continue the overview on the representation of women in technology sector and why it is important for the future development.

1.2. The situation of women in ICT business

The gender equality in business, usually varies depending on the sector. As previously mentioned, the inequalities for genders can cost the world steady economic growth. Some sectors that are contributing greatly to the economic development cannot afford to overlook the issue of gender inequality (Silverglate, 2021a), for this reason the technology sector has received critique for low women's participation in the workforce (MSCI report, 2019). For the further context, it is necessary to define what is ICT sector. According to OECD definition: "The production of a candidate industry must primarily be intended to fulfil or enable the function of information processing and communication by electronic means, including transmission and display" (OECD Guide to Measuring the Information Society 2011). This sector includes companies that manufacture electronics, create software, computers, artificial intelligence, and products or services relating to information technology. These companies have a variety of products or services, from consumer goods to software for businesses. As this sector invests more resources to research and development, it usually is attractive for higher growth, because of potential innovation.

The underrepresentation of women is more pronounced if we look at ICT or the STEM sector. The women's workforce participation is lower than in other sectors, with most of major companies not reaching 30% of women employees (Statista, 2020). Furthermore, women on boards in these companies have the lowest representation among other sectors. According to MSCI report, 2019, the average percentage of women on boards of MSCI ACWI Index companies in IT sector was around 14,8% in 2018 and after receiving critique about low diversity, had the sharpest increase to 17,9% in 2019. The similar results of increase have been found in female directorship as well. The increase is welcome, because that signifies that the issues are drawing more attention and it results in a positive change towards higher women's representation. It shows as well that there are ways to change technology sector environment to be more inclusive of all. However, it needs to be discussed if the numerical increase is enough to improve the situation of women in the workplace in the ICT sector.

Furthermore, the situation in Lithuania is not different compared to global context. Eige (2020) provides thematic focus on digitalization in the world of work, in addition to Gender Equality Index. Lithuania in EU context provide interesting results: Lithuania had 24% share of women among ICT specialists and 27,9% share of women scientist and engineers in high-tech sector in 2019, both are higher than EU's average, however, the gender pay gap in ICT in Lithuania was 18% in 2014, which is higher than the EU's average by almost 7 percentage points (Eige, 2020). Hopefully, the gender pay gap has decreased in the recent years (although, data was not available), but this gender pay gap might also be due to women being employed in less skill requiring positions in this sector or they might not be provided with career advancement opportunities. This insight again points to unequal possibilities for women. Unequal treatment will not attract potential talent and that can have unwelcome consequences for the ICT sector companies, like missed growth opportunities or unaccounted needs of all stakeholders.

The technology sector is important for the country's steady development, not only economic, but social well-being as well. ICT sector, because of its significant investments in R&D, is contributing to socio-economic development globally. Zitkus, Mickeviciene (2008) presented three ways, how this sector impacts the economy of the country. Technology promotes creativity, contributes to competitiveness of other sectors, and promotes general socio-economic change (Zitkus, Mickeviciene, 2008). Technology has already significantly altered various areas of life, like

communication, business activities, transportation, etc. For countries, especially for developing ones, technologies can provide opportunities of growth and competitiveness, therefore, its development cannot be overlooked. One of the prerequisites of technology development has been mentioned the development of human resources. One trend that requires improvement is attraction of women to research (Zitkus, Mickeviciene, 2008). However, since then, significant progress has been made and according to Eige (2020) Lithuania can show better results of women's involvement in technology sector than other European countries.

Technology sector is predicted to achieve fast growth in the coming years and Lithuania is attracting investments from other countries in ICT sector, so the potential to include various talent and avoid diversity issues should be taken seriously. FDI Intelligence (2019) reports that Lithuania's capital Vilnius takes the first place in Tech Start-up FDI Attraction Index. Lithuania has received the highest number of Greenfield FDI projects per capita globally. Lithuania excels in FinTech as well. Lithuania is ranked fourth in Global Fintech Rankings (The Global Fintech Index, 2020). These rankings put Lithuania in even more favourable situation for growth in technology sector and capitalize on the opportunity. This potential is one of the reasons why this sector is well-suited for discussing and resolving gender diversity issues, as it will likely dictate business trends in the future.

Diversity and inclusiveness issues cannot be understood only from statistical data on the share or percentage of women in the workforce or boards. This problem could be better comprehended by the actual discussion on the experience of employees. CompTIA (2018) carried out a research on how the high-tech sector employees feel about the diversity in this sector. There have been found various interesting insights that are relevant to the topic of this project. The CompTIA's (2018) report shows that most of the high-tech workers see high-tech as less welcoming to women and is perceived as homogenous workforce, however, 59% of respondents agree that significant progress has been made recently. The issue, however, noticed from the report is the difference of opinions on the question, if a person is more likely to succeed in a role that amplifies his/her gender traits. The results show that mid-level and senior managers believe this to be true, more than staff-level workers (CompTIA, 2018). CompTIA (2018) suggests that this disparity is due to the bigger portion of men in senior management, although it cannot be taken as a definitive conclusion. This disparity of perceptions asks for a discussion on gender roles and traits, because statistical data is not able to show the full picture of the situation for women in the workplace. This bias can be a barrier for career advancement, it might impact hiring and promotion decisions of senior level employees.

The notion that there exists an underrepresentation of women, not only in management, but the whole technology sector is unquestionable. The need of diversity and inclusiveness attracts attention, because of economic, ethical, and social factors. In the next subchapter of problem analysis, the implications of the issue and the possible research avenues will be discussed.

1.3. The implications of women's underrepresentation in business

Gender gaps and inequality can cost the world steady economic development, in relation to ICT sector lacking diverse talent and economic performance of companies, that are led by women CEOs. Some researchers argue that women-led companies show better performance results, Gonzales et al. (2015) find that gender inequality in the workforce can slow down the global development, economic growth, and macroeconomic stability. For this reason, the need to improve the unequal balance between genders is growing among policy makers. Higher women participation in the workforce adds

to faster economic growth. However, there is a continuous debate whether gender diversity in management contribute to companies' financial outcomes positively. Reguera-Alvarado, Bravo-Urquiza (2020) find that companies with diversity (gender and ethnic) in boards positively impact financial outcomes, that benefit organizations with strategic resources and helps them understand stakeholder needs better. The diversity of views might be the cause of this comprehensive understanding of views, when the boards and management teams possess gender parity more viewpoints can be discussed, and more issues can be addressed. Especially, the study highlights the role of risk disclosure of those companies, which benefit the financial performance by increasing investor confidence (Reguera-Alvarado, Bravo-Urquiza, 2020). There are also researchers who argue that gender diversity can positively impact companies' environment and social well-being, like more work satisfaction or better balance between family and work (Marlow, McAdam, 2013). Therefore, not only financial outcomes of the organization should be accounted for when discussing the gender equality and representation of women in higher managerial positions.

The issue of gender in international business has been under analysed and for various reasons. For instance, international business as a discipline covers fields that have higher masculine involvement than women. Companies operating in international arena deal with finance, logistics, international economics, trade, and operations management (Michailova, Hutchings, 2015). Including the STEM sector, which shows poor results of equal workforce participation, by women accounting for less than a third (29,3%) in R&D globally in 2016 (Catalyst, 2020). This male domination can relate to the existence of so-called female (softer) roles in the organization. These are more supportive roles, like administrative tasks or human resource management, while males lead the masculine functions: finance, R&D, operations, or strategy-making (Michailova, Hutchings, 2015). Additionally, international business literature considers the role of gender as insignificant to discuss in a way that the issues of gender participation do not directly impact the field (Michailova, Hutchings, 2015). This is not necessarily purposeful; the lack of analysis might stem from the lack of empathy for the issues of others. For example, if the board of directors consist solely of men, the issue of gender inequality might not even reach the table of discussion, because men will not necessarily find it as a problem. However, it is worth mentioning that in recent years the international business literature has provided some very insightful and promising literature, which will be discussed in the theoretical part of this project.

The issue needs attention not only from policy makers or academia, but from organizations as well. Most researchers agree that gender diversity within teams, including executive ones, benefit the organizational performance, because the genders can complement each other by bringing to the table variety of viewpoints than can help in strategic decisions and problem solving. A meta-analysis carried out by Post&Byron (2015) showed that women's representation on boards is positively related to accounting returns. Additionally, this positive relationship is more evident in countries with higher gender parity and women on boards enforce the primary board's responsibilities, like monitoring and strategic involvement (Post, Byron, 2015). Building on that, a meta-analysis for women CEOs did not find significant linkage to financial outcomes, however, country-level gender egalitarianism increased the positive relationship between women CEOs and financial outcomes (Hoobler, Masterson, Nkomo & Michel, 2016). Researchers suggest alternative prospects to measure value added to the company's stakeholder, not only focusing on shareholders' needs. Gender parity in top management and acknowledgement that gender positive environment can facilitate, not only the representation of women, but the performance of these women for better outcomes.

The underrepresentation, even though a positively changing matter, represents that barriers for women entering higher managerial positions are still existent. The governmental policies implemented show results for growing representation in various areas, like government, education, and labour force participation, however, the slow change points to the culture and context (Eden, Gupta, 2017). Especially, the stereotypes that prevail in most cultures and are very difficult to spot and address, because they are unconscious in nature. The improvements of situation for women in career advancement depends on various contexts, education, political, social, and legal environment, and economic opportunities of the country. For this reason, there is a need to take a broader perspective when discussing the barriers that prevent women's career advancement.

The need for discussion about the barriers for women in career advancement is imperative especially because the issue has been under analysed. So far, literature (Festing, Knappert, & Kornau, 2014; Darguzaite&Litvinaite, 2019; Palmer&Bosch, 2017; Tharenou, 2009; Adler, 1994; Al-Asfour, Tlaiss, Khan, & Rajasekar, 2017; Fischlmayr, 2002) has discussed these issues that prevent women from having the same opportunities as men: glass ceiling effect, male dominance and lack of female role models, unconscious and conscious biases within the organisation, unequal burden of family responsibilities, maternity leave the slows down the career advancement, lack of career planning by women and organizational support. Some have been considered and explored more than others, for example glass ceiling effect has been frequently used in the research to portray the situation of women reaching higher managerial positions. It is evident that there is significantly more literature on barriers than on possible practises to overcome them. It has been found that literature about gender in management focus on barriers or facilitators separately, without accepting their coexistence and suggested to synthesize the two topics to get a comprehensive picture for future work (Lyness, Grotto, 2018). The barriers and drivers or facilitators for women's career cannot be viewed as constant opposing poles, because the different factors continuously impact them, so it is more of a process of interaction, where specific barriers need specific practises to overcome them. This notion is very important to study this delicate subject of women's role in business in the right way for a deeper understanding of the experiences they have.

Michailova and Hutchings (2015) suggest that to further expand the research pool on the gender issues, research must focus more on masculinities and femininities that are embedded in specific contexts – historically, culturally, politically, and institutionally. The search for linkages between culturally specific favourable attributes and the perception of them as more masculine or feminine would help in describing the roots of the barriers for career advancement. In other words, to describe what is expected from a woman (compared to expectations for a man), what role she is expected to maintain, rather than evaluate how they in fact behave. This idea relates to the social role theory and role congruity theory that will be discussed in theoretical solutions part. Other researchers that talk about this matter (Hoobler et al., 2016) suggest moving the focus from numerical expressions of women in management and the bottom line of financial outcomes to the company, because gender parity is impactful not just economically, but socially and culturally as well. Women as leaders show many capabilities to benefit the organisations, it can even be said that they lead better in some cases. Women are more likely to adopt transformational leadership style that motivates the team, includes the team in the decision-making process and appreciates the members of the team (Powell, 2011). That is not to say, that one or the other gender is better or worse at leadership, but that none of the genders need to prove their worth of a leadership position by battling invisible barriers and everyone should be provided with equal opportunities to express their full potential.

All in all, in international business literature the issue of gender roles is under analysed, even though scholars agree that there is a need for such studies, especially accounting for the fact that international business deals with cross-cultural differences, where the perception of women can differ dramatically (Michailova, Hutchings, 2015). Additionally, the increase of women in managerial positions, despite being small, raises questions like what drives the advancement of the career for a woman and what poses barriers to it. The barriers might differ depending on the context, business sector, the level of career or the country, so do the empowering practises that are being implemented to address those barriers by organizations and by women advancing their careers.

It is a fact that a woman needs to work harder to receive the same recognition as a man and move up the career ladder, especially so in the sectors that are predominantly male, like ICT sector. Therefore, the linkage between these barriers and empowering practises will be examined further. In this master thesis we form and aim to answer the following *research question* – how to empower women for careers in ICT business by overcoming the key barriers?

2. Theoretical solutions for empowering women by overcoming barriers for their careers

In this chapter, scientific literature analysis was carried out by taking a broad look into the barriers that women face while trying to obtain leadership positions. As well as the practises that have been suggested to overcome the barriers, even though positive tone of research is lacking, especially related to the ICT sector. Both, barriers and practises empowering women careers need to be discussed, as they coexist and intertwine on the journey to senior management. For this analysis, broad geographical spectrum of scientific literature was overviewed. Business is becoming more global than ever, and broad analysis will provide a better perspective on the matter. However, focusing on Lithuanian context is important, because cultural context influences women's experiences, and a wide range of the identified barriers is behavioural, therefore socially influenced. Furthermore, there is a gap in literature that would discuss gender issues in Eastern European business context, especially ICT sector, for which very limited discussion has been found.

It is important to theoretically substantiate the topic of the project, of empowering women for careers in ICT business. "Empowerment is an intentional, ongoing process centred in the local community, involving mutual respect, critical reflection, caring, and group participation, through which people lacking an equal share of valued resources gain greater access to and control over those resources" (Cornell Empowerment Group, 1989). This term is frequently used to refer to the situation of women regarding gender equality. According to Eige's dictionary, empowerment of women is a: "process by which women gain power and control over their own lives and acquire the ability to make strategic choices." In this case strategic choice to pursue career, so this term includes internal and external influences to gain access to the career opportunities, therefore, the whole process of overcoming barriers with empowering practises can be discussed.

2.1. Theoretical approach to gender role in business

This subchapter of theoretical analysis provides overview of two theories, that relate to the phenomenon of women in need of empowerment, because they experience more barriers to advance their careers in comparison to men. Role congruity theory (Eagly, Karau, 2002) does not provide sufficient grounds, why women have more difficulties, therefore, social role theory (Eagly, Wood, 2012) was discussed, as well. The theories discussed provided a base for this master thesis and insights on why the lack of women in leadership position is still prevailing.

Role congruity theory developed by Eagly, Karau (2002) suggests that perceived incongruity of female role in society and the one of the leader leads to prejudice of 2 forms: perceiving a woman as one who is less likely to take on the leadership role and if taking on the leadership role woman's actions might be perceived less favourably. These two forms of prejudice provide separate consequences, one of them being that attitudes towards a woman leader are less positive in comparison to a man, the other one is that for a woman it is more difficult to obtain a leadership role (Eagly, Karau, 2002). The latter consequence can explain why there is a need of empowerment as there are gender specific barriers for a woman leader and empowering practises need to take place intentionally. Eagly&Karau (2002) define two types of attributes: agentic and communal, the latter refers to the qualities that are nurturing, caring, sensitive and concerned with welfare, agentic attributes describe assertive, controlling, and confident behaviour, they are ascribed to male behaviour. Eagly&Karau (2002) suggest that in the event where the incongruity between the role of a leader and a woman is minimised (the woman possesses agentic attributes), the prejudice would be

lessened, and she would be likely to succeed. However, the characteristics that are viewed as agentic, thus seemingly necessary for successful leader can be perceived as lacking for a female candidate, this plays a significant role in promotion decisions. Even though, it is prejudice-based and might be untrue in most cases it can negatively impact the career development, because promotion decisions are highly susceptible to unconscious beliefs. The invisible barriers such as glass ceiling effect and lack of transparency in organizational decisions on who to hire or promote can be grounded by role congruity theory.

Role congruity theory (Eagly, Karau, 2002) is apparent in practise, when it translates to specific gender preferences for the leader, by employees. Powell (2011) together with Butterfield was studying leader stereotypes and collecting data on the preferred traits of the leader and categorizing traits in masculine and feminine. The results showed that a good manager had to possess predominantly masculine traits in all groups of respondents (Powell, 2011). This trend continued to prevail over three decades (the time the data was collected), however, the slight decline overtime has been noticed by the researchers. This lag shows how slow the perceptions are to change and explain why despite the increase of women in leadership positions, the proportion is still far from equal. These results show the power of stereotypes, how they affect the way people perceive and distinguish between preferred and non-preferred leaders. Stereotypes put women in an unfair disadvantage when they strive to advance their careers, or they can even be discouraged to seek leadership in the first place. Young women can be demotivated to pursue the careers of their choosing, if they do not see influential role models, who they could be inspired by and who are like them. Moreover, if the career path is pre-determined to be difficult by society, family or culture, the motivation suffers greatly, therefore, few women choose unconventional fields or career paths.

While discussing the barriers for women leaders in business it is not enough to only discuss the role congruity theory, because there are variety of barriers that are not related to stereotypes or biases towards a woman. These barriers include work-life balance or lack thereof (Holton, Dent, 2016, Hurley, Choudhary, 2016, Al-Asfour et al., 2017) and lack of necessary training or other opportunities (Oakley, 2000; Helms et al., 2016; Holton, Dent, 2016). These barriers can be better explained by social role theory (Eagly, Wood, 2012). Social role theory is the grounds for role congruity theory and tries to explain the sex differences and similarities. The core of this theory is the gender role beliefs, which decide who does what and predetermine the roles not only at home, but at work as well. The theory (Eagly, Wood, 2012) aims to explain the differences between genders and other factors (like economy or social structures) that affect the division of labour. This division of labour yields the beliefs of gender roles and maintains them during socialization process (Eagly, Wood, 2012). This process then turns into different thinking and behaviour of genders. These behaviours and beliefs translate into two main barriers: social role division at home (Eagly, Wood, 2012) often makes a woman the caretaker in the family and puts unequal burden of family responsibilities on her, it makes harder for her to achieve her career goals or even choose between family and work; social role division at work (Eagly, Wood, 2012) can provide a woman with a supportive role, rather than the leading one, not necessarily structures of organizations do that, but women's beliefs could play a role to pose barriers. Social roles are not inherent features of the sexes, they are related to social construct – gender, which usually is influenced by surrounding culture.

Social role theory (Eagly, Wood, 2012) describe 3 factors that influence the human behaviour in the context of labour division. Influences of hormonal processes, gender identities and others' expectations can impact the behaviour that support the culturally acceptable feminine or masculine

behaviours. In other words, the theory states that people are affected by multiple factors to behave the way that is aligned with the social role. When a leadership role is perceived as masculine, the woman is not behaving in accordance with her social role, this can lead in disapproval or potential obstacles from peers, as explained by role congruity theory (Eagly, Karau, 2002). However, the perceived gender identities are changing and vary among different societies. This whole process is continuous, where the social roles are not fixed and different factors, like economic development can improve the situation in business for women leaders. According to Eagly & Wood (2012) the social role theory suggests a way to understand both the fixed issue and positive shift for differences between gender in labour division. Nowadays, the change is influenced by technological changes, that have altered the way people live and do business, political change, because women (and men) are aiming to achieve more equality and economic change towards growth and improved quality of life. To achieve and act in accordance with these changes, usually the discussion turns to more women in power, governmental, social, and economic, because the previous system no longer serves the whole society and diversity is perceived as a catalyst for improvements.

Socially accepted behaviours of women and men are greatly influenced by surrounding culture, as was noted previously. The gender roles are also a very important part of every society (Eagly, Wood, 2012), because they can ensure the smooth operating of existing societal structure. Hofstede (1992) explains culture like collective programming of the mind, that form values, that explain the way people think and act. Therefore, culture plays a strong role in the way people perceive things and make decisions to act in a specific way. Since the values are inherited from family, they can be very difficult and slow to change, like unlearning what is believed to be true, but no longer applies in the current situation. The issues that arise from cultural perceptions are complex because they are rather unconscious than consciously explained. They, however, play a role in organizational life, in the dynamics of interaction within teams and decision-making process. Culture would define the role division within the family, the place that is acceptable for each gender within the society and therefore creates a guiding mechanism for decision making and development of equal rights. Overtime cultural change towards more acceptance of women's rights have been economically and technologically stemmed, however attitudes change slowly and on the one hand it could be a catalyst for change, on the other a considerable lag (Doepke, Tertilt, Voena, 2012). The latter might be the case for cultures, where the gender roles are pre-determined to some extent, and poorer countries are yet to adapt policies or mindsets to provide equal opportunities for women. Not to mention, the unconscious beliefs and stereotypes that are very much alive within most societies that prevent women from acquiring the same opportunities in business. Thus, gender as a social construct forms a perception of women that might pose barriers for career advancement to a leadership position.

The perceptions of social roles and their congruity are not solely reflected in leadership and gender's relationship, but it can relate to the sector in which women choose to work. This project is focusing on the ICT sector, because the lack of women is even more apparent in it. As mentioned previously, women would take on a more supportive role in a professional setting, that is what is expected by social role theory (Eagly, Wood, 2012). In addition, there are fields that are viewed as more masculine, like logistics, foreign affairs, and economy, because they require agentic attributes, while other sectors that deal with well-being, children and family would require communal characteristics, that would be associated with femininity. Thus, ICT sector is perceived to be unfavourable not only for women leaders, but for women in general.

Given the overview of the two theories, it is evident that there is an impact of social roles to the dynamics of organizations and career development of individuals. The social roles can negatively impact women and men, who would like to choose an unconventional career path incongruent to their gender. The theories provide grounds for further literature analysis, as it was frequently mentioned there are perceived masculine and feminine attributes, therefore it is worth exploring the perceived masculine and feminine leadership styles. The next subchapter discusses a couple of leadership topics that are related to gender.

2.2. Feminine and masculine leadership styles

In this subchapter a couple of leadership styles that have been described as feminine or masculine will be analysed. It should be stressed that a leadership style is not an inherent feature of sex or gender and that women (as well as men) can adopt perceived masculine (feminine) leadership styles and practises. Since the scope of this thesis is focused more on barriers for women and how they can be empowered, rather than leadership itself, only a brief overview of leadership is performed.

The preference for a specific leader varies among societies, that influences the leader's behaviour as they believe - what kind of behaviour is expected from them - will be effective (House, 2013), so there is a need to discuss leadership styles and attributes. Before discussing leadership styles it is useful to define what leadership is.

Globe researchers (House, 2013) defined "leadership as the ability of the individual to influence, motivate and enable others to contribute toward the effectiveness and success of which they are members." This concept is one that describes leadership role best in the business context. Ely, Ibarra, Kolb (2011) summarize the development of leadership identity within a person as the process of affirmation and recognition, both internal and external influences are involved. The person struggles to develop a leadership role if he or she lacks one or the other. Hence, external recognition helps a person develop the skills and build confidence to self-affirmation, on the other hand, if the leader is not recognized as such, it can discourage the person from developing this identity within oneself. This is important to note, because leadership is not the role a person can take on alone, external influence of recognition is very important, therefore the actions of others play a significant role as a facilitator or a barrier, depending on the situation. Whenever a person develops a leadership role, then he or she can exercise different leader-like behaviours.

According to Powell (2011) leader's behaviours can be categorized on different criteria. Different theories suggest that leaders can have task oriented and interpersonal leadership styles, leaders can be different in their decision-making process and the latest established theory on leadership suggests transformational and transactional leadership styles. Transformational and interpersonal leadership, when a leader prefers a democratic approach to decision-making has been considered more feminine. Whilst, masculine leadership is considered as transactional, task oriented, where the leader takes on autocratic decision-making approach.

Women are considered to possess more nurturing, caring, and communal attributes, so they have been linked to interpersonal (or people-oriented) leadership type. Whereas men are said to possess self-assertive, confident, and competitive qualities, so that would link them to task-oriented leadership style (Powell, 2011). However, the research that provides these assumptions that women and men in fact differ in leadership style does not provide conclusive evidence (Bass, Avolio & Atwater, 1996). Thus, these differences cannot guide the decisions of who is the better leader, however, they do impact

superficial biases. Furthermore, transformational leadership is where a leader possesses charisma to inspire and motivate the team from within, when a democratic-decision making is preferred (Powell, 2011). Transformational leaders use empathy to guide the considerations of individuals within the team, also this type of leadership is more intellectually stimulating for a follower. Transformational leadership is compared with transactional leadership. Transactional leaders focus on agreement between the leader and the follower, the leader is taking on a monitoring role, where if the performance towards achieving objective needs corrections, the leader would intervene with corrective or consulting action (Bass et al., 1996). Transactional leadership also relates to autocratic decision-making, even though it highly depends on the situation, this kind of decision making is perceived as masculine (Powell, 2011). The positive performance of the follower is stimulated with rewards (Bass et al., 1996). So, the study of Bass et al. (1996) has found that women are perceived more often as transformational leaders than men. However, the same study (Bass et al., 1996) found that there was no significant difference regarding transactional leadership, women and men were perceived equally likely to use transactional attributes. Once again, confirming that these feminine and masculine leadership styles are more assumptions, than actual ways that women or men behave as leaders.

Transformational leadership has been discussed a lot lately in popular literature, in a positive sense that leaders should adopt this leadership style. It could be linked to the changing times, when work-life balance, career satisfaction and work engagement is getting more attention. The positive impact of transformational leadership on organization's performance and employee work satisfaction has been studied extensively in recent years. For example, transformational leaders can act as successful role models for the employees and convey the vision throughout the team, that motivates and inspires to work towards organizational goals (Morkevičiūtė, Endriulaitienė, 2020). The Morkevičiūtė, Endriulaitienė's (2020) study found that female employees showed increased work motivation, when a leader was able to convey the vision well, being a role model and intellectually stimulating employees, therefore displaying transformational leadership attributes. This suggests that women leaders who adopt this kind leadership style, taking into account that female leaders are more likely to be perceived as transformational leaders, can improve work motivation of employees. Thus, resulting in a more active employee participation towards reaching organizational goals. If that is the case, the topic empowering women's career to top management needs attention.

Transformational leadership is linked to the feminine leadership style, because of its leader's motivational factors like idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration (Garcia-Solarte, Garcia-Perez de Lema & Madrid-Guijarro, 2018). A study of high-tech manufacturing SMEs in Colombia has shown the relationship between gender diversity in management and transformational leadership development in the companies (Garcia-Solarte et al., 2018). This is important because the transformational leadership style is inclusive in nature and is complementary to organizational value development for higher gender diversity. Transformational leadership is not necessarily displayed by a woman leader, but if it creates such an environment of improved work motivation for women, it can benefit overall work environment for women and possibly their motivations to obtain leadership positions in the future.

The preferred leadership styles differ depending on context, culture, and industry type. This differentiation depending on culture has first been introduced by Hofstede, then later focusing on leadership and culture, expanded by the GLOBE researchers (House, 2013). This is important, because different preferences depend on the combination of factors, gender, gender egalitarianism

and industry type (Paris, Howell, Dorfman & Hanges, 2009). Research has found that industry type, whether it is more male dominated or perceived as more inclusive acted as a moderator to a specific leadership style between males and females (Paris et al., 2009). For this reason, the cultural context and the sector is important to account for, because the results can vary greatly and cannot be generalized for the whole population.

Table 2. Feminine and masculine leadership differences

Feminine	Masculine
Communal traits (nurturing, caring, interpersonal)	Agentic traits (self-assertive, confident, and competitive)
Democratic decision-making	Autocratic decision-making
People-oriented leadership	Task-oriented leadership
Transformational (charismatic, inspiring role of the leader, intellectually stimulating motivation)	Transactional (monitoring, corrective behaviour role of the leader, reward-based motivation)

To sum up this subchapter Table 2 is provided. In this table masculine and feminine leadership traits and styles, which have been overviewed, are grouped. These roles are strictly from the point of the perceiver, thus are not limited or adopted only by one gender. Powell (2011) even concludes that effective leadership requires a mix of masculine and feminine traits and it depends on the situation and even the level of experience of subordinates. The role congruity theory (Eagly, Karau, 2002) states that these perceived attributes of the leader (masculine ones) pose more obstacles for the gender that is incongruent with these attributes to obtain a leadership position. Since this theory suggests that there is an incongruency, the question that evolves from this part of literature analysis is how a woman leader can overcome these barriers with her leadership style or specific practises.

2.3. Barriers for career advancement to top management for women

This subchapter analyses the possible barriers for career advancement for women that have been already discussed in literature. The barriers have been classified in various ways. Oakley (2000) has distinguished two groups, organizational structures and behavioural/societal, Fischlmayr (2002) argued that there are external and self-established barriers to career advancement. For this project, the barriers were grouped in two groups: formal/structural barriers and informal/behavioural barriers.

To begin with, *glass ceiling phenomenon* is widely discussed in the scientific literature. The phrase coined by Marilyn Loden (1978) can be interpreted as the unseen and impenetrable barrier that holds women from reaching a higher position despite having merits (Vargas, 2018). Even though, seemingly there should be no formalities or issues to advance their careers, some invisible obstacles do arise on the way to top management positions and make it almost impossible to obtain the senior management role for a woman. The glass ceiling is connected to the way the women are perceived in some respects, like leader's role, as was previously discussed in role congruity theory.

Glass ceiling is an overall umbrella for numerous barriers that exist for women reaching for top management positions. There are two groups of barriers: corporate practises and behavioural, culturally explained (Oakley, 2000). Organizational policies for promotion, compensation, training, and career development are components of glass ceiling. The necessary training for a top management position that would be provided in the middle stage of the career is rarely offered to women within the organization and that could make her less likely to be promoted. Furthermore, the promotion policies at all levels of the organization sometimes are not aware of the need for diversity, that prevents women stepping up their career ladder. Meaning that managers who oversee promotion are

not informed about anti-discrimination and gender-parity needs. The other group of glass ceiling barriers deals with gender-based behaviour patterns, like communication and preferred leadership styles, stereotypes, and male network at the top (Oakley, 2000).

Women's beliefs about glass ceiling can affect their attitude towards career advancement. It has been found that women can have at least four types of attitudes towards existence of glass ceiling: denial, acceptance, resilience, and resignation (Smith, Caputi, & Crittenden, 2012). Attitudes like acceptance and resignation can have a negative impact on women's career advancement, it would demotivate an individual to proceed with a possible promotion. Another study of Smith, Crittenden, & Caputi (2012) has found that the glass-ceiling beliefs affect career satisfaction and work engagement in different ways. For example, the analysis of qualitative data found that denial had strongest relationship with perceived success in the workplace, while resignation had the most negative associations with success. Meaning that denial (or unawareness) of possible barriers is associated with perceived success in the organization, while being aware and pessimistic of the positive changes for career advancement can affect the motivation negatively. Overall, these studies, provide an interesting insight that beliefs and perceptions of the glass ceiling can play a role in overall motivation towards achieving career goals.

The lack of women leaders in ICT companies is another barrier we need to discuss. It results in the lack of women choosing ICT courses for formal education. Women are not denied access to any kind of education in Lithuania, however they tend to choose education in health or social sciences more frequently than men, whereas only small portion (13,3%) of women have finished bachelor's degree in ICT in 2017 (Darguzaite, Litvinaite, 2019). This is fuelled by stereotypic views on gendered professions that manifest through individual's decisions on career path and other's opinions on what a woman's role should be. This predetermined rare occurrence of a woman in technological sciences puts her in a difficult position to always be different from critical mass and prove herself, as this is not viewed as a woman's field. If this sector chosen, it is more likely to experience difficulties for promotion and negative emotions, such as isolation and tokenization. As well as experiencing discomfort, gender pay gap is playing a role for demotivating individuals, since they are treated unequally and there is little to do for changing the status quo.

Male domination and male-oriented cultures within the organization create structures that favour male attributes for preferred leadership style and create a masculine work environment, which can be unwelcoming to women. Therefore, it makes it difficult for women to advance their careers within those organizations. This barrier has been distinguished as one of the main barriers for career advancement by Festing et al. (2014). However, the research does not find distinct differences between cultures and gender-specific preferences for Global Performance Management but finds it to be more of a global phenomenon. Meaning, that across all countries women face the same barrier for this matter. Although that could be a limited conclusion because the existing patriarchal structures dominate the global arena in multinational companies and therefore companies should keep in mind the cultural factors to improve the existing organizational environment for equal opportunities. Oakley (2000) argues that men are not eager to implement gender parity policies and let women to the top management, because that would challenge the status quo and bring change to the senior network. Women inevitably would challenge the existing cultural norms of all masculine network and that is perceived as a threat. Masculine culture favours aggression and disregards woman's achievement especially in high-tech sector (Hardey, 2019). Women feel the need to adapt their behaviour or the way they dress to belong to the "boys club", as belonging is the only way to achieve

success in top management (Hardey, 2019). Hardey's research (2019) describes women's experiences in tech cities as isolating, lacking support for their careers and cohesiveness in large organizations, that is how masculine culture is engrained in this sector. Not surprisingly, preventing women from choosing these professions. Male dominance closely relates to the lack of women role models for the younger employees.

The lack of female role models can negatively impact women's motivations to advance their careers. It is very easy to get demotivated in an organization with patriarchal structure, even more so if the societal culture favours masculine attributes over the female ones. Women CEOs can be an attractive attribute for the company to attract diverse talent, because it represents the organization as the one which promotes women and diversity, therefore other younger peers can be more motivated and see more opportunities to climb the career ladder. Even if the career advancement is not a goal of the individual, the welcoming environment for qualified professionals would benefit the organizations, because of motivated individuals excel at what they do. The increased women's representation was suggested by the Palmer&Bosch's (2017) case study of South African financial services organization that was led by a female CEO. This study concluded that two factors had played a role to increase woman representation at higher levels in the organization: organization's reputation and the role of the female CEO as a gatekeeper. They allowed women to reach executive level in the organization. The women role models can be crucial for younger women in their career development, especially in male dominated sectors (Derks, Van Laar, Ellemers, 2016). If the role model is lacking or unwilling to relate this could lead to senior role being unattainable or even undesirable for a younger employee. Role models are examples of success stories in breaking the glass ceiling, if such examples do not exist – the impact of stereotypes of biases are unquestioned.

Stereotype, in social psychology, is a fixed, over generalized belief about a particular group or class of people (McLeod, 2015). The main disadvantage of stereotyping people is that individuality is being ignored and things that may not be true are being assumed about all members of this group, in this case – women. Additionally, the existence of male and female professions favours one gender over the other and emphasizes the differences between them (Darguzaitė, Litvinaite, 2019). One study by Sikdar and Mitra (2012) finds that in UAE the role of the leader is perceived as masculine. Therefore, the respondents who identified themselves as more masculine (social, not biological view) are more likely to take upon a leadership role. What is more, the same study found that feminine individuals were not necessarily likely to adopt the people-oriented leadership style, which is perceived as more feminine (Sikdar, Mitra, 2012). Thus, suggesting that women, who adopted a task-oriented (perceived masculine) leadership style were more successful in advancing their careers. This finding is consistent with role congruity theory (Eagly, Karau, 2002). It is worth noting that UAE is characterized by low gender egalitarianism and this study can provide evidence on this kind of society when results in other countries might be different. However, the culture of an industry (or sector) which crosses country boundaries can be more important factor to influence the perceived effective leadership traits in global organizations (Paris et al., 2009). Still, stereotypes pose a barrier in an organization, which operates in the society (or industry) with stereotypical view of leader as a man for a woman to advance her career to top management.

Unconscious bias and gender-based stereotypes play a role within the organization. This can be seen for example when choosing a person for expatriate task in international organizations. Tharenou (2009) has found that women are less likely to be appointed to expatriate tasks not because they are not willing or capable, but more often, because of bias within the organisation. The lack of

opportunities for organizational expatriation slows the career advancement within the organization, therefore women self-initiate expatriation in search for more opportunities and advance their careers abroad. Furthermore, Adler (1994) has presented similar findings before, by distinguishing three myths that surround the women expatriation in transnational firms. The myths include women's lack of desire for expatriation and possible difficulties abroad because of foreigner's prejudice, these myths have been proven to be myths. While organizational resistance to send women managers to expatriate trips has been proven to be a fact. This can be interpreted as discrimination against female employees, when within the organization they are not provided with the same opportunities as their male colleagues.

These unconscious biases towards women are enforced by the lack of transparency in organizational policies. The organizational policies for recruitment, promotion and work-life balance can impact the careers of employees greatly. The lack of transparency in these policies results in the decisions that are made by senior management, that would be susceptible to bias and low objectivity. These personal views towards women can be distorted by prevailing social roles' definitions for genders, for example that a woman does not have the time for management, because she has to take care of the family (Cross, Linehan, 2006). The study findings suggest that lack of transparency directly impacts promotion decisions within the organizations, this was confirmed by respondents on couple occasions, when they were denied senior positions and were not informed on the factors influencing the promotional decisions (Cross, Linehan, 2006). This barrier is prevalent in many organizations, even more so in developing ones, where transparent policies are yet to be implemented.

Women can be disadvantaged in organizations by *not gaining access to informal networks, mentoring or other necessary leadership training.* Additional training at work is an opportunity denied for women more frequently than men in the organizations. This missed opportunity builds a significant barrier for a woman to achieve her career goals, when despite having potential, it is difficult to obtain crucial training. Oakley (2000) has noticed that to be considered for a senior promotion, women need experience in marketing and operations, that could be gained in mid-level positions, therefore, the absence of this experience could limit the chances of getting promoted. This could be due to lack of career planning on the individual's part or organization's as well. Lyness, Grotto (2018) argue that male dominated leadership in companies, based in United States, favour giving developmental job assignments or projects to men, rather than acknowledging the leadership potential of women employees. However, these denied opportunities are less frequently discussed in more recent literature. More recent works emphasize the exclusion from informal networks and mentorship opportunities, because of gendered stereotypes (Helms et al., 2016; Holton, Dent, 2016). This kind of informal training is frequently discussed as potential practise that can be adopted by companies seeking more balanced leadership.

Tokenism can demotivate women from climbing up the career ladder (Oakley, 2000). It is described as the symbolic act or practise to be perceived as equality exists in a group, in Merriam-Webster dictionary. If there is only a small percentage of women in corporate boards or top management positions, they take upon a role of a "token". They, therefore, are different from the rest of the male dominated group, that can put them in a disadvantaged position to perform better or even deal with scrutiny among peers, because they are only representing a minority (Oakley, 2000). Being perceived as a "token" can prevent the individual from voicing their opinion, because it is unlikely to receive support from colleagues and constantly experiencing their actions being viewed with a magnifying glass. Even though, governments propose legislation for gender representation, in the form of quotas,

it is not yet being implemented to the full extent. Therefore, boardroom quotas can have negative effect on organization, when they are not striving for balanced boardroom, but encouraging tokenism. For example, in India if the company complies to the legislation, it is only in a form of tokenism, with a few exceptions (Pathak, Purkayastha, 2016). This not only defeats the purpose of legislation but makes the role of the few women on boards even harder. It can severely demotivate an individual to voice their opinion, because it can be perceived as invalid or different by unconscious bias. Tokenism does not allow to resolve issues that are dealt with by women in organization, if the balanced gender proportion in top management teams is not achieved.

Fewer women on boards and management teams, having a role of a token can increase the effect of *queen bee phenomenon*. This phenomenon refers to women, who pursue career in male dominated environments, by adapting their behaviours to a masculine culture, distancing themselves from other women and further re-enforcing stereotypes (Derks et al., 2016). Duguid's (2011) research revealed that women in leadership positions, who face the decision of promotion for a junior female candidate are less likely to choose a woman for the job, instead of a man. This is because women are faced with threats of competition and the possibility of junior candidate's poor performance reflecting negatively on them (Derks et al., 2016). Researchers, however, argue that this phenomenon is a consequence of male dominated environment as a coping mechanism for prevailing negative stereotypes, as well as not specific to women, but other negatively stereotyped groups as well. Even so, queen bee effect continues to be a barrier for younger women to achieve their career goal to top management positions, because women who have been successful in obtaining these roles can be reluctant to help other women do the same, therefore serve to maintain the status quo of male domination.

Another interesting insight was provided by Oakley (2000) - *behavioural double binds*. This describes the situation in which a person has no chance of winning. For example, when a leader is expected to have agentic attributes, a woman, who adopts this behaviour will not be perceived favourably by the peers. Women are more likely to be perceived negatively by not acting according to her role (Eagly, Karau, 2002). Supporting this double bind, the humour used by a woman leader is seen as disruptive, while a leader who is a man and uses humour at work is perceived as more successful in a social situation. Respectively, affecting the status of the leader for worse or better, it can hurt perceived woman's capabilities as a leader (Evans, Slaughter, Ellis, & Rivin, 2019). This could be explained by a dissonance in perception, when a leader is expected to act in a masculine way, but is a woman, she is perceived less favourably by the employees (Snaebjornsson, Edvardsson, Zydziunaite, & Vaiman, 2015). Such barrier is unconscious for employees and difficult to address by the female leader. Oakley (2000) even suggests that taking into account its severity it is not even worth addressing for a woman, because it would consume energy and distract from more important issues to deal with.

Work-life balance is one important issue, that is affecting women disproportionately in comparison to their partners. This issue has a few important components, like negative perception of working mothers, maternity leave and unequal balance of family responsibilities. The perception that a working mother is less committed, less intelligent, or less capable, because she has the responsibility of a child is simply wrong (Holton, Dent, 2016). However, research on US S&P 500 companies, on what factors enable the CEO position attainment for women and men, found that women, who have children are less likely to be appointed to top management roles (Hurley, Choudhary, 2016). The same idea does not apply for a parent, who is a man. Respondents in Cross and Linehan's (2006) study believe that organizational policies that are family friendly are of access to all employees, however they are still viewed as a woman's issue, because men are not likely to exploit these

opportunities. This issue of different perception and stereotyping working woman can affect career development negatively, because of psychological toll and forcing the female gender to always prove themselves. It can also force women to choose between family and career, where the choice is not presented for the other gender, therefore putting one gender in disadvantage with respect to work-life balance.

Women do not share the same amount of *family responsibilities* as their partners, even though the perceptions are changing. It not only limits their participation in the work activities, but also makes it difficult to manage time and quality of rest. For example, there are fields and careers, where for career advancement overtime is necessary, especially in the sectors, which are characterized as fast growing. Long work hours are necessary in start-ups, which are common in ICT sector. Another aspect of this issue is that it also implies some biases for organizations, that a woman with a family would not be able to dedicate as much time to work as a male counterpart. Lack of work-life balance puts immense pressure on working women, because when they start working, they are still expected to take care of the family and home. What is more, some societies believes that childbearing is a fundamental step for a woman (Al-Asfour et al., 2017). It is possible that some cultures are more flexible and have already in place the policies that limit the effect of this barrier, however, even if there is a possibility to working men to take family leave, it can still be stigmatized and prevent men from taking it (Eagly, Karau, 2002), therefore denying the equal family responsibilities for a woman. Hence, women are faced with the choice: career or family, way more often than men.

Fischlmayr (2002) argues that outside factors are not to blame solely. Woman themselves take upon a role and pose barriers for themselves, like *failing to plan their careers or underestimating their capabilities when facing the decision to take upon a managing role*. Women themselves are aware of their stereotypical behaviour, when taking on a more supporting role in the workplace, therefore their own self-perception might slow down the career advancement for them as well (Fischlmayr, 2002). The stereotype or rather subtle incongruity of a leader and woman's role takes a toll on women's own self-perception (Eagly, Karau, 2002). She would be discouraged from pursuing an education, job opportunity or a promotion to a leadership position, even though it sparks her interest, because of this perception that the field or a profession is not suited for her gender. What is more, she is more likely to lack self-confidence, despite her competencies compared to a man. The communication style of women is less commanding, which can be perceived by their colleagues as lack of self-confidence (Oakley, 2000). This perceived (or existing) lack of confidence can hurt negotiation for promotion or an important deal. Women are less likely to use the words like "competency, knowledge or best person for the job", while men are frequently using these words to describe their capabilities (Fischlmayr, 2002). Even though, linguistic style or vocabulary does not change the facts about experience and personal traits of the candidate, it helps in conveying a message to the person, who is hiring or promoting, and influencing the decision. Lack of self-confidence and the internalized and accepted role incongruency can pose a struggle for woman in developing her leadership identity (Lyness, Grotto, 2018). Failure of self-affirmation is undermining the future career development critically. Since hiring and promoting are still very subjective, lack of confidence and acceptance of role incongruity are significant barriers for career advancement.

The barriers specific to IT or high-tech sectors have been discussed locally (Ireland, UK) in a few literature sources (Cross, Linehan, 2006, Ruel, 2018, Hardey, 2019). It is important to discuss, what kind of barriers are evident in this sector in different geographical locations. A study of barriers to women's career advancement in *Ireland* has found that non-transparent organizational policies, lack

of access to networking and mentoring opportunities and self-imposed glass ceiling are the most evident (Cross, Linehan, 2006). More explicitly, the women advancing careers in high-tech sector felt that organizational policies were not in line with organizational culture and that disadvantaged them regarding work-life balance and access to promotions or networking opportunities, as they did not deal with unconscious bias and favoured men-only networks or same gender mentoring.

Another study, showcasing the highly male-dominated industry and lack of females as STEM professionals discussed the *Canadian* space industry discussed the case of advancing a career for a woman (Ruel, 2018). This study is exploratory in nature, as focuses on experience of individuals, what has been evident is that male domination favours specific social values, like strength and discipline that in result create a culture that can discriminate individuals on their character, thus not promoting inclusion.

Study in a different socio-cultural context was carried out in *Bangladesh*, noting that it differs from Anglo-Saxon countries with its patriarchal structures and social roles (Saifuddin, Dyke & Hossain, 2019). This study found the predominant barriers as technology being a male domain, resulting in stereotyped behaviour towards women, societal norms and conservative behaviour favouring traditional social roles and unequal balance of family responsibilities. In addition, social infrastructure identified as a key barrier by most respondents, in other words issues with safety and mobility because of patriarchal societal norms, which is interesting and very contextual barrier for women in Bangladesh or other similar societies, which is unlikely in Lithuanian context. The last study that analysed the gendered experiences within tech cities has established a few topics that limit participation of women in tech sector (Hardey, 2019). These topics include how male-oriented cultures and the label of *Women in Tech* marginalize the role of women as what she can and cannot do, how she is expected to conform to the role, predetermined by stereotypic view. Another aspect that study emphasized was how organizational structures can further separate the genders instead of creating an all-inclusive environment.

Table 3. Barriers for women in career development

Formal/structural barriers	Informal/behavioural barriers
Tokenism (Oakley, 2000, Pathak, Purkayastha, 2016)	Stereotypes (Darguzaite, Litvinaite, 2019, Sikdar&Mitra, 2012)
Male domination and male-oriented cultures (Festing et al., 2014, Oakley, 2000)	Perceived glass ceiling (Oakley, 2000, Smith et al., 2012)
The lack of female role models (Palmer&Bosch's, 2017)	Behavioural double binds (Oakley, 2000, Evans et al., 2019, Snaebjornsson et al., 2015).
Work-life balance (Holton, Dent, 2016, Hurley, Choudhary, 2016, Al-Asfour et al., 2017)	Failure to plan career (Fischlmayr, 2002)
Lack of necessary training (Oakley, 2000; Helms et al., 2016; Holton, Dent, 2016, Lyness, Grotto, 2018)	Lack of self-confidence (Fischlmayr, 2002, Smith et al., 2012)
Lack of transparent organizational policies enforcing unconscious bias (Tharenou, 2009, Adler, 1994)	Queen Bee phenomenon (Derks et al., 2016)

To end this subchapter the barriers discussed in literature were grouped as formal and informal barriers for women in career development (Table 3). The broad overview and categorization will provide basis for empirical research on the level of barriers and their manifestation for women in ICT companies. Most of the barriers discussed are not specific to any sector, although the culture of

industry has been mentioned as significant moderator for leadership preferences, therefore it will be necessary to distinguish the key barriers in ICT business after empirical findings. Further literature analysis will provide possible practises for overcoming the barriers and other factors empower women in leadership positions.

2.4. Practises improving women's representation in managerial positions

The career advancement barriers exist for women in form of glass ceiling; however, this glass ceiling phenomenon can be broken, and it has been proven by numerous women in senior management positions. Literature suggests that these barriers are the issue for governments, organizations, and individuals to take upon themselves and solve. This subchapter will provide insights discussed in the scientific literature, on how the barriers could be overcome in practise and what would be theoretical recommendations.

Theory suggests that career development for women is influenced by the *presence of role models and mentoring or coaching initiatives*. They can be organized by the organization, or a relationship can be developed naturally within or outside the organization. Mentoring is an informal relationship between someone who is more experienced in the area, to provide emotional support, feedback, increase self-confidence and guide through organizational politics of an organization (Helms et al., 2016). In the focus group, of women in higher managerial positions, study of Helms et al. (2016), almost 90% of women who have been mentored stressed the importance of it to their careers and interesting insights have been discussed. Mentorship is not necessarily conscious, where two people agree on the mentoring practise, it can happen from the flow, between colleagues whose point of views align, so then one can learn from the other. Additionally, it can unknowingly take a form of a role model, when a mentor through action shows how to handle some sort of situations and can be taken as a learning experience for less-experienced colleague (Helms et al., 2016).

Sponsorship from more experienced individuals can play a role for career advancement as well. Sponsor goes beyond giving feedback and advice, sponsor advocates for the career advancement of the protégé (Helms et al., 2016). Sponsor is an influential person within the company, who can spot the leadership talent and directly impact someone else's career. The focus group in the Helms et al. (2016) study, very strongly believe, that women themselves are very powerful in limiting the glass ceiling effect on the ones who will follow, and that advocating and sponsoring younger successors should be a priority. Sponsorship has been referenced as a remedy to mitigate specific challenges for women, like glass ceiling phenomena or male domination (Scheepers, Douman, & Moodley, 2018). Scheepers et al. (2018) connect sponsorship as opening doors for the protégé to senior management, where the sponsor has already established trust and strongly advocates for a protégé, therefore eliminates gender as a deciding factor.

Networking is next important practice that can serve as a catalyst to sponsorship and has been discussed by Helms et al. (2016). It has been stressed that individuals seeking to achieve their career goals should understand the importance of networking, to meet their potential mentors or sponsors. Networking can take place in online platforms, like Facebook, LinkedIn or other, but the most important aspect is, that it must be strategic in building relationship and alliances (Holton, Dent, 2016). The networks for women in business exist in almost every country or geographic region, they also can be used to meet people who can help in achieving career goal or building relationships for new projects and sharing experiences among fellow businesswomen, it can benefit even in building

self-confidence. Furthermore, networking and participation in formal or informal networks can function in exchanging experiences, knowledge, and information, that can even cater innovation and internationalization of companies (Santos, Marques & Ratten, 2019). A case study of women's winemaker's network in Portugal (Santos et al., 2019) has shown numerous benefits for its participant and their businesses, as they realised that united, they can achieve more than separately or competing against each other. Since the network is formed from entrepreneurial women, it focuses on innovation in marketing and communication strategies that benefit their businesses with faster market expansion. However, it has been noted that women prioritize taking care of their immediate work tasks, instead of developing social capital, that could provide them with connections, therefore, limit their careers (Scheepers et al., 2018). Taking advantage not only of external network, but also networking inside the organization and bettering the relationship with colleagues can build trust in the long run (Holton, Dent, 2016). Noting that in connection with the leadership topic, where soft skills and team building are the key attributes, only being good at immediate work duties do not suffice. Networking and learning from fellow colleagues are critical in strategically advancing a career for a person.

While discussing the influence of networking, it is useful to not underestimate the *support from others, meaning spouse, family, and friends, as well as colleagues*. This can help not only emotionally (even though it is necessary as well) but can directly impact the career itself. In the previous subchapter discussed barrier of unequal balance of family responsibilities can be resolved by relying on family members for help (Holton, Dent, 2016). Seeking support can significantly improve work-life balance. However, this aspect highly depends on the culture and social norms, fortunately, progressive countries like Scandinavian emphasize work-life balance and promote healthy balance. Lithuania is quickly growing and adapting culture, especially from the influences from foreign companies. As another support source, women from Holton & Dent's (2016) research have indicated that support from the boss and colleagues as one of the most important means for their career advancement. A supportive supervisor, who can push and challenge the employee has been attributed as a key for success (Holton, Dent, 2016). It is evident that overcoming any barrier is not a one woman's job but requires a team effort.

Career planning on both parts, the personal and organizational, was suggested as a priority in career advancement by many. First, an individual can take responsibility for their own careers and set specific goals, that one would like to achieve professionally, additionally, formal education offer advice on the career planning, this also can be offered by organizations. Training opportunities provided by the organization is one good way of developing expertise, provided that they are open to everyone. The reluctance to apply for promotion or international assignment that has been discussed previously (Oakley, 2000; Fischlmayr, 2002; Holton, Dent, 2016) can be met with clear personal career goals, that would push the individual to proceed with getting training, taking opportunities, and improving their capabilities for a certain promotion. Envisioning the role that one wants to achieve can serve as a tool to develop a plan and with perseverance and motivation action must be taken on the individual level.

Self-confidence and developing self-awareness were identified as most important aspects to positively impact the career advancement for women (Holton, Dent, 2016). The beliefs can pose barriers, as well as create opportunities. It has been found (Smith et al., 2012) that women, who were in denial of glass ceiling existence were more satisfied with their careers and that might even result in career advancement for senior management positions. It is very important not to pose barriers for individuals themselves and then believing in qualities possessed as the ones necessary for the job. Fischlmayr

(2002) describes men's self-confidence is evident in the way they communicate and see themselves in their roles as managers, while women top managers can have low self-esteem and be reluctant to share and stress their opinion. Women can work on their self-confidence themselves, additionally searching for support from colleagues, friends, family, and supervisors (Holton, Dent, 2016). There are several ways that organizations could empower women and develop their self-confidence to increase the number of women in their leadership.

Organizational changes are frequently suggested as the means to deal with existing imbalance between gender and top management involvement *in raising gender awareness and developing a more female-friendly culture* is crucial in this case. It can take a form of promoting internal mentoring, that would benefit the organization in creating a more engaged work culture and lessen employee turnover (Helms et al., 2016). CompTIA's researchers found that the employees in high tech companies and other businesses believe that company leaders are responsible for making the workforce more diverse, with roughly seven out of ten respondents carrying this notion (CompTIA, 2018). The leaders influence the work environment and policy decisions, so they carry responsibility for hiring and promotion policies, which are free of bias and overall culture of inclusion. However, the organizational practises should be carefully crafted to increase diversity, rather than increasing separation between women and men (Hardey, 2019).

The notion of diverse and inclusive workplace needs to travel throughout the organization and be actively pursued at all levels of the organization (Holton, Dent, 2016). For example, introducing more flexible working hours for both genders. It has been discussed recently that the existing working model of 9-5 is not adapted to the most current work styles. It has been developed after industrial revolution and it was mostly suited for work in manufacturing. Times have changed, many employees work in offices, even recent changes caused by the pandemic have changed the way people work. Even some of the offices are no longer used to carry out the day-to-day business activities in more developed countries. Since this kind of shift is happening and has yet to present its implications, it is unnecessary to hold onto beliefs that family and work cannot be managed by a working parent. For one, the roles and workload must be distributed equally within the family. The beliefs that women are responsible for family and house chores are more specific to countries with traditional gender roles (Hofstede, 2011; Nelson, Brooks, Sahaym, & Cullen, 2017). Cross-country research on family-friendly work environment showed that entrepreneurs, who had the freedom to organize their work themselves, perceived it to be more balanced and appreciated it more than those working for public or private institutions (Nelson et al., 2017). Organizational policies would create a family-friendly environment and benefit women's career advancement, if they would make the policies more flexible for their employees. Darguzaitė&Litvinaite (2019) suggest the policies for recruitment and promotion should be based on standardized merit-based criteria for all candidates, that would minimize the influence of gender as a deciding factor, especially for promotion. Organizational policies should not work against a certain group of employees, rather work to provide equal opportunities for all talents within organization.

Diversity training and various organizational initiatives have been suggested to minimize influence of unconscious biases. Women, who have been successful in obtaining leadership roles should shy away from queen bee phenomenon and bring the initiatives of diversity training to the management table (Derks et al., 2016). Denying that the issue exists might bring short-term success for individuals, however the significant change and balance in management teams can be achieved by acknowledging that there is a problem with diversity and initiating resolutions from seniority in the company (Smith

et al., 2012; Derks et al., 2016). Darguzaite&Litvinaite (2019) point out that diversity and equality should reflect in formal education as well, removing gendered professions perception is necessary in the society, however it goes beyond the scope of this thesis, therefore will not be further discussed.

Developing the leadership potential of individuals in organizations can take up many forms, unfortunately, it is not always a priority of organizations. Organizations and sectors that are male dominated might not even be aware of the need to implement programs that would educate on diversity and leadership development. Even so, there are models based on theory that suggest the basic principles on the training and development initiatives for leadership in organizations. The work of Ely et al. (2011) suggest a couple of ways how the leadership potential of women could be enhanced considering the stereotypes and gender bias that revolve female leaders. Some of the notions, like coaching or networking are reoccurring, however this work provides basic key principles, that could be implemented depending on the situation if the organization is willing to move forward with the matter. The principles include situate topics and tools to address gender bias, create a safe environment for development of women's leadership identity and anchor the participants to a leadership purpose (Ely et al., 2011). These principles are said to work in dealing with barriers that are subtle and informal, like stereotypes, unconscious gender bias and behavioural double binds. Building an inclusive culture could be this safe environment for empowering all employees equally to achieve their career goals.

The issue could be tackled faster if organizations and governments could join their efforts. Quotas are frequently implemented by the governments, however, not all firms go to full extent to achieve gender balance, beyond mere tokenisation (Pathak, Purkayastha, 2016). For this reason, it is questioned in the literature, if this practise is enough and what could be more effective.

Moore, Kalafatoglu, Bullough & Budde-Song (2019) suggest four areas in which specific actions could be taken by organizations and policymakers:

1. corporate governance,
2. leadership,
3. entrepreneurship,
4. innovation.

The suggestions and recommendations include but are not limited to programs for future women leaders' development, encouragement of formal networks and mentorship opportunities, support for women led start-ups: financial and infrastructural and most importantly encourage a culture of inclusivity without bias. The variety of actions could be taken, and the goal is substantial.

The gender parity on boards and leadership positions would translate in better organizations' financial performance and overall improved work environment (Moore et al., 2019). Research study by Lyness, Grotto (2018) found that national gender equality is positively related to favourable work environment, that promotes healthy work-family balance, and it facilitates the representation of women in managing roles. In other words, the overall gender equality of the country creates shared social values, where the balance of responsibilities between genders is shared and that allows women express themselves professionally. All in all, increasing gender parity in business must be a joined effort of individuals, organizations, and governments.

Table 4. Potential practises to minimize the effect of barriers and empower women’s careers

Individual level
Networking (Holton, Dent, 2016, Santos et al., 2019)
Seeking mentorship, sponsorship (Scheepers et al., 2018, Helms et al., 2016)
Seeking support from family members (Holton, Dent, 2016)
Career planning (Oakley, 2000; Fischlmayr, 2002; Holton, Dent, 2016)
Developing self-confidence and self-awareness (Holton, Dent, 2016, Derks et al., 2016)
Organizational level
Providing mentorship possibilities (Helms et al., 2016)
Support from colleagues (Holton, Dent, 2016)
Developing transparent organizational policies for equal opportunities (Helms et al., 2016; Holton, Dent, 2016, Darguzaite, Litvinaite, 2019)
Providing career planning possibilities (Oakley, 2000; Fischlmayr, 2002; Holton, Dent, 2016)
Diversity training (Derks et al., 2016)
Developing inclusive culture (Holton, Dent, 2016, Ely et al., 2011)
Developing leadership potential of all employees (Ely et al., 2011)
Societal/Governmental level
Gender quotas (Pathak, Purkayastha, 2016)
Programs for future women leaders’ development (Moore et al., 2019)
Encouragement of formal networks (Moore et al., 2019, Santos et al., 2019)
Facilitating mentorship programs (Moore et al., 2019)
Supporting women led start-ups (Moore et al., 2019)
Encouraging a culture of inclusivity without bias (Darguzaite, Litvinaite, 2019)

The managerial practises to enable women for career development were discussed in this subchapter. They were summarized and categorized into individual, organizational and societal/governmental levels (see Table 4). Some of the managerial practises (e.g., mentorship) are applicable to all levels of this environment, because mentorship can be initiated by an individual, as well as promoted by organization internally or even take place through governmental or a non-governmental organization. The literature provides a lot of recommendations, however, not all of them are proved to be successful and some of them provide ambiguous results. This master thesis focuses on three levels of practises, the change is initiated primarily from individuals who change the status quo by their example, however, the overall empowerment cannot be achieved by individuals and require joined efforts.

Organizational culture could be a catalyst to changing societal culture of equal opportunities and vice versa, therefore simultaneous action seems to be appropriate in dealing with this issue. The scope of this research is to find out how individuals can be empowered for careers in ICT, so these findings will be further explored in empirical research. The literature on practises or facilitators for women’s careers is still scarce and often lacks focus on culture and sector, therefore empirical research is still lacking and very welcomed by authors, whose findings were discussed in the theoretical part. What is more, most work focuses on either barriers or practises, therefore overlooking their coexistence, this coexistence will be explored further empirically.

3. Research Methodology

Scientific literature analyses enabled to categorise barriers that could be addressed when applying appropriate managerial practices to overcome them and to empower women for the career growth. It has been noticed that women have been dealing with variety of barriers, some of them are more formal, others are informal. Furthermore, literature provides suggestions and recommendations for practises that could be effective in overcoming such barriers. However, there is a lack of research that would synthesize and connect the variety of barriers to specific practises of overcoming those barriers. Additionally, most of the research is done in Anglo-Saxon countries (Holton, Dent, 2016; Lyness, Grotto, 2018) and provide general insights, without focus on specific sector, therefore potentially not applicable to other culture and context influences. The questions, that have been raised after theoretical analysis will be further analysed in empirical research.

The empirical research serves to describe the actual situation in the current ICT business sector in Lithuania, since it has been characterized as having fast-paced growth and potential future impact on Lithuanian economy and overall well-being of the society. Combination of potential barriers and effective practises to empower women will provide comprehensive overview of the situation and provide recommendations for future research areas or a set of actions to empower the women for careers in ICT business.

The theoretical analysis raised questions and under-analysed areas. The analysis serves as guiding tool to form questions and topics that need to be discussed. The leadership styles, potential barriers and practises that have been discussed in the literature guide the framework of the empirical research.

Research Aim. To distinguish the key barriers for women's career in ICT businesses and find effective managerial practises to empower women.

Research Objectives:

- To conduct empirical research with the aim to reveal key barriers for women in ICT business barriers, while developing their careers.
- To describe the leadership styles and attributes of successful women managers, which allow for career advancement.
- To provide recommendations which effective practises could be used for women empowerment for the careers in ICT business.

3.1. Research design

Research Method. Qualitative research method was used to get the deeper level understanding of the experiences of women on their career advancement journey in ICT field, i.e. what barriers are experienced and how they are being/could be overcome. Qualitative method is chosen, without seeking to generalize the results and to represent the whole population, but to explore the delicate subject from the viewpoint of persons, who have lived the experience first-hand. The insights into variety of barriers, practises and their interaction can be achieved by semi-structured qualitative interviews from women managers themselves, inquiring about their experience towards career advancement, the challenges that they encountered and how they navigated in organisational environment. The mix of open-ended question and specific practise and barrier related questions were used to get the natural flow of recollection, without imposing any direction on possible barriers, however seeking to explore if practises suggested in literature could be effective.

Research Sample. The sample size for qualitative interviews was 13 women managers working in ICT field in Lithuania. The persons chosen were from different companies, so that it would be possible to achieve a broad spectrum of different barriers and practises' manifestation, for example in a start-up setting and in a bigger company with higher hierarchal structure. For qualitative interviews non-probability sampling, more specifically snowball sampling type was used. This type was chosen, because specific criteria for interviewee selection is in place predetermined by the topic of the research. Criteria involves specific occupation, field of ICT and gender specific – women managers. Snowball sampling (Kvale, 1996) type is chosen, because of the difficulty to obtain contact to managers and their busy schedules. For convenience reasons, the participants are contacted from personal connections and the initial participants of the interview are invited to recommend or invite other women, who would be willing and able to participate in the research. Social networks like Facebook, LinkedIn, and the newly created platform in Lithuania “Profesionales.lt” were used to contact and invite the potential participants.

Research Process. The semi-structured qualitative interviews were carried out during two-month period, starting March 2021. The interviews were conducted in a native language of participants and project author – Lithuanian, seeking to get genuine answers and let the participant to fully express themselves. This choice also permits the researcher to understand and analyse data with cultural understanding (Welch & Piekkari, 2006). Questions for the interviews were prepared based on the theoretical solutions and literature analysis in order to compare how different barriers affect women's career advancement in ICT business. As well as managerial practises used by women to overcome any barriers are very important in providing recommendations to women seeking to advance their career in this sector.

Ethics. The interviews were carried out following the interview protocol (Kvale, 1996). The questions were prepared in advance. Interview time frames varied from 15 to 70 minutes. During the introduction of the interview, the research was introduced, interviewee was informed about the recording of the interview and anonymity was ensured. The recording of the video was used strictly for the purposes of the transcription, therefore was not stored or otherwise shared. Interviewee was encouraged to feel comfortable and free to express her thoughts according to her limitations. Interviews were conducted via Microsoft Teams, considering the pandemic restrictions, and avoiding unnecessary contact.

The research process was carried out following these steps:

- Formulation of research questions
- Search of participants/interview collection
- Interview transcription
- Data analysis
- Presentation of results.

Research instrument. During semi-structured interviews certain topics that are relevant to achieve research objectives were discussed. For this purpose, the questions are consolidated by topics and provided in the Table 5. Interview topics followed the general logic, starting with getting to know the demographic details of the interviewee, finding out about the company, the sector and moving towards the topics of potential barriers and the actual experiences of how the respondents have advanced their careers. The questions were asked in a natural flow, not all the questions were asked

as some of the interviewees were very elaborate with their responses, as well as guiding the interview according to the time interviewees could dedicate to participate.

Table 5. Interview topics

Topic	Description
Introduction	Demographic questions, that are relevant to interpret the results, include age, education field and family situation.
Company	Questions that describe the company and occupation of the interviewee, as well as the career journey in that company.
Leadership	Seeking to find out what style of leadership is adopted by the interviewee and what attributes characterize success.
Technology sector	Questions regarding the sector seek to describe the attractiveness of the sector and potential uniqueness.
Barriers (if any, specific to gender)	Open question about possible barriers encountered, as well as theoretically explored barriers, that are part of the glass ceiling.
The role of Covid-19	Seeking to find out how the pandemic shaped the work-life balance and what future implications it might carry.
Practises	Empowering practises to overcome barriers, that have been used by women, who encountered them.
Effective practises	Open question for recommendation to empower women for careers and examples of practises from literate to find out the quality of them in practise.
Future insights	Seeking to find out the opinions of the future development for the sector and especially the role of women in it.

The interview topics provided in the table (Table 5) are mainly sourced by the theoretical part of the project. Topics like company and leadership are providing the deeper insight in the experience of the career journey, these questions allow for an inductive analysis of the decisions made in the career and leadership attributes that led to the managing position being obtained. Furthermore, discussion of leadership allows for recognition of role congruity theory (Eagly, Karau, 2002), which would suggest that a woman seeking to obtain a leadership role adopts a more masculine approach to leadership. The questions about the ICT sector create a clearer perception from within on the matter, which would otherwise be superficial and provide insights on what makes an organization a more empowering environment for women leaders. The topic of barriers directly relates to the first objective of the empirical research, when women can express what challenges, they faced during their careers and indicate what barriers are more frequent. It is relevant to discuss the effects of the pandemic on the sector as a whole and how it shapes the work-life now, whether it provides any opportunities for the future or if it brings additional burden on the career. Topics for practises helps to attain the answers for the last objective of the empirical research in combination with leadership and career path discussion, furthermore, brings up a couple of areas that were found in literature regarding career planning, mentoring and presence of role models (Oakley, 2000; Fischlmayr, 2002; Holton, Dent, 2016) to evaluate their frequency and effectiveness. Future insights for opportunities bring forward the outlook of the interviewees on the matter and how they perceive whether the progress is being made. The interviews provide a lot of data, which then was carefully analysed.

3.2. Research data analysis

The data collected from the interviews (recordings) was transcribed to text format. After transcription, it was overviewed a second time to ensure the absence of mistakes. This data then read to get more familiar with the whole data set. Then qualitative content analysis was performed.

The interview data was analysed with MaxQDA program. The data was being structured in the order of topics, then the relevant phrases from the interview were coded. These codes were then assigned

to categories of barriers, practises or other relevant topics evolving from the qualitative analysis. The most frequent codes, reoccurring from multiple interview scripts, were then separately reviewed by code using MaxQDA program to ensure that the codes assigned carry the same meaning. The similar meaning codes were reviewed, merged, and renamed if necessary. Once the coding was finished, the analysis of results was possible. MaxQDA's visual tool MaxMaps allowed the analysis of codes that were interrelated. This tool showed the connections between barriers, how they were connected in the whole interview data. After that, the connections between specific barriers and practises to overcome them were found.

This analysis then allowed for a structured and comprehensive discussion. The research findings' part is in the following order: indicating the key barriers, leadership attributes possessed by interviewees, the empowering practises followed by the barriers are connected to the practises and summarising the overall needed action, followed by the discussion and interpretation of interview results.

However, this research has limitations. Firstly, interview participants mainly had established successful careers and achieved managing positions, therefore barriers might not have significant influence on their recollections. Secondly, the larger number of interviews would provide more generalizable data. Lastly, larger number of interview participants for preselected category, like company category, would provide more insights on the relationship between company category and barriers experienced.

4. Results of the empirical research

This part of the thesis provides research findings and discussion of the empirical findings, together with recommendations for individuals and organizations. Research findings are provided in the following orders: descriptive data about research participants is provided, then the barriers, leadership attributes and practises are overviewed separately. After that, the findings are discussed, enriching them with insights from theory.

4.1. Research findings

Descriptive data about the interview participants

This subchapter provided primary data gathered about interview participants. There were 13 women in managing positions participating in the interview process. These interviewees vary by age, marital status, company profile and the positions they occupy right now. Table 6 provides the profile overview of the interview participants. According to marital status, there were six married women (some of them had children) and seven women who were not married. The company size was categorized in three groups: small, medium, and large, following the most common classification according to employee count, small: <100 employees, medium: <1000 employees and large over 1000 employees currently working.

Table 6. Demographic information about the interview participants

Occupation	Age	Marital status	Company size
COO, shareholder	43	Married	Medium
CEO	37	Married	Small
Head of IT development for Baltics	45	Married	Large
QA director	32	Single	Large
Chief Community Officer	28	Married	Small
CEO	29	Single	Small
Chief Commercial Officer	34	Single	Small
CRC Manager	29	Single	Large
Head of QA	30	Single	Large
Head of Marketing	28	Single	Medium
CEO	30	Single	Small
Co-Founder	45	Married	Small
Director of Department	33	Married	Small

The primary activity of the companies the women are working at also differ. The companies operate in fields:

- IT services (3),
- EdTech (3),
- Fintech (1),
- E-commerce (2),
- Insurance (1),
- Digital Media (1),
- Cyber Security (1),
- Data and Technology (1).

Most of the interviewees did not acquire the education that would be in IT field at university, only 4 women obtained university level education in this field. Other women acquired degrees in various other fields, like communication, economics, or arts. Most of them, started working in ICT businesses, because of opportunities, interest in technology and innovation.

ICT business according to interviewees does not require only IT education, there are many possibilities for self-education, because most information is found online and there is abundance of schools to develop skills necessary, for those looking to change their professions. This sector is changing, therefore provides more opportunities for creative, non-routine jobs. These are the reasons indicated by interviewees of why they chose this sector: *“In the field of IT, today we have an idea, we can implement it tomorrow, it encourages such a strong movement, breakthrough, progress, growth, improvement, this fascinates me the most about working in this field. Or as I say, ten years later I discovered what I really like the most because I wasn’t sure before.”* (Head of QA, 30)

The barriers for women’s career in ICT business

This subchapter discussed the results of the research. The qualitative interviews provided data, that was condensed to the main themes, by extracting the necessary topics relevant to the project. The women’s experiences are very different, however common themes were noticed. The challenges that women faced that fit to the description of the barrier are provided in the order from the most frequent to the less frequent in the interview responses. Most significant ones are explained in more detail and provided below. The following barriers, that were recognised from the interview data, but were less frequent are shown in the Table 7.

MaxQDA program enabled to show how often the certain barriers were mentioned by interviewees (Fig. 1). The size of the circle signifies how many times a certain barrier was brought up in a single interview. The number of circles in each row signify the number of interviews that a certain barrier was mentioned. Rows show the name of the barrier and the column stands for each interview. This figure shows the complete overview of all the barriers and their level of impact on the careers. The most important barriers are male domination, socially gendered professions, stereotypes and lack of self-confidence. However, it is evident that not all the participants had similar experiences, as some interviewees indicated only one or two instances, while others mentioned a number of barriers. Further, the indicated barriers are discusses in more detail, illustrating the barriers with qoutes from interviewees.

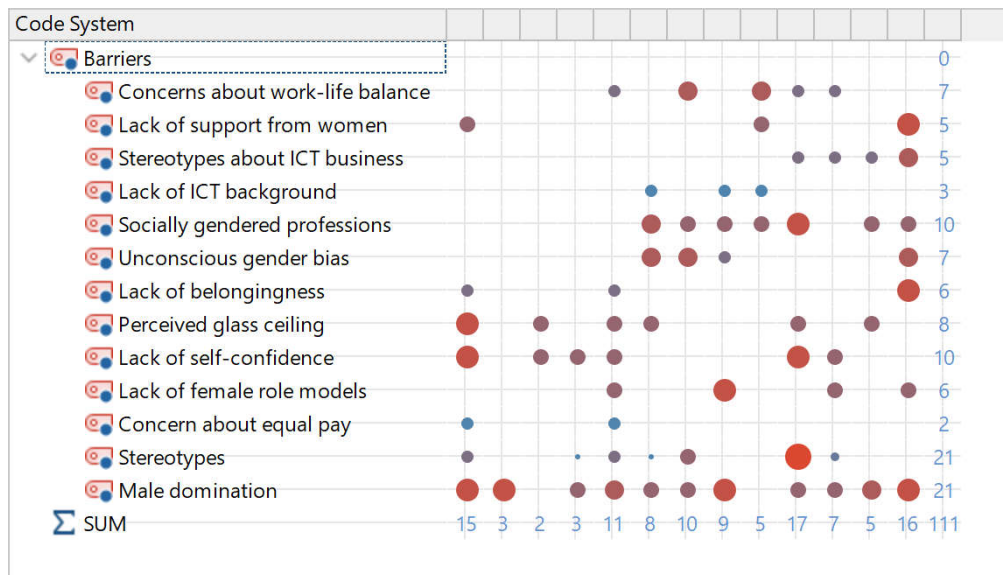


Fig. 1. Barriers for women’s careers in ICT

To begin with, it is evident that this ICT sector is *male dominated*, and this in itself can make a significant impact for women, who would be considering entering this business: “*I think, it is a very well-known fact that there are fewer women in this sector and knowing that fact alone scares away many girls.*” (QA director, 32), “*<...> and in fact, the technological field is more interesting in that the concentration of men is high, well for example now, if we have a meeting of executives, then we are sitting in a room with five men, and I am a woman - alone.*” (CEO, 29). However, there are exceptions, where the balance is somewhat equal, but what is important is how women express themselves in this kind of male dominated environment and what actual barriers can emerge from it.

There was a significant number of interviewees that were completely unaffected by this fact: “*I have faced the fact that there are fewer women here, so I think this is not a problem of the field, but women’s problem - why do they think it is a non-female field, because I think there are no such male or female fields.*” (Co-founder, 45). However, there is another aspect of this male domination, that brings the lack of belongingness, indicated by three women, it is due to lack of gender balance. Women have a harder time identifying themselves as their peers and because of their gender they felt not included: “*<...> reduces your sense of belonging and maybe those, as you say, the possibilities are all you create. You haven’t seen like 10 examples, where it had happened, because I think that naturally people identify with other people, with some general norms, not norms, but the environment...*” (QA director, 32). Furthermore, men are also inclined to identify themselves to their gender and they are more likely to help those, who look similar to them: “*<...> they mentor and help each other, and overall, when I returned to Lithuania, I noticed that it is like almost “all boys club”, where they all find and help each other and work, and call, and offer a contract or something else. They all know each other, especially in such a small area as cyber security and I think, why there are no women, no women at all, because everyone says, “They are not interested, or something.” <...>*” (Director of department, 33).

Lack of self-confidence is another re-occurring barrier, six women indicated it as something that they had to deal with or something that they see in their female peers: “*I think lack of self-confidence is more of a problem for women than glass ceilings, it seems to me because women underestimate themselves very often or the impostor syndrome is the saying, when I think I’m less than I really am,*

it's the same for me and very often for my colleagues." (CEO, 30) This lack of self-confidence is related to the stereotypical view of themselves as well, letting the stereotypes take control of the decisions and career choices.

Another closely related barrier is *women's beliefs about glass ceiling*. It emerged from six women's interviews. These perceived glass ceilings are usually coming from the environment, however they act from within and prevent women from starting the career path, where they could in fact succeed: *"Everyone puts that ceiling for themselves, I think, if you want - you can achieve it. Of course, if we talk about Lithuania, there is, because we just have a small market, we have few, say, leading positions, of course if we talk about IT, we have a very high potential, but again, the question is for whom."* (Chief Commercial Officer, 34). This ambiguity from the answer illustrates that there are beliefs about ICT business and about leading positions, however, this kind of glass ceiling can be met with the right amount of confidence and ambition.

Socially gendered professions and their affect emerged from seven women's interviews. These social views are instilled at a young age and is consistent with Darguzaite&Litvinaite (2019) work. It can carry significant impact, not only to seek promotion, but to enter such male dominated sectors like ICT: *"It is simply a traditionally more masculine occupation, and it would be naive to say that it is just as easy for women to enter, stay in this sector and achieve something in it, as it is for men."* (Director of department, 33). These views are perpetuated by media coverage and carried to the general public: *"Maybe I would say that, even for a woman engineer, because I gave a lot of interviews and in general, I remember that technology (refers to the subject of her studies) was very new and I remember how weird it was when the headlines sounded like "Girl in Technology" and what difference would it make if it were a guy, would you write about him then? Are you writing about me because I am a girl in technology? This I think has changed a lot since then and there is even more to that understanding and acceptance and I think there could be even more."* (Chief Community Officer, 28).

Another theoretically suggested and supported by seven interviewees, is the *stereotypical view of the women*. Stereotypes worked against them, because deemed the woman as the one, who is incompetent, less likely to take risks, not in her field, too young to know the subject, going to struggle with career and family life. These stereotypes result in the additional efforts to acquire attention and to prove that they are worth the position they are in: *"Myself I encountered such views like "well, you're the product manager, here, tell me this" (implying that she wouldn't be able to). What I did, I remember I brought a cake to our technologists, admins to celebrate programmer's day, to make friends."* (Chief Commercial Officer, 34), *"A woman has three times harder time proving that she is worthy of the title. Every time. In that sense, it does not mean that you came to a new position, you proved to your manager in a month or two, that you can, and it all ends there. No. You come to a different event to present something like say IT related, there statistics, numbers, competencies and so on. Every time everyone looks at you sceptically, new people, new faces, and so on. It is so tiring, it is so frustrating that every time it seems that the confidence must be re-earned."* (Head of Marketing, 28).

Work-life balance was raised as a concern by five women, who are younger and unmarried. They have indicated that they are able to dedicate more time to work, however, were unsure if the same would be possible if they had children. Some women also expressed having experience mentoring women, who had doubts about their career, because of their family life. *"Because judging by, say, if*

I had kids or a family, maybe I would have less time and might have a much harder time processing the amounts of initial information. <...> how much it would affect such rapid growth of my career, maybe it would have been much slower, or maybe not - I do not know, it depends a lot on the personality, how you plan and adjust over time.” (Head of QA, 30). However, none of the married women indicated any signs of lacking work-life balance, which is interesting and will be discussed further.

Less frequent, but also indicated barriers were provided in the Table 7. These barriers are from the overall experiences of women, they are not necessarily from the companies that they are working at right now. Most of the women expressed that at this point of their careers they face fewer challenging situations, than in the past, because some of them left jobs, where they experienced unfair number of barriers.

Table 7. The barriers women faced in their careers

Barrier	Example	Frequency
Unconscious gender bias	<i>“Certain aggression or certain anger of men, or such unhealthy competition is tolerated, because, well, <...> he may be overworked, he has something there ... it always seems that men find explanations for each other, why they behave like this, and if a woman, when experiencing a similar emotion, expresses it not in aggression or anger, but in tears, for example in work situations, it is often written off.”</i> (Director of department, 33)	4
Lack of female role models	<i>“It is sometimes difficult for me because I do not see examples of those women-leaders. <...> in the media, on TV, on LinkedIn, so to speak, or ... I don’t believe they don’t exist; I just think they don’t tend to speak in public or introduce themselves somewhere.”</i> (CRC manager, 29)	4
Stereotypes about ICT business	<i>“It seems to me that the IT sector itself is somewhat shrouded in the myth that there is only programming. Not considering the possibilities of business development itself, that you can become a manager there or a project manager and so on”</i> (Head of Marketing, 28)	4
Lack of support from women	<i>“I had such a very unsuccessful experience with a female manager and since then I have decided not to work with a woman, for a very simple reason, because I realized that women consider me as their competitor and because I am result oriented, I didn’t want to waste my precious energy.”</i> (Chief Commercial Officer, 34)	3
Lack of ICT background	<i>“The initial start was somewhat of a challenge when you start your first steps in a new profession in the same way as after graduating from a university. You still just start to put into practice and work on the job, so maybe the challenge itself was that I do not have enough knowledge and that little inner fear. I really took a lot of time to take extra interest in making that initial contribution of my own in terms of moving forward.”</i> (Head of QA, 30)	3
Concern about equal pay	<i>“What I was facing was the question of salary, because I was the one, who was fighting for my money - all the time.”</i> (Chief Commercial Officer, 34)	2

Furthermore, MaxQDA program enabled to reveal the connection between these barriers. Figure 1 presents the two groups of barriers that were connected by co-occurrence in the textual data. Stereotypes are strongly related to the unconscious gender bias that women experience in their work settings. The stereotypes and their family responsibilities can result in concerns if family and certain occupation can be managed. However, this barrier was not indicated by married women, who already had this experience, therefore it is more of an informal barrier. These barriers still are exhausting for

individuals and can affect the self-confidence for women. Another group shows how the perceived glass ceiling gains strength. By having socially gendered professions, the ICT business is perceived as a masculine field and male domination is prevalent. This fuels the women’s lack of belongingness and without female role models create this perceived glass ceiling and prevent women from entering this sector at all, not to mention striving to pursue a career. The less frequent barriers: lack of support from women, lack of ICT background and concern about equal pay, did not show any co-occurrence, therefore were not included in the visualization.

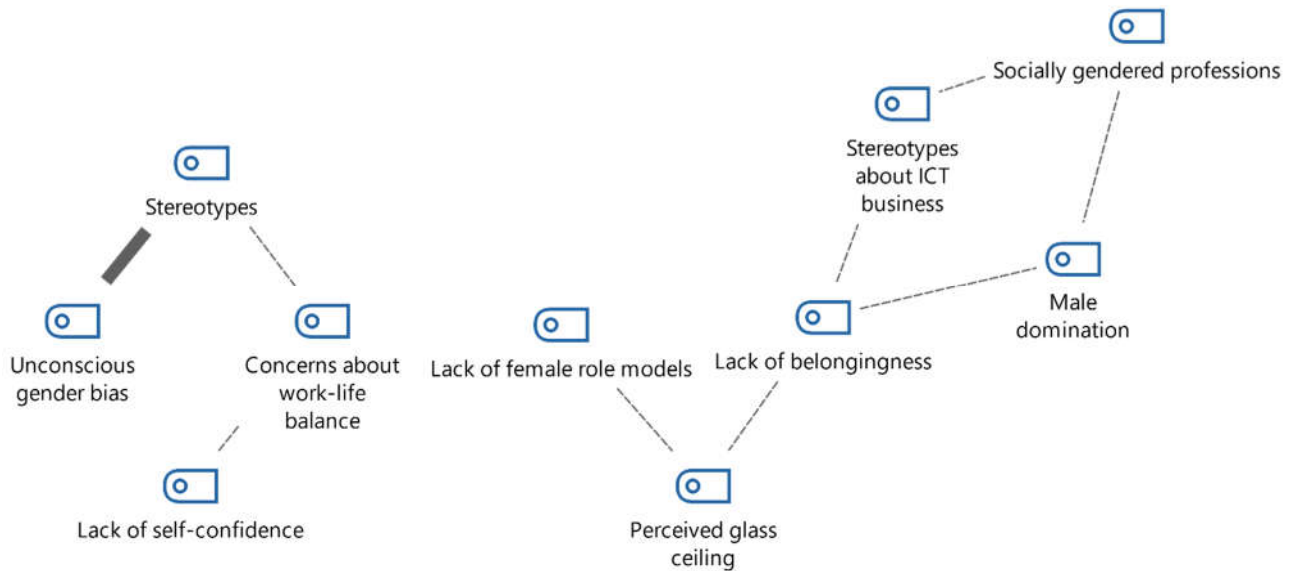


Fig. 2. Groups of barriers, connected by co-occurrence

Leadership style and successful attributes of women-leaders

The interviewees were asked how they would describe their leadership style. The question of leadership is strongly connected to the theoretical premise of the project and role congruity theory (Eagly, Karau, 2002). Women described various leadership styles, attributes and individual understanding of what leadership signifies to them. Following the perceived masculine and feminine leadership attributes, most of the women indicated only feminine attributes of their leadership. The Table 8 provides expressions they used to describe their leadership styles.

Table 8. The expressions about leadership

Expressions about leadership		
Vision and direction	First among equals	Agile
Encouraging discussion	Participative	Servant leadership
Coaching	Enable ownership	Encouraging decision-making
Team-player	Friend-coach	People first
Supportive	Adaptive	Positive leadership
Trust and empower	Help, organize, educate, empower	Open communication

Furthermore, women described to which personal attributes they owed their career success and how they helped in achieving the positions they are now. Most importantly, ten out of thirteen women indicated their thirst for knowledge or curiosity as one attribute that is very important and especially in ICT business, where there is always something new to learn. This personal attribute is discussed in more detail in the next subchapter, as it can be viewed as an empowering practice for women.

The second attribute that helps to achieve a certain position is ambition or inner motivation, which is a general attribute for any sector and career in general: *“I will say this: drive, I really wanted to create something, such an ambition, well I really don't want just a regular job, I want to be responsible for something, I clearly knew right away that I had to be a leader in order to make a difference, so I have to create my own path, to prove that I am enough that I can do certain things.”* (Chief Commercial Officer, 34).

The third attribute group, that can be developed is good communication skills and ability to work in a team. At least six women indicated that their communication skills and how they were able to find common ground with diverse people, especially, in technological sector, where some people are not great communicators, these skills play a major role: *“<...> communication skills and the ability to work with other people, and the ability to work in a team. These are such versatile skills that are needed in many areas and information technology is certainly no exception due to the fact that current companies don't really work like they used to. Maybe before they used to work like this, say, it is an IT company, everyone is in their computers, there is no talking to each other and there are no communication skills there, and you don't need them. But it is very wrong because it is basically teamwork, and it is very important to be able to communicate. And the people who have that communication ability that move towards leadership positions”* (QA Director, 32).

One interviewee brought up a very interesting insight about her international experience. Although this was not mentioned by other women, it was evident from the interview data of four other interviewees that international experience helped them overcome the gender stereotypes easier. *“Perhaps indispensable is the experience of interacting with different, on international level, people from different cultures, which helps me a lot. As I said I come from the humanities, my main studies were regional studies, so I worked with the Asian region and lived there for a year. My environment was very international always and in my previous job, I worked with international student exchanges, where I had to communicate with 50 countries all the time. So, the personal qualities that develop in such an environment, it is diplomacy, ability to empathize with another, to think from another point of view, it helps me a lot. While having conversations with colleagues, I see that even without much effort this element is often superior to the experience gained working only in Lithuanian companies, for example <...>”* (CEO, 29).

Lastly, women indicated such attributes like responsibility, empathy, diplomacy, patience, and overall emotional intelligence: *“I often think that girls lack empathy, especially when they are just starting their careers and especially often there is a clash that usually women's communication is interpreted a little differently in organizations. Because they look maybe emotional, overly demanding, maybe focusing not on the right subjects, in other words, there are completely different expectations of a woman in the sense of leadership than that of a man and it results in such miscommunication. Because if a man, would make certain decisions assertively, perhaps for in a directive way, and then if a woman did so, it would result in a completely different feedback from those key people or I don't know, stakeholders, from people who are interested in making that project happen...”* (Chief Commercial Officer, 34) Also, ability to take risks, being goal-oriented and quick to adapt has provided them with the ability to recognise and take opportunities with their careers. These personal attributes are closely related to the practises suggested in the following subchapter.

Practises empowering women for career in ICT business

This subchapter discusses the results of the interviews towards empowerment practises that helped and facilitated the careers for women. All the interviewees displayed signs of self-confidence, even though, some admitted having had moments where it was lacking or observing lack of self-confidence in their peers. Further on, the practises that build empowering ecosystem will be highlighted. The most frequently discussed and indicated as most important by the interviewees are discussed in more detail and examples are provided, less frequent are provided in the Table 9.

MaxQDA program enabled to determine what were the most successful practises that were mentioned by interviewees (Fig. 3). The size of the circle signifies how many times a certain practise was brought up in a single interview. The number of circles in each row signify the number of interviews that a certain practise was mentioned. Rows show the name of the practise (coded segment) and the column stands for each interview. The figure below shows role models, their representation in media and mentoring practise were mentioned most frequently. It also brings out other interesting practises like importance of education, self-awareness and self-affirmation, that were not necessarily mentioned by all the interviewees, however stressed by some about their importance. Each practise is discussed in more details in the coming paragraphs.



Fig. 3. The empowering practises for women's careers in ICT

The most frequently brought up way to increase the number of women in leadership positions was the visibility of women, who are successful in this field. Ten women indicated the representation of women-professionals is lacking in the media or overall society. A lot of women agreed that having role models empowered them. Thus, *the successful examples as role models* for younger women, would show that this sector is in fact suited for women and they can achieve great results working in

such an environment: *“Increase perhaps as much as we see women leaders, because it not only helps other girls to climb the career ladder by seeing examples, but also helps other people enter the sector.”* (QA director, 32) *“I think it’s important because it’s not that we want to compare ourselves to someone, but we follow an example, sometimes these good examples allow us to discover our own strengths, maybe I would say, we just discover similarities, but at the same time we can gain useful experience and if we have the opportunity to talk to them, to have access to that person, then it is the best thing that can happen, especially for a young person or a young girl.”* (Chief Community Officer, 28). Eleven interviewees indicated they had role models in their careers, these good examples are not necessarily women, however, seeing women in positions of power motivate other women, because they see that it is possible.

Another frequently discussed practise was *mentorship*. Ten women indicated it as a successful practise, they either mentor themselves or they had such mentors during their careers. *“I also had my mentors I was not born smart and well-spoken, I also went through my journey, there were different experiences, the question is what you do after these journeys. Do you come to conclusions and somehow move forward, or do you stay there? That is what I did, drew conclusions from the experiences and I did not stay where I was, but I moved forward.”* (Chief Commercial Officer, 34). *“I was very lucky that I got into a company at that time that was, so to speak, giving me a chance to come into IT and I got very strong mentoring. I had people who taught me from A to Z, IT architects who told me about hard disks, clouds, etc. what it is, how it works...”* (Chief Community Officer, 28). An advance from mentorship is sponsorship, however, it was only mentioned by one interviewee, however it can help career growth, even though not yet popular among women in Lithuania: *“If there is, it doesn’t matter man or a woman, someone who is either formally or informally your mentor, who shows you what the opportunities are, maybe helps, educates you, maybe is your sponsor in the organization, advocates for you, offers to apply for some other position, or your leader recognizes your abilities or something, because men do this for each other <...>”* (Director of department, 33).

Eleven women indicated either initiative to learn new things or overall, *continuous self-educating*. This is of the main points, because it is related to fast changing environment of ICT business, where it is crucial to be interested: *“Curiosity. You, yourself need to be very interested and gather, search, google, read, and so on, because you cannot afford not to learn, because if you don’t learn, you will fall behind. This is technology and innovation - every day, every week, news comes. And if you do not find out what trends there are and so on, you’ll fall behind very quickly.”* (CEO, 30). Another related point is always investing in yourself: *“During all these 13 years, every year, I took something extra, again depending on the situation, what position I had to move to. During those 10 years, I’ve also been in five or six different positions in that corporation, that’s about roughly every two years, again depending on the situation, whether it’s some need for a soft skill, like public speaking, which is a necessary skill, or something else.”* (CEO, 37) The ICT business is unique, because of its growth, therefore it has to adapt to the growing need of specialists: *“In the field of IT, you can enter the field only from the information you find online, from online courses, maybe some practice, especially when it comes to programming, well you can take some different courses and do projects and learn, go to all sorts of unpaid internships as the need for those professionals is very huge.”* (QA director, 32).

The Table 9 provides additional insights on what empowers women to achieve their career goal in ICT business. The order is starting with individual level practises, followed by organizational and societal influences.

Table 9. The practises empowering women's careers

Empowering practise	Example	Frequency
Individual level		
Self-affirmation	<i>"I always strive, with my skills, my character, attitude, and so on, to prove that I am worthy of the position where I am, and I will definitely not let others decide for me what I am worth."</i> (Head of Marketing, 28)	8
Taking advantage of the opportunities	<i>"<...> then I never had one job, I was participating in science, maybe I would call it education, all sorts of additional projects, as I would say. Engaged in children's education in addition to the same or other activity at university, what was related to the students. There was always a mix of what I could already take from the IT sector and what I was learning and could apply to those extracurricular activities or projects..."</i> (Chief Community Officer, 28)	8
Self-awareness	<i>"That, if I reacted very receptively to it and noticed every, I don't know, nuance that could be described as sexism, I'm not afraid of this word, there would be many occasions. But I noticed that from my point of view, it depends very much on how I react, and did I justify with my actions their perception, say, when my ideas are not valid, but become valid when they are repeated, after a minute and so, by a man."</i> (CEO, 29)	7
Networking	<i>"You are in a group of people and one of the most important things how you can help yourself, is to be able to communicate with people and make connections, and to make informal connections as well. This is a very important moment."</i> (QA director, 32)	6
Support from spouse	<i>"<...> in my partnership, I can be very happy with that equality and understanding, and the sharing of responsibilities, it has made me feel good at work as well."</i> (COO, 43)	6
Going the extra mile	<i>"The first thing I thought about now is that extra mile. I can say that during these three years I have worked a lot of overtime for which I am not paid for, but that overtime was my choice, in that sense I am not asked by supervisors to stay, I stay and do either more or what I wasn't able to finish <...>"</i> (CRC manager, 29)	5
Adapting to the team	<i>"If you are a minority in the room, it is natural that you have to adapt more. If there is a balanced team, it is natural that there is synergy and good practices from each other would be exchanged. So, I am strongly in favour of gender balance, but I think that minority should take as much as possible from the majority and not in the way of adapting by abandoning their own principles, but simply learning the ways, communication, good techniques that are specific to that team."</i> (CEO, 29)	4
Organizational level		
Support from colleagues	<i>"I have very strong support all the time and it's always nice to know that programmers want me to test their tasks because they trust me so much and that kind of trust and wish shows that my knowledge and skills are really appreciated."</i> (Head of QA, 30)	7
Inclusive company culture	<i>"In the context of my company, it is completely irrelevant to us whether you are a man, a woman, a teenager, a student or someone else. It all depends a lot on the results you show, if you can drive the relevant area in this company – kudos to you."</i> (Head of Marketing, 28)	7
Internationality	<i>"This is just like working with foreigners in, say, a multicultural team, in such a situation arise not only gender, but also social statuses, and age differences, and ethnic identity, social identities, it is then much more challenging. We can be glad that if we only have the only challenge as gender in the room and the stereotypes related to it, then we have to do very little to make everything develop organically and successfully. And</i>	5

	<i>in fact, I notice that people who have more multicultural experience are better equipped to cope with the challenge of gender.” (CEO, 29)</i>	
Organizational structure	<i>“And even in our work there is such a so-called start-up culture. We do not even have a strict structure in the organization itself - a hierarchy, it is flat. All department heads and employees at different levels communicate as equals, it is not like strict hierarchy is distinguished, it is such a friendly culture.” (Head of QA, 30)</i>	5
Encouraging leaders	<i>“I was always encouraged by my superiors, not colleagues, of course I was talking to colleagues too, <...> but I was mostly encouraged by superiors, to try architecture and to move to leadership as well.” (Head of IT development for Baltics, 45)</i>	4
Societal level		
Initiatives increasing awareness for the inclusive society	<i>“It changes viewpoints, shapes attitude and creates an infrastructure and activities, and processes where women are encouraged by mentors. So, I have been a mentor in the same project since the beginning. I see it from what they do, how many participants they attract each year, growing volume of activity – I really see they work very successfully. And I think projects like Women Go Tech can increase representation of women in technology.” (Co-Founder, 45)</i>	7
Education	<i>“And it is the matter that depends on the man at the same time, because if a man is educated, he has good manners, he understands what culture is, then behaves professionally at work <...>” (Chief Commercial Officer, 34)</i>	6
Family upbringing	<i>“<...> but I never had it, I never had such a thought that I cannot do it because I am a woman, I never had that belief probably, it comes from both childhood and parenting from such an equal relationship, and I think such a disposition and environment ... I got into a very appreciative environment that was not very divisive, but when you are conscious you just naturally notice those differences.” (CEO, 29)</i>	5

There are some of the factors that do not necessarily fit in the description of practise, such as *accumulating experience*, having their vision for their career and planning for such steps in life like changing career or maternity leave. Self-confidence in male dominated situations is naturally more pronounced after gaining more various experiences: *“Maybe it comes with maturity and getting used to these situations, because I remember myself when I just came to this position. I was in very similar situations, but I think I talked a lot less and maybe it had to do with the fact that, well, that role was new to me. I probably did not feel so confident and maybe because I was younger then, still I would say, for women that confidence may come a little later than for men.” (QA director, 32).*

Career planning (Oakley, 2000; Fischlmayr, 2002; Holton, Dent, 2016) was not included as an empowering practise, because when asked about it, most interviewees admitted not having had a career plan as such. Therefore, succeeding is possible without carefully planning the career steps, but by recognising and taking advantage of opportunities and self-awareness: *“I do not think it makes sense, especially in the field of technology, to put together a career plan for what I will do for the rest of my life, until retirement. The first thing is that technology itself is changing very fast, the second thing is that a person is changing too, and you just need to be capable and free to manoeuvre yourself in response to what opportunities life brings, what you want to do and where the potential is, because that potential is changing. To plan a career for life is irrational and pointless at the beginning of a career.” (Co-Founder, 45).* However, they believed that it could help for certain type of people, especially at younger age and with right education: *“I come across a lot of graduates, well, tenth, eleventh graders, who ask themselves the question of what to be, what to do, where to turn, and that*

career planning is very much underestimated, especially at school. It is limited to private interests, when companies advertise themselves, very few cases... there is no career planning scheme or some steps to be taken at the state level <...> in the case of girls, for example, they can enter physics, chemistry, technology and reach great heights there, it's just not known in small towns, if there are no examples, they need to have a plan, to know something and to be proactive about it, information doesn't reach them. So, career planning is such a black hole, I see a very big problem that individual initiatives are tackling, but there is no tangible result, I think..." (CEO, 29). Taking opportunities helps to learn and be more self-aware, therefore move forward. Career planning helps when there are specific challenges like career shift or maternity leave. The maternity leave has been acknowledged by a couple of interviewees as an opportunity to change profession, because with more time on their hands during maternity leave or after it, women can reinvent themselves and they can choose to do so in ICT, because of abundance of various initiatives. Overall, not having a plan, but recognising opportunities and taking advantage of them would be more appropriate in fast-changing environment.

The pandemic has made an impact on the way people perceive work. Even though, it is a global crisis, the change that it brought has shown that there are other reliable ways of work: remote work and flexible scheduling had to become a practise of most companies: "*<...> opportunities have really opened up as well, as everyone has seen that it is possible to work by other means, to achieve efficiency. We work with foreign companies, we see that it has become much easier to understand that you can hire remote workers and it is normal, because until then that distance and working somewhere far away, this lack of control was like a barrier...*" (COO, shareholder, 43) Also, it forced people to take accountability for their work: "*And I think why it helped, because now that remote work, that I personally have had since 2011, it's not some kind of rocket science to me, it gives freedom, but at the same time it made people take responsibility for their own work. Work is ultimately not just about you sitting in the office, work is the result and that "glass ceiling" is also very much about this. If you strive for results, then often you achieve them.*" (Chief Commercial Officer, 34).

These changing perceptions of work has brought flexibility and improved work-life balance for a few interviewees, because they had more free time, however, most of them had to find ways to separate work and personal time: "*I have discovered more balance between work and home, and on the other hand from the business perspective, on the education side, this has created many more opportunities and those challenges have just possibly led to both development and progress much more.*" (CEO, 29) However, companies will have to find ways to maintain connection between employees and ensure emotional health: "*Every institution that thinks or plans to move to a full remote work lifestyle must think very carefully about what that organizational culture, methods, that team bonding will look like, or how that person feels in that team.*" (Chief Community Officer, 28). In a way, this social aspect of empowering environment was slowed down due to the pandemic, it is more difficult to find common minded people and get emotional support that is needed for career development: "*It's the environment, there has to be common-minded people - a supportive environment, it's the one thing that gives you the ability to get interested and see, think and expand your views, see other examples. A supportive environment it inspires, drives you to not give up and educates you to move forward. With Covid, it slowed down because how we traditionally thought about the environment, it is going to events, and so on. Again, the question of how someone managed to adapt to that change, if you ask me, for me it has been amazing, because I finally have everyone on the computer, I can reach everyone on the computer, I don't need to fly anywhere, I don't need to go to events, but I already have that network...*" (Chief Commercial Officer, 34). All in all, pandemic has its implications on the women's

career success, while some of them were in line with the fast growth of the business and experienced career fast-tracks, others could be affected by this lack of social contact and supportive environment that is needed for someone just starting their careers.

After separately discussing the practises, the same logic was followed of grouping the internally connected barriers, the connections between barriers and empowering practises were found. The first group of barriers (Figure 4) that were connected to the lack of self-confidence showed more individual level practises by re-occurrence in the textual data. The wider lines show stronger connection, for example, lack of self-confidence can be met with developing self-affirmation within oneself. Also, interviewees frequently indicated mentorship as a practise that helps with developing self-confidence.

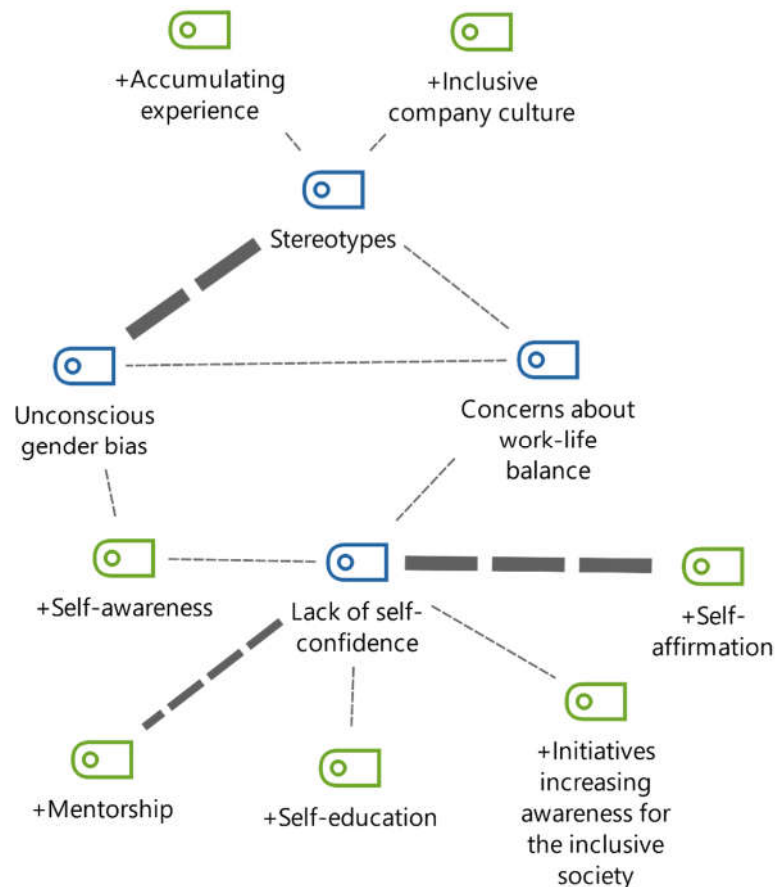


Fig. 4. Empowering practises for self-confidence

The second group (Figure 5) of empowering practises showed more connections and empowering practises distributed more equally through the map of barriers. Also, an interesting presence of entrepreneurship was found, even though not coded as a practise, however, was mentioned by a couple of women, as an opportunity for women. When asked about the future opportunities for women in ICT business at least three women indicated that they hope to see more women founders: *“I think there will only be more (refers to women in ICT business) and there will be more founders, women-founders, who will finally bring their vast experience from their past companies and start building their own businesses and this is also an example for all women in general, because it is not easy and usually, there were more men as founders, directors, etc. I see the future prospect here.”* (Chief Community Officer, 28).

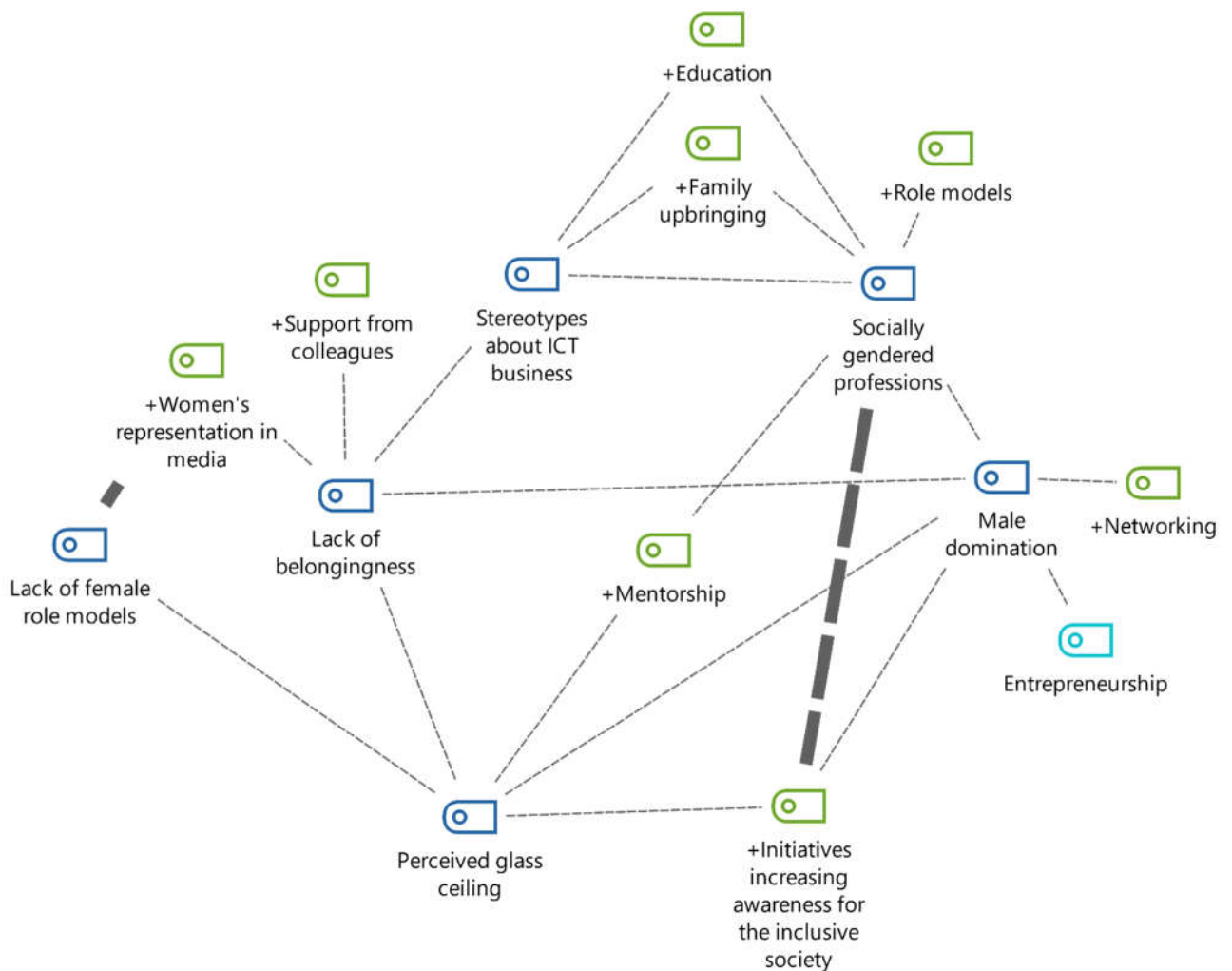


Fig. 5. Empowering practises for perceived glass ceiling

Finally, the barriers that showed no connections to other barriers are presented in Figure 6 together with the practises that connect directly to these barriers from the text. The inner motivation or ambition, that is presented in the Figure 6, is the personal quality of women who were lacking support from other women during their career journey.

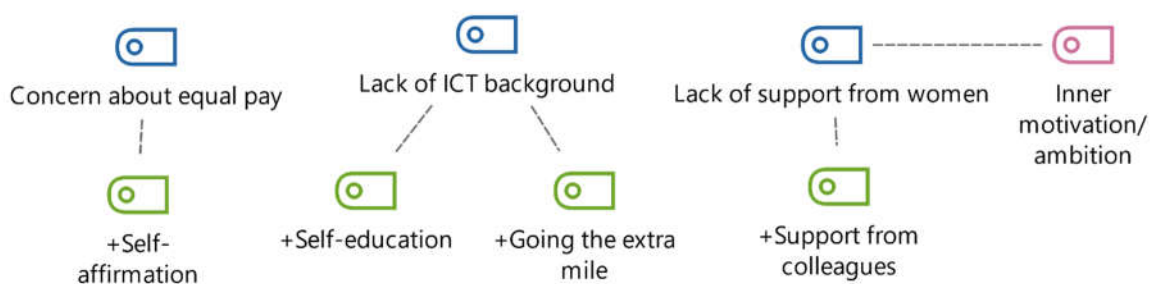


Fig. 6. Empowering practises for other barriers

To summarize the research results subchapter, the barriers indicated by the interviewees were connected to the practises that would deal with the specific barrier in the table 10. The table incorporates only the barriers that emerged from the interview data. The practises emerged from interview data as well as were suggested in literature to deal with a specific barrier, since they offer a wider range of action.

Table 10. Empowering practises for women to overcome barriers in ICT

Barriers	Empowering practise
Male domination	Sponsorship (Scheepers et al., 2018) Networking (Holton, Dent, 2016, research results) Initiatives increasing awareness for inclusive society (research results) Entrepreneurship (research results)
Socially gendered professions	Family upbringing (research results) Education (research results) Mentorship (Helms et al., 2016, research results) Initiatives increasing awareness for inclusive society (research results) Visibility of role models (research results)
Stereotypes	Diversity training (Derks et al., 2016) Inclusive company culture (research results) Accumulating experience (research results)
Women's beliefs about glass ceiling	Mentorship (Helms et al., 2016, research results) Initiatives increasing awareness for inclusive society (research results)
The lack of female role models	Networking (Holton, Dent, 2016) Positive media representation of women professionals (research results)
Concerns about work-life balance	Support from spouse (Holton, Dent, 2016) Transparent organizational policies for equal opportunities (Helms et al., 2016; Holton, Dent, 2016)
Lack of self-confidence	Mentorship (Helms et al., 2016, research results) Self-awareness (Holton, Dent, 2016, research results) Self-affirmation (research results) Self-education (research results) Initiatives increasing awareness for inclusive society (research results)
Lack of support from women	Support from colleagues (research results) Diversity training (Derks et al., 2016)
Unconscious gender bias	Self-awareness (research results)
Stereotypes about ICT business	Family upbringing (research results) Education (research results) Positive representation of sector in media (research results)
Lack of belongingness	Positive media representation of women professionals (research results) Support from colleagues (research results)
Lack of ICT background	Going the extra mile (research results) Self-education (research results)
Concern about equal pay	Self-affirmation (research results)

4.2. Discussion and recommendations

This subchapter discussed the results of empirical research presented in previous subchapters together with theoretical findings. Data for empirical research was gathered by carrying out 13 semi-structured interviews with women in managing positions in various ICT businesses. This variety of interviewees presented results on what barriers women encountered during their careers, what has empowered them to achieve their managing positions and what kind of leadership they have adapted.

To begin with, the analysis of empirical data has provided these barriers, that were recognized from discussed literature sources:

1. Stereotypes (Darguzaite, Litvinaite, 2019, Sikdar&Mitra, 2012),
2. Male domination (Festing et al., 2014, Oakley, 2000),
3. Women's perceived glass ceiling (Smith et al., 2012),
4. The lack of female role models (Palmer&Bosch's, 2017),
5. The lack of self-confidence (Fischlmayr, 2002, Smith et al., 2012).

As well as, the barriers that emerged from the interview data, which include stereotypes about ICT business, the presence of socially gendered professions, lack of ICT background and concern about equal pay. These barriers are in part specific to the sector, however, can be in other businesses with similar characteristics. Some of the barriers were similar to the ones found in literature, for example, queen bee phenomenon (Derks et al., 2016) was found in literature, however, was not as pronounced in the interviews, because most interviewees are willing to share and empower other women, even though a couple of interviewees experienced lack of support from women, although not necessarily in the form of queen bee phenomenon. Lacking belongingness was also somewhat new barrier emerging from male domination, this however, is very important, as organization is first and foremost a group of people and any individual, who would not feel as he belongs in the company, would not be motivated to work, or engage in company's growth. Overall, this research has found more informal or behavioural barriers for women in this context. Nevertheless, they are valid to recognise for the individuals and organizations, because affect women disproportionately: *"It is not that men are bad, women are good and men are doing this to women, we can do this to each other, too, because we internalize the fact that this sector or the whole world is more man-friendly. Such situations, they are not big challenges, but it is something that men do not face, they do not need to think about it, it still adds up, kills your brain cells that you could productively put to work, for new ideas."* (Director of department, 33)

Work-life balance (Holton, Dent, 2016, Hurley, Choudhary, 2016, Al-Asfour et al., 2017) is usually the topic for policy makers and was found in literature as a significant structural barrier for women. The empirical research showed the cultural and contextual influence, because none of the married women have indicated this as an issue in their careers, mainly because they had a supportive spouse. This signifies, that equal share of family responsibilities, do affect the career opportunities, as men are subjected to similar experience regarding work-life balance. This results in more understanding and organizational policies without discrimination. Furthermore, Lithuanian women do not necessarily experience a lot of religious or social pressure to carry all the family responsibilities or to create a family. However, when interviewing women who were yet to have children, they expressed some concerns about ability to manage work and family life, therefore the work-life balance cannot be disregarded and organizational and governmental policies must continue to ensure the equality for all individuals, so there would be more examples of career and family life satisfaction.

The connections between barriers show that women who talked about lack of self-confidence, have also talked about stereotypes and unconscious gender bias. Therefore, it suggests that this lack of self-confidence is strengthened by the stereotypes, because these stereotypes are active not only as an outside influence but can affect the way women see themselves as well. This result is consistent with theoretical analysis' findings (Fischlmayr, 2002; Eagly, Karau, 2002). On the other hand, the question about glass ceiling brought up very ambiguous answers from interviewees that show that most of them do not believe in glass ceilings and rightly so, most of them have moved past the glass ceiling and established successful careers. However, Smith et al. (2012) have found that the beliefs can affect career motivations negatively for women. Interviewees acknowledged the existence of influences that can enable these beliefs of glass ceiling for women, as they indicated that ICT is predominantly male dominated and the perception that this sector offers only possibilities for perceived masculine profession is reinforced by media and society in general. The sector offers many diverse possibilities, even though it's perceived as a only hardcore programming sector still. Many interviewees stressed the various possibilities, for various talents, skills, and competencies, that are

needed in ICT sector and that they are not limited to people with IT education. All in all, the two groups presented in Figure 2, illustrate the coexistence of barriers, how on the one hand, supporting Fischlmayr's (2002) findings, on the other hand showing the complexity of the issue and need of empowering environment.

Continuing the discussion, the leadership role and its perceived masculinities and femininities need to be discussed. The research results about leadership style provided what traits help women get recognised as leaders by their peers and develop a leader's identity within, as was discussed by Ely et al. (2011). The empirical research results show a variety of expressions women used to describe their leadership style, this proved to be difficult to categorise, because each leader has their own understanding of leadership and can decide what leadership behaviour suits them the most. Nevertheless, for the sake of the topic the femininities and masculinities were recognised, so most of the interviewees expressed more communal traits, rather than agentic approach to leadership. Some of the women-leaders described transformational approach to leadership, such as showing empathy, encouraging decision making and conveying the vision to their team, they avoid micro-managing and show trust in their teams' capabilities. As was noted in theoretical solutions chapter Eagly&Wood (2012) suggest that the social role theory provides a way to understand positive shift towards gender parity in labour division. It is evident from empirical research that the preference for specific leader is also changing. Since the concept of leader in organization is not necessarily someone with agentic attributes and masculine traits, it gives women more freedom to lead the way they choose to and be successful. Therefore, Eagly&Karau (2002) role congruity theory explains the behavioural barriers that women have to deal with in their careers, however, strongly depends on the context and even if the sector is male dominated, not necessarily the women will have to adopt a masculine leadership style to succeed. Furthermore, consistent with the Morkeviciute, Endriulaitiene's (2020) study findings, transformational leadership empowers the employees to achieve organizational goals and be more motivated at work, the interviewees are engaging in empowerment process with their leadership. The leadership style and attributes necessary for a leadership role showed close connection to the empowering practises.

The identification of barriers and empowering practises allowed for locating the connections between them, as was suggested by Moore et al. (2019). The barriers that were in clusters provided interesting distribution. Empowering practises for self-confidence (Fig. 4) showed connections and more practises that can be implemented on an individual level, while empowering practises for perceived glass ceiling (Fig. 5) provided practises that need to be taken on organizational and societal levels, therefore creating the empowering environment.

The first cluster of barriers and practises (Fig. 4) show that the effect of stereotypes for interviewees was minimised naturally over time by gaining more experience in the leadership role or the sector, also by working in an inclusive environment. As the stereotypes and gender bias are exhausting, they do not pose any structural barriers according to research results, however, they can damage the self-confidence of the individual. Gender bias and stereotypes also waste women's energy, which could be directed to self-affirmation and self-awareness development, rather than fighting the perceptions.

The second cluster (Fig. 5) shows more of an environment of organizational and societal level of empowering practises. Even though, it is evident that women themselves need to invest their resources, they cannot do it on their own, this cluster shows the need of outside empowerment of women's careers in ICT business. The coexistence and connections between barriers and practises

show the whole environment that needs to be created for empowerment of women in ICT business. The empirical research allowed to indicate the specific barriers and connect them to the practises that deal with these barriers and minimise their effect. Next subchapter provides recommendations for all three levels of the environment.

Recommendations

Individual level

Research results showed that there is a lot of individual level practises to be implemented to deal with certain barrier. Lack of self-confidence is mostly met with individual practises like investing in self-education, practising self-awareness and self-affirmation, although, mentoring and initiatives increasing awareness of inclusive society like Women Go Tech are also shaping an empowering environment for women. Developing self-awareness (Holton, Dent, 2016) was suggested in literature, it permits an individual to recognise bias and learn how to deal without hurting one's self-confidence. As well as, recognising one's strengths and weaknesses, for latter next step of self-education is important, as it was frequently noted it is important to be curious and continuously interested to not fall behind in this fast-growth environment. Adding to this notion, self-affirmation has helped interviewees achieve their goals, this however is a more complex practise, which comes naturally to some individuals, to others requires the help of psychological understanding. Overall, the lack of self-confidence is something that most women struggle with, and it impacts the career's significantly, therefore, the work on individual level is crucial to overcome such barrier. Furthermore, taking advantage of the opportunities, networking and going the extra mile can help in climbing the career ladder. In other words, being well-known to the peers for initiative and maintaining strategic relationships is always necessary when being considered for a promotion, because a leader is the one who can does not lack in communication skills and can inspire the team towards reaching common goals. Lastly, adopting a leadership style that would be acceptable to the team and a leader helps in avoiding incongruency between the leader and woman's role. Meaning that, a woman should lead the way she sees fit, rather than adopting masculine attributes in order to fit in.

Organizational level

Organizational environment is also very important in the process of empowering women. Creating an inclusive environment is needed, because it helps with employee leadership talent development, as theory suggests (Ely et al., 2011). Women will also be likely to choose the companies, where the stereotypes are not reinforced, where the gender balance is more evident. According to research results, organizations create empowering environment for women by promoting support between colleagues, leadership that encourages talent development and being open to international possibilities. The companies that have empowering leadership, for example female leaders naturally have a positive climate for women employees, consistent with findings in theoretical solutions part (Morkevičiūtė, Endriulaitienė, 2020; Palmer, Bosch, 2017). In other words, the women – research interviewees themselves, are a factor in creating a more empowering organizational culture for other women leaders, therefore, some of them were able to indicate that they have a gender balanced organization. However, if gender balance does not exist naturally, for organizations having less women there is a need to pay attention to the possible policies to create such environment, like diversity training, transparent hiring and promotion policies and flexible work schedule (Derks et al., 2016; Holton, Dent, 2016; Ely et al., 2011). Furthermore, organizational structure, that is flatter

enhances talent development, because it is providing more equal opportunities for all employees to improve their competencies, without having to climb the high career ladder, based on predetermined competencies, that leave room for biased judgement calls. This relates to role congruity theory (Eagly&Karau, 2002) and the qualities that are perceived to be leader-like, even though the concept is always changing and evolving, especially in ICT businesses, where fast growth creates an environment of change.

Societal level

Mainly, gendered professions are affecting the career choices of individuals, therefore societal effort to refrain from gendering professions would impact an empowering environment for all, creating synergetic, inclusive, and diverse workforce. Consistent with literature and recent movements, society is a very important factor in shaping the beliefs of women. The initiatives that increase awareness, the presence and visibility of positive role models and their accurate representation in media would increase the pipeline of women leaders in this sector. However, empirical research results do not provide precise practises on policy or government action, as the data was gathered from the women-leaders themselves. It shows what in their experience made them feel more capable: family upbringing that does not promote stereotypic gender roles and acquiring education for themselves and working with educated individuals, as they are able to move away from stereotypes.

Conclusions

1. After performing situation analysis of the underrepresentation of women in higher managerial positions in ICT business it is evident, that there exists a lack of women in the overall ICT workforce. Overall workforce participation of women in ICT sector is at around 30%, when women in higher managerial positions in business are at the same proportion. Naturally, there are less women in the leadership pipeline, for this reason the ICT sector, as being one to contribute to economic development significantly, has experienced public critique and showed high increase of women leadership in the last years. This shows potential, that measures taken by companies in ICT can be effective. From the technology perspective, Lithuania is recognised globally for various achievements, therefore, has a unique opportunity to create gender balanced workforce as a sector to dictate future trends to other businesses. Especially, since Lithuania does not have many structural barriers (legal or political) for gender equality, it can recognise the remaining hidden issues and address them for future benefits. Gender balance in leadership positions is linked to increased economic and social well-being, hence the matter requires action and attention.
2. Theoretical part of the thesis revealed that women are dealing with a number of barriers to career advancement. Social role (Eagly, Wood, 2012) and role congruity (Eagly, Karau, 2002) theories provided basis why these barriers exist. Social role theory explains labour division between genders at home or work and the existence of formal barriers, also it explains the fixed issue and positive shift in labour division, that was influenced by technology, economic and political changes in society. While role congruity theory explains informal barriers, that emerge from perception and beliefs about the incongruency between the roles of a woman and a leader. The attributes of each role can be perceived as masculine and feminine, therefore, masculine attributes are more consistent with the leader's, thus an individual adopting masculine attributes is more likely to be accepted as a leader. The glass ceiling as an umbrella of barriers consists of formal barriers: tokenism, male domination, male-oriented cultures and the lack of female role models, work-life balance, necessary training, transparent organizational policies enforcing unconscious bias. As well as informal barriers: stereotypes, perceived glass ceiling, behavioural double binds, failure to plan career, lack of self-confidence and Queen Bee phenomenon. The recognition of barriers allowed to understand how they impact women's motivations and suggest practises that are connected to the specific barrier that could create an empowering environment for women's careers. The analysis of practises suggested in literature showed the need of a joined effort on individual, organizational, governmental levels to empower women.
3. Qualitative research method was used to understand the barriers, how they affect women career and can be dealt with, as well as what influences the empowerment for women in ICT business. Based on theoretical analysis this method was chosen, as most suitable to gain deeper insights on the barriers and practises together, because theory revealed a lot of informal barriers, like stereotypes or unconscious bias, which require a more delicate approach. Semi-structured interviews from women who lived the experience and have succeeded in obtaining managing roles allowed to understand how the barriers interact and influence women's career decisions and how women can be empowered. Interview topics and questions were created mainly from the topics discussed in theoretical solutions part, therefore provided structure to analysis of the results and answers to the questions that emerged from analysing literature on the subject. Semi-structured interviews from 13 women, provided substantial amount of textual data, meaning a

lot of insights on the subject and emerging similar topics could be found from women, who have had very different career paths.

4. Empirical research findings show that most of the barriers are behavioural and informal, rather than structural. The findings on barriers emerged in two groups where certain barriers were interconnected: related to lack of self-confidence and perceived glass ceiling. These groups of barriers in relation to empowering practises showed that lack of self-confidence requires more effort on individual level, whereas perceived glass ceiling's effect can only be minimised by joined efforts on all three levels. The empirical research finds that women face barriers for their careers ICT sector, however, their nature shows that the sector is welcoming to women, but the prevalent perceptions of ICT being masculine indicates a struggle to attract more women. Women themselves can do a lot to change the existing situation by encouraging to their peers, network, participate in mentorship initiatives and be more visible in media as role models. Organizations need to pay attention to the gender balance or lack thereof: create an inclusive environment, offer diversity training to the employees, mentoring and leadership trainings or rethink the company structure, if it poses barriers for talent development. Society can create empowering environment by not separating feminine and masculine professions, hobbies, or skills. According to research results, this starts in the family, education facilities and media representation of women, therefore everyone needs to be mindful of how they portray a certain profession to create an inclusive environment for women leaders in ICT.

List of References

1. Adler, N.J. (1994), Competitive Frontiers: Women Managing across Borders, *Journal of Management Development*, 13(2), 24-41. doi.org/10.1108/02621719410050237
2. Al-Asfour, A., Tlaiss, H. A., Khan, S. A., & Rajasekar, J. (2017). Saudi women's work challenges and barriers to career advancement. *Career Development International*, 22(2), 184-199. doi:10.1108/cdi-11-2016-0200
3. Bass, B. M., Avolio, B. J., & Atwater, L. (1996). The transformational and Transactional leadership of men and women. *Applied Psychology*, 45(1), 5-34. doi:10.1111/j.1464-0597.1996.tb00847.x
4. Catalyst, Quick Take: Women in Science, Technology, Engineering, and Mathematics (STEM) (August 4, 2020). Retrieved from <https://www.catalyst.org/research/women-in-science-technology-engineering-and-mathematics-stem/>
5. Cornell Empowerment Group. (1989). Empowerment and family support. *Networking Bulletin*, 1, 1-23.
6. Cross, C., & Linehan, M. (2006). Barriers to advancing FEMALE careers in the high-tech Sector: Empirical evidence from Ireland. *Women in Management Review*, 21(1), 28-39. doi:10.1108/09649420610643394
7. Darguzaitė, M., & Litvinaite, U. (n.d.). *Asociacija „Lyderė“: Stereotipai ir moterų darbo rinkoje* (Rep.).
8. Derks, B., Van Laar, C., & Ellemers, N. (2016). The queen bee phenomenon: Why women leaders distance themselves from junior women. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 456-469. doi:10.1016/j.leaqua.2015.12.007
9. Doepke, M., Tertilt, M., & Voena, A. (2012). The economics and politics of women's rights. *Annual Review of Economics*, 4(1), 339-372. doi:10.1146/annurev-economics-061109-080201
10. Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598. doi:10.1037/0033-295x.109.3.573
11. Eagly, A., & Wood, W. (2012). Social role theory. In P. A. Van Lange, A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins *Handbook of theories of social psychology: volume 2* (Vol. 2, pp. 458-476). SAGE Publications Ltd, <https://www.doi.org/10.4135/9781446249222.n49>
12. Eden, L., & Gupta, S. F. (2017). Culture and context matter: Gender in international business and management. *Cross Cultural & Strategic Management*, 24(2), 194-210. doi:10.1108/ccsm-02-2017-0020
13. Ely, R. J., Ibarra, H., & Kolb, D. M. (2011). Taking gender into account: Theory and design for women's leadership development programs. *Academy of Management Learning & Education*, 10(3), 474-493. doi:10.5465/amle.2010.0046
14. Empowerment of women. (n.d.). Retrieved April 27, 2021, from <https://eige.europa.eu/thesaurus/terms/1102>
15. Evans, J. B., Slaughter, J. E., Ellis, A. P., & Rivin, J. M. (2019). Gender and the evaluation of humor at work. *Journal of Applied Psychology*, 104(8), 1077-1087. doi:10.1037/apl0000395
16. Festing, M., Knappert, L., & Kornau, A. (2014). Gender-specific preferences in global performance management: An empirical study of male and female managers in a multinational context. *Human Resource Management*, 54(1), 55-79. doi:10.1002/hrm.21609

17. Findexable Limited. (2019). *The Global Fintech Index 2020* (pp. 26-30). Findexable Limited (findexable.com) & The Global Fintech Index. Retrieved from https://findexable.com/wp-content/uploads/2019/12/Findexable_Global-Fintech-Rankings-2020exSFA.pdf
18. Fischlmayr, I. C. (2002). Female self-perception as barrier to international careers? *The International Journal of Human Resource Management*, 13(5), 773-783. doi:10.1080/09585190210125912
19. Frankenfield, J. (2021, May 07). Inside the technology sector. Retrieved February 15, 2021, from https://www.investopedia.com/terms/t/technology_sector.asp
20. Garcia-Solarte, M., Garcia-Perez de Lema, D., & Madrid-Guijarro, A. (2018). Gender diversity and its impact on high-tech smes' organizational leadership. *Gender in Management: An International Journal*, 33(6), 499-523. doi:10.1108/gm-03-2017-0031
21. Gender Equality Index | Digitalisation (2020) | Lithuania | European Institute for Gender Equality. (2021). Retrieved 13 February 2021, from <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/thematic-focus/digitalisation/country/LT>
22. Global tech industry workforce diversity by gender 2019 | Statista. (2021). Retrieved 9 January 2021, from <https://www.statista.com/statistics/784647/tech-industry-workforce-diversity-gender/>
23. Gonzales, C., Jain-Chandra, S., Kochhar, K., & Newiak, M. (2015). Fair play: More equal laws boost female labor force participation. *Staff Discussion Notes*, 15(2), 1. doi:10.5089/9781498354424.006
24. Grant Thornton, *Women in Business 2020: Putting the Blueprint into Action* (2020): p. 3.
25. Hardey, M. (2019). Women's leadership and gendered experiences in tech cities. *Gender in Management: An International Journal*, 34(3), 188-199. doi:10.1108/gm-05-2018-0048
26. Helms, M.M., Arfken, D.E. and Bellar, S. (2016), "The importance of mentoring and sponsorship in women's career development", *SAM Advanced Management Journal*. Society for the Advancement of Management, Vol. 81 No. 3, pp. 4-15, available at: www.thefreelibrary.com/Theimportanceofpmentoringpandpsponsorshipinpwomen%27sbcareer...-a0469315650
27. Hofstede, G. (1992). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Newbury Park, CA: Sage Publ.
28. Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). doi:10.9707/2307-0919.1014
29. Holton, V., & Dent, F. E. (2016). A better career environment for women: Developing a blueprint for individuals and organisations. *Gender in Management: An International Journal*, 31(8), 542-561. doi:10.1108/gm-08-2015-0074
30. Hoobler, J. M., Masterson, C. R., Nkomo, S. M., & Michel, E. J. (2016). The business case for women leaders: Meta-analysis, research critique, and path forward. *Journal of Management*, 44(6), 2473-2499. doi:10.1177/0149206316628643
31. House, R. J. (2013). Chapter 1. Societal Culture and Leadership. In *Strategic leadership across cultures: The GLOBE study of CEO leadership behavior and effectiveness in 24 countries*. Los Angeles: Sage.
32. Hurley, D., & Choudhary, A. (2016). Factors influencing attainment of ceo position for women. *Gender in Management: An International Journal*, 31(4), 250-265. doi:10.1108/gm-01-2016-0004
33. Indicator: Largest listed companies: CEOs, executives and non-executives | Gender Statistics Database | European Institute for Gender Equality. European Institute for Gender Equality.

- (2020). Retrieved 12 November 2020, from https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus_wmid_comp_compex/bar/chart
34. Indicator: Largest listed companies: presidents, board members and employee representatives | Gender Statistics Database | European Institute for Gender Equality. European Institute for Gender Equality. (2020). Retrieved 12 November 2020, from https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus_wmid_comp_compbm/bar/chart.
 35. Intelligence, F. (n.d.). Tech start-up Fdi Attraction index 2019. Retrieved February 18, 2021, from <https://www.fdiintelligence.com/article/75880>
 36. Labor force participation RATE, female (% of female population Ages 15+) (modeled ILO estimate). (n.d.). Retrieved February 17, 2021, from <https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS>
 37. Lyness, K. S., & Grotto, A. R. (2018). Women and leadership in the United States: Are WE closing the gender gap? *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 227-265. doi:10.1146/annurev-orgpsych-032117-104739
 38. Madsen, S. R., & Scribner, R. T. (2017). A perspective on gender in management. *Cross Cultural & Strategic Management*, 24(2), 231-250. doi:10.1108/ccsm-05-2016-0101
 39. Marlow, S., & McAdam, M. (2013). Gender and entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19(1), 114-124. doi:10.1108/13552551311299288
 40. Mcleod, S. (1970, January 01). Stereotypes. Retrieved November 15, 2020, from <https://www.simplypsychology.org/katz-braly.html>
 41. Michailova, S., & Hutchings, K. (2016). Critiquing the marginalised place of research on women within international business. *Critical Perspectives on International Business*, 12(4), 348-368. doi:10.1108/cpoib-08-2015-0037
 42. Moore, F., Kalafatoglu, T., Bullough, A., & Budde-Song, A. (2019). Yes we can, but how? Women's representation in global business. *AIB Insights*. doi:10.46697/001c.16802
 43. Morkevičiūtė, M., & Endriulaitienė, A. (2020). Explaining work motivation through perceived transformational leadership: What to expect in a sample of female employees? *Gender in Management: An International Journal*, 35(6), 585-599. doi:10.1108/gm-01-2020-0004
 44. MSCI. (2019). Women on boards 2019 Progress Report (pp. 15-16). MSCI ESG RESEARCH LLC. Retrieved from <https://www.msci.com/documents/10199/29f5bf79-cf87-71a5-ac26-b435d3b6fc08>
 45. Nelson, D. M., Brooks, S. L., Sahaym, A., & Cullen, J. B. (2017). Family-friendly work perceptions: A cross country analysis. *Gender in Management: An International Journal*, 32(4), 300-316. doi:10.1108/gm-03-2016-0066
 46. Oakley, J. G. (2000). *Journal of Business Ethics*, 27(4), 321-334. doi:10.1023/a:1006226129868
 47. OECD. (2011). OECD guide to measuring the information society 2011. Paris.
 48. Palmer, A., & Bosch, A. (2017). What makes representation of executive women in business happen? *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 36(4), 306-320. doi:10.1108/edi-09-2016-0071
 49. Paris, L. D., Howell, J. P., Dorfman, P. W., & Hanges, P. J. (2009). Preferred leadership prototypes of male and female leaders in 27 countries. *Journal of International Business Studies*, 40(8), 1396-1405. doi:10.1057/jibs.2008.114

50. Pathak, A. A., & Purkayastha, A. (2016). More women on Indian BOARDS: Moving beyond Mere regulations and tokenism. *Strategic Direction*, 32(3), 13-15. doi:10.1108/sd-05-2015-0081
51. Post, C., & Byron, K. (2015). Women on boards and firm Financial Performance: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 58(5), 1546-1571. doi:10.5465/amj.2013.0319
52. Powell, G. N. (2011). The gender and leadership wars. *Organizational Dynamics*, 40(1), 1-9. doi:10.1016/j.orgdyn.2010.10.009
53. Reguera-Alvarado, N., & Bravo-Urquiza, F. (2020). The impact of board diversity and voluntary risk disclosure on financial outcomes. a case for the manufacturing industry. *Gender in Management: An International Journal*, 35(5), 445-462. doi:10.1108/gm-07-2018-0085
54. Ruel, S. (2018). The “silent killers” of a stem-professional woman’s career. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 37(7), 728-748. doi:10.1108/edi-08-2017-0168
55. Saifuddin, S., Dyke, L., & Hossain, M. S. (2019). Walls all around: Barriers women Professionals face in high-tech careers in Bangladesh. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 38(7), 705-726. doi:10.1108/edi-11-2017-0247
56. Sandberg, D.J., There Were More Male CEOs Named John, than Female CEOs, *Quantamental Research*, 2019
57. Santos, G., Marques, C. S., & Ratten, V. (2019). Entrepreneurial women’s networks: The case of D’Uva – PORTUGAL Wine girls. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(2), 298-322. doi:10.1108/ijeb-10-2017-0418
58. Scheepers, C. B., Douman, A., & Moodley, P. (2018). Sponsorship and social identity in advancement of women leaders in South Africa. *Gender in Management: An International Journal*, 33(6), 466-498. doi:10.1108/gm-06-2017-0076
59. Sikdar, A., & Mitra, S. (2012). Gender-role stereotypes: Perception and practice of leadership in the Middle East. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 5(3), 146-162. doi:10.1108/17537981211265534
60. Silverglate, P. (2021a, February 18). 2021 technology industry outlook. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/technology-industry-outlook.html>
61. Smith, P., Caputi, P., & Crittenden, N. (2012). How are women's glass ceiling beliefs related to career success? *Career Development International*, 17(5), 458-474. doi:10.1108/13620431211269702
62. Smith, P., Crittenden, N., & Caputi, P. (2012). Measuring women's beliefs about glass CEILINGS: Development of the Career Pathways survey. *Gender in Management: An International Journal*, 27(2), 68-80. doi:10.1108/17542411211214130
63. Snaebjornsson, I. M., Edvardsson, I. R., Zydziunaite, V., & Vaiman, V. (2015). Cross-Cultural leadership. *SAGE Open*, 5(2), 215824401557972. doi:10.1177/2158244015579727
64. Tharenou, P. (2009). Women’s self-initiated expatriation as a career option and its ethical issues. *Journal of Business Ethics*, 95(1), 73-88. doi:10.1007/s10551-009-0348-x
65. The Computing Technology Industry Association (CompTIA). (2018). *Diversity in High-Tech Industry*. CompTIA Properties.
66. The Economist. (2010). *Women’s economic opportunity* (pp. 7-12, 76). Economist Intelligence Unit Limited. Retrieved from http://graphics.eiu.com/upload/weo_report_june_2010.pdf

67. Tokenism. (n.d.). Retrieved November 19, 2020, from <https://www.merriam-webster.com/dictionary/tokenism>
68. Vargas, T. (2018, March 01). She coined the term 'glass ceiling.' she fears it will outlive her. Retrieved February 15, 2021, from <https://www.washingtonpost.com/news/retropolis/wp/2018/03/01/she-coined-the-phrase-glass-ceiling-she-didnt-expect-it-to-outlive-her/>
69. Welch, C., & Piekkari, R. (2006). Crossing language boundaries: Qualitative interviewing in international business. *Management International Review*, 46(4), 417-437. doi:10.1007/s11575-006-0099-1
70. Woetzel, J., Madgavkar, A., Ellingrud, K., Labaye, E., Devillard, S., Kutcher, E., . . . Krishnan, M. (2020, September 16). How advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth. Retrieved November 12, 2021, from <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth>
71. Zitkus, L., & Mickeviciene, M. (2008). High-tech Sector in Lithuania: Present Situation and Future Perspectives. ISSN 1822-8402 *European Integration Studies*, (No. 2), 98-104.

Appendices

Appendix 1. Interview transcripts

Interviewee: CEO, 30

Company size: Small

Date: 2021-03-05

Interview length: 34 min

Q: Koks Jūsų amžius bei šeimyninė padėtis?

A: 30 metų, netekėjusi.

Q: Kokį įgijote formalųjį išsilavinimą?

A: Aš baigiau magistrą, pramonės inžinerija ir vadyba KTU- magistras.

Q: Kokia įmonės, kurioje šiuo metu dirbate pagrindinė veikla?

A: Švietimas ir programavimo paslaugos.

Q: Kokias pareigas užimate dabartinėje įmonėje?

A: Vadovo.

Q: Kiek laiko dirbate šioje įmonėje ir galbūt pradėjote nuo kitų pareigų?

A: Į šią įmonę atėjau iš karto į vadovo pareigas, tai 9 mėnesiai dabar.

Q: Kaip apibūdintumėte savo lyderystės stilių?

A: Bjauri boba, ne juokauju... (juokiasi) Kolegos sako, kad labai patinka su manimi dirbti tai kiek *feedback* 'ą gaunu, tai viskas yra fainai. Aš esu žmogus, kuris padeda procesuose labai, padeda, nenorėčiau sakyti, kad na deleguoja darbus, sakyčiau, toks, nemėgstu autoriteto, aš noriu būti draugu, bet tokiu draugu-mentoriumi, tai aš tokia esu, gal geras apibūdinimas, aš toks daugiau esu mentorius procese, kad duodu dirbti patiems ir skiriu *ownership* 'ą nes jie yra, na – mano žmonės, yra kažkokios srities geriausi ekspertai-*owner* 'iai ir vadovai. Aš tik tiesiog galiu pagelbėti, pasitarti – žmogus, su kuriuo pasitarti galima, pasikalbėti ir panašiai, tai kad žmogus žinotų, kad į mane gali visada kreiptis ir mes pasidarom *check-up meet* 'us ar dar kažkokiais klausimais arba projektais turim savaitinius *meet* 'us tai... Ir toks šiek tiek pusiau strategas, nes vis tiek aš turiu planuoti tam tikras veiklas komandai ir kur jie toliau ką veiks, kaip dėliojasi viskas, kadangi mūsų komanda nėra didelė, tai natūraliai yra toks daugiau ir planavimas, strategavimas, šiek tiek *HR* 'o visą laiką būna, nes kai komanda mažesnė, tai tu *HR* 'o funkciją, kaip sakau, apsiimi, tai analizuoji, kaip komanda jaučiasi, kaip jie dirba, kaip jie tobulėja, ar jie nori toliau judėti kartu ir taip toliau, nu daug dalykų, sakyčiau toks mentorius, HR ir toks patarėjas, padėjėjas, bet labai mėgstu procesus susidėlioti, tai ir toks *info op* 'sas, pas mane visa informacija sueina.

Q: Kaip atėjote į technologijų sektorių ir ar prieš tai teko dirbti kitokiame sektoriuje?

A: Aš atėjau į technologijų sektorių per švietimą. Tai tiesiog norėjau savo veiklą toliau tęsti kažką su švietimu ir tiesiog ieškojau savęs ir netikėtai atsirado tokia pozicija, mane rekomendavo. Asociacijoje tapti švietimo projektų vadove, bet tai, kadangi asociacija yra IT įmonių asociacija, tai natūraliai ir gaunasi kad na atėjau į technologijų-švietimo srity ir čia pasilikau, nes matau labai didelę prasmę ir veiklą ir su technologijomis pradėjau daugiau susipažinti, IT technologijomis, nes šiaip baigiau ne IT technologijas, tai toks niuansas buvo.

Q: Kokios savybės yra reikalingos norint sėkmingai kopti karjeros laiptais šiame sektoriuje?

A: Labai didelis žingeidumas. Labai turi domėtis pats ir krapštytis, ieškotis, *google* 'intis, skaityti ir taip toliau, nes tu grubiai tariant negali nesimokyti, nes jeigu tu nesimokysi – tai tu atsiliksi. Tai yra technologijos, kurios eina naujovės, kas diena kas naujiena, kas savaitę, kažkokios naujienos ateina. Ir jeigu tu nesusipažinsi kokios ten tendencijos plius minus yra ir taip toliau, tai tu labai greitai

atsiliksi. Ir, sakykim, tam tikrose vietose ten vat nedarbau su kažkokiu klausimu kurį laiką, kai iš vienos įmonės į kitą perėjau tai jau ir turėčiau pasiaiškinti giliau, kaip kas ten vyksta, kokie procesai yra, nes na vis tiek tu dirbi tam lauke, su kuriuo dabar dirbi vadinkim taip. Tai, labai didelis žingeidumas ir šiaip visi technologijų sektoriuje dirbantys žmonės yra, ypač IT būtent technologijų, jie turi būti labai komandiški ir atviri idėjoms. Tai čia tas, jeigu tokių savybių neturint tai yra labai sudėtinga su tokiu žmogumi dirbti, nes viskas yra, nu vienas tu čia nieko nepadarysi. Tu gali konsultantu galbūt, bet tai yra *maksimum* ką tu gali padaryti. Jeigu tu nori kažką sukurti tu turi suburti nemenką komandą. Nenoriu sakyti, kad labai didelę, bet tiesiog stiprią kaip komandą. Tai yra tokie labai softiniai dalykai sakyčiau. Ar galima be techninių *skills*’ų ateiti į šį sektorių, tai tikrai taip. Galbūt tik bus bišky sunkiau, kai kuriose vietose, nes tiesiog fundamentikos nėra. Nes aš kai turiu vistiek matematikos pagrindus, na aukštosios matematikos, truputėlį, pakrapščius to programavimo, sisteminį suvokimą ir mąstymą, tai man yra lengviau galbūt prisitaikysi prie IT sektoriaus ir programavimo *general* bendrinės logikos, jeigu ten mums reikia kažkokį turinį programų dėlioti ar dar kažką tai mums būtent IT programų, tai aš vadovauju, ne kuriu, tai skirtingi dalykai galbūt. Tai šitoj vietoj yra šiek tiek galbūt ir paprasčiau, jeigu būtų iš kitos srities, bet neturėtų to loginio-sisteminio mąstymo išugdę, tada būtų šiek tiek sunkiau, man atrodo.

Q: Gal galite papasakoti apie savo karjeros kelią ir ar savo karjeroje susidūrėte su daug iššūkių? Kokie jie buvo, jeigu teko susidurti?

A: Taip tai, baigiau universitetą... Grįžau iš stažuotės, pasibaigiau magistrą ir tada ieškojau savęs. (šypsosi) Bandžiau įvairių (darbų), tai vienoj darbovietėj pabuvau tik kelis mėnesius, kitoje darbovietėje, tiesiog pakvietė mane projektui, tai tiesiog padariau tą projektą ir išėjau, vadinkim taip, ir pagaliau atėjau į asociaciją. Čia KTU beje buvo projektas – tai Karjeros dienos, tai padariau, nes tiesiog projektų vadovo nebeturėjo ir tada baigus šį projektą buvo tokių galimybių, tai KTU, tai kažkas tokių pavienių darbų, nu ne pavienių, bet tokių pozicijų siūlė, nu kurios nebuvo galbūt, net pamiršau jas, nes nebuvo tikriausiai man labai įdomios. Tada perėjau į asociaciją, kaip pasakojau, švietimo projekto vadovą ir pradėjau domėtis šita sritim, nes reikėjo ją atstovauti. Tai toks įmetimas gal šiek tiek buvo į naują lauką ir tokia iš komforto zonos stipriai išlipau, labai stipriai palyginus, bet žinojau vieną sritį neblogai, kitą sritį tiesiog reikėjo mokytis, tai buvo IT švietimas. Švietimą neblogai atrodo žinojau, o IT tai reikėjo aiškintis daugiau kas tai ir kokie yra poreikiai IT sektoriuje ir taip toliau. Tai va tai, kas yra gerai tai susipažinau su labai plačiu ratu žmonių ir *network*’as prasipletė ir dar iki šiol jis yra, su kuriais ir bendraujam ir draugų yra ir taip toliau - tai yra labai smagu. Po to buvo toks laikas, kai norėjau jau keisti, nes du su puse metų aš prabuvau asociacijoje ir tiesiog atėjo laikas pasikeisti ir keistis. Tai perėjau į programavimo akademiją, pabuvau tenais pusantrų su truputėliu metų, padirbėjau su jais projektuose irgi būtent IT švietimo mokymuose – suaugusiųjų švietime irgi pradirbau konkrečiai ten su projektais ir su įvairiais žmonėmis ir netgi su šalimis kitomis ir turėjau galimybę prisidėti prie tokio projekto kaip „*Digital Explorers*“ veiklos, tai buvo Nigerijos projektas arba projektu kuris yra „*Mommypreneurs*“ – tai mamų išėjusių į dekretines IT *skills*’ų ugdymas, tai tokie smagūs socialiniai projektai, kurie teikė ir naudą visuomenei ir su technologijom susiję. Nes tu vis tiek tas technologijas turi žinoti ką turi mokytis. Dar giliau, gal netgi turinį pradėjau mokytis, va kas su kuo valgoma, kokios technologijos dirba, kad žinočiau ir galėčiau kalbėti su dėstytojais kaip lygus su lygiu. Neprogramuoju, bet bent jau žinau, apie ką aš šneku, ir per tą laikotarpį tikrai dėl to, kad *network*’as prasipletė ir žmonių susipažinau su labai daug ir todėl dabartinė kompanija jau mane žinojo jau porą metų ir mane pasikvietė į komandą. Nes norėjo tokio iniciatyvaus švietimui žmogaus, kuris gali ir veikti ir dirbti, ir pasiūlė vadovo vietą. Tai va, toks atrodo trumpas šiek tiek kelias, bet kiekvienoj darbovietėj tikrai sakykim skyriau laiko, na ne tai, kad įsigilinti, bet dirbti, skirti laiko kurti kažką daugiau ir taip toliau. Dar kai asociacijoje buvom tai pradėjom „*Women*

Go Tech“ projektą, tais metais, tai pabuvau tą pirmąjį sezoną, po to jau, visa komanda išsiplėtė aš pamačiau, kad noriu kažkur galbūt kitur tobulėti, tai jie toliau veikia labai stipriai ir labai jais džiaugiuosi, nes yra labai stipri programa Lietuvoje ir tai va, tai tokie, prisidėti prie tokių projektų buvo labai smagu ir labai faina, tai vat. O kokie iššūkiai tai vienas dalykas yra tikrai tai amžiaus klausimas, tai visgi tu esi sakykim, mano manymu nebuvo aš tokia jauna, bet kai kuriems atrodo, kad tu esi labai jauna, mergina, kuri pasakoja apie IT švietimą viešojoje erdvėje, tai yra toks stereotipas, kad na ką čia merginos žino, arba čia aš kalbėsiu tik su vadovu, ne su specialistu, nu vadinkim ne su specialisto lygmens ekspertu, bet su vadovu ir panašiai. Tai yra tokių stereotipų. Senesnioji karta tikrai būdavo kurie, na sakykim kolegų, valdybos narių ir panašiai, kurie ateidavo ir prašydavo iš karto, padarykite man kavos. Nes tiesiog galvoja, kad aš čia pulsiu, šoksiu, čia yra mano darbas, kurį aš turiu padaryti. Tai na taip nėra, ar ne, tai mano darbas yra būti programų vadovu, tai na kodėl jūs patys kavos negalit pasidaryt, bet nu juokas juokais, bet taip būdavo. „Mergaite, padarykite man kavos“. Bet iš kitos srities, ten sakykim jau einant į mokymus, jau kaip pradėjau lįsti ir praeitoj ir šitoj darbovietėj tai tokių galbūt nebūdavo, bet vis tiek, kai turi tam tikrą požiūrį į nežinau, procesus, veiklą, verslą ir taip toliau. Tai šiek tiek aišku kertasi, čia yra labai natūralūs dalykai, čia nesvarbu nuo lyties, man atrodo. *It depends, it depends* nuo situacijos ir labai nuo žmonių, tai jaunesnioji karta, IT bendrai sektoriuje, tai jie yra labai *open* tokie, bet kalbant apie vyresniąją kartą, kai yra tokių gal stereotipų. Kas yra dar galbūt svarbu, tai vis tiek IT sektoriuj, kiek su švietimu dirbu, tai labiau renkasi vaikinai, negu merginos, vienaip ar kitaip, kad ir mes „*Women Go Tech*“ darome ir „*Mommypreneurs*“ ir taip toliau, bet vis tiek renkasi labiau vaikinai. Vienaip ar kitaip, ir kai tose grupėse pamatai daugiau, aišku merginų pradeda daugėti ir tendencija jau matydavai, po bišky po bišky, viena po kitos grupės ateina daugiau merginų, bet vis tiek vaikinai dominuoja šitoj srity.

Q: Kaip manote, ar egzistuoja stiklinės lubos - nematomi barjerai, trukdantys siekti karjeros aukštumų moterims? Dėl kokių priežasčių taip manote?

A: Aš manau, kad Lietuva yra geresnėje pozicijoje negu visi kiti. Lietuvoje, nežinau moteris labai stiprios (juokiasi). Bet manau, kad yra kai kuriose srityse ir kai manęs klausdavo irgi to pačio dėl IT sektoriaus ir kodėl nėra merginų *general* procento, tai ar įmonės nepriima, ir sakydavau, ne įmonės kaip tik priima, nes jos kaip tik na grubiai taip sakydavau, neturi prabangos diskriminuoti moteris, nes jiems tiek darbuotojų reikia, kad jie ima visus darbuotojus vadinkim taip, kurie tik geba daryti tą darbą. Ar viduje kolektyvuose būna tam tikrų iššūkių, tai tikriausiai taip, ir manau, kad tikrai būna tų stereotipinių pasakymų. Bet sakykim iš asmeninės pusės tai jaunos moters įvaizdis dėl stiklinių lubų tai tikrai šiek tiek, nes galvoja, ką mergaite tu čia žinai, tai dėl šito tai tikrai atsiranda, nes jeigu tada aš būčiau keturiasdešimties metų moteris ir pradirbus sektoriuj dvidešimt metų tai galbūt būtų paprasčiau tiesiog kalbėtis, tai tikrai pagarbos būtų. Kiek žinau, kad pradedi kalbėti su visais kitais arba sakykim su kitomis šalimis, tai tikrai yra tas požiūris kad, na čia gal vakarų kultūroj gal net labiau, nors atrodo, kad jie *open* labiau, bet ne visada tai kad yra tokio kad ką čia moteris veikia tam tikroj vietoj. Sakau, kad vat iš Lietuvos perspektyvos, nenoriu sakyti, kad tikrai yra geriau negu daugumoj šalių ir netgi ir klausimas netgi yra geresnis statistiškai Europos sąjungoj. Bet ar pasitaiko tokių, na kaip aš sakau, *passive aggressive* kur nepasako, bet žinai, kad nu tipo tave pertraukia arba dar kažkokių tylių ženklų tikrai manau pasitaiko, ar yra labai stiklinės lubos? Aš manau, kad nepasitikėjimas labiau yra moterų didesnė problema negu stiklinės lubos, man atrodo, nes moteris labai save nuvertina labai dažnai arba toks yra *impostor syndrome* toks posakis, kai yra galvoju, kad aš menkesnė negu iš tikrųjų esu, tai ir man pačiai tas pats būna ir labai dažnai ir mano kolegoms irgi būna, kaip žinodavau, kad „*Mommypreneurs*“ galbūt vat irgi mamos, kurios ypač turėjo tarpą darbe, gyvenime, karjeroj, jos atėjo ir sakydavo „aš nežinau ar galėsiu“, tai sakydavau, kad „jūs galite“ man taip norėjosi jas purtyt ir „jūs galite, pasiimkit ir darykit, mergos“, nu tiesiog atrodo papurtyt norisi,

kaip „ai tai čia nežinau, čia kaip“. Tai sakydavau, tu gali. Toks nu tu apsukdavai į save ir pagalvodavai, nu jo čia ir aš gal kartais tokia esu, bet nu nepasitikėjimas tai sakyčiau ne *glass ceiling*, o *sticky floors*, mes vadindavom taip. Tai, kad aš pati nedrįstu kartai kažkokių tai padaryti ir prisigalvoji, kad visi čia man trukdo. Toks yra yra, čia tokio, kai iš tikrųjų padaršina ir vyrai padaršina ir jei antros pusės ar dar kažkas tai ir tikrai tik sako tik varyk tai, čia gal ir nuo situacijos labai priklauso, kur yra.

Q: Ar teko būti tokioje situacijoje, kur didžioji dalis Jūsų kolegų buvo vyrai? Ar tai padėjo/apsunkino/nedarė įtakos jūsų nuomonės reiškimui?

A: Nu mano kategoriškumui kartai neturi įtakos niekas, atrodo iš šono kartais, nes aš kažkaip per susirinkimus labai būna gan tokia kieta dažniausiai kategoriška, bet čia nepriklauso nuo vyro ar nuo moters, čia daugiau jeigu yra komanda, jeigu yra darbas, nu daugiau nuo personų ir nuo aplinkos tu prisitaikai prie, negu ar vyrai ar moterys yra, bet gal tiesiog turi būti griežtesnė kartais kategoriškesnės prie vyrų, nu taip arba taip ir faktais tada sakyti, nes moterys priims bet ką, ką tu sakai, kai vyram galbūt reikia daugiau faktų, yra tokių situacijų buvę. Ypač su vadovais, bet čia dėl to kad vadovai tikriausiai ne dėl to, kad vyrai, bet dažniausiai vadovai dabar būna vyrai, tai ir procentas tas didesnis, nu tokia va situacija pasitaiko.

Q: Kaip pasikeitė Jūsų darbas pandemijos akivaizdoje (jeigu tenka dirbti iš namų)? Ar matote, šioje situacijoje galimybių ateičiai, o gal iššūkių visgi išlieka daugiau?

A: Mes išėjom į tą vadinamą antrą karantiną, savaitę prieš karantiną oficialų. Tai mes vis dar esam ir dirbam iš namų. Kas pasikeitė, tai faktas, tiesiog to socialinio ryšio nebeliko, na socialinių ryšių darbo aplinkoje, kai tu tiesiog *nepachatini* su kolegom, tu susitinki pakalbėti su kolegom tik darbo reikalais. *Pachatini* gal irgi apie gyvenimą, bet tiesiog nu va nenueisi *random* va: „Viktorija, einam kavos išgersim“ tipo paplepėsim, pavalgysim ir apie gyvenimą pašnekėsime, tai va to socialinio aspekto neliko ir liko tiktai daugiau ta darbinė aplinka ir ji tikrai veikia kai kuriuos ir kai kurie tikrai ar užsidarę namie ar su vaikais ir jau atsibosta ir sako aš noriu suaugusių žmonių, arba kaip tik aš noriu žmonių, ypač tie, kurie vieni gyvena. Tai tas socialinis ryšys dažniausiai būna tik su darbo kolegom, tai manau, kad ta prasmė buvimo kartu, ir ji didėja ir ji svarbi yra toliau, tai va šitą per karantiną supratom manau.

Q: Kas jums padeda pasiekti savo karjeros tikslų?

A: Kad aš juos turėčiau... (juokiasi) ne iš tikrųjų tai aš tiesiog nu kai va nusprendžiau gyvenime, kad švietimas yra mano sritis, nu jeigu va dabar reikėtų keisti darbą arba ieškoti tai kažkokio tai darbo kito, aš tikrai bendrauju su tom vadinkim kompanijom, įmonėm, kurios yra stiprios IT kompanijų lyderės ir turi aš pažįstamų, ir draugų, ir visa kita, bet aš neičiau pas juos dirbti, nes aš eičiau ir ieškočiau ir prašyčiausi tikriausiai pas kolegas, kurie dirba su švietimu ir technologijomis. Nu tai ir juokas juokais, bet Lietuvoje jų tokių nėra, nu ant rankos pirštų suskaičiuoti reikia, bet ko aš ieškau, tai vienas dalykas yra sritis, tai visgi yra šita sritis tai aš arba būčiau vadovas arba būčiau tiesiog koordinatorius šitoj įmonėj aš vis tiek, man patiktų tai ką jie veikia ir aš norėčiau su įmonės, vadinkim taip – filosofija, toliau keliauti, nes tai mano sritis. Kitas dalykas – labai nu meilės, nenoriu sakyti meilės žodį, bet labai yra domėjimasis iš to iššoka, kad aš labai mėgstu ir myliu šią sritį, kurioje dirbu – švietimas, technologijos ir supratau, kad čia yra *match made in heaven*. Tai supratau, kad noriu daugiau nuveikti ir jeigu eičiau, tai sakyčiau, kad noriu į kokią robotikos akademiją, pavyzdžiui, nu nes jie irgi dirba su vaikais, su švietimu, su technologijomis ir tai yra inovatyvu. Tos inovacijos, kad tu gali dirbti su *common-minded people*, kurie supranta apie ką mes šnekam ir einam kartu viena kryptimi, nereikia kovoti. Sakykim, manęs klausia kodėl neini dirbti į ministeriją, gal norėtum eiti dirbti, arba ten nežinau į kokią komandą ministrų, sakau – ne, nes ten reikia kovoti, ten reikia užsidėti šarvus ir kovoti ten nėra proveržio. Va čia versle tu turi tą proveržį, kurį tu gali pats sukurti ir nieko

tu nekaltinsi, tik va, save, tai yra toks skirtingas dalykas. Kas man padeda? Aš labai man atrodo, kad gebu palaikyti gerus ryšius su bet kokiais žmonėmis, gebu išklaustyti juos tinkamai ir ieškoti jiems geriausių sprendimo būdų. Man labai patinka su žmonėmis dirbti aš labai tokia gaunu energijos, nors esu šiaip intravertas iš tikrųjų gyvenime, bet pajaučiu tą visą *vibe'ą*, nežinau komandos ir todėl tikriausiai ir komanda džiaugiasi, kad esam kartu vienoj komandoj, nes kažkaip tikrai turim gerą tą komandos *vibe'ą*, kur nu mums sekasi, nu nenoriu sakyti, kad sekasi, bet nu mes tikrai pasiekiam rezultatų ir viskas yra *all good* ir visi vieni kitus palaikom ir taip toliau. Tai tų socialinių *skill'ų* tas ugdymas ir turėjimas ir darbas nuo jau, nuo atstovybės laikų man labai padėjo man atrodo ir svarbiausia yra gera vizija, kur einama, nu viena kryptis ar vizija, ar ten filosofija ar misija, kaip mes ten bepavadinsim, bet tiesiog žinom ko mes siekiame visi kartu. Tai va tas va svarbu, man atrodo. Tai va kaip ir minėjau, turi labai patikti sritis, kai mėgsti, tai dedi ir pastangas ir laiką ir ekstra valandos ir savaitgalio valandos ir tiesiog tu žinai, kad turi padaryti darbą ir ne dėl to, kad kankiniesi, o dieve ir vėl čia turėsiu keltis šeštadienį devintą ryto, nes reikės padaryti, turėsiu renginį, nu gerai turiu renginį – viskas ok, nu gerai šeštadienį, nu bišky gaila, kad šeštadienį, bet nieko, nu viskas tvarkoje, nu bus tų šeštadienių, va tokia va mintis man. Tai va.

Q: Ar turėjote savo karjeroje (ar šioje įmonėje) moterų, kaip autoritetų? Ar tai svarbu, siekiant karjeros?

A: Tikrai ne vieną ir ne dvi ir kada pagalvoji, kad aš esu *baby* prieš jas, nu karjeros atžvilgiu ir asmenybės atžvilgiu net sakyčiau, nes jos ir laiko skiria ir randa laiko sau ir savo veiklai ir augintis ir protingos yra ir tokias galias įžvalgas turi. Ir man visą laiką smagu matyti ypač moteris technologijų lyderes, man visą laiką būna „o jėga, jos kalba“ ir ne visos aišku jos nori kalbėti, bet būna labai smagu matyti ir sutikti tokių moterų. Ir jeigu gali sakyti, kad aš ją žinau, man būna toks *proud moment*, kad aš ją pažįstu, mes galim tiesiog pakalbėti ir galim tiesiog *pachatinti* ir jeigu susitiktumėm, kokiam renginyje, aišku, dabar nesusitinkam, bet kai galėdavom susitikti būdavo labai smagu. Tikrai taip.

Q: Ką manote, apie karjeros planavimą? Ar tikslai, aiškus planas daro įtakos karjeros sėkmei? Ar jūs turėjote planą?

A: Neturėjau. Nu va tas ir yra, neturėjau aš labai konkretaus plano, *step by step*. Aš žinojau, tam tikrai gyvenimo momentais, ko aš noriu iš darbo ar dar kažko. Tai sakykim aš labai tokiais etapais galvoju ir buvau vienoj įmonėj, kai buvau praeitoj įmonėj, aš supratau, kad aš dirbsiu, kai baigsiu vieną projektą ir galvosiu, ką toliau gyvenime daryti, tiesiog atėjo, dabar kur esu šitoj darbovietėj, tai jie atėjo truputėlį anksčiau negu aš galvojau išeiti ir pasiūlė darbą ir nusprendžiau gal vis dėlto tas atsakymas buvo, kad visgi reikia tą apsisprendimą priimti anksčiau – išeiti. Bet ar turiu tokį konkretų labai tą planą, penkmečiais, tai tikrai nu pripažinsiu, kitos tai tikriausiai turi, aš tai neturiu. Aš vat šiemet naujametines rezoliucijas pasidarydama sau, supratau, kad darbinis klausimas man buvo aš noriu augti su šita kompanija. Nu ir vat nežinau konkrečiai kaip, kas, kur, bet nu vat kažkaip dėliojasi bet va toksai vienas sprendimas ir po to jau *devil in the details*. Vien tik detalės lieka, lieka tik procesai. Bet tam tikrai sprendimas tikriausiai turi ateiti, kad aš suprantu, kad aš noriu su šita kompanija augti ir kad aš toliau noriu pasilikti, kad ir būčiau ne vadovo pozicijoje ar panašiai. Tai va toksai, gal atsakymai tam tikrais etapais gyvenime atsiranda. O daugiau tai, aš tikrai žinau moterų ir esu sutikus moterų su kuriomis kalbėdavom apie karjerą, ypač apie karjeros *shift'ą*, tas būdavo sudėtingiausia, nes įeiti į naują karjerą, visiškai kitokią yra žiauriai sudėtingas reikalas iš tikrųjų reikia ir daug valios ir darbo ir pastangų. Ir tikrai turiu draugę, kuri perėjo iš visiškai socialinės į technologinę sritį, bet ji daug laiko įdėjo ir tų pačių pinigų ir įdėjo na galimybes gauti mažesnę algą iki kol išaugo ir na yra *team lead'as* dabar yra. Iš ten administratorės, socialinius mokslus baigusios iki *quality assurance tester'ės* ir *team lead'o*. Tai kas labai žavi, bet labai reikiau daug valios, pastangų, tai padaryti. Tai va tenais tikriausiai ir reikia karjeros plano turėti, kur ką nori daryti, ką turi

išmukti, kad pasiekčiau tą ir tą, ir galėčiau gauti ten tokią ir tokią poziciją. Aš nežinau pozicijos aš žinau sektorių, kuriame aš ir toliau dirbsiu. Tai va mano toks atsakymas.

Q: Kaip svarbu yra padidinti moterų reprezentaciją šiame sektoriuje ir lyderių pozicijose? Dėl kokių priežasčių?

A: Didžiausias iššūkis, mano manymu, aš esu linkusi į šitą pusę, kad mes neturime žiūrėti į lytį, bet turime žiūrėti į profesionalumą, į kompetencijas ir taip toliau, bet mes esame tokiais laikais, kai turėti tokį požiūrį tai vis dar yra prabanga, nes mes neturim tam tikro reprezentavimo moterų visam sektoriuj, todėl mielai sutikau, kai darė profesionalus.lt platformą, pradėjo kurti ir prisijungiau prie tų pirmųjų moterų, kurios savo anketą užpildė ir mes esame kaip, pasirinkite profesionalę – susisiekitė su ja ir yra visos moterys įvairiausių sričių. Tai yra geras man atrodo pospyris ir kad pasiektume tą, kai mums nesvarbu bus, ar moteris ar vyras, mes vis tiek turime tokį bišky dirbtinį tokį padaryti procesą. Nu vis tiek turime pasiekti, kad panelėse, reprezentavime, kad spaudoje, viešoj erdvėj kalbėtų tiek vyrai, tiek moterys tam tikrom temom, pavyzdžiui, *Citybee* atvejis ir bene nė vienos moters negirdėjau, kuri kalbėtų, na sakykim, iš profesionalios, duomenų analizės pusės apie šitą situaciją, kad kokį nors komentarą duotų, buvo pagrinde vien vyrai, kalbėjo. Nors iš tikrųjų *cyber security* specialistų ir profesionalių moterų yra tikrai ne viena. Tai mes aišku žinom tuos *go-to-persons*, aš suprantu, bet turime tai keisti, kad pavyzdžiui kai kuriose panelėse, technologijų konferencijose iš septynių panelių tik viena moteris, vienoj panelėj sėdi, nu common (juokiasi), nu ta prasme, ar taip negalima surasti moterų kalbėti? Tikrai yra, nežinau vadovių moterų yra, *startup founder*’ių moterų tikrai yra, *unicorn*’as Milda, nu ta prasme, aišku be Mildos tikrai yra žmonių – moterų daugiau. Nu jos tikrai yra vietoj ir čia ir jas tikrai galima kviesti kalbėti ir nesistebėti, kad panelėje technologijų daugiau moterų, negu vyrų, kodėl mes būtinai turime susiaurinti nišą, moters technologijose, tada moterų daug bus toj panelėj. Bet norisi, kad bet kokia tema, mes galėtume apie na nežinau *national security* ar *cyber security*, ten sėdėtų moterų ten *fifty percent*. Deja, bet reikia šiandienai *push*’inti dirbtinai, kad mes jau pradėtume pereiti į kitą lygį.

Q: Kokias galimybes matote ateityje moterims technologijų sektoriuje?

A: Tai galimybės yra milijoninės ir jų yra daug ir atsiranda ir naujos netgi specialybės, naujos darbo vietos, ta prasme, naujo tipo darbo vietos ir naujos sritys netgi ta prasme, tas pats data sritis, kurioje mes dirbam dabar, ji dar labiau plečiasi ir mes turėjom data sąskrydį, šitas data *engineers* ir šitas aspektas plėsis ir bus bene dvidešimt tipų specialistų, kurių reikės, nuo trijų sakykim specialybių. Tai ar bus? Tikrai bus. Ar reikės žmonių daugiau? Tai tikrai ir tikiuosi, kad tarp tų žmonių visų bus daugiau moterų, nes natūraliai aš manau, kad tiesiog kaip ir gyvenime visur ieškai balanso, tu negali nei į kairę nei į per daug dešinę nueiti, tai čia yra tas pats, mes turime išlaikyti tą balansą ir ne tik tai lytine prasme, bet ir rasine prasme, aišku esame labai homogeniška valstybė tai čia tiesiog natūraliai galbūt pas mus sudėtingiau taip yra, bet negalim to ir atmesti visiškai, kad neturim kitos tautybės žmonių arba kitos rasės žmonių ir taip toliau. Tai kuo esame įvairesni, tuo platesnis matymo spektras yra ir technologijos yra ir žmonėms sukurtos, o čia yra pragmatiškai socialinis aspektas, nes kuo daugiau nuomonių – skirtingų požiūrių turėsi, nes na kitos rasės žmonės turi kitokią tikrai patirtį kultūrinę ir žino, kaip koks nors technologinis produktas arba servisas gali tai padėti ir tai naudingiau bus ir verslui, nes na daugiau naudotojų, daugiau *user*’ių ir taip toliau. Gali pragmatiškai žiūrėt, gali labai *social* žiūrėti ir iš *human rights* pusės, tai vis tiek yra nauda didesnė negu būti visiškai tik *guys-boys club*. Tai va.

Interviewee: Head of QA, 30

Company size: Large

Date: 2021-03-10

Interview length: 40 min

Q: Koks Jūsų amžius bei šeimyninė padėtis?

A: 30 metų, vieniša, be vaikų, be vyro.

Q: Kokį įgijote formalųjį išsilavinimą?

A: Turiu bakalaurą ir magistrą. Bakalauras yra viešojo administravimo, o magistras yra organizacijų valdymo. Tai čia būtų viešojo sektoriaus ir verslo sektoriaus.

Q: Kokia įmonės, kurioje šiuo metu dirbate, pagrindinė veikla ir kokio dydžio yra įmonė?

A: E-komercija. Aš pati su pačia e-komercija nedirbu, o dirbu su IT skyriumi, užtikrinant e-komercijos veikimą patį. Apie 500 darbuotojų.

Q: Kokias pareigas užimate dabartinėje įmonėje?

A: Kokybės analitikos skyriaus vadovė.

Q: Kiek laiko jau dirbate šioje įmonėje? Galbūt pradėjote nuo kitokių pareigų?

A: Kovo pabaigoje bus du metai. Pradėjau nuo kitų pareigų. Aš šiaip IT sektoriuje esu lygiai tiek pat, kiek šioje įmonėje, nes mano išsilavinimas yra visai priešingas tam, ką aš dabar darau, todėl kad po 10 metų savo darbo praktikos, persikvalifikavau į IT sritį ir pradėjau dirbti nuo jaunesniosios testuotojos ir per pusantrų metų patapau vadove ir dabar jau geras pusmetis dirbu kaip vadovė. Formuoju savo naują skyrių ir naujus narius. Kadangi mūsų įmonė karantino metu susiduria su išaugimu, tai mūsų skyrius labai plečiasi ir mes labai daug naujų žmonių priimam, tai susiformavo poreikis turėti naują skyrių, kuriam reikia vadovauti ir jį suformuoti ir sukurti praktiškai nuo pat pradžių, nes tokio skyriaus kaip ir nebuvo pas mus tam tikru metu.

Q: Kaip apibūdintumėte savo lyderystės stilių?

A: Šiaip aš nesu tas vadovas, kuris mėgsta labai vadovauti. Aš esu labiau ta asmenybė linkusi padėti, atsakyti į klausimus, šiek tiek pakuruot, pamokyti. Visada mano komandos nariai, visada jaučiasi taip, kad jeigu susidurs su kokia problema, ar ko negalės, jie žino, kad aš visada galėsiu juos padengti, jiems pagelbėti arba surasti kas jiems pagelbės išspręsti tą problemą, su kuria jie susiduria. Tai aš tokia esu labiau padėjėja savo nariams, bet tuo pačiu ir koordinuoju visas veiklas ir darbą. Padedu jiems augti ir tobulėti ir jie kartu padeda ir man, taikau tokį principą vieni mokomės iš kitų ir vienas kitam padedam ir nėra tokios hierarchijos aukštos. Ir mūsų net darbe yra tokia vadinama *start-up* inė kultūra. Mes neturim net pačioj organizacijoje griežtos kažkokios tvarkos – hierarchijos, yra labiau tokia lygiagreti. Visi skyriaus vadovai ir įvairaus lygio darbuotojai bendrauja kaip lygūs su lygiais, tai tokios nėra kažkokios griežtos hierarchijos išskiriamos, tai tokia draugiška kultūra.

Q: Kaip priimate sprendimus komandoje? Ar praktikuojate demokratinį sprendimų priėmimo būdą?

A: Sprendimus dažniausiai priimame pasitardami su įvairaus lygio žmonėm, kuriuos gali liesti tas sprendimo priėmimas, nėra taip kad vienam skyriui ar tam tikrai daliai žmonių darbo metu reikia kažkokios sistemos, kur mes tarkim dabar kuriamės, kad mums būtų patogesnis darbo procesas, tai mes išsiaiškinam visus suinteresuotus, ką paliestų tas naujas procesas, nes mes norim padaryti patogesnę sau, bet galbūt mūsų patogumas tarkim sugriautų kažko kito patogumą darbui ir mes tada einam bendrai diskutuodami, koks būtų geriausias kompromisas visų žmonių, kuriuos liečia tas pakeitimas, bendrą procesą tokį, kad visiems būtų pakankamai gerai ir visiems būtų priimtina. Tai visai net neseniai tokį praktinį pavyzdį turėjom. Bandėm susikurti naują savo sistemą, kadangi daugėja žmonių tai pajautėm poreikį naujai sistemai, didesnei, platesnei, kuri apimtų platesnius

dalykus bendrai darbo spektre tai viskas vyko diskusijų būdu, susitarimų būdu, stengiantis atrast problemas, kurias dalis paliečia, kad tenkintų sprendimas visus – būtų teigiamas visoms pusėms, o ne vienai kažkuriai iš šalių, kuriai reikia.

Q: Kaip atėjote į technologijų sektorių? Ar prieš tai teko dirbti kitokiame sektoriuje?

A: Prieš tai teko dirbti valstybinėse įstaigose, kurios kadangi mano išsilavinimas buvo viešasis administravimas, tai aš dirbau valstybinėse įstaigose, bet tos įstaigos, kurios priklausė valstybei. Tai.. beveik penkis metus pradirbau socialinės globos ir reabilitacijos medicininėj įstaigoj, taip pat po to nusprendus keisti karjerą, nusprendžiau pereiti į laikiną darbą kol vyks mano mokymosi procesas, kad darbo sutarčiai – kontraktui pasibaigus, kad turėčiau tam tikrą spyri, kad jau po šito eisiu tik į IT sritį ir jokio kitokio darbo neieškosiu, tai dirbau su projektų administravimu, kuris irgi taip pat buvo valstybės mastu, ES lėšomis kuruojamas, tai teko daugiau koordinuoti administracinį darbą, tokios procesus įmonės viduj su personalu susijusius, su įmonės veikla, dalyvauti akcininkų susirinkimuose, koordinuoti kitam darbe jau su projektu kur teko dirbti, tai teko koordinuoti irgi Lietuvos mastu žmonių darbą, kurie yra atsakingi už savanorių kuravimą, nes projektas buvo susijęs su savanorystės dalim. Tai teko bendrauti su daug žmonių, dirbti su pačiais savanoriais, kontaktuot su žmonėm, kurie Lietuvos mastu juos kuruoja, pagalbą jiems... Tai toks buvo daug bendravimo, daug vadybinio darbo gal tokio pobūdžio ir dokumentacijos valdymo ir procesų tam tikrų kūrimo, sistemų irgi diegimo, kad darbas ir pats procesas būtų iki galo įgyvendintas ir sutvarkytas. Tai va toks buvo ir tada, šiaip kadangi man vis tekdavo karts nuo karto susidurt su tam tikrom technologijom, tada supratau, kad tam tikrų iššūkių. Tarkim jeigu aš susiduriu su problema, man kažko reikia ir jeigu aš pati puslapyje susirandu per valdymo sistemą susitvarkau ir pasikeičiu, man tekdavo labai daug tokio vidinio pasitenkinimo ir aš labai daug kalbėdavau, kad man pradeda patikt IT, nors visą gyvenimą, prieš tai sakiau, kad aš nesu IT žmogus nes visos priemonės man prisilietus genda, neveikia, stringa. Visos sistemos, kur turiu užsiregistruot visada neveikia arba randu kažkokias spragas ir po to nusprendžiau pabandyti ir mano vienas draugas sako: „Tu labai daug kalbi, bet nieko nedarai tuo klausimu.“ Tai tiesiog jo paskatinta pradėjau šiek tiek domėtis, tada dirbdama lankiau vakarinius kursus, tada vėl pasibaigus projektui perėjau į dieninius kursus ir nors turėjau daug pasiūlymų administracinio darbo pobūdžio iš pažįstamų, iš savo buvusių darboviečių, vadovai prašė sugrįžti ir padėti su naujais projektais, bet aš buvau tas tokio principo žmogus, kad aš nusprendžiau susikurti savo naujus tikslus ir gavau pasiūlymą dirbti, aš mokiausi programuoti, bet gavau pasiūlymą dirbti testuotoja. Tai pagalvojau, kad čia bus visai puiki pradžia, pradėti įeiti į IT rinką ir po to galėsiu užaugti, bet tiesiog susiklostė tokia situacija, kad aš labai greit užaugau IT srityje ir kaip vieni juokauja, kad karantinas kai kuriem yra vieniems labai toks ir blogas etapas, bet man karjeros prasme tai buvo pakankamai didelis šuolis, nes prieš karantiną mano viena kolegė – mes buvom dviese testuotojos – viena kolegė išėjo iš darbo ir tada paskelbė netikėtai karantiną ir aš likau viena ir man teko su visais darbo iššūkiams susidurti – aš dirbau tikrai labai daug valandų, nes mes neturėjom žmonių, o situacijai reikėjo daug koordinuoti, tai teko prisimti labai daug atsakomybių ir vadovas įvertinęs mano visą darbą pasiūlė patapti skyriaus vadove, nes tada pradėjom samdyti naujų žmonių, kuriuos reikės apmokyti, įvesti ir koordinuoti visą procesą, kad užtikrinti mūsų IT srities produkto kokybę, kuria naudojasi mūsų vartotojai tiek patys klientai, kurie perka, tiek patys prekybininkai, kurie per mus prekiauja, nes mes turim dvi klientų rūšis, darbo prasme. Tai va, čia gal būtų mano toks ilgas *intro* į tai kaip aš perėjau per savo darbo specifiką, pakankamai greitai. Kadangi turėjau vadybinių įgūdžių iš seniau tai man čia nereikėjo labai tobulėti, o įmonės prasme tiesiog labai daug informacijos per trumpą laiką sugebėjau įsisavinti ir ją valdyti tinkamai, tai ir iki šiol tai yra pakankamai tai naudinga man.

Q: Kokie faktoriai nulėmė Jūsų darbą šiame sektoriuje?

A: Man labai to vidinio sakau pasitenkinimo teikdavo tas, kad tu susiduri su užduotim, kurios atrodo nelabai įveikiamos ir tada, kai tu jas įveiki jautiesi savimi labai patenkintas ir plius man visai patinka tai, kad ten yra labai daug loginio mąstymo, labai daug kūrybiškumo, kas atrodytų, kad ne, bet iš tiesų, labai daug kūrybiškumo, labai daug mąstymo ir šiaip, aš kaip sakau, kad žmonės IT srityje visai kitaip mąsto, visai kitaip galvoja. Žmonių bendravimo stilius, bendravimo kultūra man yra asmeniškai labiau priimtina nei valstybinio sektoriaus dalis, nes dirbant su valstybiniu sektoriumi, mane labai kaip žmogų demotyvuodavo lėtas procesas, daug dokumentacijos, lėtas sprendimų priėmimas, progresas. IT srityje mes šiandien sugalvojom, rytoj padarėm, tai skatina labai tokią stiprų judėjimą, proveržį, progresą, augimą, tobulėjimą, kas mane labiausiai ir žavi toje srityje dirbant. Arba kaip aš sakau, po dešimt metų atradau, tai kas man iš tikrųjų labiausiai patinka, nes iki tol nebuvau tikra.

Q: Kokios savybės yra reikalingos norint sėkmingai kopti karjeros laiptais šiame sektoriuje?

A: Aš visada sakau vidinė motyvacija, kadangi dabar mes šiuo laikotarpiu irgi ieškome naujų kandidatų į testuotojo poziciją, o aš žmonių ieškau, kuriuos turėsiu apmokyti, įvesti, tai čia paskutines kelias savaites teko dalyvauti labai daug interviu atrankose. Tai vienas iš pagrindinių kriterijų, kuriuos mes taikom ir įmonės mastu, tai yra žmogaus asmenybės ir vidinė motyvacija, noras tobulėti toje srityje. Tu gali ir neturėti tam tikrų žinių ir įgūdžių, bet jeigu tu kaip asmenybė gebi greitai ir imliai perimti informaciją ir esi motyvuotas ir tu tikrai turi tą norą, tai aš manau, kad tada viskas yra įmanoma. Nes renkantis, iš tikrųjų, dabar galbūt yra net kartais galvoju, kad ta rinka yra šiek tiek iškreipta nes žmonės galvoja, gal ir ta situacija tokia nupiešta, kad IT sritis yra gera pinigų uždirbimo sritis ir dabar nesvarbu man čia patinka, nepatinka ta IT aš tiesiog eisiu į IT ir bandysiu, galbūt man pavyks ir aš čia uždirbsiu daug pinigų, tai iš tikrųjų žmonės, kurie taip galvoja tai jų kelias nežinau galbūt šiek tiek yra sudėtingesnis, nes jeigu tu neturi tos motyvacijos ir susidūrus su tam tikromis problemom, iššūkiams ar sunkumais, manau ties tam tikra vieta ir atsitenki į tam tikras, kažkokias lubas kiek tu gali patobulėti ir kiek tavo žinios yra vertos, nes IT srityje tu nuolat mokaisi, tobulėti, renki naujas žinias ir tos žinios užtikrina tavo augimą profesinėje prasme ir tavo finansinėje prasme, tavo patirtis ir žinios irgi kaupiasi. Ta motyvacija vidinė, kaip aš sakau, ir noras dirbti yra tikrai, nes IT sritis yra tokia sritis, kur jeigu su didesniais projektais nori dirbti ir iššūkiams tai tikrai reikia ir laiko ir pastangų, ir noro įdėti, tobulėti ir bandyti, nes tai nėra toks nuoseklus darbas kur aš žinau, kaip viskas veikia, ten yra labai daug kūrybinio proceso, tai iš tos dalies tu turi būti pasiryžęs visada kažkokiems naujiems iššūkiams, naujiems kūrybiniam procesams.

Q: Ar teko savo karjeroje susidūrėte su daug iššūkių jau šiame sektoriuje? Kokie jie buvo?

A: Pirminis startas buvo toks iššūkis, kai tu startuoji savo pirmus žingsnius naujoje profesijoje lygiai taip pat, kaip ir po bakalauro baigimo vis tiek tu startuoji tarkim praktiškai įgyvendinti ir dirbti jau tą darbą, ką tu pasibaigėi, tai toks galbūt pačios iššūkis buvo, kad neturiu pakankamai žinių ir ta šiek tiek vidinė baimė, tai aš tikrai labai daug laiko skirdavau papildomai domėtis, kad tą padaryčiau pirminį savo kažkokį indėlį pajudėjimo į priekį prasme, tai man toks šiek tiek buvo iššūkis asmeninis, daugiau laiko paskirti domėjimuisi, tai tikrai laiko papildomo pareikalavo, o kadangi aš jo tikrai turėjau tuo metu, tai man buvo kaip ir labai gerai. Nes vertinant tarkim, jeigu turėčiau vaikų ar šeimą, galbūt to laiko šiek tiek būtų mažiau ir man gal būtų žymiai sunkesnis tas toks startas informacijos kiekio apdorojimas pirminis, tai dar visada pagalvoju, kiek tai galėtų turėti įtakos, jeigu turėčiau šeimą, kiek tai turėtų įtakos mano karjeros tam tokiam greitam augimui, galbūt jis būtų buvęs žymiai lėtesnis, o gal ir ne – nežinau, čia labai priklauso nuo asmenybės kaip su laiku planuoja ir susiderini.

Q: Ar teko susidurti su iššūkiams būdingais, tik moterims?

A: Mano darbe tai ne. Aš galbūt net buvau labai maloniai nustebinta įmonės kultūra ir IT skyriaus požiūriu, kad mano komandoj yra žmonės, kurie visada bendrauja ir vyrai ir moterys ir jų žinias ir

potencialą laiko pakankamai lygiais. Tai niekada neturėjau tokio požiūrio ar atlyginimo prasme, ar darbo prasme, kad būdama moterimi aš padarysiu tą blogiau ar panašiai. Kaip tik gal labiau, turiu visą laiką labai stiprų palaikymą ir man yra visada malonu ir labai smagu žinoti, kad programuotojai nori, kad būtent aš testuočiau jų *task*'us, nes jie labai manimi pasitiki ir tas toks pasitikėjimas ir noras, parodo, kad tavo žinias, tavo įgūdžius tikrai vertina.

Q: Kaip manote, ar egzistuoja stiklinės lubos - nematomi barjerai, trukdantys siekti karjeros aukštumų moterims?

A: Iš mano perspektyvos, moteriai, kuri aš dabar save labiau laikau karjeriste, kadangi aš neturiu šeimos, tai man yra labai sunku vertinti, kokia būtų moters situacija, jeigu ji turėtų šeimą, nes kai neturiu patirties šiuo klausimu, tai negaliu labai drąsiai teigti, bet aš manau, kad motinystė yra tam tikra prasme yra šiek tiek barjerinė tokia sritis, nes tu esi šiek tiek prižiūstai laike, tu negali būti pasiekiamas bet kada, kada įmonei reikės, ekstra atveju ir panašiai, nes tu turi įsipareigojimus ir kitą, šeimos tarkim dalyje. Mano atveju aš esu visada labai dažnai pasiekiamas žmogus. Įmonei galbūt ta prasme yra naudinga, bet man ir karjeros prasme tai yra visai pakankamai toks laisvas kaip aš sakau dalykas, o šiaip nežinau. Niekada negalvojau, kad galėčiau susidurti su kažkokiomis problemomis. Aš manau, kad kiekviena problema yra įveikiama, labai priklauso nuo to kaip tu, ar tu laikai tai problema ar tu laikai tai iššūkiu asmeniniu tau priimti ir susidoroti su ta problema.

Q: Ar teko būti tokioje situacijoje, kur didžioji dalis Jūsų kolegų buvo vyrai? Ar tai padėjo/apsunkino/nedarė įtakos jūsų nuomonės reiškimui?

A: Aš kaip tik labai džiaugiausi perėjusi į IT sektorių, nes tada jau teko dirbti su labiau vyriška kompanija, nes iki tol teko dirbti labai moteriškose kompanijose ir aš sakydavau, kad su moterim dirbti labai vargina ir aš labai pavargdavau, bet čia tokia galbūt juoko prasme, bet ką pastebėjau, galbūt vyriška, man visada būdavo lengviau palaikyti kontaktą ir bendravimą vyriškoj kompanijoj nei moteriškoj, tai galbūt aš jaučiu didesnę komfortą dirbdama vyriškoj kompanijoj, negu visiškai labai moteriškoj, bet neneigiu, kad balansas ir atsvara visai yra reikalinga ir per paskutinį laikotarpį mūsų įmonėje pakankamai daug yra įdarbinta IT srityje moterų ir net sakyčiau, kad nu dar nėra gal penkiasdešimt ant penkiasdešimt, bet labai panašiai nes didžioji dalis galbūt nėra programuotojos, galbūt labiau tai projektų vadovės, testuotojos, bet atsvara IT srityje išaugo moterų atžvilgiu.

Q: Kaip pasikeitė Jūsų darbas pandemijos akivaizdoje (jeigu tenka dirbti iš namų)? Ar matote, šioje situacijoje galimybių ateičiai, o gal iššūkių visgi išlieka daugiau?

A: Pati pandemija mano darbo nesustabdė, galbūt kaip tik ją padvigubino, mūsų srantai padidėjo. Realiai jau metus laiko dirbu iš namų ir beveik visas mūsų IT skyrius dirba iš namų, tai ir dirbs iki kol tikriausiai pandemija bus visiškai sureguliuota, kas reiškia, kad dar galbūt metus dirbsim iš namų ir mūsų darbo įtakai to kaip ir neturi, aišku čia labiau galbūt ir asmenybiniai dalykai, kaip tau sekasi derinti darbą ir namus. Tai man sekasi labai sunkiai suderinti laisvalaikį ir darbą. Kadangi aš dirbu iš namų, esu visada pasiekiamas, visada jeigu galiu atrašyti, tai tada prisėdu bet koku metu atrašyti, pažiūrėti ar pagelbėti jeigu reikia, tai iš to principo kaip gaunasi, kad labai daug *overtime*'inu, tai galbūt pandemijos metu tas, kad darbo ir poilsio atsvaros yra sunkiau surasti, nes esi visą laiką pasiekiamas. Tas negebėjimas blokuoti, kad pasakyti ne arba atsijungti. Tai šiek tiek galbūt pandemijos metu tokia yra mano kaip ir didesnė problema, iššūkis, su kuriuo aš šiaip stengiuosi dirbti, nes suprantu, kad pandemija nebus tokia laikina, kaip prieš tai, kad tu galvoji, tai pakankamai laikinas dalykas, tu gali skirti, vis tiek nieko negali veikti, tai gali skirti daugiau darbui, mokymuisi ir tobulėjimui, bet kai tai užsitęsia metus ir panašu, kad dar gali metai tęstis, tai tiesiog jau tampa toks kaip ir darbo specifiška ir tau tenka dirbti atskiriant laiką: poilsio ir darbo laiką, ar tuo pačiu įmonės augimą, besikeičiančius procesus tuo pačiu irgi prisitaikyti prie savo darbinio to ritmo, rutinos.

Q: Kas jums padeda pasiekti savo karjeros tikslų?

A: Visada jaučiu tą palaikymą iš savo komandos narių, kas yra man tokia labai didelė atsvara, kai tu dirbi ir tavo darbas yra vertinamas, arba kai girdi teigiamus atsiliepimus, to neprašydama, tai man tiesiog tas toks, kai rezultatai kalba patys už tave ir kolegos vertina tavo darbą ir tam tikrų procesų neįsivaizduoja be mano pagalbos ar buvimo įmonėje. Tu esi kaip ir komandos dalis ir esi nuolat vertinamas ir tam tikras... vadovės pozicija man buvo pasiūlyta neprašant jos ir net nesiekiant jos, tiesiog vadovo iniciatyva, kadangi jis išvelgė, kad aš tai galiu padaryti ir kad tai būtų naudinga įmonei, tai tas toks teigiamas kolegų atsiliepimas tikrai yra mano kaip paskatinimas toliau siekti ir tobulėti. Ir pačios aišku tas toks, ką aš darau mane džiugina, tai tas toks pasitenkinimas pačiu darbo procesu irgi yra pakankamai stipri motyvacija ir aš šiaip visada kartais, kad ir palūžtu ir tokia esu, iš savęs turinti motyvaciją vidinę, sugebu save atstatyti ir pati sugebu save pamotyvuoti, kad tam tikrus dalykus daryti.

Q: Kaip manote, kas padidintų moterų reprezentaciją technologijų sektoriuje, ypačiai vadovaujančiose pozicijose?

A: Galbūt motyvacija, ryžtas daryti, nes IT sritis yra, kur tu gali labai ramiai dirbti ir tobulėti tam tikroje srityje, vadovavimo pozicija daugiau šiek tiek susijusi ir su vadybine, tai IT srityje, kas kitiems yra labai keista, tai yra labai svarbi komunikacija. Tu turi gebėti labai gerai komunikuoti, tu turi turėti pakankamai gerus vadybinius įgūdžius, tai šiek tiek kaip asmenybė turi atsiskleisti, kad tu turi tą gebėjimą kuruoti, organizuoti procesus, vadovauti procesams, nes kai kurie žmonės yra linkę į tą tokią techninį, procesinį darbą ir jie nėra linkę arba neturi gebėjimo vadovauti pakankamai tinkamai, tai čia galbūt įsivertinti savo galimybes. Ne visiems žmonėms yra priimtinas vadovavimo darbas galbūt.

(Iš išorinių veiksmų) Aš manau, kad šiaip bendras įsitraukimas ar požiūris. Dar dažniausiai atkreipiu dėmesį į tai, kad dauguma moterų persikvalifikuoja į IT sritį, kaip aš, bando ieškoti, atrasti save, ne tik moterys, bet yra ir vyrų, kurie bando. Tiesiog gal labiau atkreipiau dėmesį į moterų, kadangi mane tai asmeniškai paliečia, ar kad kontingentas apie mane susidaręs toks, tai to ką pastebiu. Tai tokio pačio galbūt įsitraukimo. Įmonės kultūra visada, bendravimas ir požiūris irgi yra manau, tam tikras veiksnys, kur tu nusprendi, ar tu norėtum dirbti tokioje organizacijoje, ar tu norėtum vadovauti ir siekti karjeros toje organizacijoje, nes galbūt jei tau tai yra nepriimtina tu net ir nesieki kažkokių karjeros, negalvoji apie kažkokią karjeros galimybes, jeigu tau yra kažkokie procesai ar žmonės nepriimtini, ar darbo metodai, tai čia labai vertini ir įmonės tą vidinę kultūrą. Tai viena iš priežasčių įmonės kultūra man asmeniškai yra vienas iš prioritetų, kodėl aš vis dar dirbu šioje įmonėje ir patys kolegos – žmonės, nes kai įmonėje vietoj gali turėti ir kolegas, ir draugus man yra labai svarbus veiksnys, nes ne visur gali turėti draugus, gali turėti kolegas, bet kai tavo kolegos tampa draugais tuo pačiu, tai man yra pakankamai toks motyvacinis potencialas ir toliau augti ir prisidėti prie įmonės augimo.

Q: Ar turėjote savo karjeroje (ar šioje įmonėje) moterų, kaip autoritetų? Ar tai svarbu, siekiant karjeros?

A: Ne, aš niekada neturėjau autoriteto, aš galbūt net kaip tik susidūriau ne tokiu palaikymu pačioje pradžioje iš moterų pusės, kiek mane palaikė vyriškoji pusė. Tai tiesiog toks galbūt pačios užsispyrimas ir susikūrimas to, kad aš galiu toje IT srityje dalyvauti ir pasiekti kažko ir įveikti, nes yra tekę dalyvauti ir tose „Women Go Tech“ atrankose, kai aš dar tik buvau pradedančioji, tai visada labai stebėjau ir bandžiau suprasti, kokiu principu į tą projektą atrenka moteris. Ar tiesiog tai yra labiau reklaminis dalykas, kai gali prezentuoti moterį, kuri yra, turi tris vaikus ir vyrą, ar yra iš kito rajono ir ją paėmė į projektą ir dabar afišuoja, kad ji tęsia karjerą, ar kai tu esi jauna mergina ir bandai, ir galvoji, kad tai bus galimybė ir tiesiog nepraeini tos atrankos. Tai aš visą laiką bandydavau, nes didžioji dalis būdavo iš to tokio vyresnio amžiaus moterys, kurios turi vaikus arba turi kažkokių tam tikrų specifinių dalykų, ką pastebėjau ir tiesiog nusprendžiau, kad šitos programos galbūt ne visada padeda ir yra motyvuojančios, kaip tik kartais kai kurios atrankos tave demotyvuoja ir aš pati tiesiog

susikūriau visą tą procesą, be jokios pagalbos iš šalies, tarkim. Aš tą tokį prasimušimą ar atėjimą į IT sritį, laikau savo kaip ir pačios jėgom pasiektą, nesistengiant turėt kažkokį kuratorių, kuris tave pakonsultuotų, pakuruotų ar padėtų – iš tos pozicijos. Tai aš taip visada pakankamai, kartais skeptiškai pažiūriu ir į tas tokias programas moterų lyderystės, galbūt jos įkvepia pabandyt pradėt, bet man pačiai pradėjus, jos mane bišky demotyvuodavo, bet čia buvo mano asmeninis toks potyris, supratimas, tai iš tos pusės.

Q: Ką manote, apie karjeros planavimą? Ar tikslai, aiškus planas daro įtakos karjeros sėkmei? Ar jūs turėjote planą?

A: Niekada nebuvo labai stipri savo karjeros planuotoja. Niekada negalvojau, kad būsiu labai karjeristė, bet tiesiog galbūt gyvenimas taip susiklostė, kad tiesiog pati tinkamu metu galėjau panaudoti visas tinkamas savybes, kad būčiau pakankamai įvertinta ir tą karjerą susikurt per pakankamai trumpą laiką, nes praktiškai pačioj pradžioj mano planai buvo būti programuotoja, dabar aš esu *Head of QA*, tai tiesiog šiek tiek šalia, bet neprogramuoju šiuo metu, bet neatmetu galimybės ateity ir šiek tiek toliau tęst su programavimu. Toks gavosi tinkamu metu, tinkamoj vietoj atsidūriau ir tinkamai parodžiau savo gebėjimus ir viskas susiklostė labai taip pakankamai sklandžiai tai kartais kai susilauki replikų: „O per pusantrų metų, nuo *junior* iki vadovės, visai gal ir nieko“ (juokiasi), tai kartais toks kaip ir pavydo gaidelė kai kurių veiduose, kurie galvoja, kad galbūt ir aš galėčiau taip, o gal ir ne, tai čia yra labai skirtingos žmonių savybės, ar tinkamas metas, tinkamoj vietoj galbūt nežinau, nes iki tol tai tikrai negalvojau ir neplanavau būti vadove, nei siekt karjeros ir galvojau, kad mano startas IT srity bus pakankamai lėtas ir labai toks sunkiai įsivažiuojantis ir tikrai negalvojau užimt kažkokias labai aukštas pareigas artimiausiu metu, ar penkių metų net perspektyvoj.

Q: Ar jūsų darbovietėje yra skiriama dėmesio lygių galimybių iniciatyvoms? Ar manote, kad tai yra reikalinga?

A: Šiaip pakankamai pas mus yra tokia liberali kultūra. Galbūt daugiau yra labai daug dėmesio skiriama į žmonių, dabartinės pandemijos atveju, į žmonių – darbuotojų, bendrą psichologinę tą gerbūvį, nes yra ir *online* konsultacijos su psichoterapeute ar psichologe, dabar nežinau, tai organizuojami tokie visokio pobūdžio renginiai, kurių metu yra pasakojama apie bendrus dalykus, bet galbūt net yra ta liberali kultūra. Niekada nesu kažko labai seksistiško ar ten iš tos pusės pastebėjus, nes ir moterų vadovių yra labai daug, ir vyrų, tai toks apylygis, galbūt net vertinant bendrai pagal skyrius, nes įmonė pakankamai didelė- auganti ir gal dėl to, kad mūsų įmonės amžiaus vidurkis yra tarp 30 ir 35 metų, tai yra pakankamai tokia jaunatviška įmonė su pakankamai šiuolaikišku ir tuo požiūriu ir kultūra. Niekada negirdėjau kažkokių pasityčiojimų ir net ir žinau, kad yra dirbusių darbuotojų, kurie buvo kitos lyties arba translyčiai, nežinau, kaip įvardinti, bet nebuvo problemos ar kažkokių ten pasityčiojimų ar diskriminacinio pobūdžio, tai pakankamai visi yra priimami ir pakankamai šiltai bendraujama. Nežinau toks liberalus požiūris ir ryšys, niekada nebuvo sutikus dėl kažko tokio ar pajautus kad būtų kažkokia seksistiniai ar feministiniai ar dar kokie išsireiškimai.

Q: Kaip svarbu yra padidinti moterų reprezentaciją šiame sektoriuje ir lyderių pozicijose? Dėl kokių priežasčių?

A: Net nežinau, iš tikrųjų dabar galvoju, aš nežinau, kartais aš galvoju, ant kiek tai yra sureikšmintas dalykas, kad moteris yra nereprezentatyvi IT srityje, aš visada kažkaip galvojau, kad... Arba tiesiog neturėjau pati susidūrus su tokiu, kad vyrai yra geriau negu moterys IT srityje, kaip tik pas mus galbūt net kartais yra išsireiškimai, kad moteris yra pastabesnė, atsakingesnė, reiklesnė tam tikriems dalykams tai net nežinau, čia galbūt labiau reikia dirbti šiaip su visuomenės suvokimu, kad tiek vyrai, tiek moterys yra tam tikrose srityse pakankamai lygūs. Ir nuo asmenybės priklauso kaip tu reprezentuoji. Nežinau, o ar tą didint skatint aš nežinau, šiaip aš manau pakankamai dabar yra daug visokių ir tų renginių, ir daug kalbama ir daug paskatinimo, kartais net atrodo, kad kai kurie yra labiau

netgi komercinio pobūdžio, iš kurių galima užsidirbti ir tas toks komercinis reprezentavimas, kad moterys IT srityje ir panašiai. Nes tikrai ir tų mokyklų ir ten išsilavinimo įstaigų, kurios skatina moteris tobulėti, keisti savo pasaulį ir profesiją ir visą kitą požiūrį, tai toks čia visada yra dvi medalio pusės, kai žmonės nuoširdžiai tobulėja ir toks komercinis kažkoks atvedimas, tai iš tos pusės.

Q: Kokias galimybes matote ateityje moterims technologijų sektoriuje?

A: Aš manau, kad pakankamai didelės, jeigu moteris turi noro tobulėti viskas yra įmanoma, tiesiog priklauso nuo to, koks yra moters pasiryžimas, noras veikti ir galbūt savęs įsivertinimas, kuri IT sritis yra tinkama labiausiai, čia galbūt yra sudėtingesnė tokia dalis, nes kai kurie labai siaurai mąsto, kad jeigu IT sritis, tai čia programuotoja. Tu gali būti ir projektų vadovas, tu gali būti ir *scrum master*’is, ir tu gali būti testuotoja, gali būti analitikas ten dar kitos dalies – yra įvairių pozicijų, kur tu plačiai IT srityje gali dirbti ir kažkaip galbūt save atrasti, tiesiog galbūt identifikuoti, kas tau yra priimtina kaip asmenybei, kurioj tu srity nori tobulėti ir nesikankinti kažkurioj srity kur tu siaurai suvoki ir galbūt tau yra ne tokia priimtina ar tau sunkiau ji yra priimtina, tai tiesiog iš tos pusės.

Interviewee: Head of Marketing, 28

Company size: Medium

Date: 2021-03-12

Interview length: 51 min

Q: Koks Jūsų amžius bei šeimyninė padėtis?

A: Dar nesu ištekėjusi, neturiu vaikų, man 28.

Q: Kokį įgijote formalųjį išsilavinimą?

A: Aukštasis universitetinis. Turiu politikos mokslų bakalauro laipsnį ir rinkodaros integruotos komunikacijos magistro laipsnį.

Q: Kokia įmonės, kurioje šiuo metu dirbate, pagrindinė veikla ir kokio dydžio yra įmonė?

A: Mes esame skaitmeninės reklamos platforma ir užsiimam būtent tarptautinių reklaminių kampanijų paleidimu įvairiausio dydžio klientams, nuo ypatingai mažų prekės ženklų iki stambių korporacijų ir panašiai. Esame išsidėstę praktiškai visame pasaulyje, nuo pat Argentinos iki Vietnamo, Singapūro ir taip toliau. Šiuo metu kompanijoje yra, jeigu nepameluosiu 125 žmonės, plus minus. Ir yra numatytas tiesiog didelis augimas ir šiemet, tai kažkaip net nebijosiu pasakyti, kad *pahitinsim* 300 tai tikrai. Tiesiog ant tiek yra spartus augimas pas mus.

Q: Kokias pareigas užimate dabartinėje įmonėje?

A: Marketingo vadovė.

Q: Kiek laiko jau dirbate šioje įmonėje? Galbūt pradėjote nuo kitokių pareigų?

A: Pradėjau nuo šiek tiek kitokių, išvis yra labai įdomi istorija čia. Netgi sakyčiau išimtis negu taisyklė. Aš atėjau į šią įmonę praeitų metų sausio 6 dieną, kaip dabar atsimenu ir ne be priežasties prisimenu. Atėjau dirbti į šios įmonės vykdomą šalia papildomą projektą „Active XT“, kadangi prieš šią įmonę buvau ir asociacijoje, ir Lietuvos geležinkeliuose su inovacijomis ir su kitokiomis technologijomis ir <įmonės pavadinimas> buvo mano darbovietė, kur aš dirba su IT sektoriaus eksportu, viskas tarsi sukosi aplink IT, o „Active XT“ yra projektas, kurio tikslas yra padėti Lietuvos įmonėms prisitraukti daugiau programavimo talentų, bet tą daryti nuotoliniu būdu, tai yra kadangi mes turime padalinius Bangladeše, Nepale, Singapūre ir kitur, tai iš tų šalių pritraukti talentus, kurie dirbtų Lietuvos įmonėms, bet per atstumą, tai aš atėjau su tuo tikslu, kad išnaudoti savo visus tuos ryšius, tą talentą, kad galiu labai lengvai rasti kontaktą tame sektoriuje, nes praktiškai visus didžiausius atstovus IT sektoriuj Lietuvoj aš pažįstu, bet tiesiog atsitiko taip, kad mus ištiko karantinas. Įmonės tiesiog nustojo su manimi bendrauti, nes visi išėjo dirbti į namus, o telefonai vis tiek yra ofise, biuruose ir man tiesiog pradėjo labai strigti su įmonėmis komunikacija. Plius kai kurios įmonės buvo ganėtinai jautriai nusistačiusios, kadangi tai yra nežinomas periodas ir netgi kai kurios kaltindavo mane, kaip aš čia drįstu skambinti su tokiais pasiūlymais, nors man kaip tik tai atrodė puiki receptūra ir momentas išspręsti bėdą, bet tiesiog visos įmonės buvo užjautrėjusios, nes kas bus, nei kas vyks su kaštais, nei ar bus pajamų srautas stabilus ir taip toliau. Ir kas atsitiko, tai kad, jeigu nepameluosiu, apie vasario pabaigą praeitų metų arba kovo pradžią, vadovas paskambino, tiesiog lygiai taip pat per Zoom'ą susiskambinom ir sako, kad... Aš jau galvojau, kad mane atleis iš darbo, nes tiesiog stoji viskas ir va du mėnesiai padirbau ir iškrisiu lauk, ne nuo manęs priklausančių aplinkybių, bet iš tikrųjų, jis paskambino ir pasakė: „Pastebėjau, kad tu mėgsti komunikuoti socialiniuose tinkluose“, ką aš iš tikrųjų mėgstu, man patinka rašyti įvairius *post*'us įvairiomis temomis, suteikti naudą auditorijom ir panašiai. Ir jis sako, kad tiesiog pastebėjo, kad aš su vizualika gerai dirbu ir taip toliau, „gal tu norėtum marketingą prižiūrėt?“ Pasiūlė poziciją iš pradžių tiesiog būti *marketing manager* arba marketingo vadybininke turbūt taip išsiverstų lietuviškai ir tai pradėti valdyti, nes iki to momento, tai vieno to tokio dedikuoto žmogaus įmonėje net nebuvo, nepaisant to,

kad mes labai sparčiai pradėjom augti, tai man įdavė tas vadžias ir aš visus metus nuo praeitų metų sakykim vasario pabaigos aš pradėjau statyti mūsų įmonės marketingo aparatą: kokie kanalai, kokių dažnių, turinys, kaip mes kalbam, visi įvairiausi dalykai ir reikėjo kas be ko įsigilinti irgi į patį produktą, nes jis yra *SaaS* (software as a service), kaip jis vyksta, ką per vertybes, naudą, įrankius galime pasiūlyti įvairiausiems klientams tai daug to techninio susipažinimo irgi ir visa kita. Ir tada kaip visą tai iškristalizuoti paprastai, sakiniaus, žinutėmis, vizualika, kad ir auditorija suprastų, labai paprastai. Tai va, visus metus auginau ir čia neseniai, prieš gerą savaitę buvau paaukštinta į marketingo vadovę, nes pradėjau statyti savo komandą, turiu po savimi dabar du žmones, bet turint omenyje, kad tempas yra užduotas tikrai labai didelis, net neabejoju, kad marketingo jau atsirastų ne tik tokia kaip komanda, bet departamentas, jeigu taip senoviškai, bet tikrai bus daugiau žmonių pas mus.

Q: Kaip apibūdintumėte savo lyderystės stilių?

A: Yra tas... Pirmas tarp lygių, va šitas lietuviškai terminas. Aš labai nemėgstu ir niekada kai valstybiniam sektoriuj 4 metus pradirbau, negalėjau pakęsti hierarchijos, bet tos tiesioginės hierarchijos. Viskas yra gerai su piramidine struktūra įmonėse ir taip toliau, bet kai ji yra tokia labiau netiesiogiai jaučiama, bet na kai yra karjeros laiptai ir taip toliau. Tai man nieko nėra šlykštesnio kai tu turi penkis sluoksnius atskaitomybės, kurie gesina efektyvumą, degina laiko resursus ir t.t. Dėl to aš su savo komanda, kurią dabar va bandom užauginti tai stengiuosi taikyti tą „pirmas tarp lygių“ principą. Aš net per interviu visiems iš karto sakiau, kad aš nesiruošiu čia būti ta vadove, kur su pirštu rodo, ką reikia padaryti, o pati sau sėdi ir žiūri į rezultatą. Tai kol kas nepapuola po mano dabartine pareigybe, nes aš ir pati labai mėgstu dirbti, netgi pavadinčiau save šiek tiek darboholike, bet iš kitos pusės aš ir neturiu tiek resursų, kad tiesiog deleguočiau užduotis ir pati stebėčiau pajamų rezultatą, tai reikia kas be ko merkti ir savo rankas. Tai stengiuosi būti kaip įmanoma labiau supratinga, bet tuo pačiu nepaleisti efektyvumo ir rezultatų ir tuo pačiu KPI'ų, nu ta prasme rezultatų, kurių mes siekiame. Įvedžiau dabar vadinamuosius *task*ų *deadline*us, ta prasme iki kada reikia užduotis padaryti, mes jas matuojam, darom pirmadieniais, trečiadieniais, trumpus pusvalandžio skambučius apsitarti kaip mums sekasi, kur mes stringam, jeigu stringam, kodėl, pastumiam datas, jeigu ne dėl mūsų ta užduotis vėluoja, o penktadieniais turim visada valandos, pusantros valandos skambutį, kur aptariam tiek praėjusią savaitę ir aš klausiu visada, kaip tiems žmonėms sekasi, kaip jie jaučiasi, ar jau gilėja žinios, ar tvirčiau galbūt jau jaučiasi įmonės struktūroje ir aptariam ir visą būsimą savaitę, naujus uždavinius ir po truputį auginu jų įsitraukimo lygį. Pradėjom nuo techninių užduočių, tai ten ta pati turinio gamyba, tekstų parašymai, naujienlaiškiai ir t.t. toks pagaminimas techninis labiau, bet kadangi pradėdu matyti, kad jau pradėda suprasti pačią platformą ir jos pajėgumus aš jau įtraukinėju į skambučius su partneriais, į didesnių atsakomybių perdavimą ir bandau parodyti pasitikėjimą, bet tokį palaipsniui, kad netyčia po to ir netektų nusvilti. Tai tiesiog toks, kadangi viena mergina yra iš Rusijos, mano komandos narė, tai ji vieną kartą per mūsų komandinį susitikimą sakė: „<vardas> – mamka“, aš stengiuosi prižiūrėti, kad mūsų komanda visa dirbtų, yra toks kumštis šiek tiek irgi, kad dirbtume, pagal visas taisykles produktyviai, bet tuo pačiu yra ir rūpestis komanda nuoširdus, kad ar viskas ir jūsų gyvenime yra ok, nes puikiai žinau, kad iš gyvenimo atsineštos aplinkybės, jeigu sudėtingos situacijos super veikia ir mūsų darbo visą našumą, tai tiesiog visada labai raginu abu žmogeliukus būti atvirais, kad jeigu kažkas vyksta ir dėl to yra strigimas darbe, kad jie pasakytų, kad aš nedaryčiau pati kažkokių savo individualių prielaidų ir pagal tai dar po to daryčiau sprendimus. Tai taip va daugmaž stengiuosi lyderystę parodyti.

Q: Kaip atėjote į technologijų sektorių? Ar prieš tai teko dirbti kitokiame sektoriuje?

A: Teko taip ir ganėtinais įvairių. Aš turėjau, iš tikrųjų, tokių paragavimų, karjeros prasme. Mano pats pirmas darbas buvo Vilniaus oro uoste, bet aš tada buvau dar bakalauro studentė ir tai buvo daugiau

tas toks, kad reikia sukaupti kažkokią tai patirtį, tai yra toks va pakankamai laisvas semestro grafikas, tai pabandykim kažkur kas šiuo metu kabo, tai teko dirbti klientų aptarnavime, irgi buvau ta mergaitė, kuri registruoja jūsų bagažą ir leidžia pro vartus į lėktuvą, labai daug dalykų įvairiausių išmokau ir turbūt nuo to pačio pirmo darbo, nuo šitos patirties aš pradėjau suvokti, kiek mes darbe išmokstam dalykų, kurie nebūtinai yra tiesioginės mūsų darbo funkcijos, visi tie, darbas su klientais, kaip mes į ką reaguojame, ypatingai, kai neduok tu dieve vėluoja lėktuvas, kaip jie pavirsta pikta gauja žmonių ir tu esi kaltas, nesvarbu, kad tu tiesiogiai niekaip neprisidėjai, kaip tu tai suvaldai, visa kita. Po oro uosto teko dirbti banke, kaip administratore, nes buvau bandanti patekti į rinkodaros pasaulį, bet tuo metu neturėjau jokios patirties, ką galėčiau parodyti, tai tiesiog buvo praktikos 3 mėnesiai <įmonės pavadinimas> rinkodaros skyriuj, bet to neužtenka, kad tu patektum į reklamos agentūrą Vilniuje ir panašiai. Kadangi pradėjo kristi lūkesčiai, tiesiog natūraliai, nes negauni jokių mėnesinių pajamų ir t.t. reikia pradėti nusileisti kartelę ir patekau į banko administratorės poziciją, centrinio padalinio. Tada ir išmokau visų tų tokių dokumentų priežiūros visos, aprūpinimo savo visų departamentų, kuriems tu kaip ir pavaldi esi, kad visi būtų laimingi ir panašiai. Visokie prekių priėmimai, klientų priėmimai ir palydėjimai ir t.t. Tai vėlgi tai toks darbas su žmonėmis, kaip tu su jais susibendrauji, kaip tu save pristatai jiems ir t.t. Iki to dar teko padirbėti ir Investuok Lietuvoje, teko su investicijų pritraukimu dirbti, po bakalauro studijų visi tie metai maždaug tokie buvo. Po banko aš patekau visgi dar į reklamos agentūrą, apie pusantrų metų dirbau joje būtent. Tai vėlgi visiškai kitokie įgūdžiai atsirado, nuo klientų suvaldymo, nuo pat projekto pradžios iki rezultatų pateikimo per visą gamybos ciklą turinio ir panašiai, ir kampanijų paleidimo, ir visa kita. Tai turbūt va mano darbas reklamos agentūroje, kadangi tai vis dėlto buvo skaitmeninė reklama ir buvo tas toks mano pirmas žingsnis tarsi į technologijas. Kadangi aš dirbau agentūroje ir ten va supratau, kokią galią turi skaitmeniniai įrankiai, kiek visokių dalykų galima pagaminti tiesiog per savo kompiuterį, kiek galima su skaitmeninės reklamos kompanijomis paliesti žmonių, kad iš ir Lietuvos ten pačioj Australijoje kažkur tai, tai tarsi toks susiformavo įspūdis, kad nu technologijos yra galia ir būtina šioje srityje likti, suktis ir joje augti. Taip ir atsitiko, po agentūros aš buvau pakviesta tuometinio asociacijos direktoriaus prisijungti prie komandos, pakeisti jų tuometinį eksporto vadovą. Tai aišku technologijos asociacijoje buvo mano tiesioginė sąsaja, bet tu dirbi asociacijoje, kuri reprezentuoja visą Lietuvos IT sektorių. Mano darbas buvo mėginti sukurti eksporto galimybes kitose šalyse, tai yra visų užsienio šalių delegacijų priėmimas ir IT sektoriaus pristatymas, renginiuose dalyvavimas kitose šalyse ir lygiai taip pat galimybių paieška, kad atsirastų kažkokie ar tai distributoriai, ar partneriai ar dar kažkas tai. Ir kas be ko, tai tuo pačiu yra ir viso IT sektoriaus suvokimas, nes IT sektorius ta prasme, mes galim tą pačią lazerių įmonę prie IT sektoriaus pridėti, jeigu tik ji atitinka tam tikrus kriterijus, tai mes jį iš tikrųjų turim labai didelį ir man labai patiko visas tas vėlgi galimybių kūrimas, tas toks partnerysčių formavimas, kad įmonės turi bendradarbiauti ir t.t. Tai va jeigu mano pirmas žingsnis agentūroje buvo į technologijas, tai asociacijoje aš tikrai jau sustiprinau visą šitą savo poziciją, gal negi galima sakyti kažkiek savo vardą ir pagarsinau pavadinkim, nes tikrai ėjau labai daug tiek į valstybinio lygmens renginius, tiek į privataus sektoriaus, tai po to aš nususukau ir į tą patį Lietuvos geležinkelius ir į Verslią Lietuvą, kur irgi su IT sektoriumi ir inovacijomis teko dirbti. Po to aš viso to atsikandau, nes tai yra valstybinis sektorius, viena – tai yra mažos pajamos, tiesiog nori, nenori tai yra mažos pajamos, o kitas dalykas, kad man va čia (rodo virš galvos) tos biurokratinės taisyklės ir nerašytos biurokratinės taisyklės, tie atskaitomumo lygiais ir t.t. Aš tiesiog pavargau, nes valstybiniam sektoriuj pakeičiau kokias keturias pareigybes tai tikrai, šiaip jo, na ir tada dar buvo <įmonės pavadinimas>, bet šiek tiek anksčiau. Tai kartu susumavus keturi metai gyvenimo atiduoti valstybei ir aš negavau natūraliai tos gražos, kurios aš tikėjau, supratau, kad šiek tiek vaikiškai ir naiviai tikėjau, kad mano pastangos čia gali mūsų tam sektoriuj pakeisti, bet.. tai nebent privačiam sektoriuj vienas žmogus gali kažką

padaryti, valstybiniam reikia stogo, reikia paramos, reikia, kad kažkas už tave aukščiau esantis tavo žodžius patvirtintų ir man tas atsibodo. Man gaila savęs, savo nervų, aš labai dažnai parsinešdavau darbo visus pykčius ir nerimą į namus, tai kai grįžtu mintimis atgal į tą laikotarpį aš savęs ten nepažįstu. Aš nuo praeitų metų sausį kaip atėjau dirbti su technologijom, tai čia yra geriausias mano sprendimas gyvenime, ką aš buvau padariusi, kam aš išdrįsau irgi, nes aš labai bijojau, kad privatus sektorius po tiek valstybinės patirties man net šanso neduos, bet ačiū dievui, tai va dėl to būtent aš taip gerai atsimečiau tą datą, kad praeitų metų sausio 6 diena. Tai va toks maždaug tas kelias yra nuo galimybių pastebėjimo iki vat sukimosi tame, kad sutvirtinti poziciją ir kaupiti žinias.

Q: Kaip apibūdintumėte technologijų sektorių: Ar technologijų sektorius yra palankesnis ar atšiauresnis moterims? Ar matai kokių skirtumų?

A: Būtent mano įmonės kontekste tikrai ne, pas mus yra visiškai nesvarbu ten tu esi vyras, moteris, vaikas, paauglys, studentas ar dar kažkas tai. Viskas priklauso labai nuo parodomų rezultatų, jeigu tu gali vežti atitinkamą savo sritį, kurioje tu dirbi būtent šioje įmonėje – valio. Jeigu tu susidoroji viskas labai smagu, faina ir tu už tai dar esi įvertinamas, ko negaliu pasakyti apie valstybinį sektorių tikrai. Visuose absoliučiai, visuose karjeros posūkiuose, kur aš valstybiniam sektoriuj dirbau su IT, dažniausiai būdavo, kad aš sėdžiu viena vienintelė mergina prie stalo, jau dabar moteris, bet kai tu ateini atstovauti asociaciją ir prie stalo stovi, pavyzdžiui, dešimties įmonių vadov-ai, atstov-ai, direktor-iai (pabrėžia) ir t.t. Ir tu jiems pradedi aiškinti kokia dabar bus nauja kryptis ir panašiai, tai labai dažnai būna: „Mergaite, ką tu čia aiškini? Ką tu išmanai?“ nu va mintis tokia yra, kad iš karto automatiškai suponuojama, kad tu neturi jokių kompetencijų ta tema kalbėti, jie čia va 10, 20 metų dirbantys su šia sritimi geriau išmano nori, nenori ir t.t. ir pan. Šitoje vietoje aš esu labai dėkinga savo charakteriui, nes aš į viską einu kaktomuša, ta prasme jeigu yra kažkoks pasipriešinimas, netiki mano kompetencijom ir panašiai, aš tikrai neisiu į kamputį ir neverksiu, kad ten vyrai manimi netiki – parodai špygą ir eini toliau, kažkas nepatinka, jie per laiką tiesiog pamatys mano kuriamas visas galimybes ir supras vis tiek, kad aš vis tiek sugebu ir turiu tas kompetencijas, kurių reikia sukurti toms galimybėms, kurių jiems reikia, bet tiesiog visą laik, visada buvo tas pirminis požiūris, kad nieko tu čia man nepaaiškinsi, nieko tu čia nesugebi iš viso tu... geriausiu atveju dar palaikydavo mane ir ten kokia asistente, sekretore, kad aš atėjau su direktoriumi jam matai užrašų padaryti, o kai aš pasiimdavau mikrofoną ir aš pradėdavau diktuoti kaip eis šis susitikimas, tai būdavo ir antakių pakeltų visokių ir t.t. Bet sakau, šioje vietoje labai savo charakteriui esu dėkinga, nes mane va ir kolegės, tuo metu kai mes asociacijoje dirbom, praminė mane „moterim-buldozeriu“ (juokiasi), tiesiog aš negaliu pakęsti, kai yra taikomi stereotipai, nes kiekvienas atvejis yra labai unikalus, kiekviena moteris yra su savo specifika ir t.t. tu negali to paties bendrinio kažkokio tai įvaizdžio, kad ir koks jis šlykštus yra, visoms moterims vienodai taikyti, tai aš visada stengiuosi su savo įgūdžiais, su savo charakteriu, požiūriu ir t.t. įrodyti, kad aš esu verta tos pozicijos, kur aš stoviu ir tikrai neleisiu kitiems už mane spręsti ko aš verta, ko ne. Tai va toks labai didelis skirtumas yra ir visi metai su viršum, kaip aš šito taip niekada ir nepatyrčiau pas mus (įmonėj).

Q: Kokios savybės yra reikalingos norint sėkmingai kopti karjeros laiptais šiame sektoriuje?

A: Čia daug yra. Aš galiu kalbėti tik iš savo varpinės. Iš tikrųjų, kas man padėjo, vėlgi aš ne veltui minėjau charakterį, nes be charakterio nu niekaip. Jeigu moteris nemato galimybes, kad ji yra verta tos pozicijos ir kad ji gali užimti tas pareigas, kad ji sugebės įvykdyti ten keliamus reikalavimus ir t.t. tai tada net nėra prasmės kalbėti apie kilimą karjeros laiptais, nes visi tą savimi nepasitikėjimą iš karto pastebi ir nenori turėti bendrų reikalų. Dėl to reikia pasakyti tiesiog natūraliai sau, aš nežinau aišku, kaip, man niekada šitos problemos nebuvo, aš tiesiog visiems visada norėjau įrodyti, kad jūs esat neteisūs. Ir man tas labai stipriai visuomet padėjo ir iš kitos pusės vėlgi aš esu šiek tiek karjeristė – man rūpi lipti į viršų, nes aš automatiškai vidumi tai sieju su tobulėjimu, su įvertinimu ir man nėra to

tokio, kad... Pažįstu žmonių, kurie sako, kuriems yra viskas ok su tuo vidutinišku darbu, *average person*, kitaip sakant ir jiems viskas yra gerai, jie turi savo darbą, jie gauna mėnesinį atlyginimą ir viskas yra tvarkoje. Man to nepakanka, man vidus rėkia iš karto, kad aš turiu lipti į viršų ir yra automatiškai, iš to noro atsiranda nusiteikimas, kad aš lipsiu į viršų ir aš už tai visada ir kovoju. Tai tas nusiteikimas yra labai svarbus, bet nusiteikimo vėlgi neužtenka, tai reiškia, kad reikia turėti tam tikrus įgūdžius, kurie auga tik per laiką, jeigu tu nori. Tai aš visą tai tobulinau, būtent mesdama save į įvairiausius renginius, kursus, į įvairiausius projektus, šalutinius, kurie būdavo už darbo ribų. Aš labai daug *multitask* inu ir labai daug darau, nes man tiesiog patinka – aš labai mėgstu būti užimta, kitaip aš jaučiu iš karto, kad aš esu ne produktyvi, ne efektyvi ir aš nepešu iš to naudoti. Taip yra, kad ten atsisėdi namie prieš serialą pailsėti ar ten dar kažką ir gali tu ant tos sofos prabūti pakritus, bet vakare man tiesiog graužatis yra, kaip aš nieko gero šiandien nepadariau, knygos nepaskaičiau, kokio nors dokumentinio nepažiūrėjau, neperbėgau per savo darbų uždavinius, KPIs'us ir tas toks įsijungia tas sau spaudimas toksai. Tai aš visgi visa tai surišu būtent į įgūdžius ir norą. Vėlgi va prieš porą dienų kalbėjom per *clubhouse* 'ą su jaunais žmonėmis, kad jie negali tikėtis visko čia ir dabar, ta prasme nebus taip, kad tampa staiga atitinkantis visus vadovybės kriterijus ir tampantis vadovu, tai atsiranda per laiką. Aš puikiai save prisimenu va ten kokie 5, 6 metai atgal ir ne, ne tai aš čia jau galiu va užimti marketingo vadovės pareigas ar dar ten kažką, tai niekaip (juokiasi). Aš va kai atsisuku atgal, va retrospektyvą mėgstu ir aš labai įvertinu kokia aš buvau ir kokia esu šiandien, tai aš tai savo 22 metų versijai aš sprigtą duočiau į galvą, kad aš šneku čia, nes neturėjau visiškai jokių nei įgūdžių, nei žinių, nei pasitikėjimo iš kitų žmonių, kad galėčiau tokias pareigybes atlaikyti. Tai turbūt ir suvesčiau viską į tai, kad yra noras, nusiteikimas, yra įgūdžiai ir kas be ko tas... Noras ir nusiteikimas, turbūt šitie du, nu ir charakteris turi būti stiprus, nes nori nenori, tiesiog šiuo metu dar neturim tokios situacijos sektoriuj, kur gali ateiti moteris pro duris ir sakyti: „Aš tapsiu vadove“ ir visi ploja (juokiasi), neturim, mes vis dėlto turim antrą, trečią kartą įrodyti iš naujo, kad esam vertos tų pareigų, įrodyti tris kartus sunkiau nei vyrai, kad mes esam vertos tų pareigų ir pinigų. Vis dar turim šią situaciją, bet ačiū dievui matau pagaliau pokyčius ir kad vis lengviau moteris ateina tiek į verslą, tiek į vadovaujančias pareigas.

Q: Papasakokite, ar savo karjeroje susidūrėte su daug iššūkių? Kokie jie buvo? Kokie iššūkiai būdingi būtent moteriai?

A: Galvoju, kaip čia teisingiau dabar įvardinti tuos iššūkius. Tas va, kad ką aš ir dabar minėjau, moteris va turi tris kartus sunkiau įrodyti, kad ji yra verta tų savo pareigų. Kiekvieną kartą. Ta prasme, tai nereiškia, kad atėjai į naują poziciją, įrodei vadovui ten per mėnesį, du, kad gali ir viskas tuo pasibaigia. Ne. Ateini kiekvieną kartą vis į kitą reiginį, pristatyti kažką tarkim su IT susijusio, ten statistika, skaičiai, kompetencijos ir t.t. ir kiekvieną kartą visi į tave žiūri skeptiškai, vis tie nauji žmonės, nauji veidai ir t.t. Tai taip atsibosta, tai taip vargina, kad kiekvieną kartą atrodo turi tą pasitikėjimą užsitarnauti iš naujo, ir atrodo, kad tarsi aš tą lygtais jau padariau, jau turėtų mane žinoti, kaip asociacijos eksporto vadovę, tai kame reikalas yra. Ta eksporto vadovė šiaip tokia *sketchy* pareigybę, nes tai tiesiog buvo lipdukas, nes aš po savimi žmonių neturėjau, aš viską viena dariau, tai vėlgi, bet pavadinimas buvo eksporto vadovė, tai va tas labiausiai iš tikrųjų vargino, kad kiekvieną kartą reikia vis iš naujo parodyti, kad tu gali, kad tu sugebi, kad tu nenusileidai ten po praeito karto žemiau, kad vis dar esi ta pati tvirta, gali čia viską papasakoti, paaiškinti ir visa kita, tai šitas va labai vargindavo dažnai, nesvarbu tai privatus ar valstybinis sektorius, nes aš dirbau valstybiniam sektoriuj, bet mano reikalai buvo su privačiomis įmonėmis, tai iš jų vadovų man ateidavo tie tokie šiek tiek lengvesni, negu valstybinio sektoriaus stereotipiniai požiūriai, bet vis tiek pasitaikydavo. Kas čia dar... Tie nestandartiniai klausimai tokie, aš labai gerai prisimenu savo darbo pokalbį į banką, kai tuo metu klientų aptarnavimo padalinio vadovas tiesiai šviesiai manęs pradėjo klausinėti visiškai su darbu

nesusijusių dalykų, pavyzdžiui, tas tipinis moterų klausimas „kada planuoji turėti vaikų?“, man ten buvo geriausiu atveju 22 ar kažkas tai tokio, na aišku merginos dar susilaukia tokio amžiaus, bet vis toliau, nes siekia karjeros arba ten „kuo užsiima tavo tėvai, ką daro mama, ką daro tėtis?“. Man taip antakiai atsimenu kilnojosi, o ta prasme, sakau „o kaip tai susiję su mano darbu ir mano būsima pareigybe, jeigu aš praeisiu šitą pokalbį?“ Tai aišku nesugebėjo atsakyti, žagtelėjo, nes dažniausiai moteris pasiduoda tam darbo pokalbio spaudimui ir atsako, o aš tiesiog tiesiai šviesiai iššaukiau: „O kodėl jums tai rūpi? Ką mano tėvų darbas šiuo metu, jų pareigos, ką turi bendro su tuo, kur aš dabar aplikuoju?“ Tai va vėl sakau, tas charakterio pasireiškimas yra labai ryškus, bet turbūt taip, va didžiausias mano iššūki, ne tiek gal, kad didžiausias, bet labiausiai varginantis tai va buvo tas nuolatinis kompetencijų įrodymas, kad aš nekrentu žemyn, kad aš augu, kad aš gebu atstovauti IT sektoriaus įmones ir t.t. Per laiką tai aišku, asociacijoje tai išnyko, nes tiesiog aš bendravau tuo pat metu su 120 įmonių, visos jos mane žinojo, žinojo, kad jeigu aš nueisiu tai bus gerai, nes per laiką jau sukūriau tą visą pagrindą, bet tiesiog kiekvieną kartą tu ateini nuo asociacijoje į kažkokį kitą renginį ir tave pamato, tai tada toks „Hmmm“, tai tu kiekvieną kartą vos ne turi su kažkuo tai nustebinti. Pavyzdžiui, atsimenu irgi gerai, na aš turiu japonų kalbos bazines žinias ir pas mus atvažiavo Japonijos delegacija, buvo tarp jų ir IT asociacija, jos atstovai ir mano darbas vėlgį buvo pristatyti Lietuvos IT sektoriaus visą situaciją ir ką mes kaip šalis galėtume pasiūlyti pavyzdžiui Japonijos įmonėms, kokį bendradarbiavimą. Tai aš, iš karto, kad pakerėčiau, aš atsistoju pačioj pradžioj prieš visą tą prezentaciją ir aš tiesiog rėžiau japoniškai, kad „Sveiki visi, labai malonu jus matyti Lietuvoje, mano vardas Monika ir dėkoju jums už šiandienos laiką“, japoniškai tiesiog susakiau. Aš po šiai dienai turiu video, kur visų reakcijos yra „Wow“, bet tada visi manęs klausėsi. Tai šitas va momentas, kai tu turi sugalvoti su kuo tu turi prikaustyti dėmesį, kad jie tikrai tavęs klausytųsi, o ne „ai va, dar viena mergyčka atėjo, įsijungsiu savo gmail'ą“ irgi daug tokių va būdavo situacijų, kai tiesiog nukrypsta žvilgsniai ten kur nereikia ir į tave net nekreipia dėmesio. Tai aš nemėgstu labai, kai žmonės tokią nepagarbą rodo, tai aš visada stengiuosi su kažkuo tai iš karto užkabinti, kad va čia gali būti įdomu, ir jau po to jie pasirinks aišku ar įdomu, ar ne, bet kad nebūtų tos elementarios nepagarbos, vien dėl to, kad matai mergina atsistojo prieš auditoriją. Tai čia turbūt buvo tas labiausiai varginantis iššūkis, su kuriuo man bet kur, visur reikėjo susidurti, dabar nebe tiek, bet dabar ne tiek ir renginių yra tai.. nežinau, kaip būtų.

Q: Kaip manote, ar egzistuoja stiklinės lubos - nematomi barjerai, trukdantys siekti karjeros aukštumų moterims?

A: Tikrai taip. Tikrai tikrai taip. Nežinau dėl sektorių tik kaip, kad valstybiam egzistuoja tai faktas. Tiesiog, kad valstybinis yra labiau apsirašęs pareigybes ir jų vertes finansiškai ir ten tada moteris yra užkardoma lipti į viršų ne per finansus, o per pareigybę. Gaunasi, kad ji nekeliamas pareigose ir tuo pačiu ji negauna didesnio atlyginimo, kaip yra su privačiu sektorium aš galiu pavardinti tik tais, ką aš esu girdėjusi iš savo artimo rato, kad irgi vėl visi tie klausimai, neduok dieve moteris iš dekreto grįžta, tai ji jau nebesiskaito kaip kompetetinga, nes ten prarado metus du ir vat nebeapsiveja dabartinių tendencijų, kas yra visiška nesąmonė, ką jūs galvojat mes tik su vaikais ten sėdim namuose ir nieko neinvestuojam į save ir nesimokom? Taigi, mes puikiai suprantam, kad mes atsilieskam, tai mes skiriam laiko, kad neatsiliktume, tai tą vat kažkaip reiktų iškomunikuoti visiems labai gerai, bet „stiklinės lubos“ pagal mane pasireiškia labai įvairiais variantais. Tarkim, aš neturiu tos kilimo problemos, aš netgi mėgstu parodyti, kad jau metas kilti arba pareigose, arba finansiškai. Tarkim prieš keletą mėnesių, va lapkričio pabaigoje, man pats vadovas padidino atlyginimą, nes tiesiog įvertino visą mano padarytą darbą ir jis padarė tą pakilimą. Šitų vadovių pareigų aš pati indikavau, kad aš jau noriu, matau, kad aš jau turiu komandą, aš turiu pastatytą aparatą, yra atsakomybės tikrai perlipusios elementarios vadybininkės ribas ir aš paprasčiau, kad mane pakeltų pareigose – be problemų, sako,

viskas gerai. Aišku, mūsų vadovas yra toks netipinis, nestandartinis variantas yra, jis irgi yra labai atviras ir su juo galima nueiti ir kaip su draugu pasikalbėti, be problemų, jis yra visada pasiekiamas. Tai už tą mes visi esam baisiai dėkingi, nes bet kuris kitas vadovas tokį vat parodytų ir sakytų, „eik sau, kur tau atrodo, kad yra gerai“. Tai va, sakau, tos „stiklinės lubos“ įvairiai pasireiškia yra arba finansinis užkardymas, arba pareigybės užkardymas, arba yra toks stereotipinis žiūrėjimas į moterį, kaip į tą, kuri tuoj pagimdys vaikus ir bus nuostolis įmonei, šito negaliu pakęst labiausiai, arba tas podekretinis grįžimas į įmonę ir manymas, kad ji viskas nieko nebesugeba, grįžusi į savo senas pareigybes, arba jeigu grįžta į įmonę ir net tos pareigybės kaip tokių nebėra, irgi. Tai va, tų versijų, kaip tai yra daroma yra gyvas galas. Man tiesiog atrodo, kad aš iš tikrųjų jeigu nuoširdžiai, nežinau, kaip reiktų tai spręsti, man atrodo, kad viskas kyla iš to stereotipo, kas yra moteris – ten namų židinio „užkūrėja“ ir „tausotoja“ ir t.t. ir t.t. Mhm, palaukit... Paklauskite visų namų ūkių, kad namuose finansus skaičiuoja, kas komunalinius sumoka, kas žino, kas veda ten tą namų ūkio kokią knygelę ir t.t. Ir visi galiu garantuoti, nu didesnis procentas, tikrai pasakytų, kad tai daro moteris, nes namų ūkio finansus dažniausiai prižiūri moteris, tiek maisto, tiek komunalinių, tiek namo ir t.t. ir pan. Tai sakyti, kad mes esam tik namų ūkio tvarkytojos, vaikų augintojos, man skamba, kaip įžaidimas, iš karto atmetant galimybę, kad mes galim būti kažkas tai daugiau. Tai labai vat norėtusi, kad požiūris jis pradėtų keistis ir man atrodo automatiškai ir visos tos lubos pradėtų, jeigu nedužti tai, bent jau slinktis į šoną kažkur tai ir vis daugiau įmonių, tiek ir valstybinių institucijų, pasidarytų labiau lankstesnės ir atviros, ir nebe taip va senoviškai žiūrėtų į tai, kas yra moteris ir ką ji veikia.

Q: Kaip pasikeitė Jūsų darbas pandemijos akivaizdoje (jeigu tenka dirbti iš namų)? Ar matote, šioje situacijoje galimybių ateičiai, o gal iššūkių visgi išlieka daugiau?

A: Man iš tikrųjų pandemija buvo labai dėkinga, kad ir kaip negražiai beskampbėtų, bet tiesiog.. Mūsų verslas, kadangi yra skaitmeninis ir tai yra tiesiog, kad mes turim platformą, kur mes paleidžiam reklamines kampanija. Mūsų, kaip verslo buvo iššūkis, kaip įtikinti klientus nesumažinti išlaidų savo kampanijoms. Turim tokius klientus, kurie pamėnesiui skiria biudžetą, su mumis dirba ir pastebėjom, kad pradėjo tą biudžetą mažinti ir pan. Bet sugebėjom atsispirti ir išauginti dar labiau, ta prasme per pandemiją mūsų komanda išaugo nuo 50 iki 120 žmonių – per pandemiją (pabrėžia), tai kas bus po pandemijos, aš net bijau pagalvoti, iš tikrųjų, bet man visiškai niekas nepasikeitė, apart to, kad mes sėdime kitose vietose, dirbam daugiausiai namie. Pas mus buvo įdiegta politika, kad tu dirbk iš kur tu nori, kol tu turi savo įrankius: telefoną, ryšį, su tavim galima susisiekti... Aš sėdžiu dabar Tenerifėje, vien dėl to, kad mes turim vidinę *work from anywhere* politiką ir darbas suorganizavo, kad mes va septyniese – kolegos, kurie patys susipirko sau bilietus, kad mes turėtume, kur gyventi - visi kartu. Tai pati pandemija, pavyzdžiui, atsakomybes tik išaugino, nes kadangi pandemija reiškia, kad viskas vyksta nuotoliniu būdu arba keliasi į internetą, tai automatiškai turi suaktyvėti ir visa mūsų skaitmeninė rinkodara, mes, tada kai prasidėjo karantinas praeitais metais Lietuvoj mes viso to pagrindo net neturėjom, tai mano visas darbas būtent buvo – viskas per kompiuterį, kuo daugiau turinio pagaminti, per kuo daugiau platformų jį išleisti, nupirkti reklamos ir t.t. ir pan. Tai mano kompetencijos tik augo, aš netgi drįstu sakyti, kad per pandemiją nuo karantino starto mano karjera patyrė *fast-track*’ą ir aš va pasiekiau šią poziciją per metus, kai kiti ten geriausiai atveju po trijų metų, gal kažkas tokio atsiranda šiam taške, tai asmeniškai ir tas asmeninis augimas toks irgi. Aš sugebėjau pabaigti per pirmą karantiną kursą *Harward Online Business School* mokyklos kursą – *entrepreneurship essentials*, tiesiog vat išmokau verslo pagrindų kažkokių tai, pasibaigiau motociklo teises irgi, mes nusipirkom su savo būsimu vyru savo pirmą namą kartu, ta prasme viskas vien tik tais plusais, tai kažkaip aš šituos tuos 2020 metus aš galiu ant žemės atsiklaupus pabučiuoti, kaip viskas buvo gerai, net pačiai keista, bet tiesiog aš nežinau ar tai yra mano pačios va asmeninis nuopelnas, kad aš tikrai daug spyriau ir dariau, kad na efektyviai naudoti tą turimą laiką, ar čia tiesiog aplinkybės

susiklostė, kad taip viskas gerai susidėliojo, bet man pandemija atnešė iššūkių nebent ta prasme, kad reikėjo išmokti atskirti savo asmeninį ir darbo laiką, nes labai susiplakė ir kitas dalykas, kaip išmokti kitaip prioritetizuoti darbus, nes jų atsirado tiesiog tiek daug, kuom neturėčiau skųstis turint omeny aplinkybes mūsų tarptautines.

Q: Kas jums padeda pasiekti savo karjeros tikslų?

A: Aš visada norėjau labiau dirbti su moterų pasitikėjimu savimi. Aš tikrai žinau, kad yra neblogas procentas auditorijos moterų, kurios pačios save engia, kad jos negali, joms nereikia, joms niekas neduos, jos nesugebėtų ir t.t. ir mes esam ant tiek nuo vaikystės mokomos, kad čia mergaitiška, čia berniukiška. Čia va berniukas mėlyna, tu turi būti ružava, „ne ne ne mašinėlės neimk tau negalima“ ir t.t. ir yra skiepijama nuo pat vaikystės, kas mums priklauso, o kas ne – mane siutina. Aš nuo vaikystės buvau visada ta, kaip tik specialiai iš principo viską dariau atvirksčiai, man sako, kad negalima, aš – „pff, ką reiškia negalima?“ einu, pasiimu ir darau. Ką čia reiškia, kad čia berniukų, ar sportai ar dar kažkas tai, aš visada labai kaip tik norėjau būti tam lygy su vyrais, su vaikiniais. Nežinau iš kur tas noras yra, negaliu paaiškinti, tiesiog visą laiką, jau aš tai neleisiu manęs laikyti ta stereotipine moterim, man norisi savo pavyzdžiu tą stereotipą sulaužyti ir visada dėl to stengiausi daryti daugiau, stipriau, efektyviau ir pan. Bet kalbant su moterimis vis dar, tiesiog yra liūdna, kad jos pačios save nurašo, džiaugiasi tuo, kas yra paduota tiesiog va taip ir net neina, ne tai, kad reikalauti, bet bent paprašyti, net nekyla viduj mintis net pamačius, va pavyzdžiui, kad viduj vyksta naujos pareigybės paieška teikti save, jeigu netgi tas darbas patinka ar atitinka moters kriterijus, ji net nepagalvoja, dažna nepagalvoja, kad o aš galėčiau nueiti ir save pateikti, nu pateikti paraišką. Man šitas visada buvo labai keistas momentas ir aš visada galvojau, gal reikėtų nu tų motyvacinių grupių, jezus marija, kiek visko yra, bet kažkaip tai didinti moterų pasitikėjimą savimi, kad vaikų turėjimas yra ne blogis karjerai, o kaip tik galimybė netgi savo kažkokį tai verslą sukurti arba padidinti savo kompetencijas, bet kuri moteris gali paprašyti savo įmonės, kad jai būtų leista dekreto metu dirbti ten 0,45 etato ar dar kažkiek tai, ji nebūtinai turi iškristi pilnai iš konteksto, ji visada gali būti šalia, net ir su vaiku ant rankų. Galima sujungti moteris, kurios yra, nu aš laikau save stipria moterim, kad aš einu, kaluosi ir vis tiek siekiu savo tikslų, savo asmeninių ambicijų, sujungti tokias moteris kaip mes su moterimis, kurios bijo kažkokių tai didesnių pokyčių arba va kaip sakau, nurašo save pačios, iš karto, net nepabandžiusios ir kažkaip pasikalbėti galbūt apie tai, kodėl viskas yra ok bandyti, man atrodo, kad čia ne vien tik moteris liečia, bet kiek ir visą populiaciją, va kiek aš su jaunimu pasikalbu, pastoviai yra belekokia baimė kažką daryti naujo, nes nepatiks, išleisiu pinigų, investuosiu laiko, o nepatiks tai išmesiu į šiukšliadėžę, nenoriu bandyti eiti į šį darbą, nes bijau, kad nepraeisiu, sužinos darbdavys, kad bandžiau aplikuoti, išmes iš darbo, visi tokie va, bet visai tai yra prielaidos ir niekas nebando visko imtis, iš tikrųjų imti ir keisti, viskas yra mūsų galvose. Mes patys permastom labai daug baisiai dalykų ir patys save nuteikiame iš karto nieko nebedaryti, nes bus taip, bus taip, bus taip, nors dar niekas net neįvyko, tai tas pats manau yra ir su moterimis, mes turim tą tendenciją, mūsų procentas vis tiek nori, nenori mes daugiau esame tos *overthinkers*, viską iš visų kampų, iš visų pusių permastom, šimtą scenarijų sugalvojam, stresuojam ir t.t. nors dar nieko nėra dėl ko stresuot, tai man atrodo tų moterų tas toks ne viena paskaitėlė, bet tokia nežinau kaip *live* transliacija kažkokia su moterimis, kurios siekia ir kodėl jos to siekia ir t.t. Paaiškinimas, kad mūsų daugiau tai pradės daryti, tai natūraliai mes ir visą darbo rinką keičiam ir požiūrį į moterį kaip į tokią ir t.t. ir pan. Man atrodo tai būtų vienas turbūt geriausių vaistų, nes nori nenori valstybiniai pokyčiai visų pirma kyla iš visuomenės ir tik tada persikelia į visą legislatūrą. Man atrodo tai būtų teisingiausias kelias.

Q: Ar turėjote savo karjeroje (ar šioje įmonėje) moterų, kaip autoritetų? Ar tai svarbu, siekiant karjeros?

A: Man atrodo turėjau keletą, bet dabar vardais, pavardėm, net nepavardinčiau. Kiekvienam darbe kažkaip susidurdavai su moterimis, kurios irgi atsistojusios ir žiūri į ją atrodo vau, kaip tu taip va, net nemoku paaiškinti, nu bet spinduliuoja tą stiprią energiją tokią, o man vis tokios stiprios moterys imponavo, nori nenori. Aš gal labiau netgi traukdavau, tiksliau lygiuodavausi į moteris, kurios istorinės asmenybės labiau buvo, kad ten tie... koks tas terminas... segregacija, Amerikoje buvo segregacija ir ne viena juodos spalvos moteris, ji sėsdavo į autobuso priekį, ten kur iš tikrųjų buvo galima tik baltiesiems atsisėsti ir va tokiu būdu ten protestuodavo. Buvo protestas, kad tiesiog autobusai nustojo važinėti, vien dėl to, kad juodieji pradėjo reikalauti lygių teisių ir t.t. Ir ne viena moteris tą pradėjo. Dabar pasižiūrėkime į tą pačią Baltarusiją, kas eina į visus protestus, į gatves su baltom, raudonom juostom ir t.t. eina moterys, nes „Omon“ jų neliečia, vis dėlto turi pagarbą, kad jos yra moterys, nors kai kurios irgi gavo šiek tiek viso to smurto ir t.t. Bet moterys yra revoliucijos veidai, ten kur yra pokyčiai, ten yra moteris. Ne veltui irgi sako, kad už kiekvieno stipraus vyro stovi moteris. Man aišku nepatinka tas „už“ aš visada esu už „šalia“, bet ne veltui tie posakiai tokie t irgi yra ir tie pavydžiai yra istoriniai, tai negaliu pasakyti, nešauna tiesiog į galvą, kažkoks pavyzdys, kad ir dabar lygiuočiausi kažkaip. Aš pati iš savęs stengiuosi sau suformuoti pavyzdį, bet čia vėl labiau ateina iš manęs, iš mano visų sportinių veiklų ir t.t., kad aš nuo pat vaikystės, kai pavyzdžiui, pradėjau plaukimą, mus visada mokė, kad kliūtis progresui esi tu pats, kiek tu per treniruotę padarysi, kiek tu investuosi į sportą, į papildomą tą veiklą, maistą, mitybą ir pan. Tai va, kiek tu pats iš savęs išlauši ta geresne versija ir patapsi, tai aš ir bandau, ypatingai dabar iš savęs, matyti save visą laiką tą aukštesnę, geresnę versiją rytojaus ir bandau link jos visą laiką taip ir judėti. Aš matau save kitokiam paveiksle, matau, kur galiu būti po metų, gal ir po penkių ir t.t. ir man didžiulį žavesį ir pagarbą kelia tai, ką aš matau ir aš labai noriu ten atsidurti. Tai va tiesiog stengiuosi pati sau būti pavyzdžiu ir nepaleisti to portreto, kurį aš noriu įgyvendinti realybėje.

Q: Ką manote, apie karjeros planavimą? Ar tikslai, aiškus planas daro įtakos karjeros sėkmei? Ar jūs turėjote planą?

A: Karjeros plano, kaip tokio neturėjau. Labai priklauso nuo tipo galbūt, ar padėtų ar ne, bet aš pati tiesiog turėjau ambiciją, kur aš noriu būti, iš pradžių buvo, kokiam sektoriui aš noriu atsidurti, po to kai aš pagaliau atradau savo vietą, aš pirmą kartą gyvenime taip gerai jaučiuosi dirbdama, nes visą laiką būdavo prie ko prikibti, o dabar tiesiog, vienas malonumas, nesvarbu, kad darbo uždaviniai kelia stresą. Tai man atrodo, kad planas yra bereikšmis, jeigu mes nežinom, kur mes norim atsidurti ir kur mes norim lipti daugmaž. Tik turint šiuos du dedamuosius, galima tada nusistatyti karjeros laiptus ir įsivertinti tuos intervalus kažkokius, per kiek mes norim ten atsidurti laiko. Tai aš sakyčiau, kad tai gali padėti, bet tai yra labiau *nice to have* dalykas, geriau įsivertinti pirma, kur mes iš tiesų norime dirbti ir ar turim tą užsidegimą viduje ten atsidurti ir į ten lipti, o tada jau galima susidėlioti gražiai ir planą.

Q: Kokias galimybes matote ateityje moterims technologijų sektoriuje?

A: Labai dideles. Todėl, kad, na tas perversmas jis jau vyksta, užtenka pavardinti tas „*Women Go Tech*“ iniciatyvas, arba asociacija „Lydere“ ir pan. Kuriasi labai daug skirtingų platformų ir kad ir kaip vyrams tai nepatinka (juokiasi) ir pastoviai aiškina, kad va jeigu čia susikūrė tik ta moteriška platforma, tai jūs čia diskriminacija užsiimat ir t.t. Nu nepykit, jūsų nereikia reprezentuoti, nes jūs viską gaunate, jums ir taip ant stalo, ant padėkliuko viskas yra padėta, o mes kažkodėl turim n+k kartų visą tai daryt iš naujo ir dar stipriau netgi negu jūs. Tai taip, deja mums irgi reikia tokių papildomų iniciatyvų, tam kad daugiau mūsų pasijustų stipresnėm. Tarkim, ar dabartinė ta nauja platforma profesionalės.lt, aš pati irgi ten prisijungiau, vien tam, kad mes išlygintume reprezentavimą moterų įvairiuose renginiuose ir pan. nes kaip įsijungi ten kokią nors salę diskusijų ar pranešimų ten tą dalį, intervalą, nu jeigu šeši *speaker*‘iai, tai gal viena bus moteris ir viskas. Tai aš netikiu, kad ten tomis

temomis, kur yra pranešimai duodami tikrai nerastų jokios moters, kuri galėtų tuo pasisakyti, tai va dabar profesionalės. It būtent tai ir spręš, kad galima bus rasti visas asmenybes, kurios galėtų atitinkamom temom pasisakyti, vienoje vietoje, kai reikės tą lygybę išlyginti, o kas dėl moterų technologijose, tai faktas, kad artėjant prie to, kad vis daugiau įmonių supranta moters potencialą technologijų sektoriuje, kad mes lygiai taip pat galim gerai programuoti, kad mes galim testuoti, kad mes galim kurti produktus, kad mes geros UX'ės esam ir t.t. ir pan. netgi drįstu sakyti, kad kuriom vietom geresnės UX'erės, nes tiesiog tas *user experience*, nu vėlgi, mes turim tą suvokimą į kitą asmenį perkreipti tą visą patirtį iš to žmogaus pusės, kaip tai atrodytų ir ar tai geras sprendimas ar blogas sprendimas ir pan. Tai ateitis tikrai šviesi, tiesiog reikia, kad aš nežinau aišku, kada tai atsitiks, bet kad vis daugiau moterų suteiktų sau galimybę išdrįsti pabandyti čia patekti, nes man atrodo patį IT sektorių šiek tiek gaubia mitas, kad čia yra tik programavimas ir nėra pamastoma apie verslo plėtros galimybę pačią, kad ten vadovu gali patapti ar ten projektų vadovu, kad galima ir su tais pačiais finansais į IT sektorių patekti, nes projektų biudžetai patys nesusiskaičiuoja irgi lygiai taip pat, kad yra pardavimai ir visa kita. Visi kažkodėl IT suriša, nu čia aišku ir istorinė klaida, bet IT sektorius lygu programavimas ir nu tai yra netiesa tiesiog, kuo mes daugiau skleisim tą žinią, per įvairiausias iniciatyvas, projektus, kad IT sektorius yra kur kas daugiau pareigybių ir tikrai moters save gali čia rasti, tuo manau daugiau išdrįs, nes tiesiog bus plačiau informuotos, nu taip mes ir kelsim skaičių moterų, kurios yra IT sektoriuj. Mano prognozė tokia.

Interviewee: Co-Founder, 45

Company size: Small

Date: 2021-03-12

Interview length: 19 min

Q: Koks Jūsų amžius bei šeimyninė padėtis?

A: 45 metai, ištekėjusi, turiu 3 vaikus.

Q: Kokį įgijote formalųjį išsilavinimą?

A: Vadybos srities, verslo administravimas, paskui daugiau į vadybos pakraipą į strateginį valdymą numigravom, bet pradžia buvo verslo administravimas.

Q: Kokia įmonės, kurioje šiuo metu dirbate, pagrindinė veikla ir kokio dydžio yra įmonė?

A: Informacinių technologijų įmonė, dydis yra labai maža.

Q: Kokias pareigas užimate dabartinėje įmonėje?

A: Aš esu bendrasavininkė, tai kaip labai mažos įmonės veikloje – pareigų yra visokių, bet daugiausiai prie klientų konsultavimo ir verslo plėtros dirbu.

Q: Kaip apibūdintumėte savo lyderystės stilių?

A: Įvairiai. Jis yra įvairus ir jis keičiasi, tas lyderystės stilius priklausomai nuo situacijos ir aplinkybių, tai turbūt formaliai nėra tokio lyderystės stiliaus, bet aš sakyčiau – adaptyvi lyderystė, kai priklausomai nuo situacijos tu prisiderini ir su lyderystės stiliumi.

Q: Kokiu būdu siekiate motyvuoti savo komandą?

A: Labiausiai motyvuoja žmones veiklos prasmingumas, tai aš ir stengiuosi motyvuoti veiklos prasmingumu – kodėl svarbu, tai ką darome.

Q: Kaip priimate sprendimus komandoje? Ar praktikuojate demokratinį sprendimų priėmimo būdą?

A: Žinoma, nu tai tu tariasi dėl sprendimų su komanda.

Q: Kaip atėjote į technologijų sektorių? Ar prieš tai teko dirbti kitokiame sektoriuje?

A: Aš kadangi labai anksti pradėjau dirbti nuo bakalauro studijų pirmo kurso, tai mano pirma darbovietė nebuvo IT sektoriaus. Aš pradžioj dirbau vertėja, versdavau dalykinę komunikaciją ir derybas įmonėse, bendraujant su verslo partneriais, o paskui pradėjau dirbti kaip vertėja „Biznio mokymo centre“ nuo jo įsikūrimo, kuris šiuo metu yra išaugęs į ISM universitetą, tai va ta komanda visa pradėjo dirbti kaip „Biznio mokymo centras“ ir versdavau seminarus. Tai buvo mano bakalauro studijų veiklos ir darbai. O tada jau pabaigusi bakalauro studijas ir įstojus į magistrantūrą, įsidarbinau informacinių technologijų įmonėje, tai buvo 1997 metai ir visą laiką dirbau informacinių technologijų srity.

Q: Kaip apibūdintumėte technologijų sektorių: Ar technologijų sektorius yra palankesnis ar atšiauresnis moterims?

A: Šiame sektoriuje gali sėkmingai dirbti ir vyrai, ir moterys.

Q: Kokie faktoriai nulėmė Jūsų darbą šiame sektoriuje? Kas patraukė Jus į šį sektorių?

A: Patraukė tai, kad aš prisijungiau prie projekto, kuris buvo įdomus, svarbus Lietuvai. Norvegų kapitalo įmonė čia įsteigė savo atstovybę ir laimėjusi buvo kontraktą kurti hipotekos registrą Lietuvai ir jiems reikėjo specialisto, pradžiai trumpalaikės pagalbos rengti vartotojų instrukcijas kuriamam hipotekos registru, tai aš ir prisijungiau kaip trumpalaikis komandos narys padėti su šiuo darbu, mane patraukė tai, kad jie vykdė projektinę veiklą ir grynai projektinį darbą organizavo, kas tuo metu Lietuvoje buvo retenybė, o aš magistro studijoje buvau pasirinkusi projektų valdymo sritį nagrinėti baigiamajame darbe, tai projektų komandos valdymą ir efektyvių komandų savybes tyrinėti, tai man tas darbas buvo pakeliui su tuo, ką aš studijavau ir man tiesiog buvo įdomu, tai aš nesirinkau

informacinių technologijų sektoriaus kaip tokiu, nes aš apie jį nieko neišmaniau po savo studijų, tai buvo visai nauja sritis, bet man patiko, kad čia atėjusi komanda turi daug vakarietišku pažangios vadybos kompetencijų ir aš galėsiu stebėti kaip tai vyksta ir iš to mokytis, tuo pačiu ir tyrinėti, tai aš prisijungiau, ne tai, kad labai tiksliai, o aš noriu dirbti su informacinėmis technologijomis... Aš norėjau dirbti su projektų komandų valdymu ir dėl to prisijungiau, bet kadangi man tai sekėsi, tai aš toj įmonių grupėje bendroj sumoj pradirbau daugiau nei 15 metų, visokiose pareigose.

Q: Kokios savybės yra reikalingos norint sėkmingai kopti karjeros laiptais šiame sektoriuje?

A: Aš manau, kad apskritai yra rinkinys savybių, kuris yra svarbus bet kokiam sektoriuje. Šiam sektoriuje, jeigu reikia išskirti labiau specifines savybes, tai labiau reikalingos analitinės kompetencijos, tai yra gebėjimas analizuoti. Ar tai yra savybė ar labiau įgūdis, tai čia dar yra klausimas. O savybės sakyčiau kiekvienoj srity yra visokios svarbios, priklausomai nuo darbo pobūdžio, kurį tu darai. Jeigu tu bendrauji su klientu, tau reikia labiau komunikabilumo, jeigu tu programuoji – tau labiau reikia loginio mąstymo. Informacinių technologijų sritis yra per plati, kad siaurai atsakyti į šitą klausimą, kokios savybės jos naudingos, nuo pareigų ir darbo pobūdžio priklauso, kokių savybių reikia. Visokių savybių žmonės informacinių technologijų srityje yra vietos sėkmingai dirbti.

Q: Papasakokite apie savo karjeros kelią baigus studijas: ar savo karjeroje susidūrėte su daug iššūkių? Kokie jie buvo?

A: Žinoma, per visą karjerą susidūriau su iššūkiais. Aš manau, ar tai būtų informacinių technologijų sritis ar kita sritis su iššūkiais visada susidurtum. Aš per visą karjerą tikrai su visokiais iššūkiais esu susidūrus.

Q: Ar pastebėjote iššūkių, kurie būtų būdingi moterims?

A: Aš iš principo manau, kad nėra lyties skirtumų jokioje srityje. Informacinių technologijų srityje taip pat labai sėkmingai gali dirbti tiek vyrai, tiek moterys, tai nėra vyriškos profesijos sritis ir jeigu per tą karjerą ir susidūriau su tuo, kad čia yra mažiau moterų, tai aš manau, kad tai yra ne srities problema, o moterų problema – kodėl jos galvoja, kad tai yra nemoteriška sritis, nes manau, nėra tokių vyriškų ar moteriškų sričių.

Q: Kaip manote, ar egzistuoja stiklinės lubos - nematomi barjerai, trukdantys siekti karjeros aukštumų moterims?

A: Aš manau, kad yra „lipnios grindys“, o ne „stiklinės lubos“.

Q: Ar teko būti tokioje situacijoje, kur didžioji dalis Jūsų kolegų buvo vyrai? Ar tai padėjo/apsunkino/nedarė įtakos jūsų nuomonės reiškimui?

A: Labai dažnai būdavo tokių situacijų, kai būdavo tik vyrai ir aš. Dabar į tą informacinių technologijų sritį jungiasi daugiau moterų ir jų ten tikrai yra daugiau, tada kada aš dirbau informacinių technologijų srity, kada pradėjau dirbti tai buvo absoliuti dauguma vyrų, kad ir toj pačioj pirmoj komandoj, prie kurios prisijungiau ir buvo projektinė veikla – tai iš visos projekto komandos, buvo tik sekretorė moteris, vertėja moteris ir aš. Ir aš realiai buvau vienintelė iš tos technologijų komandos narių, kuri buvo moteris, visi buvo vyrai, tiek norvegai, kurių buvo pusė komandos, tiek lietuviai, kurių buvo kita pusė komandos – visi buvo vyrai. Tai labai dažnai susidūriau, einant pas klientus, kurie buvo viešajame sektoriuje vadovaujantys darbuotojai ar vidurinės grandies, ar aukščiausios irgi būdavo absoliuti dauguma vyrai. Pakeitus darbovietę, kai ten irgi buvo informacinių technologijų sritis, ten buvo virš šimto žmonių komanda, *top level* darbuotojai irgi buvo visi vyrai, kai susirinkdavo į tą savo susirinkimą ten tokį, kas savaitinį ar kas dvisavaitinį, kaip kada, padalinių vadovai, gamybos direktorius, įmonės vadovas, finansų vadovas, projektų vadovas, kai kurie direktoriais vadindavosi ten tų padalinių – jie visi buvo vyrai, tai labai dažnai aš susitikdavau su situacijom, kur buvo visi vyrai ir aš buvau vienintelė moteris. Man tai nedarė įtakos nuomonės išreiškimui. Reikėdavo kartais

atsižvelgti į tą situaciją, kad tu esi, arba sulaukti ten kažkokių replikų, bet tai daro tokią pačią įtaką, kaip kad tu susitinki su žmonėmis, kurie apskritai kažkokių kitokių stereotipų turi. Kas ką išmano, ar kaip išmano, ar kaip turi būti dalykai daromi, tai dažnai žmonės ateina į susitikimus su savo tuo psichologiniu bagažu ir nu tu turi jį suprasti, pajaušti, į jį atsižvelgti ir susikomuoti, kad rastum abipusiai priimtina sprendimą, tai kartais būdavo ir tas toksai bagažas, kad nu moterų nuomonė yra kitokia, bet tai yra tiesiog nuomonė, kaip ir su bet koku tuo bagažu ar mąstymu susiduri, taip ir su šituo tekdavo susidurti, bet man jis dirbti netrukde.

Q: Kaip pasikeitė Jūsų darbas pandemijos akivaizdoje (jeigu tenka dirbti iš namų)? Ar matote, šioje situacijoje galimybių ateičiai, o gal iššūkių visgi išlieka daugiau?

A: Mūsų komanda perėjo į nuotolinį darbą, kada visi dirbam iš namų, tai tų iššūkių buvo pasirinkti tinkamas priemones, kurios leistų organizuoti darbą nuotoliniu būdu, neprarandant komunikacijos tai tą pasidarėm, atsirinkom įrankius ir perėjom į nuotolinį darbą. Man pačiai asmeniškai, nuotolinis darbas nebuvo visiškai nauja, todėl kad aš ir prieš prisijungdama aktyviau dirbti jau su mūsų verslu, aš dirbau per nuotolį ir kitoj kompanijoj ir po visą pasaulį, tai aš juo tikėjau ir žinojau, kad toks darbas tikrai ateis, kad jis ateis su pandemija, to nežinojau, bet nuotolinis darbas ir tokia tendencija jau buvo išvelgtina jau prieš kurį laiką. Man tik tekdavo kartais, nu va konkrečiai tariantis dėl to nuotolinio darbo, kada mane pakvietė, aš jau buvau išėjusi iš kompanijos, dirbau kitur ir mane ta pati kompanija susigražino, į kitą rolę ir į kitą biurą, ir kitas pareigas. Kada mums reikėjo susitarti dėl darbo sąlygų, didžioji dalis komandos buvo Vilniuje arba kitose dukterinėse įmonėse Afrikoj ir Norvegijoj, tai man reikėjo tiesiog atstovėti savo poziciją, kad aš didesnę darbo laiko dalį dirbsiu nuotoliniu būdu iš namų, nes tuo metu tai dar nebuvo taip įprasta, bet vėlgi tai yra, na susitari – atstovi tą poziciją ir dirbi. Paskui tada visi pamato, kad tikrai taip galima.

Q: Kas jums padeda pasiekti savo karjeros tikslų?

A: Darbštumas ir noras pasiekti rezultata.

Q: Kaip manote, kas padidintų moterų reprezentaciją technologijų sektoriuje, ypačiai vadovaujančiose pozicijose? Ar yra kokių išorinių veiksnių, kurie padėtų?

A: Aš manau, kad „Women Go Tech“ projektas Lietuvoje yra labai gerai darantis šitą poveikį, kad daugiau moterų atsirastų informacinių technologijų srityje. Ir jie tai daro tęstinai, penkti metai. Tai keičia nuomonę, formuoja požiūrį ir sukūrę tokią infrastruktūrą ir veiklas ir procesus, kur moterys yra padrašinamos mentorių pagalba, tai aš pati tame projekte esu mentorė nuo pat projekto pradžios ir pagal tai, ką jie daro, kiek pritraukia kandidačių, atsirenka ir kiekvienais metais ir augina veiklos apimtis tai tikrai matau, kad labai sėkmingai veikia. Ir manau, kad tokie projektai kaip „Women Go Tech“ ir gali pakeisti tą moterų reprezentaciją technologijų srityje.

Q: Ar turėjote savo karjeroje moterų, kaip autoritetų? Ar tai svarbu, siekiant karjeros?

A: Taip, ir turėjau, ir turiu, ir manau turėsiu. Ir tie autoritetai laikui bėgant keičiasi ir nebūtinai iš technologijų srities reikia turėti autoritetą, į kurį gali lygiuotis, tai taip.

Q: Ką manote, apie karjeros planavimą? Ar tikslai, aiškus planas daro įtakos karjeros sėkmei? Ar jūs turėjote planą?

A: Ne. Aš manau, kad ypač technologijų srityje nėra logiška susidėlioti sau karjeros planą, kuo čia aš būsiu iki pensijos. Pirmas dalykas – pačios technologijos keičiasi labai greitai, kitas dalykas yra žmogus keičiasi irgi, ir tiesiog reikia turėti galimybę ir laisvę sau laviruoti atliepant į tai kokias galimybes atneša gyvenimas, ką tu nori daryti ir kame yra potencialas, nes tas potencialas kinta. Tai susiplanuoti karjerą visam gyvenimui, neracionalu ir neprasminga karjeros pradžioj.

Q: Ar jūsų darbovietėje yra skiriama dėmesio lygių galimybių iniciatyvoms? Ar manote, kad tai yra reikalinga?

A: Ne, nėra skiriama. Pas mus tiesiog yra lygios galimybės užtikrinamos kasdien. Man atrodo nereikalingos jokios iniciatyvos, reikalingas požiūris. Pas mus lygiai dirba vyrų ir lygiai moterų.

Q: Kokias galimybes matote ateityje moterims technologijų sektoriuje?

A: Lygiai tokias pačias kaip ir vyrams. Svarbu nuo mažens neskirstyti vaikams to kas moteriška ar vyriška ir tuomet visiems bus daugiau drąsos siekti karjeros įvairiose srityse. Technologijų sektorius nėra išskirtinis šiuo atžvilgiu, nes nėra fizinis darbas, kad vyras stipresnis būtų pranašesnis. Visi lygiai gali pasiekti karjeros IT srityje.

Interviewee: Chief Community Officer, 28

Company size: Small

Date: 2021-03-17

Interview length: 31 min

Q: Koks Jūsų amžius bei šeimyninė padėtis?

A: Man yra 28, esu ištekėjusi, šiuo metu.

Q: Kokį įgijote formalųjį išsilavinimą?

A: Turiu magistro laipsnį, inžinerijoje.

Q: Kokia įmonės, kurioje šiuo metu dirbate, pagrindinė veikla ir kokio dydžio yra įmonė?

A: Įmonė sakyčiau yra smulki, jeigu taip galima išdėstyti, tai yra iki 20 asmenų, šiuo metu pas mus įmonėje dirba. Pati įmonė yra *EdTech* srities, gal taip pavadinčiau, tai yra mokslo, alternatyvaus gal mokslo institucija, leidžianti kandidatam, arba studentams jeigu taip galima pavadinti pasikelti kvalifikaciją duomenų mokslo srityje.

Q: Kokias pareigas užimate dabartinėje įmonėje?

A: Šiuo metu esu bendruomenės vadovė.

Q: Kiek laiko dirbate šioje įmonėje? Ar pradėjote nuo kitokių pareigų?

A: Atėjau tiesiai į šitas pareigas ir šiuo metu įmonėje esu 8 mėnesius, jeigu gerai skaičiuoju. (juokiasi)

Q: Kaip apibūdintumėte savo lyderystės stilių?

A: Tikriausiai jis daugiau yra *supportive*, duodu savo komandos nariam aiškias gaires, koks tikslas turi būti pasiektas, bet procesą jau patys numato jie. Dažniausiai jų tikslai, individualūs būna iškelti jų pačių, atsižvelgiant į bendrinį komandos ir tada įmonės tikslą. Tai tikriausiai aš jiems padedu tame kelyje, besiekiant tų tikslų, jeigu iškilo klausimų, jeigu iškyla kokių sunkumų ar kliūčių, tai šitoj vietoj stengiuosi labiau leisti žmonėms augti, mokytis, nebijoti klysti ir taip pažinti kas jiems geriausiai sekasi.

Q: Kaip atėjote į technologijų sektorių? Ar prieš tai teko dirbti kitokiame sektoriuje?

A: Teko dirbti ir valstybiniame sektoriuje, dirbau universitete, tai mokiausi ir pavadinkim dėsčiau jau tuo pačiu metu, nes kadangi baigiau tokias, tuo metu buvau viena pirmųjų, kurios startavo su 3D technologijomis ir spausdinimu, tai mes buvom tokia pirmoji karta, pabaigusi bakalaurą, vėliau ir magistrą, kadangi specialistų tuo metu nebuvo daug atsirado galimybių išplėtoti laboratoriją tokią specifinę 3D spausdinimui, technologijoms ir tuo pačiu ten plėtoti visą veiklą, tai teko dirbti ir ne tik privačiam sektoriuj.

Q: Kaip apibūdintumėte technologijų sektorių: Ar technologijų sektorius yra palankesnis ar atšiauresnis moterims?

A: Sunku tikriausiai pasakyti arba išskirti, aš gal bendrai kalbėčiau apie sektorių balansą, vyrų, moterų koeficiento arba proporcingumo. Kažkaip manau, kad valstybiniam sektoriuj vis dėlto moterų gal yra nemažai, tačiau dažniausiai jos nėra *key* pozicijose, gal aš taip pasakyčiau. Vis dėlto mes matome daugiau vyrų *key* pozicijose, kas šiek tiek yra gaila ir ta situacija turėtų keistis, nes manau, kad įvairovė turėtų atsirasti. Kas galbūt liečia privatų sektorių, čia reikėtų gal pasižiūrėti taip, kad dabar čia atsirado daugiau galimybių, nes apie tai daugiau kalbama ir vis daugiau matosi pakankamai ryškių asmenybių moterų, kurios eina į šitą sektorių, rodo lyderystę ir kaip sakant užkuria sėkmingus verslus. Tai labai gal sunku pasakyti, koks tas tikslus procentas yra, ar tai yra atšiauresnis ar ne, aš manau, kad galbūt privatus sektorius dabar daugiau yra atveriantis galimybes moterims, negu valstybinis, nes valstybinis taip greitai nesikeičia, tai gal taip. Toks būtų atsakymas.

Q: Kokie faktoriai nulėmė Jūsų darbą šiame sektoriuje? (domėjimasis technologijomis, perspektyvos, išsilavinimas, kt.)

A: Aš tikriausiai pasakyčiau, kad kažkada gyvenime turėjau tokią kryžkelę, kad reikėjo rinktis: ar rinktis ateity užsienyje ar likti Lietuvoje, bet likimas Lietuvoje man tuo metu reiškė visiškai profilio pakeitimą, gal aš netgi taip pasakyčiau, kadangi pati esu baigusi tiksliuosius mokslus ir buvau tos naujos technologijos viena iš pirmųjų, kuri prisilietė prie jos, tuo metu Lietuvoje buvo tik keletas verslų ir ne su didelėmis perspektyvomis, gal taip pasakyčiau. Teko save tada konvertuoti į IT sritį ir tai buvo iššūkis, nes tuo metu aš neturėjau labai didelės patirties tame, nelabai žinojau, apie ką tas sektorius apskritai yra, bet aš žinojau, kad tai yra važiuojantis traukinys su dideliu pajėgumu ir dar į jį galima spėti išokti. Tai aš turėjau kokius gerus 3 metus gal net pasakyčiau tokio didelio mokymosi, analizavimo, sugebėjimo, kaip pasakyti, pasiimti maksimumą, ką galima pasiimti, kad suprasti koks tas, kokia ta industrija yra, o vėliau tiesiog labai organiškai gavosi ta kelionė per dideles įmones, kurios būtent užsiima IT paslaugomis arba IT sektoriumi apskritai, turi savo produktus ir pan. Tai va.

Q: Kokios savybės yra reikalingos norint sėkmingai kopti karjeros laiptais šiame sektoriuje?

A: Labai yra individualu, bet tikriausiai nebijoti bandyti, kalbėti ir kaip pasakyt, jaustis gerai turint tokias pačias kompetencijas, kaip galbūt esantys kolegos tame pačiame sektoriuje, gal taip pasakyčiau. Nes aš nemanau, kad karjeros kelias priklauso nuo lyties šituo atveju, viskas priklauso nuo kompetencijų, noro mokytis, lyderio savybių, gal netgi taip pasakyčiau, tiek tai gali būti vyras, tiek tai gali būti moteris. Šitoje vietoje tikriausiai, manau, kiekvienoje srityje arba industrijoje yra labai svarbu tas toks žingeidumas, smalsumas vis atrasti kažką naujo, nebijoti mokytis ir ieškoti kūrybingų sprendimų. Kadangi IT sritis ji tokia labai plati yra ir čia galima labai daug ką galima išsiplėsti, kaip ir sakau, toks yra labiausiai važiuojantis traukinys šiuo metu, pasaulyje manau, tai kažkaip manau moterims tos savybės jos gali būti nebūtinai kažkokios labai išskirtinės, kad tu dabar galėtum ateiti į tą rinką, į tą industriją aš manau, kad jos galioja visose srityse tiesiog tai labai priklauso nuo noro didžiulio, įdėto darbo ir tikėjimo tuo, ką darai.

Q: Papasakokite apie savo karjeros kelią baigus studijas: ar savo karjeroje susidūrėte su daug iššūkių? Kokie jie buvo?

A: Kelias iš tiesų buvo nelengvas, kaip ir sakiau, man reikėjo labai keisti profilį ir mokytis. Daug. Tai man labai pasisekė, kad aš tuo metu patekau į kompaniją, kuri buvo, kaip sakant davė man šansą ateiti į IT sritį ir tuo metu aš gavau labai stiprų mentoriavimą, aš turėjau žmonių, kurie mane mokė apie kaip sakant nuo A iki Z, tokie IT architektai, kurie papasakojo, nežinau, nuo tų pačių *hard*’ų iki *cloud*’ų ir t.t. kas visa tai yra, kaip tai veikia, su kuo tai valgoma, gal taip pasakyčiau. Tai reikalavo daug energijos ir papildomo laiko, tiesiog skirti mokytis, ne tik, kad jau atlikti darbą, į kurį atėjau, nes tuo metu aš atėjau į *cloud* paslaugų pardavimų skyrių ir tuo metu mano tokia rolė buvo daugiau techninė, kur aš turėdavau labai gerai įsigilinti į kliento turimą IT ūkį, gal taip išsireikšiu, ir tuo metu pasiūlyti geriausius sprendimus ir tas žinių bagažas jau buvo labai reikalingas jau nuo pat pradžių, tai bedirbdama tuo pačiu mokiausi ir jau kai įgijau pakankamą žinių bagažą, jau galėjau jaustis tvirčiau, nes aš jau žinojau, apie ką kalbama, visi tie, kaip aš sakau, keiksmoždziai, trumpiniai, kas tai yra, kur jau tada nepasimeti, nebereikia sakyti: „aha, šitą užsirašysiu ir grįšiu pas jus“, tai tas tikrai reikalavo daug pastangų, bet vėliau tai tapo labai organiška, gal taip pasakyčiau, nes jau tu su tuo susigyveni ir tu jau prapleti savo akiratį ir vėliau tiesiog niekada nedirbau vieno darbo, visą laiką būdavo viena koja dar kartu ir su mokslu, gal pavadinčiau, edukacija, visokie papildomi projektai, kaip pasakyčiau, užsiimti su vaikų mokymu dar papildomai arba taip pačiai kokios nors veiklos tame pačiame universitete, kas lietu studentus, tai visą laiką būdavo toks miškas, to ką aš jau galiu pasiimti iš IT sektoriaus, na ką aš išmokstu ir ką galiu pritaikyti tose užklasinėse veiklose gal arba projektuose, tuose, kuriuose dalyvavau ir ilgainiui, šiuo metu kur esu tai tokia kombinacija to, ką prieš tai dariau. Visų tų darbų, ką turėjau tai dabar yra toks kaip miškas ir aš galiu sudėti tas visas patirtis į vieną įmonę, pavadinkim, ir plėtoti... Padėti augti ir plėtoti visą viziją ir pačiai įmonei padėti.

Q: Kaip manote, ar iššūkiai skirtingi moterims ir vyrams?

A: Tikriausiai taip, nes vien jau iš mano pačios patirties, aš puikiai atsimenu, kai tik pradėjau dirbti IT įmonėje ir kai reikėdavo kalbėtis su klientais, kur tarkim sėdi tokio vidutinio amžiaus vyrai ir jau IT yra maždaug nuo 15 metų ir ten programavo ir darė įvairiausias dalykus ir jie matydavosi tokį nusiteikimą: „nu ką tu čia, mergaite, mums pasakoji, juk aš žinau, aš čia dirbu 20 metų, tu man čia nepasakok, aš geriau žinau.“ Ir tas toks nusiteikimas labai jautėsi ir ilgą laiką, ypatingai kol aš dar mokiausi, kol atėjau iki to, kur jau galėjau kalbėti ta pačia terminologija ir kalba, taip pasakyčiau. Tai manau, kad vyrams yra paprasčiau, nes tada į vyrus žiūri paprasčiau, „ai nu nežinai, tai sužinosi, čia tik laiko klausimas“, bet moteriai „nu tu gal pagalvok ar tu savo vietoj“. Ir tokių tikrai būdavo, sakyčiau gal ne taip tiesiogiai išreikštų, bet iš tam tikrų pasakymų, tai galima išskaityti, suprasti ir kaip sakant, net nežinau, kaip dabar papasakoti tokį tą galutinį jausmą, kuris tada lieka, tokį kaip poskonį, kuris lieka po viso to, bet tada kai kam tai galbūt yra kaip pagaliai į ratus, tiesiog tada nebegali funkcionuoti, užsidarai, užsiblokuoji, kažkam tai būna kaip tik postūmis įrodyti: „palaukit, aš galiu“, tai manau, kad individualiai kiekviena iš tiesų tai priimam, bet jeigu taip lyginant vyro kelią į tokią karjerą ir moters, tai moteriai tenka peržengt tą, kad tai yra sudėtinga.

Q: Kaip pavyksta išlaikyti darbo-gyvenimo balansą užimant jūsų pareigas?

A: Su laiko planavimu tai kaip ir viskas, kaip pasakyti, viskas susidėlioja pagal prioritetus, tų kurių dabar reikia, nes vis tiek turime labai aiškią struktūrą, kokių tikslų siekiame, visą laiką yra labai aiškus terminai, šiuo metu, tai tas ir laiko planavimas yra toks, kaip pasakyti, gal karantino metu labiau reikia planuoti pertraukas, negu laiką atlikti užduotims, nes tiesiog natūralu, mes praleidžiam žymiai daugiau laiko prie ekranų, nes tikriausiai yra tas efektas, kad ką kito veikti jeigu aš galiu kažką papildomo padaryti, ar ne, bet šitoje vietoje manau, kad gelbsti tikrai sportas, pasivaikščiavimai ir aišku artėjantis pavasaris (juokiasi) tai dėl to galima daugiau ir tų pertraukų pasidaryti... O šiaip, būtent tokioj pozicijoj tai daugiausia gal suplanavimo laike reikalauja vis dėlto, kad mano principas yra toks, kad *people first*, tai aš labai kreipiu daug dėmesio į savo komandą ir aš galima sakyti, kad kiekvieną savaitę bent valandą privataus pokalbio su kiekvienu savo komandos nariu tikrai apturiu. Ir tam kad dabar šiek tiek esam, kadangi ir dirbam *remote*‘u, mes visi iš namų, neįmanoma pajauti kokiomis emocijomis tas žmogus gyvena, o emocijos yra labai svarbios ir kartais jos turi įtaką produktyvumui, jausenai, gerai nuotaikai, tai kartais vienas pokalbis gali padaryti labai didelį efektą žmogui, tiesiog pasikelti motyvaciją, vis dėlto nepamiršti, kad jis yra komandos dalis ir dėl ko jis tai daro, tam kad viskas taip sakant vėl užsikurtų ir vyktų visai kitokiu tempu, gal netgi taip pasakyčiau, kadangi mes praradom tą *social* elementą, kaip gali gyvai pasimatyti, tai tas yra labai svarbu. Tai šioj vietoj atsiranda tų papildomų valandų, kuomet yra skiriama žmonėms, pokalbiams su jais, tokiam emociniam palaikymui, o tik tada eina užduotys, nes užduotys jos vis tiek bus padarytos, o tokie pokalbiai kartais yra reikalingesni, negu atlikta užduotis tą dieną, aš manau.

Q: Kaip manote, ar egzistuoja stiklinės lubos - nematomi barjerai, trukdantys siekti karjeros aukštumų moterims? Dėl kokių priežasčių vienaip ar kitaip?

A: Sunku gal dabar įvardinti. Gal tikriausiai yra, bet tokiam labai teoriniame lygmenyje, pasakyčiau. Gal kur riboja tam tikros socialinės, ne tai, kad socialinės, bet visuomenės normos arba požiūris, bet šiaip manau, kad bent jau šiuo metu, šiais laikais tas aukštumas galima pasiekti, aišku, gali būti labai skaudžia kaina, gal pasakyčiau, bet tikrai man atrodo esame geresnėje situacijoje, negu buvom pavyzdžiui prieš 40 metų, ką moterys galėjo padaryti ar pasiekti, ar ne, kur jau šiek tiek pasikeitė ir pozicijos, kur dažniausiai moterys būdavo baltų chalātų pozicijose, gal taip pasakyčiau, tai šiek tiek jau esame kitokioje eroje, gal, ir kitokiame jau supratime, einame link to balanso jau tokio, kur matytume vienodai, moterų, vyrų, kurie yra sėkmingi, arba tokie, kurie yra pavyzdžiai arba apskritai, kad visiems vienodai yra suteikiamos galimybės, bet kažkaip manau, kad tos stiklinės lubos, tai gal

daugiau žmogus pats gali jas nusibrėžti, na vis tiek yra tas *self-esteem*, kuris yra vienoks ar kitoks, tai gali sutrukdyti. Tai būtų toks atsakymas.

Q: Ar teko būti tokioje situacijoje, kur didžioji dalis Jūsų kolegų buvo vyrai? Ar tai padėjo/apsunkino/nedarė įtakos jūsų nuomonės reiškimui?

A: Oi, tikrai darė, tikrai yra buvę kur aš buvau vienintelė moteris ir, čia kalbant apie valstybinį sektorių, ir kur tikrai yra buvę situacijų, kur mano nuomonė dažniausiai būdavo „emocionali nuomonė“ arba ta, kuri nepitaria daugumai, nes tiesiog, gal taip pavadinkim. Nors nepaisant to, kad argumentuota ta nuomonė būdavo ir pateikiama su tam tikrais faktais, ne nuomonė dėl to, kad aš taip jaučiuosi, bet nuomonė, kad štai pažiūrėkit į skaičius arba tokius faktus, kodėl galim taip daryt arba negalim. Tai labai tokių nesmagių patirčių yra buvę ir gal ašarų namuose, nes tiesiog įtampa, kuri būdavo sukeliama susitikimų metu būdavo sunku pakelti gal tą, bet čia buvo tokie išskirtiniai gal atvejai sakyčiau. Bet tie tokie palieka kaip aš sakau rezultatus tam tikrus, efektą gal netgi, vėliau galima sakyti, kad būni jau su šiek tiek storesne oda po to, bet ir vėl ar tai yra teisinga, ar taip yra gerai, čia dar kitas klausimas, ar taip iš viso turėtų būti, tai čia visai kita, tikriausiai, tema.

Q: Kaip pasikeitė Jūsų darbas pandemijos akivaizdoje (jeigu tenka dirbti iš namų)? Ar matote, šioje situacijoje galimybių ateičiai, o gal iššūkių visgi išlieka daugiau?

A: Aš manau, kad lankstumas, jis turi savų plusų ir savų minusų, taip pačiai lokacijos, galimybė turėti skirtingas lokacijas irgi turi savų plusų ir minusų. Manau, kad iš vienos pusės mes sutaupom daug laiko, kad mes galim atsikelti, iš karto pradėti dirbti ir turėti savo tempą, savo rutiną, kurią mes susidėliojam. Bet iš kitos pusės mes esame labai socialūs padarai, gal taip pasakyčiau, mums trūksta to bendravimo, buvimo kartu ir aš manau, kad tiesiog pandemija atskleis daug *mental problems* ir tokių galbūt dalykų, kurie mes nežinom, kad jie slypi mumyse, dėl ko mes jaučiamės blogai ir manau, kad tie skaičiai, kurie dabar didėja, depresijos atvejų, kiek žmonių ją pajaučia arba pradeda turėti, tai yra baisu, nes kol kas mes labai greitai evoliucionavome į tokį kitokį darbo pobūdį, bet metodai padėti žmonėms prisitaikyti taip dirbti, taip greit neatėjo ir dėl to, mes labai esam manau labai paveikti to, kad arba griebiamės tokių kraštutinių galbūt priemonių gal taip pasakyčiau, arba tiesiog informacijos tokios atrodo yra daug, bet ji labai paviršinė, tai nėra kažkas, kas padėtų žmogui kiekvienoje jo situacijai ir manau, kad kiekviena institucija, kuri galvoja ar planuoja pereiti į pilną tokį *remote work lifestyle* ir apskritai tokį būtent pobūdį, turi labai gerai apgalvoti, kaip atrodys ta organizacinė kultūra, metodai, tas komandų *bonding*‘as arba jų tas pojūtis, kaip kiekvienas žmogus jaučiasi tokioje komandoje, ar jis jaučiasi to dalimi ar jis jaučiasi tik vienas darantis savo darbo taskus ir tampantis labai jau individualus, tai sakau, iš vienos pusės atrodo, kad patogų ir gerai, iš kitos pusės atrodo, kad mes susidursim su rimtesnėmis problemomis, kurios gal dar tik pradeda kurtis, kaip aš sakau, *build*‘intis kur pamatysim tik šiek tiek vėliau tą galutinį rezultatą. Bet labai viluosi su tuo pačiu, kaip dabar visas šis perversmas įvyko per paskutinius metus, metodai irgi ateis iki to pačio lygio kaip ir įmonės adaptuosis kaip padėti, pagelbėti žmonėms dirbti ir suprasti kas vyksta, kartais, kad tas visas, frustracija, nuotaikų kaita, nuovargis arba tas stresas jaučiamas, kad kiekvienas *notification*‘as galbūt priverčia žmogų pašoktelėti, pasižiūrėti ir atrašyti, tai neturėtų būti, nes nu mes taip darbo, kaip sakau, tas buvo normalus gyvenimas taip nesijausdavo, arba jausdavomės šiek tiek geriau, tai turėtų ateiti tas irgi balansas šioje vietoje, bet kol kas manau, kad *we are just getting there*.

Q: Kas jums padeda pasiekti savo karjeros tikslų?

A: Tai tikriausiai ir žmonės, kurie buvo mano vadovai, bet kartu ir tokie mentoriai. Tai aš tikrai turėjau labai gražių ir gerų pavyzdžių kaip turi būti dirbama su komanda, kaip komandos turi būti klausoma ir tuo pačiu esu turėjus labai prastų pavyzdžių, tai dėl to, tokia kombinacija tarp labai gero pavyzdžio ir labai blogo, leido pasiimti tokį kaip maksimumą, kaip daryti ir kaip nedaryti. Ir dėl to tam tikri tikslai, kuriuos aš pati keldavausi arba keldavomės kartu su vadovais ankstesnėse įmonėse

leido net pačiai labai gerai įsivertinti savo situaciją ir žinoti savo gebėjimus, suprasti kokioje stadijoje esu, kur man reikės pagalbos, ar man reikės papildomų šaltinių, ar reikės kokios papildomos sesijos ir nebijoti klausti ir prašyti tos pagalbos, nes kartais mums didžiausias barjeras yra suprasti, kad mes dar nežinom, ko nežinom arba apskritai, bandyti kažką įrodyti, nors turim labai mažai informacijos įvykdyti galbūt galutinį rezultatą, tai tiesiog nebijoti, ateiti, pripažinti, sakyti: „Žiūrėkit, aš vis dar nežinau, nesuprantu, man reikia sesijos, konsultacijos, pagalbos“ ir tada viskas labai pavyksta, nes žmonės irgi dažniausiai geranoriški ir nori, kad tu pasiektum galutinį rezultatą, patobulėtum galų gale nes iš to mes mokomės. Tai va.

Q: Kaip manote, kas padidintų moterų reprezentaciją technologijų sektoriuje, ypačiai vadovaujančiose pozicijose? Galbūt kokie išoriniai veiksniai?

A: Aš manau, kad tokie pavyzdžiai projektai kaip profesionalės.lt jau daug ką labai parodo visuomenei, kad: hey, žiūrėkit yra nuostabių profesionalių, kurios galbūt nėra taip girdimos arba jos gal nėra tokios aktyvios LinkedIn'e, kurios nėra taip matomos galbūt, bet jos tikrai yra ir jos daro puikų darbą ir jos užima labai svarbias pozicijas ir daugiau mažiau jos yra vadovės arba vadovaujančios komandoms. Tai kad kuo daugiau tokių projektų būtų, tam kad visuomenė turėtų tą tokią prieigą, greitesnę prieigą ir pamatymą būtent specialisčių, savo srities profesionalių. Tai manau, kad tokių iniciatyvų galėtų būti tik daugiau. Aišku, pridėdant ir „Women Go Tech“ iniciatyvą, iš tikrųjų, turim labai gražių pavyzdžių. Aš manau, kad tai neturi sustoti, nes tai jau per keletą metų jau padarė didelį pokytį manau, tai ką mes jau turėjom prieš tai, tai aš sakau, kai prisimenu save, tik baiginėjančią universitetą, kokia situacija tada buvo ir apie moters vaidmenį technologijose, galbūt taip pasakyčiau, arba moterį inžinierę netgi, nes tikrai esu davusi nemažai interviu ir apskritai atsimenu dar ta technologija buvo labai nauja ir atsimenu, kaip būdavo keista, kai antraštės skambėdavo, kaip „mergina technologijose“ ir atrodydavo, nu koks tada skirtumas jeigu tai būtų vaikas, ar apie jį tada rašytų? Ar apie mane rašo dėl to, kad aš esu mergina technologijose. Tai aš manau, kad nuo to laiko jau daug kas pasikeitė ir to supratimo ir priėmimo dar daugiau yra ir manau kad dar daugiau galėtų būti. Dar daugiau tokių koncentruotų veiklų, kad tai... tai dabar galbūt atrodo kaip, kaip dabar pasakyti, iškeliančios naujienos į paviršių, kad visi pamatytų, tačiau kad vėliau tai taptų norma, kad neturėtų būti kažkas nustebinančio, galbūt aš taip pasakyčiau ir va tada mes man atrodo mes ateisim į tą tikrąją zoną, kaip stadiją, kur tada taps labai natūralu matyti profesionalės moteris tiek politikoje, arba bet kokioje nors kitokioje srity ir nesistebėsime, kaip turim nežinau, seimo pirmininkę arba premjerę moterį, sakysim wow, nu ta prasme čia yra wow. Tiesiog norėtuši, kad tai taptų paprasta arba įprasta.

Q: Ar turėjote savo karjeroje (ar šioje įmonėje) moterų, kaip autoritetų? Ar tai svarbu, siekiant karjeros?

A: Manau, kad tikrai svarbu. Aš visą laiką, gal nuo pat pradžių dar anksčiau kai buvau inžinerijos, ties inžinerijos mokslais sekiau keletą moterų, tų kurios užkūrė labai sėkmingus verslus, tiesiog sekiau jų istoriją kaip joms taip pavyko, kokios jos pačios yra, kaip jos reprezentuoja tai, ką jos daro, tai tikrai tokių buvo. Ir manau, kad tai yra svarbu, nes ne tai kad mes norim lygintis su kažkuo, bet mes sekam pavyzdžiu, kartais tie geri pavyzdžiai, mums leidžia atrasti savo tas stipriąsias savybes, gal taip pasakyčiau, tiesiog atrandam galbūt ir panašumų, bet tuo pačiu galim pasisemti ir naudingos patirties ir jeigu dar iš viso turim galimybę pasikalbėti, turėti prieigą prie to asmens, tai čia yra geriausia, kas gali nutikti, mes tuo metu, ypačiai jaunam žmogui arba jaunai merginai tai yra..., kuri galbūt yra kryžkelėje pasirinkimų ir nežinojimas kaip tą pradėti, startuoti, tokie asmenys turi didžiulę svarbą ir vertę tolimesniuose pasirinkimuose ir žingsniuose karjeroje.

Q: Ką manote, apie karjeros planavimą? Ar tikslai, aiškus planas daro įtakos karjeros sėkmei? Ar jūs turėjote planą?

A: Manau, kad tai yra labai svarbu. Ta vizija, kaip tu matai save ateityje, ką tu nori pasiekti tau dažnu atveju tau leidžia suprasti ko tau dar trūksta ir ko galbūt tau dar reikia pasimokyti, kur padalyvauti, su kuo pasikalbėti arba atrasti kontaktą tarkim ryši, tai manau, kad tokie dalykai tikrai yra labai vertingi. Aš pati tikriausiai buvau tokia savamokslė, mėgstu ieškoti šaltinių ir domėtis šitais dalykais, bet netgi šiais laikais tikrai yra pažįstamų, kurios moterys dabar tiesiog pradėjusios savo verslą ir dabar grynai konsultuoja karjeros klausimais ir aš manau, kad tai yra labai geras dalykas, ypatingai kalbant apie jaunus žmones, šių laikų gal netgi studentus, kurie išeina į rinką, tą tokį supratimą, ką tu gali, nes labai dažnai tie geri studentai, gal aš taip pavadinčiau, jie dažniausiai moka visko po truputį ir jie kartais nebegali įvardinti, tai kas yra mano tos stiprybės, kas yra silpnybės arba ką aš norėčiau dar išmokti, tai tokie vienetai galbūt tik yra, kurie yra labai konkretūs ir žino nuo dar mažesnių, jaunesnių dienų. Tai manau, kad karjeros planavimas yra tikrai labai svarbus ir dažniausiai tikslingai nuveda, kur reikia, netgi kartais galima atsirasti tokiose vietose, kur neplanavom, bet tai tiesiog yra proceso dalis ateiti iki to galutinio taško, kur mes save matytume.

Q: Kaip svarbu yra padidinti moterų reprezentaciją šiame sektoriuje ir lyderių pozicijose? Dėl kokių priežasčių?

A: Aš manau, kad labai svarbu, nes tai tiek ir jaunai kartai, jauniems specialistams ateinantiems į šią industriją matyti tą pavyzdį, matyti, kad čia yra tų moterų, matyti, kad jų yra daug ir kad jų tas skaičius arba procentas didėja ir galbūt kaip sakiau, ne visos platformos tą atskleidžia, dėl to tos visos iniciatyvos, projektai yra labai didžiulės vertės ir turi superinę naudą, tai manau, kad tai yra labai svarbu. Kad tai taptų norma, galų gale, kad tai nebūtų nuostaba, kad tai nebūtų tai, ką mes turėtume atsisėsti ir analizuoti, kad va tik 20 proc. moterų šioje įmonėje tai kodėl taip yra, arba kodėl nei vienos moters nėra, nežinau, *key... key* pozicijose, tai kad po truputį tai taptų kaip sakant natūralus dalykas, nes tikrai yra tokių analizių, kur atrodo analizuoja būtent šį specifinį kriterijų ir atrodo kodėl šis kriterijus turi būti keliamas, bet dabar mes turim tą problemą ir ją reikia spręsti, tai todėl tas reprezentatyvumas ir matomumas šiuo metu yra labai svarbus tam, kad mes ateitume iki tų geresnių dienų (juokiasi), gal taip pasakyčiau.

Q: Kokias galimybes matote ateityje moterims technologijų sektoriuje?

A: Aš manau, kad jų bus tik daugiau ir bus daugiau įkūrėjų, įkūrėjų-*founder*’ių moterų, kurios pagaliau galbūt iš savo patirties praeitose įmonėse, atsineš tą tokią didžiulę patirtį ir pradės kurti savo verslus ir tai irgi yra pavyzdys tiesiog visoms moterims apskritai, nes tai nėra lengva ir dažnu atveju, visą laiką būdavo, kad daugiau vyrai yra *founder*’iai arba įkūrėjai, direktoriai ir t.t. Tai manau, kad čia yra ta perspektyva... nes dabar mes jau turim didesnę skaičių arba procentą specialisčių ateinančių į šią sritį ir būnant tam tikros, IT sektoriuje, tam tikros srities profesionalė, bet kad ateiti į tuos va *co-founder*’ius, *founder*’ius, tai čia dar yra tas laiptelis aukščiau, kur jų irgi turi būti pakankamas skaičius, kad galėtume džiaugtis ir kad užaugintų taip sakant ne vieną vienaragį, nes manau, kad visi žino *Vinted* įkūrėją ir aišku, šalia jos visą laiką eina ir jos bendraįkūrėjai, vyrai, bet vis tiek, jau ji yra daugiau matoma ir žinoma, kad prisidėjus prie kažko tokio didelio, tu gali padaryti labai daug ir pasiekti labai daug, tai va.

Interviewee: QA director, 32

Company size: Large

Date: 2021-03-23

Interview length: 40 min

Q: Koks Jūsų amžius bei šeimyninė padėtis?

A: Man yra 32 metai, aš esu netekėjusi ir vaikų neturiu.

Q: Kokį įgijote išsilavinimą? Kokios sritys ir laipsnio?

A: Turiu magistro išsilavinimą. Mano bakalauras buvo komunikacijos, šiaip ir magistras skaitosi komunikacijos srityje. Bakalauras buvo verslo informacijos vadyba, magistras – informacinių sistemų vadyba.

Q: Kokia įmonės, kurioje šiuo metu dirbate, pagrindinė veikla ir kokio dydžio yra įmonė?

A: Pagrindinė veikla yra duomenys, kuriuos teikiame, na sporto duomenys iš esmės, kuriuos teikiame skirtingiems klientams galbūt, kaip pasakyt, skirtinguose sektoriuose, tai yra lažybų sektorius, tai yra medijos sektorius, dirbame su sporto federacijomis taipogi, tai yra mūsų pagrindiniai klientai. Įmonė yra apie 1600 žmonių pasaulio mastu, Lietuvoje yra apie 100 žmonių.

Q: Kokias pareigas užimate dabartinėje įmonėje?

A: Mano pareigos vadinasi *QA director*, tai jeigu lietuviškai tai kokybės užtikrinimo direktorė ir šios pareigos, kaip pasakyt, yra grupės mastu, nu kaip įmonių mes grupė esame, tai nėra kaip pasakyt, aš ne lokaliai dirbu, ne grynai, nėra taip, kad priklausau Vilniuj esančiam ofisui, bet bendrai vadovų grupei, kuri yra tarptautiniu mastu turbūt skaitosi.

Q: Kiek laiko dirbate šioje įmonėje? Galbūt pradėjote nuo kitokių pareigų?

A: Taip, dirbu 3,5 metų, pradėjau nuo žemesnių pareigų. Pradėjau nuo *QA lead*, irgi kokybės užtikrinimo, kaip vadovė iš esmės, bet čia buvo tik Vilniaus ofisui, buvau iš esmės Vilniaus ofiso mastu.

Q: Kaip apibūdintumėte savo lyderystės stilių?

A: Aš manau jis yra labai, gal sakyčiau šiuolaikiškas ir *agile*, yra toks žodis, *servant leadership*, kad iš esmės tai yra labiau paremta pasitikėjimu ir tikslų išskėlimu žmonėms ir jų ugdymu, jų *coach* inimu ir *mentorinimu* ir labiau galbūt tokiu užvedimo visiems bendrų siekių ir bendrų tikslų. Tai jis yra ne iš tokios kontroliavimo pusės, o labiau iš tokio gal pardavimo savo tų idėjų, nors tikrai būna, kaip pasakyt, kad viską ten parduodi, kartais tiesiog reikia pasakyt, kad taip darom ir viskas. Bet aš manau, kad jis yra draugiškas bet kartu reiklus, tas mano stilius.

Q: Kaip atėjote į technologijų sektorių? Ar prieš tai teko dirbti kitokiame sektoriuje?

A: Jo, kol studijavau, visokių aš tų darbų turėjau ir dauguma jų buvo aptarnavimo sektoriuje, tada buvo komunikacijos sektoriuje dirbau informacijos vadybininke ir tuomet, kai dar studijų metu, kaip minėjau informacinių sistemų vadybą studijavau ir po tų studijų aš na žinojau tą statistiką, kad nėra kad labai daugelis žmonių dirba pagal specialybę ir aš nenoriu, taip kaip pasakyt iššvaistyti savo išsilavinimo ir pradėjau ieškoti kokios įmonės kuria būtent informacines sistemas ir realiai taip įėjau į tą sritį, kad išsiunčiau savo CV daugeliui įmonių, va tos, kurias man *google* parodė, kad jos kažką dirba su informacinėmis sistemomis ir ten iš kokių 10 įmonių, atsakė tik viena man į tą laišką. Ir tai man jie atsakė dėl praktikos. Aš ieškojau na kaip pasakyt na darbo, o jie man atsakė dėl praktikos, bet tuo metu aš dar studijavau ir pasižiūrėjau, kad jie yra sąlyginai netoli nuo ten kur aš gyvenu ir aš galvojau, ar man verčiau sėdėti namie ir negauti, kaip pasakyti, negauti patirties ir negauti finansų, ar man visgi nueiti pas juos ir negauti finansų, bet gauti kažkiek patirties. Ir atlikau praktiką ir po 2 mėnesių, kuri iš esmės universitete – magistre, pas mane net nebuvo oficialios praktikos, tai aš ėjau į universitetą tartis dėl tos praktikos, kad mes galėtume ją tokią trišalę sudaryti ir po tų kelių mėnesių

jiems patiko kaip aš dirbu ir na iš esmės, sukūrė man darbo vietą ir jie kaip įmonė, būtent, kūrė informacines sistemas, internetines svetaines, elektronines parduotuves ir mano pareigos vadinosi kaip informacinių sistemų vadybininkė, bet iš esmės tai buvo toks kaip projektų valdymas. Aš tiesiogiai bendravau su klientais, kurie pas mus užsako ir tuomet, jų tuos reikalavimus perduodavau programuotojams ir dizaineriams, tai iš esmės iš universiteto aš tokią labai bendrinę ir pakankamai nedidelę žinių bazę sukaupiau būtent apie informacinių technologijų kūrimo sritį, bet va čia kai jau pradėjau dirbti tiesiogiai su programuotojais, tai jau kaip pasakyt man davė daug daugiau tų žinių ir pradėjau labiau, kaip pasakyt, gaudytis ir pati pradėjau informacijos daugiau ieškoti. Ir jau po šios įmonės išėjau į tokias galbūt... aš norėjau eiti į tarptautinę įmonę, kuri kaip pasakyt jau turėtų susistiguotus procesus ir kuri tuos visus dalykus darytų na šiek tiek rimtesniu lygmeniu ir jeigu kaip pasakyt, jei nebūčiau aš nuėjusi ten į tą praktiką ir nebūčiau gavusi gavusi ten tos patirties su kaip pasakyt ten tais na *developer*'iais na man niekaip nebūtų pavykę į tą antrą įmonę, sekančią įsidarbinti.

Q: Kaip apibūdintumėte technologijų sektorių: Ar technologijų sektorius yra palankesnis ar atšiauresnis moterų atžvilgiu? O galbūt jis nepasižymi jokia išskirtinumu?

A: Aš manau, kad ta prasme, tai yra labai žinomas faktas, kad informaciniam sektoriuje yra moterų mažiau ir vien to fakto žinojimas atbaido daugelį merginų. Ir yra tam tikrų stereotipų visuomenėje, kad tam tikra specialybė yra labiau, na vaikinams, o ne merginoms ir lygiai taip pat tam tikros profesijos. Dėl pačio sektoriaus man atrodo tikrai gali būti galbūt ir situacijų, kur vyrukam, kaip pasakyt, na atrodo keista, kad prisijungia mergina, ar kad mergina ten toj srity. Bet informacinės technologijos dar nėra na nežinau, gal dar nėra taip blogai ir bent jau tos įmonės, kuriose aš dirbau, tai jie kaip tik visi labai džiaugiasi, kad aš esu mergina, nes jie dirba, nu dauguma jų dirba labai vyriškame kolektyve ir jiems norisi kartu ir to dinamiškesnio... dinamiškesnės aplinkos ir netgi kaip pasakyt, tos visai kitos dinamikos, kurią atneša, kai kolektyvas yra miksuotas, kur yra vyrų ir moterų, tai bent jau iš mano karjeros patirties, tai visi labai džiaugiasi, kad aš prisijungiu ir kad aš esu mergina ir kaip pasakyt tik su pagarba didžiule su manim dirba, tai aš asmeniškai to atšiaurumo visiškai nepajaučiau, bet tikiu, kad gali pasitaikyti vien dėl to, kad kiek yra va visokių stereotipų.

Q: Kokios asmeninės savybės yra reikalingos norint sėkmingai kopti karjeros laiptais šiame sektoriuje?

A: Aš manau, kad tos pačios kaip ir kituose sektoriuose iš esmės tu turi turėti viziją, kur tu nori nueiti ir tu turi būti linkęs nuolat mokytis ir pats galbūt traukti tas žinias iš visur kur tik gali. Dar kažko tokio iš asmeninių savybių... Labiau galbūt tai tinka žmonėm, kurie yra labiau analitinio tipo, dėl to kad tie pradiniai laipteliai į IT sektorių tai jie galbūt turi šiek tiek daugiau to analitinio kaip pasakyt lygmens, bet tai nėra visiška taisyklė. Būna ir kitaip, bet na tiesiog jeigu žmogus yra tas, kuris apskritai kaip pasakyt nemėgsta gilintis į dalykus, nemėgsta dirbti su informacija ir analizuoti informacijos, tai tokia sritis galbūt nelabai tiktų, dar paminėčiau, kad komunikaciniai įgūdžiai ir gebėjimas dirbti su kitais žmonėm ir gebėjimas dirbti komandoje, tai čia yra toksai labai universalūs įgūdžiai, kurių reikia daugelyje sričių ir informacinės technologijos tikrai nėra išimtis dėl to, kad dabartinės įmonės tikrai nedirba taip kaip galbūt irgi yra seni įsivaizdavimai, galbūt anksčiau taip ir dirbo, kad atrodo, kad nu kaip pasakyt, kad tai yra IT įmonė, tai ten visi kaip pasakyt, taip įlindę į kompiuterį visa galva, ten vienas su kitu nekalba ir ten komunikacinių įgūdžių neturi ir kad jų nereikia, bet tai iš tiesų labai yra neteisinga, dėl to kad vis tiek pagrindu yra dirbama komandomis ir labai yra svarbu mokėti komunikuoti. Ir būtent tie žmonės, kurie tą komunikacinį sugebėjimą ir turi, jie ir tą karjerą labiau padaro link vadovaujančių pareigų, dėl to, kad tai yra kaip pasakyt, IT srityje tu gali tobulėti keliais skirtingais keliais, gali tobulėti į tai, kad tu tampi kitų žmonių vadovu, ir gali tobulėti kad tu tampi vis didesniu konkrečios srities specialistu, bet net jeigu tu tampi konkrečios srities didesniu specialistu, kas atrodytų galbūt na nereikalauja tiek daug tos komunikacijos, bet vis

tiesiog tiek tu tą sukauptą žinių.. tas žinias tu turi mokėti jas perteikti kitiems, tu turi mokėti gerai mintis dėlioti ir raštu, tai tu vis tiek atsitrenki į tą komunikacijos sklandžios poreikį. Ir sakyčiau, kad anglų kalba yra labai svarbus momentas, bet čia ne iš asmeninių galbūt, čia iš šiaip tokių gal žinių.

Q: Papasakokite, ar savo karjeroje susidūrėte su iššūkiais, kurie nebūtų būdingi arba darytų mažiau įtakos Jūsų kolegoms - vyrams? Kokie jie buvo?

A: Esu turėjusi situaciją, kur atėjo pas mane į interviu vaikinai, kuris na aš turėjau būti kaip pasakyti jo tiesioginė vadovė, jeigu jis būtų praėjęs tą interviu. Ir aš interviu buvau su kitu savo kolega, kuris buvo vyras ir tas vaikinai viso interviu metu, aš užduodu klausimą kažkokį ar ne ir jis netgi atsakydamas į klausimą į mane nežiūri, o žiūri į mano kolegą ir aš kažkokią momentu net kaip pasakyt, tokia pasimetus buvau, galvoju, na kas čia vyksta, ar jis mano, kad aš šiaip stebiu ten interviu ir nu ta prasme nežinau kur tas šuo pakastas, bet akivaizdžiai buvo matyti, kad žmogus turi, turi problemų bendrauti laisvai su moterimi, nepaisant to, kad su mano kolega jam nebuvo jokių problemų, ir taip net keista situacija atsisveikinant buvo, kur jis na iš esmės gal net pabėgo rankos nepaspaudęs, tai aš galvoju jeigu aš nebūčiau tam interviu, ar ne, ir vietoj manęs būtų vyras vadovas tas kaip pasakyt kitam žmogui, tai galbūt tas žmogus ir būtų praėjęs tą interviu ir galbūt net būtų įsidarbinęs kaip pasakyt įmonėje, bet kadangi tai buvau aš ir matėsi akivaizdžiai, kad na mums tiesiog nepavyks dirbti kartu, tai kaip aš galėsiu turėti ateityje susitikimus su tuo žmogumi, na jeigu jis man į akis žiūrėt negali, tai va galbūt iš tokių situacijų. Kad kažkas galbūt tokio išskirtinio dėl to, kad aš esu mergina na nemanau, nepasakyčiau, galbūt kartais aš pati save labiau na į tokią, nu kaip pasakyt, ne tai kad situaciją, bet aš, vis tiek aš žinau, kad yra tas, ar ne, algų skirtumas tarp vyrų ir moterų, ar ne, ir kaip pasakyt ir aš visada galbūt siekiau pati parodyti, na kad tikrai nepavyks manęs kaip antrarūšės kaip pasakyt pilietės ir kai eidavau pas savo vadovus prašyti na didesnės algos ar ten kitų pareigų ar kažko, tai visą laiką taip labai mentališkai labai stipriai kaip pasakyt nusiteikdavau ir na tiesiog galbūt prevenciškai, nors niekada nebuvo kažkokio, va kaip pasakyt ženkle, kad kažkas ar norėtų mane ten kažkaip, ar mažiau mokėti ar ten kažką, žinai, bet aš tiesiog žinai galvojau, kad va jeigu eitų vyrukas žinai į tokį pokalbį, galbūt jaustųsi, na galbūt jie daugiau kaip linkę tos rizikos prisiimti na galbūt tie vyrai, na negu moterys ir aš galvojau na, kaip pasakyt, kad aš tikrai nenusileisiu ir tikrai gausiu tai, ko esu verta.

Q: Ar pavyksta išlaikyti darbo-gyvenimo balansą užimant jūsų pareigas? Kaip pavyksta/kodėl nepavyksta?

A: Aš neįsakyčiau, kad aš esu dideliame *challenge* tuo klausimu šiuo metu, dėl to, kad aš na natūraliai neturiu šiuo metu vaikų, kaip pasakyt, su apskritai darbo ir asmeninio gyvenimo balansu turbūt ne visada pavyksta, nes kartais darbas reikalauja, kad ten ir vėlai vakare ar ten savaitgalį reikia būti pasiekiamai, bet iš kitos pusės aš pati tą balansą na ir atsistatau, dėl to, kad pas mus įmonėje tai yra į rezultatus orientuota įmonė, na kaip pasakyt, jeigu aš dirbau iki vėlyvo vakaro, tai o ryte na aš turiu laisvesnį rytą, tai aš galbūt savo kažkokiais labiau dalykais tuomet užsiimsiu, kad na aš žinau, kad man irgi reikia palaikyti tą galbūt mentalinį *state*‘ą, o ne tai, kad kiekvieną dieną nu tam tikru maksimumu, tai manau, kad dabar pakankamai gerai pavyksta, kaip bus su vaikais žiūrėsime.

Q: Kaip manote, ar egzistuoja stiklinės lubos - nematomi barjerai, trukdantys siekti karjeros aukštumų moterims? Dėl kokių priežasčių vienaip ar kitaip?

A: Manau egzistuoja kelios skirtingos priežastys čia tam yra. Tai viena priežastis tai tas barjeras yra moterų galvoje manau pakankamai, nes jos pačios galbūt mato tas lubas, kurios nebūtinai yra matomos na kitų žmonių, jos gali turėti įsitikinimą ir iš vienos pusės žiūrint tai yra labai natūralus įsitikinimas, dėl to, kad netgi yra atlikta skirtingi tyrimai, kad jeigu tarkim na pasižiūri kvietimą į kažkokią konferenciją ir ten toj konferencijoje mato, kad tiek pranešėjai, tiek galbūt kiti dalyviai bus ten nežinau ten 90 ar ten 100 procentų vyrai ir jeigu ji ten pamato ten jau kitu atveju, kad na 50 ant

50 tas pasiskirstymas, tai kad ji labiau bus linkusi važiuoti į konferenciją jeigu ji na matys, kad ten yra moterų, dėl to kad vis tiek vyksta tas susitapatinimo momentas ir labai svarbu, kad jeigu tu įmonėje esi viena iš tų retų moterų, kuri na kaip pasakyt esi ir nematai tų kitų na gerų pavyzdžių ir na tai galbūt mažina tavo tokį priklausymo jausmą, ar ne, ir gal tos, na kaip pasakyt galimybės nu tu pati viską tą kuriesi, tu nematei na kaip pasakyt ką tik 10 pavyzdžių kur taip nutiko, nes aš manau, kad natūraliai žmonės labai na susitapatina vis tiek su kitais žmonėm, su kažkokiom na kaip bendrinėm, na ne normom, bet aplinka, sakykim taip. Kitos stiklinės lubos, aš tikrai manyčiau, kad galbūt yra dalis ir vyrų, kurie na ypač dar šiek tiek iš vyresnės kartos, kurie yra na nepratę prie moterų siekiančių karjeros tam tikrose srityse, jie tikrai gali manyti vat būtent kad galbūt moteris mažiau rizikuos, galbūt ji ne taip stipriai atstovės kažkokią poziciją, galbūt derybose ne taip gerai jai seksis. Tai aš tikrai manau, kad tų paslėptų vadinamųjų tokių *bias*, net nežinau kaip verčiasi lietuviškai, na išankstinių kaip pasakyt nuostatų, kad tikrai žmonės gali... gali turėti ir aš tai turiu na nežinau kaip čia pasakyt ar čia turbūt ne prie to pačio klausimo, bet mano nuomonė apie tokias situacijas yra, kad tu gali aišku daužyti galvą ir bandyti na visiems įrodinėti, bet kitas variantas, kuris yra paprastesnis, jeigu tu esi tokioj aplinkoj, kur tu jauti, kad tau na nesąmoningai užkrauna ten tas kažkokias lubas ir ten tarkim per susitikimus ten tave ar pertraukinėja ten tas *mansplaining* ten tas vadinamasis, ar ne, kur yra, tai jeigu tu matai, kad tu esi tokioj aplinkoj tai gali tiesiog susirasti kitą vietą kur taip nebus, ypač dabar Lietuvoje yra daug tų galimybių, tarptautinių kompanijų, kur aš manau, kad ta darbo kultūra ji vis tiek yra labai kitokia negu kad nedidelių įmonių, kurios yra visiškai lietuviško kapitalo ir tokiose srityse galbūt moterims yra šiek tiek paprasčiau. Tarptautinės kompanijos jos labiau turi tą tokį gal priėmimo visų ir ypač kitos šalys, na jie yra labiau susidūrę su visais tais žinai lygumo klausimais, ne tik vyrų moterų, bet ir kitais aspektais, galbūt turi net kažkokias *policy* ir ten taip toliau.

Q: Ar teko būti tokioje situacijoje, kur didžioji dalis Jūsų kolegų buvo vyrai? Ar tai padėjo/apsunkino/nedarė įtakos jūsų nuomonės reiškimui?

A: Kad vyrai tai ne, ir aš šiaip labai dažnai atsiduriu tokiose situacijose ta prasme jeigu taip daugiau konteksto į mano pačios rolę, tai mano vadovas yra *chief technology officer* įmonės, ar ne, ir jam, apart manęs dar atskaitingi yra gal 8 žmonės, skirtingose šalyse, tai mes esam tokie kaip direktorių grupė ir aš esu vienintelė moteris na toj visoj grupėj. Tai iš esmės jeigu mes išvažiuojam ar turim kažkokį bendrą susitikimą ir kad aš esu vienintelė moteris, man kiekvieną dieną aš turiu daugybę susitikimų, kur aš esu vienintelė mergina ir man labiau galbūt ne tai kad tai yra galbūt vyrai, kas man daro tokį kartais *intimidating* efektą, man labiau tai, kad galbūt aš jaučiu kad kiti žmonės aplink mane yra labai na protingi ir daug žino, tai va galbūt tada aš taip na kiek komfortabiliai aš čia jaučiuosi, bet kad dėl to vyro moters, tai turbūt ne, bet kartu aš manyčiau, galbūt tai ateina kažkiek su ir su branda ir su apsipratimu, dėl to, kad aš kiek atsimenu save, kai aš tik tais atėjau į šią poziciją, ar ne, tai aš buvau na labai panašiose situacijose, bet aš manau, kad aš jose kalbėjau žymiai mažiau ir galbūt tai yra susiję su tuo, kad na ta pareigybė ji buvo nauja, aš galbūt nesijaučiau tiek užtikrintai ir gal kad dar buvau jaunesnė, ne vis tiek aš sakyčiau, mano nuomone, moterims tas pasitikėjimas galbūt na ir šiek tiek vėliau ateina negu vyrams. Tai aš manau, kad aš kalbu vis daugiau ir daugiau.

Q: Kaip pasikeitė Jūsų darbas pandemijos akivaizdoje? Ar matote, šioje situacijoje galimybių ateičiai, o gal iššūkių visgi išlieka daugiau?

A: Ne, aš asmeniškai, kažkokių būtent apie tą visą tą sritį apie ką tu rašai, iš vyrų moterų perspektyvos, tai aš asmeniškai su tuo nesusidūriau. Galbūt irgi tai yra susiję, kad aš neturiu vaikų ir jeigu būčiau situacijoje, kur esu ten vieniša mama tai reikia dirbti iš namų, o vaikai negali ten eiti į kokį darželį, tai tada tikrai būtų sudėtinga, bet aš manau lygiai tas pats galioja ir ten tarkim gal vienišiemis tėčiams. Tai kažkokių, kad daugiau galimybių, tai bendrąja prasme aš manau, kad ta galimybė, jeigu įmonės tęstų leidimą dalį laiko žmonėms dirbti iš namų, galbūt nuo to pagerėtų šiek tiek *work-life balance* ir

na mano įmonė irgi į tuos dalykus žiūri, kad galbūt na net ir po pandemijos daugiau na *flexibility* turėti šiuo klausimu. Bet nu sakau, kad manęs kažkaip labai tiesiogiai paveiktų tai turbūt ne, nu jeigu tais klausimais.

Q: Kas jums padeda pasiekti savo karjeros tikslų?

A: Mokėjimas siekti tikslų, apskritai, na gebėjimas užsibrėžti ko tu nori ir ten eiti ir aš manau, kad dar didžiulis dalykas, kas man padeda tai yra mokėjimas bendrauti su žmonėmis, dėl to kad organizacija tai tokiu paprasčiausiu požiūriu yra tiesiog grupė žmonių, kurie susirenka ir daro kažką tam tikrų tikslų ar ne link. Tai tu esi grupėje žmonių ir vienas svarbiausių dalykų, kaip pasakyti, ką tu gali sau padėti, kad tau ten sektųsi, tai yra mokėti bendrauti su žmonėmis ir megzti ryšius, ir megzti neformalius ryšius taipogi. Tai yra labai svarbus momentas, tai galbūt tai ir na tam tikras užsispyrimas aš sakyčiau. Ir nežinau, man kartais sako, kad aš taip žinai, tokia *just work* ir *no bullshit*, kad aš tokia gan na orientuota į tai ką aš darau.

Q: Kaip manote, kas padidintų moterų reprezentaciją technologijų sektoriuje, ypačiai vadovaujančiose pozicijose? Ar yra kokių išorinių veiksnių?

A: Išorinių veiksnių... Tai jeigu iš tos perspektyvos tai esu šiaip skaičiusi, kad kai kurios įmonės specialiai paaukština moteris į vadovaujančias pozicijas, nepaisant to, kad kartais galbūt kitas kandidatas yra šiek tiek stipresnis, vien dėl to, kad būtent būtų toks kaip *role model* organizacijoje ir dar kad įvestų, nes dažniausiai tam *management* e būna šiek tiek mažiau moterų ir jie žino, kad yra tam tikrų naudų, kai yra moteris, tai kai kurios organizacijos žinau, kad tą daro. Apie pačią galbūt lyderystę, tai apskritai galima būtų žmones mentorinti, stipriau galėtų būti tam tikros ir mentorystės programos, mano įmonė pavyzdžiui turi, tikrai kreipia dalykus į tuos tarkim ten galbūt balansą darbuotojų atžvilgiu ir vykdo skirtingas iniciatyvas ir būna ir klausia nuomonės ir būna kad dalyvauja kažkokiuose... ir *podcast* a darėm šiemet ir tai tie galbūt dalykai jie visi iš organizacijos pusės galbūt padėtų. Jeigu taip iš išorinės pusės tas pats profesionalas. It netgi tas kaip pasakyti reprezentavimas daugiau moterų, kurios yra daugiau vadovaujančiose pozicijose, labiau padėtų kitoms moterims irgi, ar ne, pamatyti, kad o tai irgi yra galimybė ir žmonės tą daro ir žmonės tokie kaip aš tą daro ir žmonės na ir su vaikais ir su kažkokiais kitais galbūt įsipareigojimais irgi ten nueina, tas galbūt susitapatinimas.

Q: Ar turėjote savo karjeroje (ar šioje įmonėje) moterų, kaip autoritetų? Ar tai svarbu, siekiant karjeros?

A: Turiu, turiu kolegių, kuriomis žaviuosi, dėl to kad jos yra stiprios karjeros moterys, bet kartu joms pavyksta išlaikyti tą gerą balansą, jos tikrai nėra žinai ten, nuo to netapo nei vyriškos, nei grubios, nei ten nieko kito, tai kad tokiom kaip *role models*, gal jų taip nepavadinčiau savo ten tų kolegių, bet mano stipri *role model* buvo moteris iš mano praeitai buvusios darbovietės, kuri buvo mano tiesioginė vadovė. Nes būtent tuomet, na kaip pasakyti, tu visą tą informaciją, kai esi jaunas specialistas labai taip sugeri, kad aha, tai yra moteris, už mane vyresnė ten kokiais 7 metais, ji yra gan aukšto lygio vadovaujančioje pozicijoje, va kaip ji kalba, va kaip ji rengiasi, va kaip ji tikslus dėlioja, va kaip ji ten tuos dalykus sujungia, tai aš manau tai galbūt ir prisidėjo prie tokio galbūt matymo, kaip tas atrodo, tikrai aš ja žavėjausi, bet yra ir tų, yra išorinių dar kaip pasakyti, tai gali būti vis tiek iš asmeninės aplinkos, ar ne, žmonės, kurie nebūtinai toje pačioje įmonėje bet na kitos stiprios moterys mano aplinkoje arba netgi knygoje ir kažkur kitur, ten konferencijose ir kur matau, ten kai kurias ten seku, ar ne, tai irgi jos toks kaip *role model* gaunasi.

Q: Ką manote, apie karjeros planavimą? Ar tikslai, aiškus planas daro įtakos karjeros sėkmei? Ar jūs turėjote planą?

A: Na nemanau, kad aš tą kažkokį planą turėjau, pas mane galbūt buvo daugiau tas toks planavimas visą laiką sekančio žingsnio na galbūt identifikavimas, o ko aš noriu toliau ir kur man nueiti, kažkokie

to didelio plano, tai ne, neturėjau. Aš, na kai kuriems žmonėm tie kurie gan anksti supranta ko jie nori ir kokia jiems ta sritis, tai jo aš tikiu, kad tai puikiai pavyktų, bet aš manau, kad dažnu atveju, na tu augi ir bandai skirtingus dalykus ir tai yra labai dinamiška, ir tai gali labai keistis. Ir tai tu gali būti vienoje srityje ir tu gali nukrypti į kažkokią kitą sritį, kad tokį trumpo laikotarpio planavimą reikia daryti, tai būtinai ir aš sakyčiau būtinai reikia darytis tokį gal atsarginio plano galbūt kūrimąsi, galvoti tai jeigu na staiga aš šitoj įmonėj netenku darbo, o tai kas tada ir ar mane žino, kažkokios kitos įmonės, ar aš žinau kitas įmones, kurios man yra įdomios ir galbūt tikrai verta savęs klausti, o kur aš norėčiau būti po penkių metų ir ypač moterims, kas yra aktualu tai tas karjeros planavimas, joms kartu na ir dar iškelia tą klausimą, o kada aš susistabdysiu tą karjerą kokiems na nežinau, ten bent metams ir koku momentu man vaikų turėti. Tai aš manau tas yra tam pačiam planavime gan svarbus elementas.

Q: Kaip svarbu yra padidinti moterų reprezentaciją šiame sektoriuje ir lyderių pozicijose? Dėl kokių priežasčių?

A: Manau, kad šiek tiek jau atsakiau su prieš tai buvusiais atsakymais, aš manau, kad tai yra labai svarbu, aš manau kad reikia keisti tą patį požiūrį į sritį, didinti galbūt tiek, kiek mes matom moterų vadovių, nes tai ne tik kad padeda kitom merginoms na lipti karjeros laiptais matant, bet kartu padeda ir kitiems žmonėms išvis įeiti į tą sektorių.

Q: Kokias galimybes matote ateityje moterims technologijų sektoriuje?

A: Daug matau galimybių. Manau, kad tikrai daugelis moterų galėtų galbūt ir išeiti į tas vadovaujančias pozicijas ir apskritai įeiti į tą sektorių ir aš manau, kad tas sektorius šiek tiek ir kintantis toks yra, galbūt tų tabu šiek tiek mažėja, dėl pačių galimybių manau tas informacijos prieinamumas jis yra IT sektoriuj šiek tiek kitoks, nes dauguma įmonių, jos žmonės vertina ne pagal tai kokį tu išsilavinimą turi, bet pagal tavo realias žinias ir realią patirtį. Tai tarkim, kad tu būtum mediku, tai tavęs nepriims mediku dirbti kažkur, jeigu tu nebūsi baigęs kažkokių, ar neturėsi konkretaus kažkokio išsilavinimo. IT srityje tai tu gali įeiti į tą sritį vien iš informacijos, kurią tu randi internete, iš internetinių kursų iš galbūt kažkokių praktikų, ypač kas liečia na programavimą, ar ne, na tu gali imti kažkokius skirtingus dalykus ir na projektus daryti ir taip mokytis ir eiti į visokias nemokamas praktikas, kadangi tų specialistų poreikis yra labai didžiulis ir tai daugelis įmonių gal kartu ir labai kviečia ir tuos žmones, kurie neturi patirties tai ten yra ir visokių galimybių, ir tų pačių praktikų, pasibandymų ir t.t. Tai aš manau, kad tų galimybių, jų tikrai yra. Aš nemanau, kad jos yra akivaizdžios, aš nemanau, kad ši informacija labai yra žinoma. O iš pačios lyderystės na nežinau, nes tavo dar klausimas buvo kaip moterims labiau išeiti į pačią lyderystę, ar ne... Pasitikėt savimi labiau ir manau, kad galbūt tas šiek tiek ir vyksta visuomenėj dabar, nes man atrodo, kad labiau merginos savimi pasitikėti pradeda, ir kitas momentas, kadangi visuomenė keičiasi iš to, na lygių darbų pasiskirstymo ir namuose, tai tai atveria tų didesnių galimybių moterims, na būtent ir tos pačios karjeros siekti dėl to, kad išeiti į lyderystę tai tu turi, na tai yra kelias, kuriuo tu turi nueiti, tai nenutiks tau per vieną naktį, ar ne, tu turi turėti vis tiek ir ne tai, kad įgūdžių, bet ir patirties, tą dalyką užsitarnauti, vadinasi, jeigu tu kas metus laiko ten darai pertraukas, nes tarkim vaikas ar kažką ir ten nežinau ten negrįžti porą metų ir tavo tie įgūdžiai, na jeigu tu nieko su tuo nedarai, tai galbūt silpsta, priklausomai kaip pasakyt nuo srities. Tai tas gali būti kaip iššūkis, bet jeigu antra pusė yra labai palaikanti ir padedanti šitoj srity tai aš manau, kad viskas yra įmanoma. Ir apskritai Lietuvoje keičiantis finansinei situacijai, aš manau, kad vis tiek tas pragyvenimo lygis, jis gerėja, vis daugiau žmonių turi tokių galimybių kaip ten tarkim ir aukles ir netgi į tą papildomą mokymąsi investuoti savo pačios kompetencijos augimą, auginimą, tai aš manau, kad tų galimybių jų, jos atsiranda ir jos plečiasi tik reikia ateiti ir jas pasiimti.

Dėl įžengimo į IT sektorių nebuvo klausimo, nes kartais būna netgi atvirkštinė diskriminacija, kur mergina aplikuoja į poziciją ir ją pakviečia į pokalbį, nors ir silpnesnė patirtis, vien dėl to, kad ji

mergina, kur vaikas su tokia patirtimi nebūtų pakviestas į pokalbį. Mūsų įmonė netgi keičia skelbimus, kad sulauktų daugiau dėmesio iš įvairių žmonių, kad skelbimuose reikalavimai neatrodytų tokie griežti. Nes merginos kritiškiau vertina savo patirtį, negu vaikai ir dažnai nedrįsta aplikuoti.

Interviewee: Director of department, 33

Company size: Small

Date: 2021-03-24

Interview length: 40 min

Q: Koks Jūsų amžius bei šeimyninė padėtis?

A: Man 33 metai, aš esu ištekėjusi.

Q: Kokį įgijote išsilavinimą?

A: Bakalaurą, humanitarinių mokslų.

Q: Kokia įmonės, kurioje šiuo metu dirbate, pagrindinė veikla ir kokio dydžio yra įmonė?

A: Pagrindinė veikla yra kibernetinis saugumas, o dydžio tai tarp 30-40 darbuotojų.

Q: Kokias pareigas užimate dabartinėje įmonėje?

A: Aš esu padalinio direktorė.

Q: Kiek laiko dirbate šioje įmonėje? Galbūt pradėjote nuo kitokių pareigų?

A: Taip, aš pusę metų jau dirbu ir padėjau nuo projektų vadovės pareigų, tada po trijų mėnesių perėmiau vadovauti padaliniui. Tai 3 mėnesiai projektų vadovės ir 3 beveik mėnesiai – vadovauju.

Q: Kaip apibūdintumėte savo lyderystės stilių? Kokiu būdu siekiate motyvuoti savo komandą?

A: Savo komandą stengiuosi motyvuoti įsiklausydama į kiekvieno iš jų poreikius, mano komandoje nežinau ar čia svarbu ar nesvarbu, yra vien vyrai, ir jie galbūt yra jaunesni už mane ir kitos kartos ir jų darbo etika ir poreikiai, tiek išoriniai tie poreikiai, tarkim atlyginimas, ten visokie priedai ir panašiai, tiek vidiniai poreikiai kas juos motyvuoja yra labai kitokie negu mano ir dėl to man turbūt reikia daugiau klausyti negu kalbėti, visada stengtis leisti pirma visiems pasisakyti, nu kas nori (juokiasi), ar vienas su vienu susitikimo metu ar šiaip bendrai susitikimų metu ir galiausiai kažkaip būti paskutinei, kuri šneka. Aš manau, kad man dėl to juos sekasi motyvuoti, tačiau aš dar ieškau savęs toj rolėj ir su būtent tais žmonėm, nes vis tiek tai yra ganėtinai nauja komanda.

Q: Kaip priimate sprendimus komandoje? Ar praktikuojate demokratinį sprendimų priėmimo būdą?

A: Ne, nepasakyčiau, kad praktikuojam demokratinį sprendimų priėmimo būdą. Pas mus tokie sprendimai... na galbūt nėra tokių konkrečiai sprendimų, kur reikėtų demokratinio, tokio daugumos principo, dažnai tai yra techniniai sprendimai ir jeigu tarkim yra klausimas jeigu įjungsim šitą ir ar nugrius kažkas ar nenugrius, tai aš tikrai nelauksiu, kol subalsuos visi, kaip jiems atrodo ar nugrius ar nenugrius (juokiasi), tada tiesiog, kadangi aš pati niekada nedirbau tokio darbo, kurį dabar dirba mano komanda, tai aš tiesiog žinau visų ekspertines sritis ir pagal tai klausiuosi jų nuomone, jeigu reikia ten antros nuomonės galbūt paklausiu dar kažko, bet iš esmės, pasikliaudama, pasitikėdama savo komandos narių nuomone, priimu sprendimą aš.

Q: Kaip atėjote į technologijų sektorių? Ar prieš tai teko dirbti kitokiame sektoriuje?

A: Teko, aš iš tikrųjų į technologijas atėjau visai netyčia, aš kaip minėjau, esu baigusi humanitarinių mokslų studijas, du bakalaurus turiu, abu humanitariniai – menai ir aš iš karto pabaigus studijas dirbau valstybės tarnyboj, aš dirbau diplomatinėj atstovybėj, tai aš ten, kiek, pusantrų metų dirbau ir tada kažkaip pavargau nuo tos diplomatinės tarnybos, nu aš nebuvo diplomatė, bet dirbau su diplomatais ir valstybės tarnyboj ir kažkaip tuo metu buvo labai populiarus toks žodis *start-up* ai. Ir aš kažkaip galvojau gal vat iš tokios labai formalios ir labai hierarchiškos struktūros, man norėjosi pabandyti padirbti kokiame nors *start-up* e, nors aš nelabai supratau, ką tie *start-up* ai daro, tiesiog žinojau, kad kažkas su technologijomis ir gražiai skamba, ir atrodo kad ten daugiau laisvės ir kūrybos galbūt. Ir aš iš tikrųjų netyčia visai įsidarbinau ne į *start-up* a, o į akademinį tinklų asociaciją, ta akademinis tinklų asociacija aš užsieny gyvenau tai.. Olandijoje. Pradėjau ten dirbti iš pradžių projektų vadovo

asistente, tai ten tokio techninio išsilavinimo ir žinių nereikėjo, labai minimaliai tiesiog supratimo ir tada mane pastebėjo pora kolegijų, kurios kažkaip vis įkalbinėdavo, kiekvieną kartą kai sakydavau, kad čia tikrai ne man, čia tikrai ne mano sritis aš čia truputį pabūsiu, kojas apšilsiu ir bėgsiu kažkur kitur... Tai jos kažkaip man vis bandydavo parodyti, kad tikrai čia tose technologijose ir ten galbūt ne tiek tinkluose, bet ir kitose srityse yra labai daug įdomių dalykų ir kad tas darbas yra labai kūrybiškas ir kad jame tikrai reikia įvairaus išsilavinimo, kad reikia tiek žmonių, kurie literatūrą yra baigę, tiek kažkokius socialinius mokslus, tarptautinius santykius ir pan., tiek jau tuos *hardcore* inius tikrai IT dalykus. Tai va ir aš kažkaip jų vedama, įkalbinėjama, ne tiek įkalbinėjama gal, bet tiesiog paskatinama pradėjau domėtis vis daugiau ir daugiau ir kadangi buvau projektų vadovų asistente, jų buvo 5 ar 6 ir jie visi buvo atsakingi už skirtingus technologinius sprendimus ar sritis, tai man buvo labai puikus šansas prisiliesti prie skirtingų dalykų, tiek prie tų pačių tinklų, prie debesies kažkokių sprendimų, prie įvairiausių ten buvo tokių produktų įvairių IT, bet galiausiai mane kažkaip labiausiai sudomino kibernetinis saugumas ir kadangi ta organizacija buvo tokia kur buvo daug erdvės augti ir aš rodžiau tą norą tikrai mokiausi ir važinėdavau į susitikimus, į konferencijas kiek buvo įmanoma, klausydavau, pati kažką savarankiškai pasimokydavau ir tada, iš pradžių pati tapau projektų vadove ten, o tada su kolega dar parašėme dar paraišką tokiam dideliame europiniam projektui, ten buvo milijoninis projektas kibernetinio saugumo užtikrinimui ar pagerinimui būtent mūsų to tinklo ir tada jau buvau to didelio projekto jau kaip ir vadovė, tai taip ta mano karjera klostėsi.

Q: Kaip apibūdintumėte technologijų sektorių: Ar technologijų sektorius yra palankesnis ar atšiauresnis moterims? Ar nepastebėtumėte kažkokių skirtumų?

A: Labai sunku atsakyti dėl skirtumų su kitais sektoriais, dėl to, kad man ne tiek daug teko artimai susidurti su kitom sritim, kažkiek žinau, bet aš manau, kad galbūt pats sektorius ar kaip darbo pobūdis, tai jis nėra nei kažkoks atšiaurus, nei neatšiaurus, nei šiltesnis nei atšiauresnis, bet šiaip bendrai galbūt yra žmonės, kurie jau jame yra galbūt yra ne tiek, kaip čia išsireikšti, ne tai, kad tie žmonės kažkaip yra nusistatę prieš moteris, tiesiog tai yra tradiciškai labiau vyriškas užsiėmimas ir būtų manau naivu sakyti, kad moterims į tą sektorių įeiti ir jame išbūti, ir jame pakilti kažkur yra lygiai taip pat paprasta kaip ir vyrams. Tai... priežasčių to yra nemažai, aš nežinau čia gal jau išplėčiau klausimą... bet aš manau, kad viena iš priežasčių, aš apie tai va šiandien labai daug galvojau, yra tai, kad mes sąmoningai ar nesąmoningai vis tiek save mėgstame apsupti žmonėmis, kurie yra panašūs į mus kažkuo, ar jie atrodo panašiai, ar nu gali būti įvairiausių tų charakteristikų ir kadangi tradiciškai šitas sektorius buvo labiau vyriškas tai ir dabar jis galbūt išlieka labiau vyriškas toks, ir vyrai samdo vyrus, vyrai skatina vyrus, berniukus, sūnus kažkaip domėtis labiau tuo, tą studijuoti ir kažkaip tai ir išlieka. Būtent dėl man atrodo yra labai svarbu pradėti tą verbavimą toki, ar parodyti koks iš tikrųjų gali būti tas darbas ir koks gali būti nei vyriškas nei moteriškas šitas sektorius nuo labai jaunų dienų, nuo mokyklos, nuo universiteto, nuo kai vyksta stojimai į universitetus, bet iš kitos pusės ir jau pabaigus universitetą, kaip minėjau, yra labai daug skirtingų sričių specialistų, kurių reikia technologijų sektoriuje, kurių reikia IT sektoriuje. Ir aš žinau tokių pavyzdžių, jie nėra labai dažni, bet žinau moterį, kuri padarė labai stulbinančią karjerą IT sektoriuje, o ji yra baigusi, jos magistras man atrodo buvo apie vaikų literatūrą, tai vis tiek tos mūsų žinios, kokios jos bebūtų, ar sugebėjimai įgyti universitete, ar tas išsilavinimas jis gali būti pritaikomas, tačiau mes dažnai bijom nes ypatingai, kai išgirsta žmonės galbūt dar IT, tai IT, bet jeigu pasakau kibernetinis saugumas, tai atrodo, oi, taigi ten vien genijai dirba, ten gi neįmanoma, tai kaip tu ten kažką supranti ir atrodo kažkoks kosmosas ir *rocket science*. Tai va, galbūt dėl to, kad moterims, kurios nėra tame sektoriuje, sektorius atrodo atšiauresnis, nes tiesiog nemato pakankamai į save panašių, o vyrai mato ir jie bando pritraukti kuo daugiau į save panašių žmonių.

Q: Kokios savybės yra reikalingos norint sėkmingai kopti karjeros laiptais šiame sektoriuje? Arba apskritai.

A: Ar yra čia kažkas kas man šiame sektoriuje labiau pasitarnavo, negu būtų buvę kitaip kitame sektoriuje. Nežinau, man atrodo aš esu drąsi ir aš einu ir darau, ir rizikuoju, galbūt daugiau negu tradiciškai būtų priskiriamas tas rizikos lygis moteriai, nes taip yra, kad moteris yra linkusios mažiau rizikuoti, aš galbūt esu linkusi daugiau rizikuoti. Aš labai mėgstu daryti dalykus pati, jeigu nežinau kažko, tai pati išsiaiškinti, ten tarkim, man pakabukas įkrito į kriauklę ir nu aš jo nebemačiau, tai aš tada išsiaiškinu kaip reikia išardyti tą kriauklę, nu atsisukti, išsiimti ir pan. o ne kažkam paskambinti ar prašyti pagalbos, tai va čia irgi gal toks kaip ir labiau vyriška, gal vyrams priskiriama tokia savybė, kas dar... Nežinau, dar yra tokie kaip ir kur sako kai žiūri į darbo skelbimą ir jeigu moteris neatitinka visų reikalavimų, va ji neaplikuos, o vyras tai jeigu atitinka pusę jis vis tiek aplikuos, tai aš iš tų, kurie aplikuoja bet koku atveju ir paskui jeigu reikės aš išmoksiu, kai jau darysiu. Aš tiesiog neturiu laiko laukti kol aš atitiksiu visus reikalavimus ir tada galbūt gausiu kažkokią poziciją. Tai čia irgi galbūt yra prie tos drąsos, rizikos kažkokios... O šiaip bendrai tai aš manau, kad mano asmenybė yra tokia, kad aš esu komunikabili, aš galiu bendrauti su labai daug skirtingų žmonių, kalbant apie šitą sektorių tai tikrai yra tokių žmonių, kurie yra intravertiški, gal atrodo sudėtingi kitiems, nėra labai linkę atvirauti ir dirbti komandoj ir pan., tai vat aš ir tuos žmones sugebu manau ir prakalbinti, ir pajauti kuo jie gyvena ir jiems padėti, kad jie galėtų *geek*inti toliau sėkmingai, o kažkas kitas aplinkui kurtų jiems tas sąlygas, tai čia galbūt toks sektoriaus specifinis dalykas.

Q: Ar savo karjeroje susidūrėte su iššūkiais, kurie nebūtų būdingi arba darytų mažiau įtakos Jūsų kolegoms - vyrams? Kokie jie buvo?

A: Na aš neturiu vaikų, tai aš manau čia tas pirmas tikriausiai būtų atsakymas, bet čia bet kuriam sektoriuje tai būtų. Aš galbūt susiduriu su iššūkiais kiekvieną dieną ir nežinau, Lietuvoj aš to patiriu daugiau, negu kai gyvenau ir dirbau užsienyje, tai aš dar neišsiaiškinau čia per tuos pusę metų nuo grįžimo į Lietuvą, ar čia yra kultūrinis dalykas, bet būdavo to ir ten. Tai yra įvairiausi būdvardžiai, kurių manau vyrai negirdi tarkim per susirinkimus, na aš prisijungiu prie susirinkimo ir ypatingai dabar kai jie visi yra nuotoliniai, tai kas nors jeigu nežino, kad aš čia tą darau darbą ar manęs nepažįsta ir sako: „O, žiūrėkite, kokia puošmena, papuošė mūsų susirinkimą“ ir aš nesu girdėjęs, kad kada nors kas nors pakomentuotų taip apie vyrą arba prisijungus sakytų, „kaip jūs šiandien gražiai atrodote“, na tokie visi, komplimentai, bet ne vietoj ir ne laiku ir galbūt jie mane verčia jaustis, kad jie mane pastato į vietą, kad tu esi papuošalas šito susirinkimo, toks iš karto ir aš suprantu, kad tie žmonės nieko blogo galbūt nenori, gal tai yra sakau kultūrinis dalykas kažkoks, bet man atrodo tokie būdvardžiai ar kažkokie pastebėjimai, kurie yra skiriami vienai lyčiai, o kitai ne, jie nėra kažkoks labai rimtas iššūkis, bet tai vis tiek šiek tiek tuo metu galbūt pradėdi abejoti savimi ir praeina kažkiek laiko, kad tu galėtum atsakyti tinkamai tiems žmonėms, kurie taip kalba, kad galėtum pasakyti: „aš čia ne tik tam, kad papuoščiau jūsų susirinkimą. Aš dar noriu ir šituos, tuos, tuos, tuos klausimus aptarti.“ Ir pan. Šiaip tenka, labai dažnai aš sakau, kažkada pasakojau, galėčiau knygą parašyt apie tai, kiek dažnai tenka išgirsti va tokių kažkokių pasisakymų ir paskui jeigu tai yra iškeliamas kažkaip bandau aptarti tai su kolegom arba su žmonėm, kurie taip pasakė ar taip elgiasi, jie visi tiesiog sako: „bet mes nieko blogo nenorim, mes tiesiog norėjom pagirti kaip tu gražiai atrodai šiandien“ ar dar ką nors, bet aš sakau: „jūs vienas kito tai negiriat, tai kodėl mane nužeminat iki mano išvaizdos, iki to kaip aš atrodau“, arba kaip aš atėjau papuošti kažką, o vyrai vieni kitiems taip nesako ir aš taip vyrams nesakau, tai tiesiog jau ateina vien reikalų spręsti, o moterys ateina pirma papuošti. Dar buvau kažką sugalvojusi, ai dar kitas dalykas yra emocijos irgi skirtingos emocijos, skirtingai yra įvertinamos darbe. Tai čia, čia yra, kaip čia dabar pasakyti, na, dirbant vyriškam kolektyve ir tokioj vyriškoj labai srity, ir vyriškam tam sektoriuj, jeigu taip galima pasakyti, vyrų tam tikra agresija ar tam tikras pyktis, ar

tokia nelabi sveika konkurencija yra toleruojama, nes na jį įspraudė į kampa, jis galbūt yra persidirbęs, jis ten kažką... visuomet atrodo, kad vyrai vieni kitiems randa paaiškinimų, kodėl jie taip elgiasi, o jeigu moteris patirdama panašią emociją ją išreiškia ne agresija ir ne pykčiu, o ašaromis tarkim darbo situacijose, tai dažnai būna nurašoma, nu vėl va boba verkia, vėl va emocijos, jos ištaisai su savo emocijom, netgi esu girdėjęs tokį, aš tikrai... iš vyro, aš tikrai nenorėčiau, kad mano vadovė būtų moteris, nes man jau šitų emocijų tai nereikia. Tokie pasisakymai, tai jie tiesiog, tai nėra kažkoks labai didelis iššūkis, bet tiesiog jauti, kad išreikšti tuos pačius jausmus ar tas pačias kažkokias susikaupusias emocijas, vyrai ir moterys jas išreiškia skirtingai, bet vyrai už tai yra aukštinami, nes jie yra va pavargę, kažkokie persidirbę, įsprausti į kampa, o moterys tiesiog yra emocionalios, kaip visada va ir žliumbia, kaip bobos. Ir dar galbūt irgi pridėti prie to, pavyzdį dabar atsiminiau, kad tai daro nebūtinai vyrai moterims, bet gali būti ir moterys moterims, nes mes labai dažnai tą seksizmą ar kažkokius tokius, nu taip seksizmas turbūt tai yra, tuos stereotipus internalizuojam, tai yra ir moterų, kurios gali viena kitai kažką tokio, nu ten nežliumbk kaip boba, visoms mums sugadinsi reikalus, bet kita situacija su kuria man teko susidurti buvo. Tai kad mes su kolega, kolega-vyru, parašėm straipsnį kartu ir tą straipsnį nusiuntėme redaktorei, ir redaktore parsiantė tą straipsnį pageduotą ir aš tiesiog, skaitydama tą straipsnį pastebėjau, kad kai ieškoma sinonimų, kad nerašyti „vardas, ji, jis ir vardas“ tai mano kolega tris kartu tame straipsnyje buvo įvardintas kaip ekspertas, o aš negavau nei vienos ekspertės, ten buvo tik „ji, pašnekovė, ji, pašnekovė“ ir aš kažkaip pagalvojau, kad va tokie dalykai prisideda vis tiek, tarkim skaitytojas pats skaitydamas tokį straipsnį jis netgi nesąmoningai vis tiek skaito ekspertas, vyras yra ekspertas, moteris yra pašnekovė, ar ne, ir jeigu tu tokius straipsnius skaitai dažnai ir daug, tu vis tiek susidarai tokią nuomonę, kad vyrai yra ekspertai technologijų, o moterys yra va pašnekovės, kažką. Na ir aš parašiau tai redaktorei, kad žiūrėkit aš suprantu, kad jūs ieškot sinonimų, viskas čia tvarkoj, bet tiesiog jeigu mes abu esam panašaus lygio, abu parašėm tą straipsnį, su mumis kalbamės, tai galbūt aš irgi esu ekspertė ir ji nepriėmė to labai geria, ji kažkaip nesuprato galbūt, bandė ginčytis ar jūs tikrai esat vienodo lygio ekspertai, ar kažkaip. Tai va čia nėra toks kaip, bandau pasakyti, kad tai nėra vyrai yra blogi, moterys yra geros ir va vyrai moterims taip daro, mes vienos kitoms galim taip daryti, taip pat, nes mes internalizuojame tą tokį, kad šitas sektorius yra ar čia jau visas pasaulis dabar galime pasakyti yra toks labiau vyrams draugiškas tai va tokios situacijos, jos nėra kažkokie labai dideli iššūkiai, bet tai yra kažkas, su kuo vyrai nesusiduria, jiems nereikia apie ta galvoti ir jie su tuo nesusiduria, tai vis tiek prideda, kažkiek sugadina tau ląstelių, kurias galėtum produktyviai leisti darbui ar kažkokioms idėjoms.

Q: Kaip manote, ar egzistuoja stiklinės lubos - nematomi barjerai, trukdantys siekti karjeros aukštumų moterims? Dėl kokių priežasčių vienaip ar kitaip?

A: Aš nemanau, kad egzistuoja stiklinės lubos, bet aš manau, kad jas sudaužyti ir pakilti į viršų, aukščiau, negu kada nors galvojai, galima tik su pagalba, paskatinimu ir tokiu pastūmimu, vienas to nepadarysi. Viena (pabrėžia) to nepadarysi, nes tai vis tiek bet koku atveju yra psichologiškai sunku, kuomet tu esi vienintelė moteris kambaryje, ar ne, ir tu vienintelė moteris visą dieną, tu vienintelė moteris visuose susirinkimuose, tu nematai į save panašių ar žmonių su panašia patirtim ar panašiai... Kažkokiose aukštose labai pozicijose ir tu matai kaip aplink tave vyrai į darbą priima vėl vyrus ir vis girdisi tokie, nu taigi moterų čia nėra, čia gi jos nenori, joms neįdomu, kas yra visiška netiesa. Kažkaip man atrodo, jeigu viena... galbūt tų moterų į tą IT ateina ir daugiau, bet ne tiek jų daug išlieka, nes va būtent dėl tos aplinkos tokios, tiesiog pasidaro sunku, bet jeigu yra, nesvarbu vyras ar moteris kažkas kas yra ar oficialiai ar neoficialiai mentorius, kuris tau parodo, kokios yra galimybės, galbūt padeda, papasakoja, galbūt būna tavo *sponsor*‘ius organizacijoje, kur tave galbūt užtaria, pasiūlo aplikuoti į kažkokias kitas pareigas, ar ten vadovai pažymi tavo sugebėjimas ar kažką, nes vyrai vieni kitiems ir taip tai daro, jie vieni kitus veda ir tempia už pakarpos, ir užstoja ir išvis, grįžus į Lietuvą, tai aš dar

pastebėjau, kad yra toks kaip ir vos ne *all boys club*, kur jie visi vieni kitiems ir darbus suranda ir padeda ir pasiskambina ir kontraktą pasiūlo ar dar kažką. Tai jie visi vieni kitus pažįsta, ypatingai tokioj mažoj srity dar palyginus, kaip kibernetinis saugumas ir aš galvoju, o kodėl nėra moterų, nejaugi nėra moterų kitų, nes visi: „ai čia joms neįdomu, jos ten kažką.“ bet jo vat reikia, kad vyrai ir moterys taip pat skatintų ir padėtų joms kilti, ir kad moterys vienos kitoms tą patį taip pat darytų, tai būtų daugiau tokios seserijos, o nes jie jau sakau, ir taip jau tai daro vieni kitiems. Tai ir mano pavyzdys yra tas, kad aš iš tikrųjų būčiau seniai pasidavus ir išėjus dirbti kažkur kitur, jeigu nebūtų buvę aplink mane tų tokių mentorių ir tokių žmonių, kurie arba savo pavyzdžiu arba tiesiog labai tikėdami manim ir paskatindami, kada reikia bišky įspirdami kažkur tai, tiesiog parodė, kad ko aš galiu pasiekti, tai va, tai man atrodo tas lubas, nėra turbūt tų lubų, bet jos yra sudaužomos tik su labai stipriu palaikymo ratu ir tinklu. Dabar kaip tai daryti praktiškai, tai aš manau, bent jau aš dabar turiu tokią misiją irgi susipažinti su kuo daugiau moterų, kurios dirba IT, arba ypatingai kibernetinio saugumo srity Lietuvoj, nes man to tinklo reikia, aš aišku grįžus, labai seniai negyvenau Lietuvoj, tai aš nepažįstu ir taip labai daug žmonių, bet man norisi to tinklo ir parodyti, kad nėra taip, kad „moterims neįdomu, jų tiesiog nėra... Aš labai mielai priimčiau moterį į darbą, bet jos neaplikuoja“... Na va tiesiog tokie va yra, ir tą girdžiu labai dažnai ir už tai man atrodo, kad jeigu moterys irgi burtųsi, ir kalbėtųsi ir atrastų viena kitą, taip kaip vyrai tai daro, tai tuomet galėtumėm pasakyt: ne, nu ne, yra tų moterų, čia tas pats su tuo profesionalais. It yra labai puiki iniciatyva, nes tai tikrai gali sakyti, kad va pasižiūrėkit kiek moterų yra, negali sakyti, kad nėra, kad ten juos kažkuo nesidomi, ar neužsiima, o.. kažką dar norėjau pasakyti.. Pamiršau...

Q: Kaip pasikeitė Jūsų darbas pandemijos akivaizdoje (jeigu tenka dirbti iš namų)? Ar matote, šioje situacijoje galimybių ateičiai, o gal iššūkių visgi išlieka daugiau?

A: Mano situacijos nelabai pasikeitė pandemijos... darbo atžvilgiu, kadangi aš ir prieš tai daug dirbau iš namų ir nuotoliniu būdu. Ta sritis tokia ta IT, ar kibernetinis saugumas, kur tikrai galima tam tikras funkcijas atlikti nuotoliniu būdu, tai aš iš tikrųjų pati esu pripratus prie to, ir man tai šitas visa šita situacija tik į gerą, nes daugiau žmonių dabar pamatė, kad jeigu dirbi iš namų, tai nebūtinai labai paprasta, ar jeigu dirbi nuotoliniu būdu, tai nereiškia, kad ten sėdi namelyje kalnuose ir tiesiog grožiesi vaizdu, tai dėl to viskas gerai, bet jeigu atsakant apie tai kaip tai pasikeitė būtent moterims galbūt, tai aš jau seniai puoselėjau tokią idėją, kad na kibernetinio saugumo srity trūksta moterų, trūksta žmonių, bendrai trūksta labai žmonių, yra daugiau darbų, negu žmonių, galinčių ar norinčių dirbti tą darbą ir aš kažkaip galvoju, kad galbūt mes šiek tiek pervertinam tą darbą, galvodami, kad kai kurias funkcijas reikia atlikti būtinai iš ofiso, būtinai nuo 8 iki 5 ir kad tai yra žiauriai sudėtinga ir čia niekas niekada neišmoks, išskyrus ten kelis išrinktuosius. Tai tokie dalykai kaip pavyzdžiui *pentesting*’as, tai jie yra, aš nesakau, kad jie yra nesudėtingi, jie yra sudėtingi, bet tai yra kažkas, ką galima išmokti be universiteto studijų ir mano idėja dar prieš visą šitą pandemiją buvo pabandyti surasti moterų, kurios dėl kažkokių priežasčių negali dirbti pilną darbo dieną, galbūt jos turi vaikų, galbūt jos rūpinasi kitais šeimos nariais. Dėl visokių priežasčių taip gali būti, arba kažkur gyvena labai toli ir negali pasiekti ten sostinės ar panašiai ir tiesiog sukurti kažkokią tokią programą, kur galbūt ar moteris moteris moko, čia jau būtų geriausia, kad moterys moteris moko, bet gali būti nebūtinai moteris ir tiesiog išmokyti jas to tokio siauro vieno dalyko, kurį gali daryti tarkim dvi valandas per dieną, keturias valandas per dieną, nesvarbu, bet mes ir tam žmogui sukuriame kažkokį, išmokome jį tam tikrų įgūdžių ir tuo pačiu užpildome tas tuščias darbo vietas, kurių yra milijonai visame pasaulyje. Ir dabar man atrodo šita idėja yra kur kas labiau įgyvendinama, negu tada kai aš apie tai kalbėjau prieš kelis metus, kuomet tas toks, kad dirbsim iš namų ir niekada nevažiuosim į ofisą ir kaip čia dabar atrodė neįmanoma, daug kam taip atrodė, o dabar va tai tampa nauja kasdienybe, tai man atrodo, kad, žinoma, be visų visų minusų, be visos tos situacijos yra ir tokių

pliusų, kas gali būti, kad atsitiks. Savaiame neatsitiks aišku reikia tai daryti, bet kitas dalykas yra tai, kad daug žmonių apgalvoja, ką jie nori veikti gyvenime, kaip jie nori dirbti, kur jie save mato ir pan. ir aš taip tikiuosi, kad daugiau moterų, žmonių bendrai, bet ir moterų pasirinks persikvalifikuoti į IT labiau darbus, vien dėl to lankstumo, dėl to, kad pamatys, aha jeigu aš dirbu kažkokioj parduotuvėj ar kažkur kur reikia fiziškai būti, tai man reikės grįžti į darbą, bet jeigu aš noriu dirbti iš namų ir noriu dirbti iš bet kur ir jeigu aš daryčiau kažką va tokio ir išmokčiau tai tuomet galėsiu visą laiką turėti tą lankstumą. Tai va, tokie mano pamąstymai pozityvūs, aš apie negatyvius nelabai ką turiu gal pasakyti.

Q: Kas jums padeda pasiekti savo karjeros tikslų?

A: Be to palaikymo, be rato to tokio, taip tai yra tas profesinis tinklas, kuris yra daugelyje pasaulio šalių ir kuriuo iš tikrųjų dabar va pandemijos metu yra daug lengviau pasinaudoti, nes tai yra labai normalu paskambinti kažkam kitoj valstybėj ir nebereikia susitikti, visi šitie susitikimai dabar persikelia į virtualią erdvę, tai tas tinklas man šiaip, nu taip visi žmonės esantys aplink mane, šeima, vyras, jo palaikymas didelis. Net nežinau, dalį jau ir paminėjau.

Q: Kaip manote, kas padidintų moterų reprezentaciją technologijų sektoriuje, ypatingai vadovaujančiose pozicijose? Iš išorinių veiksnių, ar tai organizacinė kultūra, ar švietimas.

A: Taip, tikrai taip, man atrodo, kad švietimas yra labai svarbu, labai svarbu yra nuo pat... mokykloj, kai būna tie pasirinkimai, galbūt tų dalykų pasirinkimas... aš nežinau, kaip dabar yra mokykloj, bet tuo metu, kai aš buvau, kad nu nerašyta tokia taisyklė, kad mergaitės labiau į humanitarinius, berniukai labiau į tiksluosius mokslus. Ten būdavo IT pamokos ir aš atsimenu mūsų IT mokytojas suorganizavo *CounterStrike* ar kaip ten vadinasi, kažkoks kompiuterinis žaidimas, buvo varžybos ir jis visus labai skatino dalyvauti berniukus ir burtis į komandas, o kažkaip mergaitėms nebuvo tokio, kad nu aktyviai siūloma, ta prasme, mes vis galėjom, nes kabėjo skelbimai, nebuvo taip kad neleido, bet tiesiog nebuvo tokio aktyvaus siūlymo ir aš kai išgirdau, kai ji kažkaip su mūsų klasiokais kalbėjo, aš sakau: „aš irgi noriu“ tai kaip tu čia, tai kuo tu būsi, tai aš ten trečią vietą užėmiau galiausiai, bet va visada pagalvoti, kad tikrai bandyti ir tas mergaites paskatinti į tuos tiksluosius mokslus ir kas ten su kompiuteriais susiję, su programavimais ir panašiai susiję, tai tikrai nereikia galvoti, kad ten nėra kūrybos ar jų kažkokios savybės, ar jų gebėjimai ten neatsiskleis, tai va, tai visų pirma tai, ir netgi man pačiai tenka kartais eiti į mokyklas, pakalbėti, papasakoti apie savo darbą, apie savo karjerą ir aš tikrai matau, kad mergaitės, jos turbūt niekada gyvenime nėra, ypatingai mažesniuose miestuose, jos nėra sutikę moters, kuri dirba šitoj srity ir joms tai būna *wow*, kad tikrai taip galima? Toks gali būti tavo gyvenimas? Nu to *role model* galbūt nėra, nėra tų tokių pozityvių... aišku, nei televizijoj labai daug matoma, nei kažkur skaito ir panašiai tai viskas turi prasidėti nuo to, kad jos turi matyti potencialiai save ten irgi kažkada, tai tas turi būti. Tai čia mes visi tą turim daryti, tiek tos moterys, kurios dirba IT ir yra kažką yra pasiekusios, tiek žiniasklaida, tiek nu bet kas, visur mokytojai ir panašiai. Tada kitas dalykas, galbūt kas dar padėtų, aš norėsiu pasakyti apie organizacinę kultūrą, bet aš dar pagalvojau apie tai kad kažkaip reklamuoti net tik mokykloj savo profesiją, bet apskritai kalbėti labai viešai apie tai kokių gebėjimų, kokio išsilavinimo, kokių kompetencijų reikia IT sektoriuje, nes tai vis tiek yra tas marketingas, ypatingai to kibernetinio saugumo, tai kaip mes įsivaizduojam kas tai yra, tai yra *hacker*'is, kuris ten sėdi su kapišonu, kuris ten kažką *hack*'ina su pica ir kola, ar ne, nu va toks yra vaizdas ir kai žmonės pamato mane ir aš irgi dirbo kibernetinio saugumo srity, jiems tiesiog yra disonansas nes tai nėra tai, ką aš visą laiką matau, netgi pavyzdžiui straipsniai, aš čia kažkada buvau susiradus kelis straipsnius apie tai, kad ten tokiam ir tokiam universitete šiemet įstojo daugiau į IT specialybes studentų, nu aš nežinau ten tiksliai, bet kažkas tokio, ir paveikslėlis pasirinktas irgi yra tas *hacker*'is, vienetukai, nuliukai kažkokie... IT studentas reiškia irgi yra tas pats, kuris ten sėdi su kapišonu. Tai jau vien tokie, visokie vaizdai, netgi prie tokių, sakyčiau, neutralių straipsnių, vis tiek prisideda prie tokio neigiamo, nerealistiško marketingo, būtent tos srities, tai tai sričiai ir visiems

jos profesionalams reikia kažkaip marketingu užsiimti ir pasakoti apie tai, kokių kompetencijų reikia, tai aišku, negali sakyti, kad visi, kurie studijavo ten istoriją, ar literatūrą ar kažką, gali ateiti ir dirbti kažką IT, bet yra tikrai tokių darbų, kur galima pritaikyti tas savo žinias, tai neturi būti tik tais kažkoks ten tam tikras išsilavinimas, tai čia irgi galbūt vėl privedžiau kaip ir prie tos pirmos minties, bet taip tiesiog rodyti, kas tai yra, dažnai dar aš iš tikrųjų susiduriu su tuo, kad jeigu pasakau žmonėm, kad dirbu kažką su technologijom, ar IT, tai sako, ai ne, aš tai nenorėčiau *website*‘ų kurti. Toks atrodo, kad IT, tai arba ten laidus kažkokius junginėji ofise ir kai neveikia pelytė tave pakviečia, arba tu gal *website*‘us kuri, nes tai yra tai su kuo žmonės susiduria kiekvieną dieną, pas mane yra kompiuteris, yra kažkoks ten IT žmogus darbe, kuris ten ateina pajungia kažką, arba yra *website*‘ai, nu du dalykai, o visa kita, kiek yra dar tarpuose, kiek visko yra daug, mes tiesiog neiškomunikuojam galbūt tinkamai ir neišreklamuojam to, bet kita vertus aš turiu pasakyti, kad yra kita medalio pusė, kad tie žmonės mėgaujasi tuo savo šiek tiek mistiniu statusu. Ir tai irgi gali būti kliūtis dėl ko moterys neateina į tą sritį, nes ir kitos moterys nelabai nori kartais, kad dar daugiau būtų moterų toje srityje. Jos mėgaujasi tuo... Visi žmonės yra toks mistifikuojamas ir *glorifikuojamas* tas kibernetinis saugumas, tai tu turbūt kažką išmanai, ko niekas neišmano ir tai yra labai faina, nes tu va kažką žinai, ko niekas nežino, tu esi kažkoks ypatingas ir tada tikrai nesinori eiti aplink ir pasakotis, kad tu tik, nu nieko aš čia ypatingo nedarau, tai yra tiesiog darbas, ateik ir tu pabandyk, bet ir moterys, mėgaujasi tam tikru dėmesiu. Tas dėmesys, kurį aš apibūdinau, kaip man nepatinkantį yra nemažai moterų, kurioms tai yra labai faina, ir labai patinka būti vienai moteriai tarp vyrų ir visai nesinori, kad ten ateitų dar kitos. Ir irgi būna tokių, čia bus visokie pletkai, čia bus emocijos, čia dar kažkas, nereikia, čia viskas labai gerai, su vyrais vienai dirbt, su vyrais daug geriau dirbti negu su moterim. Aš tai manau, kad turėtų būti diversifikuota, kiek įmanoma darbo aplinka ir ten tiek vyrų, tiek moterų ir amžiaus prasme, kitur galbūt rasės ar kalbos prasme, kuo įvairesnių daugiau žmonių, tuo geresnė ta organizacinė kultūra ir darbo aplinka.

Nežinau, man iš tikrųjų tenka labai daug apie tai galvoti ir aš esu dar labai naujokė šitoj srity, tai šituose apmastymuose. Bet gal pagrindinė mintis tai yra, kad reikia palaikyti vienoms kitas, vieniems kitus, įtraukti moteris, netgi tas, kurios negalvoja, kad čia galėtų rasti savo vietą. Ai, galbūt, dar yra tos programos kaip „*Women Go Tech*“, turbūt jum žinoma yra, tai va tokios programos irgi labai paskatina moteris, įsitraukti kažkur, išbandyti save, ten kur galbūt jos visai neįsivaizdavo savęs, tai taip. Kuo daugiau padėti, kuo daugiau paskatinti, pastumti viena kitą ir vieni kitus ir patraukti kažkaip pasiūlyti, paskambinti, patarti, tai va tik tokiu būdu kažkas pasikeis, tik jei stengsimės aktyviai tai pakeisti, palaikydami vieni kitus.

Interviewee: CEO, 29
Company size: Small
Date: 2021-03-25
Interview length: 42 min

Q: Koks Jūsų amžius bei šeimyninė padėtis?

A: Mano amžius 29 metai, esu netekėjusi, neturiu vaikų.

Q: Kokį įgijote formalųjį išsilavinimą?

A: Tai turiu bakalaurą, magistrą humanitariniuose moksluose.

Q: Kokia įmonės, kurioje šiuo metu dirbate, pagrindinė veikla ir kokio dydžio yra įmonė?

A: Tai pati įmonė yra iki 10 darbuotojų ir pagrindinė veikla yra švietimo paslaugos, tokia plačiaja prasme, iš tikrųjų esame neformalaus švietimo tiekėjas.

Q: Kokias pareigas užimate dabartinėje įmonėje?

A: Direktorė.

Q: Kiek laiko dirbate šioje įmonėje? Galbūt pradėjote nuo kitokių pareigų?

A: Ne, atėjau į šias pareigas ir dabar nuo rugsėjo 1.

Q: Kaip apibūdintumėte savo lyderystės stilių? Kokiu būdu siekiate motyvuoti savo komandą?

A: Tai aš visada sakau, kad mano vadovavimo stilius yra pozityvi lyderystė, tai reiškia, kad mes labai stipriai vadovaujamės... kadangi aš pati labai stipriai ateinu iš neformalaus švietimo ir nevyriausybinio sektoriaus, na ir iš esmės mūsų organizacija yra priklauso nevyriausybiniam sektoriui, tai mes vadovaujamės plokščia hierarchine sistema, tai reiškia, kad visi mūsų darbuotojai yra tame pačiame lygyje, tai svarbiausios turbūt vertybės yra atvira komunikacija, pasitikėjimas ir betarpiškas bendradarbiavimas, tai reiškia, kad nors kiekvienas darbuotojas turi savo rolę ir savo atsakomybes, tačiau prie sprendimų ir prie tam tikrų iššūkių susėdame visi kartu, kadangi įmonės struktūra ir dydis tą leidžia daryti, tai būtent toks būtų... O dėl motyvavimo, tai man atrodo būtų tas betarpiškas pasitikėjimas ir bendruomeniškumas, tai mes dirbame visi kaip komanda, nėra labai stipriai individualus tas darbas, tai manau tas ir atrenka ir pačius darbuotojus ir leidžia išlaikyti tokį, nežinau kamerinę aplinką galbūt.

Q: Kaip atėjote į technologijų sektorių? Ar prieš tai teko dirbti kitokiame sektoriuje?

A: Taip, kadangi mano iš esmės visas išsilavinimas yra tarpdisciplininis, na humanitarinis tačiau pereinantis iš kelių socialinių mokslų sričių, tačiau pakankamai toli nuo tų stipriųjų, tikrųjų technologinių mokslų, tai aš kažkur jau šešerius metus užimu vadovaujančias pozicijas įvairiose įmonėse, tai visiškai buvo pradėta nuo kultūrinio sektoriaus, tai yra meno galerijos ir natūraliai išsivystė į švietimą, tai visos organizacijos, kuriose man teko dirbti, tai buvo paremtos švietimu, tik tai pats produktas skyrėsi, tai to produkto tema, sakykim, tai dabar dirbama su technologiniu produktu, tai yra pakankamai naujas iššūkis, ateidama juokiausi, kad humanitarė tampa programavimo akademijos vadove, tačiau manau, kad labai stipriai akcentuojama yra technologijos, bet vadovaujančioje pozicijoje iš tiesų nėra svarbu koks tas produktas, tikrai yra na aš visada duodu pavyzdį, kurios kepyklos bandelės skaniausios, ar tos, kuriai vadovauja kepėjas, ar tos, kuriai vadovauja geras vadovas, tai tikrai nemanau, kad tas nedarė įtakos ir nuo vadovo, manau, kompetencijų priklauso kaip gerai bus suburta komanda, nes būtent nuo komandos, o ne nuo vadovo priklauso produkto kokybė.

Q: Kokie faktoriai nulėmė Jūsų darbą šiame sektoriuje? (domėjimasis technologijomis, perspektyvos, išsilavinimas, kt.)

A: Natūraliai mano pačios interesas yra švietimo inovacijos, o inovacijos dabar neapsieina, ypatingai šiais metais nuo technologijų, tai galbūt ėmiausi to iššūkio, kuris yra viena vertus ant bangos, kita

vertus sulaukia didesnių investicijų, dar svarbus aspektas, kad šiame lauke, ypatingai, kai imsime technologijas, moksleivius, nes mūsų būtent produktas būtent apima nuo 5 metų iki 18 metų moksleivius, pakankamai mažai išvystytas Lietuvoje, tai natūraliai tas interesas inovacijai, naujovei yra kaip na akstinas pasirinkti būtent šią sritį.

Q: Kokios savybės yra reikalingos norint sėkmingai kopti karjeros laiptais šiame sektoriuje? Arba apskritai.

A: Sunku iš tikrųjų taip labai generalizuotai atsakyti, aš manau, kad aš pati kokiomis savybėmis galbūt vadovaujuosi ir man jos pasiteisina, tai yra racionalumas, bet tuo pačiu ir empatijos jausmas, kas leidžia dirbti su komanda sėkmingai ir galbūt diplomatiškumas, atsižvelgimas į situaciją ir iš tikrųjų turbūt nepamainomas yra patirtis bendraujant su įvairaus, tarptautiniu galbūt lygiu, su įvairiais žmonėmis iš įvairių kultūrų, kas man labai stipriai padeda, kadangi kaip minėjau aš ateinu iš humanitarinių mokslų, tai mano pagrindinės studijos buvo regionistika, tai aš dirbau su Azijos regionu, ten metus ir gyvenau ir visą laiką mano aplinka buvo itin tarptautinė ir mano prieš tai buvusi darbovietė yra, dirbau su tarptautiniais moksleivių mainais, kur na nuolatos su 50 šalių reikėjo bendrauti, tai būtent tos savybės, kurios būtent tokioje terpėje išsivysto, tai diplomatiškumas, gebėjimas įsijausti į kito batus, pagalvoti per kitą prizmę, tai man labai padeda ir iš tikrųjų pasikalbant su kolegomis, matau, kad net nededant didelių pastangų šitas elementas dažnai būna pranašesnis negu įgyta patirtis dirbant tik Lietuvos tarkim įmonėse, arba didelės apimties įmonėse, tai ta skirtinga patirtis bendraujant būtent su žmonėmis, manau būtų tai... ir kitas dalykas tai yra toks domėjimasis, galbūt smalsumas išbandyti kažką naujo ir pavyzdžiui aš būdama humanitarė galėjau drąsiai sakyti, kad na IT sritis tikrai nėra mano, aš nemoku, nežinau, nemoku programuoti, nežinau visų programavimo kalbų, baisu dirbti su *programmer*iais ar kažkokių kitų mitų, tai būtent neturėjimas tų išankstinių nusistatymų, kurie užkerta kelią pabandyti, nes dabar viskas yra sėkmingai ir tikrai nepasakyčiau, kad esu mažiau pranašesnė, na tokioje pačioje vietoje esantis žmogus atėjęs iš technologinių mokslų, patirčių ir kita. Tai ta ne baimė, drąsa ir toks užsispyrimas galbūt.

Q: Papasakokite, ar savo karjeroje susidūrėte su iššūkiais, kurie nebūtų būdingi arba darytų mažiau įtakos Jūsų kolegoms - vyrams? Kokie jie buvo? (darbo gyvenimo balansas, stereotipai, kolegos vertina kitaip nei vertintų vyrą)

A: Na, čia iš tikrųjų, čia net nepaisant ar esi technologijų srityje, informacinių technologijų, aš nuolatos susiduriu, nuo buvimo universitete kaip pirmo kurso studentė, mergina, taip ir darbinėje rinkoje, visada, atrodo na vyras įeina į kambarį ir viskas aišku, kad jis yra direktorius, tuo labiau, kad aš pirmą kartą galėjau užsirašyti prie savo pavardės vizitinėje kortelėje, kad esu direktorė, man buvo tada 23 metai ir na, iš tikrųjų, tą vietą reikėjo išsikovoti, mano kolegom, bendraamžiam tai buvo daug paprasčiau ir niekam nekilo klausimų, dėl ko, už ką, kokie nuopelnai, aš jaučiau, kad visą laiką man reikėjo pasiteisinti dėl ko mano tokia pozicija, ką aš galiu, ką aš išmokstu ir iš tikrųjų, technologinė sritis įdomesnė tuo, kad vyrų koncentracija pakankamai didelė, na pavyzdžiui dabar, jeigu turime vadovų susirinkimą, tai kambaryje sėdime penkiese ir aš viena esu moteris. Tai, jeigu labai jautriai į tai reaguočiau ir pastebėčiau kiekvieną, nežinau, niuansą kada galima būtų palaikyti tai seksizmu, nebijau visiškai šito žodžio, tai būtų jų daug, tačiau pastebėjau, kad nuo mano požiūrio pačios, labai stipriai priklauso kaip aš į tai reaguuju ir ar aš pateisinau savo veiksmais būtent jų tokį požiūrį, tarkim kada mano pakartotos idėjos nėra validžios, bet pasidaro validžios, kai jas pakartoja, po minutės kad ir, vyras. Tai iš tikrųjų tokių atvejų tikrai yra daug, galbūt įdomu, kad stresinėse situacijose, kada reikia spręsti ne technines problemas, bet žmogiškas pavyzdžiui darbas su kolegomis, visada aš būnu, kuriai deleguojamos tokios užduotys arba kuri mielai eina į kontaktą su žmonėmis ir jau taip net jaučius susiklosto, kad jeigu yra problema su žmonėmis eina kalbėti Evelina, jeigu yra techninė problema, tai siunčiamas tada vyras, tai šitas iš tikrųjų yra labai ryšku, kur pagal nutylėjimą,

minkštieji procesai atitenka jau moteriškai pusei, tai šitą tikrai pastebiu, man tai atrodo natūralu ir aš tik už tai, kad jeigu turime žmogų, kuris puikiai atlieka tam tikrą darbą, nesvarbu ar tai vyras, ar moteris ir tai stereotipiškai vyriška ar moteriška užduotis, tai tą žmogų ir reikia deleguoti vien dėl kokybės. Aš visada priimu natūralius skirtumus tarp lyčių ir man jie nekelia streso, manau, kad tai yra toks na dažnai perspaudžiamas dalykas, todėl labai akcentuoju tą požiūrį, bet kad tas egzistuoja tai taip, labai stipriai ypatingai galutiniuose sprendžiamuosiuose klausimuose ir net nepasakyčiau, kad taip priklauso nuo vyrų išsilavinimo... išsilavinimo taip, bet pavyzdžiui nuo amžiaus, jeigu galvosim apie stereotipą, kad dabar jauni vyrai tikrai neturi tokių stereotipų apie moteris, tai tikrai turi ir manau, kad čia yra išsilavinimo klausimas ir patirčių įvairių, tai kuo daugiau turime moterų kolektyve, tuo matau, kad pokytis įvyksta. Tai jeigu susiduri su tokiais kolektyvais, kur grynai yra labai vyriška pusė, tai tada tikrai užtrunka laiko na įrodyti, kad egzistuoja ir kita pusė. Tai va. <...klausimo apie kaip elgiasi situacijose patikslinimas> Aš manau, kad man niekada negalvočiau apie savo lytį, kaip trikdį arba kažkokį barjerą, kurį reikia perlipti, galbūt tas labai stipriai atėjo iš sporto, nes aš buvau ilgus metus profesionali sportininkė ir ten na visi buvo lygūs, nesvarbu ar tu treniruojiesi tik su merginų komanda, ar su vaikinių, tai tas toks susikaupimas ir pasitikėjimas savimi labai stipriai išugdo tą tokį barjero, nežinau, gebėjimą peržengti tą lyties barjerą, bet man tas niekada nebuvo, niekada neturėjau tokios galbūt minties, kad šito negaliu padaryti dėl to, kad aš esu moteris, niekada neturėjau tokio įsitikinimo turbūt, tas ateina ir iš vaikystės, ir iš tėvų ugdymo iš tokio lygiavertiško santykio ir manau kad toks nusiteikimas ir aplinka... patekau į labai dėkingą aplinką, kurioje nebuvo labai skirstoma, bet kai esi sąmoningas tiesiog natūraliai pastebi tuos skirtumus.

Q: Kaip manote, ar egzistuoja stiklinės lubos - nematomi barjerai, trukdantys siekti karjeros aukštumų moterims? Dėl kokių priežasčių?

A: Manau, kad egzistuoja viena vertus labai natūralios ir fiziologinės sakykim, kažkokios peripetijos, kurios nulemia vieną ar kitą kelią moteriai ir natūralu, kad yra tokios socialinės/kultūrinės ribos, tai pirmiausia iš tų natūralių, tai na kad ir kokia moteris bebūtų, jeigu ji planuoja ar susilaukia vaiko, na jeigu ir grįš tai tikrai nemažiau, ne po savaitės, čia natūralus dalykas ir netgi jeigu susikuria tą tokį socialinį burbulą, kur moterys gali dirbti, nepasirinkti karjerą *versus* šeimą, bet na matom, kad tikrai ta numuša moteris ir dažnai dėl finansinių priežasčių, dėl šeimos vertybių, tai tikrai čia yra vienas aspektas, kurio niekaip negalėsime išvengti. Kita vertus žinoma yra socialinė ir kultūrinė aplinka, labiau išsilavinusioje visuomenėje natūralu, kad nebus skirstoma, na kad moteris ir jau po keturiasdešimties neturi vaikų tai kažkas yra blogai, tu esi piktas ir begalė, begalė stereotipų ir tas, bet tikrai jaučiu, kad moterys vadovės, dažnu atveju turi stipriau treptelti koją, kad įėjusios į kabinetą, į jas būtų atkreiptas dėmesys ir to pavyks išvengti tik pačių nusistatymas, na požiūris moterų ir galbūt pavyzdžių matymas, įkvepiančių pavyzdžių matymas, aš labai sveikinu visas iniciatyvas tiek „*Women Go Tech*“, mergaičių lyderystės mokymai, kad na parodyti, kad visgi tų ribų nėra, jeigu tu jų nenori nusistatyti sau, tai tos lubos tikrai egzistuoja ir ką mes kalbame apie tokią, nežinau kaip čia lietuviškai, motinystės baudą, kurią susimoki, vėliau motinystės mokestį, kad grįžus po motinystės atostogų, vaiko auginimo atostogų labai sunku na būti tame pačiame lygyje, vien dėlto ypatingai technologinėje srityje viskas labai greitai keičiasi ir jau po savaitės viskas gali būti kitaip, tai čia tokios stagnacijos negali būti, tai čia toks iššūkis nemenkas yra ir tas derinimas karjeros, šeimos, savo asmeninių ambicijų, tobulėjimo, manau, kad daug daugiau lūkesčių visuomenė turi moterims ir tą akivaizdžiai matau. Ir tikrai labai daug komentarų susilaukia na nežinau, pirmiausia klausama, jeigu dalyvauja kokioj nors diskusijoj vyras, moteris, tai visiškai net apie tą pačią temą kalbant, natūraliai klausimai pakryps tokiais stereotipiniais keliais, jeigu vyro klaus apie hobių, tai moters apie šeimą, jeigu vyro apie prekinis ženklus kaip jo įmonės prekinis ženklus, tai neabejoju, kad moters paklaus apie jos aprangos prekinis ženklus. Na tai tokių stereotipų tikrai labai daug ir tie visi ir sukuria tas

stiklines lubas, kad net natūraliai moterys per daug pavargsta, aš pati tą labai stipriai jaučiu, kad net na pavargsti nuolatos teisintis ir gal tada aš neužimsiu tokių svarbių pareigų, nes jos tada įpareigoja prisistatyti, būti, atliepti ir teisintis, tai kartais tiesiog natūraliai nenorint patraukti dėmesio ir būti ta nuolat besiteisinančia moterim, tiesiog palieki ir eini į kokį ramesnį sektorių, ramesnę poziciją, tai tą tikrai labai stipriai ir matau, ir jaučiu pati.

Q: Ar teko būti tokioje situacijoje, kur didžioji dalis Jūsų kolegų buvo vyrai? Ar tai padėjo/apsunkino/nedarė įtakos jūsų nuomonės reiškimui?

A: Aš manau, kad aš labai stipriai mokausi ir tokioje aplinkoje net kaip galvoju apie save kaip pakankamai racionalią ir susitvardančią, na taip irgi stereotipiškai baisiai kalbant, asmenybę, bet darbas vyriškoj kompanijoj labai stipriai išmoko racionalumo, dar tokio išskaičiuoto, pamatuoto pragmatiskumo greičiausiai irėjimu tiesiai prie reikalo tai manau šitų ir.. mažiau empatijos. Iš tikrųjų, kad ir kaip nesmagiai tai skambėtų, bet versle, jeigu nori būti sėkmingas verslininkas turi būti, nu turi toks būti *bold* ir mažai empatiškas, tai šito labai stipriai mokausi ir man atrodo, kad buvimas mišrioje grupėje ir vienus, ir kitus išmoko daug. Jeigu esi mažuma kambaryje tai natūraliai, kad tu turi labiau prisitaikyti, jeigu labiau būtų mišri komanda, tai natūralu, kad būtų sinergija ir vieni iš kitų perimtu gerąsias patirtis, tai aš už labai stipriai balansą, bet manau vėl kad ta mažuma turėtų pasiimti kuo daugiau ir ne iš tos pusės, kad prisitaikyti paminant savo kažkokius principus, bet tiesiog išmokti būdų, kalbėjimo, kažkokių technikų, kurios būdingos tai komandai, bet čia lygiai taip pat, kaip dirbant su kitataučiais tarkim, mišrioje multi-kultūrinėje komandoje, ten atsiranda jau tokioje situacijoje, tai neatsiranda ne tik lytis, bet ir socialiniai statusai, ir amžiaus skirtumai, ir etninės kažkokios tapatybės, socialinės tapatybės, tai tada daug daugiau iššūkių, mes galim pasidžiaugti, kad jeigu tik turim kambaryje vienintelį iššūkį kaip lytis ir su ja susijusius stereotipus, tai turim labai nedaug padirbėt, kad viskas organiškai ir sėkmingai vystytųsi. Ir iš tikrųjų pastebiu, kad žmonės, kurie turi daugiau multi-kultūrinės tokios patirties, jie daug geriau susidoroja ir su va tuo iššūkiu kaip lytis.

Q: Kaip pasikeitė Jūsų darbas pandemijos akivaizdoje? Ar matote, šioje situacijoje galimybių ateičiai, o gal iššūkių visgi išlieka daugiau?

A: Aš iš tikrųjų šitoj pandemijos akivaizdoj esu labai privileijuota, nes neturiu vaikų, tačiau labai stipriai su jais dirbu ir matau iš arti patirtis tėvų, kurie augina po kelis, vieną, nesvarbu kiek vaikų, įvairaus amžiaus. Ir šitoje vietoje man tiesiog pasikeitė darbo stalas, kuris iš ofiso persikėlė į namus, kaip tik atsirado daugiau galimybių. Tai kalbant man kaip asmenybei, tai na numetant tuos visus atsibodo nebenoriu, noriu grįžti į tą realybę, eiti į kinas, teatrus, susitikti su draugais, šeima ir taip toliau. Atmetant asmenybinę pusę tikrai aš atradau daugiau balanso tarp darbo ir namų, ir kita vertus iš verslo pusės, iš švietimo pusės, tai atsirado daug daugiau galimybių ir tie iššūkiai yra kaip tik galbūt paskatino ir plėtrą, ir progresą daug labiau, nei būtume susigalvoję per porą metų, tai manau, kad tą ką mes planavom įgyvendinti metų laikotarpiu, mes įgyvendinom per mėnesį kažkur ir toks yra dabar, viskas tobulinimo procese, bet tai būtų užtrukę daug ilgiau, tai tiesiog tai karantinas sumobilizavo tiek asmeniniame, tiek profesiniame gyvenime ir aš esu iš to nedidelio turbūt procento tiesiog jau kuriems karantinas galbūt pabodo, bet iš tikrųjų nėra tokios pragmatiškos priežasties kentėti, tai taip. Teigiamai įvertinčiau visas patirtis karantino metu.

Q: Kas jums padeda pasiekti savo karjeros tikslų?

A: Smalsumas, drąsa klysti arba kaip tik kitaip pasakysiu, nenoras klysti, nes kai nenori klysti, tai tada sau leidi klysti kažkur, bet pirmiausia tu darai visus žingsnius, kad tų klaidų būtų kuo mažiau, natūraliai įdedu kuo daugiau pastangų, tai sporto išugdyta disciplina, tai čia vienareikšmiškai aš manau, kad tai yra toks kertinis motyvas ir greičiausiai žmonės, kurie yra aplink, tai turėjimas visada, pradedant nuo šeimos, labai palaikančių aplinką, tai pradedant nuo tėvų, draugų, partnerio, kolegų, tiek bendrakursių pavyzdžiui universitete, tiek nuo turėjimo tokį profesinį mentorių, tai tie žmonės

be jokios abejonės yra, kažkoks turėjimas bent vieno žmogaus, kuris toje srityje būtų autoritetas, tai manau, kad tas labai stipriai.. ir turbūt optimizmas, tai čia jau iš tokių minkštųjų jau savybių.

Q: Kaip manote, kas padidintų moterų reprezentaciją technologijų sektoriuje, ypatingai vadovaujančiose pozicijose? Iš išorinių veiksnių?

A: Manau, kad vienareikšmiškai pavyzdžiai, tai matomumas tų pavyzdžių ir prieinamumas, na mentorystės, nes aš labai tikiu bendradarbiavimu ir tokiu betarpišku bendradarbiavimu, kada tai yra tiesioginė mentorystė, o ne per žiūrėjimą įkvepiančių kalbų, kas irgi labai labai veikia, bet tas kuo daugiau suteikti galimybių iš arti prisiliesti, pasikalbėti su tuo žmogumi, nežinau kažkokių tokių realių, apčiuopiamų patirčių, tai šitas labai stipriai padėtų, kas dabar jau tokius *baby steps*, bet tikrai vyksta, o visa kita tai yra edukacija. Edukacija ir patirtys, vertybių turbūt sistema, kartu kaita, tas jau atsisakymas stereotipų labai stipriai, tarptautiškumo irgi įnešimas, atsisakant kažkokių tokių labai stigmatizuotų kultūrinių patirčių ar vertybių, čia labai baisiai turbūt skamba atsisakyti kultūrinių vertybių, bet jos ne visada irgi yra teigiamos ir manau, kad naujos patirtys, vat naujųjų kartu patirtys tikrai kuria tokias universalesnes ir visus priimančias vertybes, tai manau, kad čia būtų tokie pagrindiniai dalykai, tai nes be požiūrio... na galbūt, čia jau būtų galima leisti į labai jau tokį politinį lygmenį, kada na peržiūrėjimas kažkokių vaiko auginimo kažkokių atostogų kombinuoti abu partnerius, pavyzdžiui tas pats socialinės garantijos, kada darbdavys negali atleisti pavyzdžiui nėščios moteris, turi išsaugoti jos darbo vietą, tas irgi labai stipriai prisideda, tai jau yra daroma ir iš tikrųjų Lietuva šiuo atžvilgiu yra labai labai dėkinga sritis ir net per daug dėkinga, nes moterims labai patogiu iki trijų metų netgi išėiti iš sektoriaus ir atsiduoti motinystei, kas yra labai fantastiška, bet kita vertus patogumas neaugina, na kaip aš mėgstu sakyti šiltnamiuose ažuolai neauga, tai iš tikrųjų taip manau ir yra, truputį nepatogumo tikrai niekam nepakenkė, bet kita vertus turim labai didelę na pasirinkimo galimybę, tai turbūt būtų taip, o šiaip edukacija, patirtys ir teigiami pavyzdžiai yra visa ko pagrindas.

Q: Ką manote, apie karjeros planavimą? Ar tikslai, aiškus planas daro įtakos karjeros sėkmei? Ar jūs turėjote planą?

A: Oi su tais planais tai smagu turėti planą. Smagu, kai jis pavyksta, bet ką galbūt... aš labai daug susiduriu su abiturientais, na taip arba dešimtokais, vienoliktokais, kurie labai stipriai kelia sau tą klausimą, tai kuo būti, kuo užsiimti, kur pasukti ir tas karjeros planavimas yra labai stipriai nuvertinamas, ypatingai mokykloje. Tai apsiriboja tik privačiais interesais, kada įmonės reklamuoja save, kada na tokios pavienės... nėra na valstybiniu lygmeniu nėra išvystyta karjeros planavimo kažkokia schema arba kažkokie žingsniai, kurie turi būti atlikti, kažkur man atrodo jeigu neklystu 2015 metais jau galutinai žlugo iniciatyva kiekvienoje mokykloje turėti karjeros konsultantą, anksčiau buvo toks įsteigtas ir etatas, bet jis labai greit išnyko, na motyvuojant tuo, kad jis nėra pelningas ir reikšmingas, bet iš tikrųjų čia yra labai didelė klaida, nes taip užkertamas kelias ypatingai mažesnių miestų, apie didmiesčius na čia vėl didelė skirtis labai, kokia yra realybė mažuosiuose ir dideliuose, tai jeigu dideliuose miestuose vaikai turi tiek galimybių, tiek gali išgirsti, bet tų galimybių yra per daug ir ta informacija tikslinga nepasiekia, tai jeigu kalbant apie mergaites pavyzdžiui, kad jos gali stoti į fiziką, chemiją, technologines sritis ir pasiekti ten didelių aukštumų, tai lygiai taip pat na negalima atrasti mažuose miesteliuose, jeigu nėra pavyzdžių tokių, tai jiems jau reikia turėti kažkokį planą, kažką išgirsti ir proaktyviai tuo domėtis, informacija taip lengvai nepasiekia, todėl karjeros planavimas yra tokia juodoji skylė, aš matau labai didelę problemą, kurią pavienės iniciatyvos imasi spręsti, bet kažkokio apčiuopiamo rezultato nėra, tai manau apie.. tie įkvepiantys pavyzdžiai labai puikiai prisidėtų nes kada užgimsta tas aš irgi noriu kažkuo būti, tai pirmiausia nuo aš irgi noriu būti kaip x, y, c, kada tu turi realų pavyzdį, kaip tą įgyvendinti, kad tas realus pavyzdys ateitų ar į mokyklą, ar į universitetą ir papasakotų: „Aš dariau tokį žingsnį, štai tokį ir tokį ir štai atsidūriau čia.“ Vienos tos istorijos yra labai tikslingos, kada ten nuo dešimtos klasės norėjau tuo tapti

ir štai dabar tapau, kitos yra labai chaotiškos. Mano pačios istorija na yra tokia, viena vertus galvojant, kadangi mano šeima iš esmės labai stipriai yra švietėjiška ir daug yra mokytojų, tai aš visada sakiau, kad jau ko ko, bet su švietimu tikrai nedirbsiu, bet nu matom kaip gavosi, tai čia niekada nesakyk niekada ir natūraliai galbūt traukia prie to, ką tu labai gerai pažįsti, su kuo tu užaugi, kokia aplinka tave supa. Kadangi man labai nežinau tokį išpaudą paliko aukštasis mokslas, mokslas Vilniaus universitete, tai aš dėl to labai stipriai ir į akademinę pusę nuėjau, dėl to, kad mačiau labai gerus pavyzdžius, kuriais norėjau sekti, tai iš vienos pusės dariau labai daug nesusijusių dalykų, bet kai dabar žiūriu atgal visi tie dalykai susiję, tiek tarpdisciplininės studijos, tiek tarptautinė patirtis, tiek švietimas, tiek vadovavimas, tai turbūt niekas nevyksta veltui, bet tas plano turėjimas ir siekimas kažko, kad ir pačių mažiausių tikslų turėjimas tai yra paslaptis, kuri na nuolatos veda į priekį. Lygiai taip pat konkurencija, jeigu nebus konkurencijos, tai progresas bus labai lėtas ir nemotyvuojantis galbūt, tai sveika konkurencija tikrai yra labai sveikintina.

Q: Kaip svarbu yra padidinti moterų reprezentaciją IT sektoriuje ir lyderių pozicijose? Dėl kokių priežasčių?

A: Manau, labai svarbu, ne visgi mes dar turi mažą labai procentą, ypatingai moterų, kurios yra reprezentuojamos viešojoje erdvėje. Tai lygiai ta pati platforma profesionalės.lt dėl to ir susikūrė, kad atlieptų tą poreikį, kad tie patys žurnalistai, žmonės, kurie suinteresuoti tam tikra sritimi galėtų atsifiltruoti būtent moterį toje srityje, kurią galėtų pakalbinti, galėtų būti tas balsas, kuris atsveria ten metus, dešimt metų įvykusias diskusijas tarp vyrų, tai manau vienareikšmiškai tai labai svarbu, vien dėl to ir dėl karjeros planavimo, ir dėl galimybių parodymo ir jaunesnėms kartoms ir to progreso ir galų gale tai lygiai taip pat vėl prieinam prie to tarptautiškumo. Lygiai taip pat kaip mes važiuojam į užsienį pamatyti ir įkvėpti naujų idėjų, tai mes galim tiesiog į kambarį suvedus moteris ir vyrus jau pamatyti kitą kampą, kitą kažkokią idėją, problemos sprendimo būdą. Tai tiesiog įvairovė, na atneša tą progresą ir rezultata geresnį.

Q: Kokias galimybes matote ateityje moterims technologijų sektoriuje?

A: Oi labai dideles galimybes, dabar matau kad ypatingai kadangi dabar mes turim programavimo akademija vaikams, tai organizacija, kuriai vadovauju ir turime programavimo akademiją, tai suaugusiųjų akademija, kuriai vadovauja kolega ir ten labai daug žmonių ateina persikvalifikuoti ir matom, kad tikrai išauga ir didėja skaičius, ateinančių persikvalifikuoti moterų, ypatingai po motinystės atostogų, net turėjom tokią programą „*Mommypreneurs*“, kur moterys, esančios vaiko auginimo atostogose, nori įgauti kažkokį naują technologinį gebėjimą arba turi idėją, kurią nori realizuoti, įvairūs socialiniai verslai, ar tiesiog verslai, e-komercija ir t.t. Tų iniciatyvų atsiranda vis daugiau iš moterų pusės, labai svarbu tam neužkirsti kelio ir būtent va persikvalifikavime tai tikrai mes net neskirstome ar tai yra moterų grupė, ar vyrų grupė, mūsų mokytojai yra labai palaikantys ir manau, kad jau išnyksta tas stereotipas, kad va IT tai moteris negali būti, tuo labiau, kad dabar technologijų sritis yra tokia plati. Joje telpa... na viskas, technologijų sritis yra paremta technologiniu išmanymu, tai tarkim yra moteris, kuri ateina ir sako, na aš visiškai nemoku skaičiuot, bet labai gražiai moku spalvas suderinti, tai tada eina į *web design, front-end developing* ir ten kur reikia vizualaus išmanymo, kur na sakykim tos minkštosios... na moteriški gebėjimai gali būti puikus papildinys, bet visiškai nenurašant ir galvojant apie tuos stipriuosius technologinius gebėjimus, pavyzdžiui testavimas, tikrai yra labai kruopštus dalykas, kur net tikrai girdim iš įmonių, kad nu va mes norėtumėm testuotojos moters, nes žinom, kad tada darbas bus kruopščiai kokybiškai atliktas, o va vyrai tai pražiopsos ten kažkokią tai dalį, tai tas, tie moteriški įgūdžiai tai tikrai turi savo vietą technologiniam pasaulyje ir galų gale tas, kodėl kuriasi technologijos, nes atsiranda kažkoks poreikis, problema, kurią reikia spręsti ir moterys stereotipiškai gyvenančios aktyvesnį socialinį gyvenimą ir

jaučiančios, ypatingai va socialiniuose versluose kažkokias idėjas, kurios atsiranda visuomenėj, gali rasti turėdamos įgūdžius technologinį sprendimą, tai tikrai tų būdų nemažai yra.

Pagrindiniai akcentai ir yra tas persikvalifikavimas, kad tikrai didėja poreikis. Lygiai tą patį mes matome ir būreliuose, moksleivių, kada renkasi programavimo būrelius mokykloje, jeigu prieš tris metus būtum paklausus, tai daugiau berniukų ar mergaičių, tikrai būčiau vienareikšmiškai pasakius, kad tikrai berniukų yra absoliuti dauguma, na 8 iš 10-ies, dabar mes turime iš 10 vaikų, bus 6 berniukai, 4 mergaitės, kai kur išsilygina net puse puse, o va tokiuose kaip *web design*, dizaino dalykuose tai net ir kartais nusveria 6 mergaitės, 4 berniukai, tai tikrai randasi technologinių sričių ir jų bus tikrai neabejojant ir įsitraukiant vis daugiau moterų, kursis ir daugiau technologinių sričių, kuriose na lyderystę perims moterys. Na bet kalbant apie apskritai moterų lyderystę, tai dažnai lydi tokie na stereotipai labai, tokie stereotipai su kuriais nenori moterys tapatintis ir gal vien dėl to, kad mane palaikys senmerge, ten dar kuo nors, aš neisiu vadovauti kažkokiai organizacijai nes tiesiog tik aš turiu šeimą ir man nereikia papildomo streso darbuose tai kai mes šitų stereotipų atsisakysim ir vertinsim visus vienodai tai manau čia ta moterų lyderystė suklestės, bet aš matau tikrai teigiamą, pozityvų pokytį ir manau, kad tik geriau bus su dabartiniu tempu. Tai visai pozityviai tą ateitį matau.

Interviewee: CRC Manager, 29

Company size: Large

Date: 2021-03-26

Interview length: 26 min

Q: Koks Jūsų amžius bei šeimyninė padėtis?

A: Man yra 29 metai ir esu netekėjusi.

Q: Kokį įgijote formalųjį išsilavinimą?

A: Bakalauras yra filologinis, yra lietuvių filologija ir estų kalba, o magistras yra istorijos magistras, šiuolaikinės istorijos.

Q: Kokia įmonės, kurioje šiuo metu dirbate, pagrindinė veikla ir kokio dydžio yra įmonė?

A: Įmonė yra apie 800 darbuotojų, iš tikrųjų, tai net nežinau tikslai, bet žodžiu, pasitikslint galima, įmonė užsiima didmenine ir mažmenine prekyba, tai va tokia ir yra pagrindinė veikla.

Q: Kokias pareigas užimate dabartinėje įmonėje?

A: Yra elektroninės prekybos skyrius ir aš ten užima klientų aptarnavimo centro vadovės pareigas.

Q: Kiek laiko dirbate šioje įmonėje? Galbūt pradėjote nuo kitokių pareigų?

A: Taip, tai aš pradėjau 2018 metais sausio 3 dieną, tai čia jau 3 metai, 3 mėnesiai, sakykim, ir pradėjau dirbti nuo klientų aptarnavimo vadybininkės Estijos rinkai, ta prasme, tam pačiam skyriui, tiesiog mano buvo vadybininkės pareigos. Po 4 mėnesių tapau tuo vadinamu *team lead* u ir paskui nuo 2019 sausio, grynai gaunasi po metų po mano atėjimo apskritai dirbti į tą įmonę, tapau skyriaus vadove. Tai šias pareigas kaip vadovės užimu sakykim jeigu dirbu įmonėj 3 metai ir 3 mėnesiai, tai vadovės pareigas užimu 2 metus ir 3 mėnesius.

Q: Kaip apibūdintumėte savo lyderystės stilių?

A: Aš pasitikiu žmonėm. Iš tikrųjų yra labai tas sunkus, kaip pasakyti, delegavimas vis dar, apie jį yra labai daug kalbama, kad tikrai lyderis turėtų nebijoti ir deleguoti, aš irgi to mokausi ir irgi mokausi per tą delegavimą ir pasitikėjimą žmonėmis, kad jeigu aš paprasau kažką padaryti, deleguoju kažkokią užduotį, aš ne *micromanage* inu, ta prasme aš, man nesvarbu kaip žmogus padarė, bet svarbu, kad būtų padaryta užduotis ir jeigu žmogus susidūrė su kažkokia problema, kad tikrai man nebūtina visų problemų žinoti, jeigu jis jas pats išsprendžia, tai mano va toks va būtų stilius, kad papasakoti, išaiškinti, duoti gerus pagrindus žmogui, kad jis gerai dirbtų ir kad jis nebijotų pavyzdžiui suklysti ir daryti pats, aišku jeigu jau yra ten kažkokios situacijos, bet kad žinotų, kad manim pasitikėtų ir kad galėtų žinoti, kad gali manimi pasitikėti, kaip pasakyt, ir padaryti pats kažkokią užduotį, kad aš pasitikiu ir atsakysiu, užstosiu sakykim esant kažkokiai bėdai, bet lygiai taip pat, kad jeigu padarė klaidą ir ją reikia ištaisyti irgi pasitikėtų manimi ir nebijotų ateiti paprašyti pagalbos, kad nu prisidirbau reikia kažką pakeisti, padėt ir nukreipt kažkur ar dar kažką.

Q: Kaip atėjote į technologijų sektorių? Ar prieš tai teko dirbti kitokiame sektoriuje?

A: Tai esu dirbusi klientų aptarnavimo sferoje ir irgi tai viskas buvo susiję su estų kalba iš tikrųjų ir irgi tai buvo prekyba, logistika ir viskas buvo su estų kalba. Lygiai tas pats, *freelance* inu, kas su estų kalba susiję, vertimai, renginiai ir t.t. paskui dirbau diplomatijoje, nes dirbau Estijos ambasadoj Lietuvoje, buvau ambasadoriaus asistentė, tai pas mane va tokios, sakykim, kas ir yra, realiai su klientų aptarnavimu susiję, bet ir diplomatija vis tiek galima rasti kažką atitiktens, tai va ir prieš tai visiškai neturėjau ta prasme jokio supratimo apie technologijas, bet būtent atėjusi dirbti į šią įmonę, klientų aptarnavimo vadybininke, elektroninė prekyba ir elektroninė parduotuvė šiai įmonei yra toks eksperimentinis sakykim dalykas, kūrinys ir tai, aš atėjau nuo sakykim, parduotuvė jau veikė pusantro mėnesio, bet su Estijos rinka tik su mano atėjimu pradėjo veikti, tai realiai nuo pat pradžių esu jau va 3 metai ir 3 mėnesiai su šia elektronine parduotuve, 3-jose Baltijos šalyse ir buvo greitai sukurta

parduotuvė ir išlindo labai daug *bug*'ų ir kadangi kaip klientų aptarnavimo vadybininkas tu pats pirmas susiduri su tomis problemomis, su kuo susiduria klientas ir tiesiog manęs pradėjo nebetenkinti IT atsakymai ir ta prasme, iš savęs gimė toks noras kuo daugiau suprasti, išsiaiškinti ir pamatė vadovai mano tą susidomėjimą, tiesiog mane pasiimdavo visur, tarkim į susirinkimus su projektų vadovais, su IT partneriais, kurie ten prižiūri mūsų svetainę su įmonės tos pačios kolegomis, kurie ten su vidinėmis sistemomis dirba, tai va ir paskui, labai kažkaip natūraliai mano akiratyje pasimatė skelbimas aplikuoti į „*Women Go Tech*“, tai realiai 2018 metų vidurys ir buvo tas lūžis, kai kaip pasakyti atėjau visiškai žalia, bet mane taip užkabino, kad paskui atsirado „*Women Go Tech*“, atsirado tai yra patekau į „*Women Go Tech*“, ten labai bandžiau pasisemti kuo daugiau informacijos ir paskui atsirado ir bit&Byte'as kur pradėjau šeštadieniais mentorauti ir mokyti vaikus programavimo pagrindų.

Q: Kokie faktoriai nulėmė Jūsų darbą šiame sektoriuje? (domėjimasis technologijomis, perspektyvos, išsilavinimas, kt.)

A: Pirmas gal pagrindinis dalykas, kad ta pagalba žmonėms, vis dėlto, gal iš tikrųjų dabar tai aišku aš galiu labai daug atsispirti nuo tos šiandieninės situacijos, kai matom kaip elektroninė prekyba yra svarbi karantino metu, čia va metai kaip yra. Ir kiek iš tikrųjų mes turėjom labai greitai užaugti ir keisti procesus, reaguoti. Tai va, tarkim jeigu pirmas tai man kuo patinka ta klientų aptarnavimo sfera ir būtent elektroninėj prekyboj, tai būtent tas edukavimas ir padėjimas žmonėms, nes tikrai yra labai daug bijančių pirkti internetu, nepasitikinčių, tai vis dar yra gajus šitas mitas, kad apgaus, nežinai kur pinigai nueis, negausi prekių ir t.t. Kitas dalykas, kad tas nepastovumas, gal netiks čia tas žodis, kiekviena diena yra skirtinga, ta prasme tu gali susiplanuoti planą, ką tu darysi rytoj, bet ateis rytojus ir 8 ryto, 8:15 ir jau suprasi, kad planas nepaeis ir tu tiesiog turi daryti tuos degančius darbus, *bug*'ai iškrito, bankas neveikia, logistika, ten sandėlis ir t.t. Ta prasme, labai daug, ta prasme, atrodo klientų aptarnavimo darbas yra toks labai paprastas, bet iš tikrųjų, tu priklausai nuo labai daug skyrių ir nuo labai daug darbų, o elektroninė prekyba tai dar priklauso ir nuo būtent IT įdirbio ir sužiūrėjimo visko.

Q: Kokios asmeninės savybės yra reikalingos norint sėkmingai kopti karjeros laiptais šiame sektoriuje?

A: Tai pats pirmas būtų kantrybė, bet aš manau čia yra išugdoma, tai va būtent ta kantrybė ir į tą kantrybę manau, kad įeiti tas išlaukimo momentas, aišku tu niekada nežinai ar verta išlaukti, gal verta viską mesti ir eiti toliau, kad ne tau, bet čia manau kiekvienas žmogus pajaučia ar dar galiu palaukti, kaip sako pakentėti ar... tai va manau, kad vienas iš tokių būtų kantrybė, paskui būtent tas žingeidumas ir domėjimasis, nes manau, kad tu turi domėtis ir kaip gyvena tavo partneriai ir kaip gyvena tavo konkurentai, kokias naujoves diegiasi, tai va būtent toks smalsumas, žingeidumas, bet būtent jau toje sferoje, kur tu darai karjerą ir žiūrėti, ką kiti pasidarę arba imti ir priimti sprendimus, ką partneriai siūlo, kad patobulintum paslaugą, kurią teiki, tai... ir kitas dalykas iš asmeninių, net nežinau, atsakingumas dar labai svarbu yra, nes tai yra ir darbas su komanda, ir darbas su žmonėmis, tu turi tą, ką pažadėjai, tu turi tai padaryti ir prisiimti atsakomybę už labai daug veiksmų. Tai va tokie va trys būtų.

Q: Papasakokite, ar savo karjeroje susidūrėte su iššūkiais, kurie nebūtų būdingi arba darytų mažiau įtakos Jūsų kolegoms - vyrams? Kokie jie buvo?

A: Tai iš tikrųjų, negaliu sakyti, kad labai stipriai jaučiau, bet jeigu būčiau norėjusi, būčiau pajautusi, tai būtent tą... na IT skyrius yra na kaip pasakyti vien vyrai, labai mažai moterų. Ir būtent labai daug kas yra nurašoma į emocijas, kai tu jau... bet atrodo, kol tu nepakeli balso, tol tavęs neklauso. Tai kaip aš sakau, aišku, teko išmokti šito, labai suvaldyti emocijas, bet tu valdai emocijas ne dėl to, kad ten tau jos trukdo, bet dėl to, kad tau nebūtų sakyta, „Nereikia čia emocijų, paliekam jas už durų ir t.t.“ Ta prasme ir tas jau posakis, nereikia čia emocijų, jis jau nieko nebereiškia realiai, nes jis yra

tiesiog pasakomas tik dėl to, kad va ten trys moterys kabinete ir žinom, kad ten jos ar pakels balsą, ar ten susijaudins, ar dar kažkas, ar per karštai pažiūrės į kokią situaciją, taip nes jeigu vyras pakeltų balsą dėl kažkokios situacijos, tai sakytų, kad jis čia yra pasikarščiavęs, bet labai, kaip pasakyt, susirūpinęs kažkuo, o jeigu moteris, tai jau ta prasme yra emocijos, ir tos emocijos lyg būtų jau kažkas blogo sakykim, tai kažkas tokio, tai aš manau, kad va šitas, ta prasme tai jau nieko net nebereiškia realiai, jau kaip nulis ta prasme ta frazė ir tu praleidi jau pro ausis po trijų metų, iš tikrųjų. Ir kitas dalykas, su kuo asmeniškai man gal, kad nu aš visiškai atėjau be jokio technologinio pagrindo, ar ne, neturėjau prieš tai jokio, bet aš tai, iš tikrųjų šitoj vietoj matau kaip plusą, nes aš galėjau į tam tikras susiklosčiusias situacijas pasižiūrėti iš naujoko ir visiškai nesuprantančio žmogaus pusės ir užduoti gal kitokius klausimus, kurie jau nebeateitų į galvą jau tiems profesionalams, tai va tokie va būtų gal.

Q: Kaip manote, ar egzistuoja stiklinės lubos - nematomi barjerai, trukdantys siekti karjeros aukštumų moterims? Dėl kokių priežasčių?

A: Manau, kad yra, yra, iš tikrųjų, bet jau mano įmonėje tai dauguma tų, kaip pasakyti, vidurinės grandies vadovių moterų tai tikrai yra dauguma ir gal netgi pasakyčiau, kad taip 70%/30%, bet kai jau pasisuka kalba apie valdybos narius, tuos jau generalinius direktorius, taip? Tai ten yra vien vyrai, tai nežinau dėl ko taip yra, gal dėl to, kad tai yra prekyba didmeninė ir mažmeninė, kaip pasakyt sena gan įmonė, virš 30 metų, bet kažkaip, ar tiesiog moterys neina vadovauti tokiems verslams ar dar kažkas... nežinau, tai va čia... nes sakau, vidurinėj grandy tai tikrai tų moterų labai daug ir pavyzdžiui šiaip netgi einant dar žemiau, ten pagal grandis tas įmonėje žiūrint tai, ten tų asistenčių, koordinatorių pagrinde vien moterys, kažkaip vyrai į vadovus daugiausiai eina, bet čia sakau gal ir nuo įmonės veiklos srities, bet aš manau, kad yra, yra, bet arba tu turi būti tada nežinau, galbūt tada ir pažintys turi veikti kažkokios, arba tavo jau turi būti kažkokie rezultatai žymūs, bet čia jau tik vienetai, ta prasme yra.

Q: Ar teko būti tokioje situacijoje, kur didžioji dalis Jūsų kolegų buvo vyrai? Ar tai padėjo/apsunkino/nedarė įtakos jūsų nuomonės reiškimui?

A: Gal kas dabar ateina į galvą tai buvo tiesiog viena situacija, kai mes turėjom darbinį tokį konfliktą dėl neatliekamų darbų ir būtent mane pasiėmė kaip daugiausiai žinančią, kokie darbai yra neatlikti (juokiasi), marketingo vadovė moteris mane pasiėmė ir susirinkime buvo IT direktorius, tada įmonės generalinis ir ten IT projektų vadovas, tai realiai buvo, mes dvi moterys buvom ir trys nu vyrai, taip, tai, bet aš kažkaip nepajaučiau, nes ten, kaip pasakyti, buvo labai aiškiai suformuluota, kad tiesa yra nu mūsų pusėje, kad yra neatliekami iki galo arba yra nereaguojama laiku į tuos darbus, čia apie IT darbus, nes IT skyrius buvo iškviestas ant kilimėlio kaip sakom, taip, ir pavyzdžiui aš atvirksčiai pasakyčiau, labai gerai sekėsi apginti savo nuomonę dėl darbo atliekamo ir netgi jaučiau tokį užnugary iš generalinio direktoriaus, nes tikriausiai jis pajuto, kad na nešneku nesąmonių, taip sakykim, o argumentuotai ir gerai kalbu. Tai iš tikrųjų va tokiose situacijose prisimenu jau tą įgristą tą pasakymą, jokių emocijų, dar kažko. Iš tikrųjų, stengiuosi kalbėti argumentuotai, trumpai, be jokių išvedžiojimų ir tada kažkaip, nu kai tu pakreipi ta linkme, tave supranta ir kažkaip kitaip žiūri. Tai va taip va gal pasakyčiau.

Q: Kas jums padeda pasiekti savo karjeros tikslų?

A: Pirmas dalykas apie ką dabar pagalvojau, tai yra tas *extra mile*. Galiu pasakyti, kad per šiuos tris metus esu dirbusi labai daug viršvalandžių, už kuriuos nemoka, bet tie viršvalandžiai yra mano pasirinkimas, ta prasme manęs neprašo vadovai pasilikti, aš pati lieku ir padarau arba daugiau, arba ko nespėju ir kartais būna tikrai labai pikta, kad nusivylimo momentų, tų nemotyvacijos dienų ir t.t. Bet iš kitos pusės aš taip pagalvoju, kad aš gerai pasėdėsiu vakare arba šeštadienį, bet man bus lengviau kitą savaitę, ten kažkokį darbą atlikti arba ten apskritai net ne kitą savaitę, o jau netgi į tolesnę perspektyvą žiūrint. Tai va tas *extra mile*, kurį aš dažniausiai nudirbu viršvalandžių metu, nes

nu tiesiog per darbo laiką nespėji jau to padaryti, tai ir iš tikrųjų darbas, va būtent tai man ir padeda siekti, ta prasme žmonės žino, kad į mane kreipiasi ir žino, kad bus padaryta, tai ta prasme, aš ir ne pati čia šitą sugalvojau, man yra taip pasakę, nes aš esu buvusi susirinkime su savo jau buvusiu vadovu, kuris buvo vyras, jeigu taip išskaidant sakyti, tai ir tiesiog turėjau telefoną prie savęs ir ateina elektroniniai laiškai ir aš taip garsiai sakau, „Nu vėl man rašo, kas man nepriklauso daryti“ ir jis taip pasakė: „Rašo dėl, kad pasitiki ir žino, kad bus padaryta“, nu ta prasme ten net ne mano atsakomybė turėtų būti padaryti tą darbą, bet tiesiog kiti nedaro, tai man atsiuntė, paprašė pagalbos. Ir aš tada supratau, kad žmonės žino, kad į mane gali kreiptis bet kokių klausimų ir aš galbūt padėsiu, padėsiu tai 90 proc., kad tikrai padėsiu, tai žodžiu, tai būtent tas, kad žmonės žino, kad gali pasitikėti ir tas *extra mile*, tai gal tokie va būtų, ką dabar sugalvoju.

Q: Kaip manote, kas padidintų moterų reprezentaciją technologijų sektoriuje, ypatingai vadovaujančiose pozicijose? Iš išorinių veiksnių?

A: Tai iš tikrųjų labai panašia tema aš esu kalbėjusi vasarą radijuje. Tik ten gal buvo daugiau apie „*Women Go Tech*“ išskirta. Bet aš pasikartosiu, kad man pačiai yra kartais sunku, nes aš nematau tų moterų-lyderių pavyzdžių. Čia kaip pasakyti, žiniasklaidoj, televizijoje, tam pačiam LinkedIn'e taip sakykim, arba... Netikiu, kad jų nėra, aš tik manau, kad jos nelinkusios viešai kalbėti arba kažkur prisistatinėti, dėl to, kad va ir šitas puslapis profesionalės. It yra toks vienas mažas žingsniukas link to, kad jos bent jau būtų kažkur matomos. Ir pavyzdžiui netgi, tokį vat pavyzdį duosiu, kad netgi pati Vinted'o įkūrėja, taip? Ji yra, mes ją žinom, bet ji nesireiškia kaip ta tokia įkvėpimo šaltinis sakykim, taip? Ir pavyzdžiui, nežinau ta prasme, vienas didžiausių skirtumų, kad mes jų nematom viešai, nes nu pagrinde interviu kažkokie tai, dar kažkas tai yra vyrai. Jie pasiekimais tikrai garsiai kalba. Tai va, aš nežinau kitų kažkokių tai... Aš manau, kad vienas pagrindinių yra, tu turi atlikti didelį tą tokį *research*'ą, kad rastum tokių moterų ir dar rasi, tai nebūtinai jos sutiks ten su tavim kalbėti arba būti tavo mentorium sakykim.

Q: Ką manote, apie karjeros planavimą? Ar tikslai, aiškus planas daro įtakos karjeros sėkmei? Ar jūs turėjote planą?

A: Tai ne, pas mane čia visiškai yra atsitiktinumai gavęsi, tikrai atėjusi dirbti ten 2018-ais sausį, negalvojau, kad o noriu čia tapti vadove kažkokio ten skyriaus, sakykim, dabar jau kai esu apšilusi kojas sakykim ir tikrai, netgi šiandien atėjo į galvą tokia mintis, kad aš tikrai labai daug žinau apie veikimą ir procesus, ir tarkim, jeigu dairytis jau kito darbo aš tikrai dairytis vadovo pozicijos ir galbūt netgi nežiūrėčiau į tai, kad ten kažko nemoku, ta prasme, gi būna tas, kad neatitinki vieno to reikalavimo ir jau numeti tą skelbimą ar dar kažką, tai pavyzdžiui jau dabar va taip, bet anksčiau tai ne, nebuvo ir sakau, toks labai buvo pas mane natūralus toks augimas ir aš tiesiog pati aš tuo darbu ir užsidirbau tai, tai tikrai nebuvo planuota niekas šioje vietoje.

Q: Ar jūsų darbovietėje yra skiriama dėmesio lygių galimybių iniciatyvoms? Pavyzdžiui, lygių galimybių ar diskriminacijos prevencijos mokymai ir pan.

A: Ne neteko tokių girdėti kažkaip, apie mokymus tokio pobūdžio tai ne, tikrai ne. Čia iš tikrųjų pas mus, nors ir sena yra organizacija, bet labai labai neseniai prasidėjo tokie, tos kultūros darbo vertinimai, ten komandinio, *teambuilding*'ai visokie tai, bet va tokio tai ne.

Q: Kaip svarbu yra padidinti moterų reprezentaciją IT sektoriuje ir lyderių pozicijose? Dėl kokių priežasčių?

A: Tai va būtent mano tokių sakau yra svajonių, kai mokau, *bit&Byte* pamatyti, kuo daugiau mergaičių, nes kad ateitų išmoktų tų programavimo pagrindų, galbūt užsikabintų, liktų vis tiek kažkas išlieka galvoje, tęstų, kad ir kitose kažkur dalykuose, nes bent jau pas mane įmonėj tai yra dabar va, neseniai priimta viena mergina, kadangi mes atsidarėm vieną papildomą elektroninę parduotuvę tai tiesiog reikėjo pagalbos ir yra priimta, bet ji ten vadinasi mažmenos elektroninės prekybos ir IT

koordinatorė, tai ji tiesiog irgi ten dirba su vidinėm sistemom su *e-shop*‘u ir ten sužiūri tuos *bug*‘us, registruoja, bando spręsti su IT pagalba, na bet tai yra toks, kaip aš sakau, ji nėra ten kažkokia ekspertė, specialistė, ji tiesiog yra tų reikalų koordinatorė, tai pačioj įmonėj, skyriuje yra ten IT yra tik iš vyrų sudarytas ir aš nežinau ta prasme, jeigu kad ir tai būtų mano... norėčiau sakykim keisti kryptį, bet ne įmonę ir norėčiau ten sakykim matau save kaip ten verslo vystymo ekspertą ar kokia IT projektų vadove, aš labai susimastyčiau, nes kažkaip nėra pavyzdžio kažkokio, kad sakyčiau o va, dirba ten va ta moteris, ji puikiai ten tvarkosi, supranta, eičiau. Nes ten realiai yra vien vyrai, tai va ta va baimė pralaužti ledu ir eiti dirbti į tą IT skyrių, tai va dėl to, ta prasme mes nematom tų moterų, ir viena priežastis yra ir kad nėra jų ten, taip? Tai va, čia kaip iš mano įmonės ir iš mano pavyzdžio tai būtų va toks, kad aš tikrai labai gerai pagalvočiau ar aš norėčiau eiti, kur nėra moterų (juokiasi).

Q: Kokias galimybes matote ateityje moterims technologijų sektoriuje?

A: Pozityviai tikrai nusiteikusi, nes vien, kadangi esu labai įsitraukusi į tą „*Women Go Tech*“, netgi po savo dalyvavimo ten, kaip Alumni aktyviai dalyvauju, tai matau, kad aišku aš tai labiau tokia generalistė ir į projektų valdymą ėjau, mano ta sritis tokia, IT projektų valdymas, bet iš mano pažįstamų ar netgi draugėm, kurios patapo tai buvo tikrai tokių, kur ir testuotojos, ten UX dizainerės, ten sakykim nežinau tos pačios *junior developer*/ programuotojos ir taip toliau, ta prasme labai kas patinka, kad nebijo keisti, netgi srities, ten iš laivų inžinerijos, inžinierės ta prasme, dabar studijuoja programavimą ir ten skaitosi jau *junior* programuotoja. Ir ji net nebijo eiti kažkur ten dirbti ta prasme už tą *junior* algą, o jei ten yra man atrodo virš 40 metų, tai labai faina, kad pamato, kad gali, kad patinka užsikabina ir nebijo keisti srities ir pradėti dirbti kažkur va IT įmonėse.

Aš manau, kad pagrindinė ta problema tai yra, kad nu nėra tų moterų lyderių reprezentuojančių IT sektoriuje, taip? Arba jeigu jos yra tai jos yra pasislėpusios ir nematomos, tai reiktų kažkaip jas, nežinau iškelti. Tai va.

Interviewee: Head of IT development for Baltics, 45

Company size: Large

Date: 2021-04-12

Interview length: 22 min

Q: Koks Jūsų amžius bei šeimyninė padėtis?

A: Amžius 45, šeimyninė padėtis – ištekėjusi.

Q: Kokį įgijote išsilavinimą?

A: Aukštasis – magistras, IT - informacinių technologijų.

Q: Kokia įmonės, kurioje šiuo metu dirbate, pagrindinė veikla ir kokio dydžio yra įmonė?

A: Draudimas pagrindinė veikla, įmonės dydis, nu kadangi mes čia pabaltijui tai 1000+, Lietuvoje yra šiek tiek mažesnė.

Q: Kokias pareigas užimate dabartinėje įmonėje?

A: IT Development vadovė Baltijos šalims.

Q: Kiek laiko dirbate šioje įmonėje? Galbūt pradėjote nuo kitokių pareigų?

A: Ne, pradėjau iš karto nuo šitų, dirbu metai su viršum, nuo sausio 2020-tų metų.

Q: Kaip apibūdintumėte savo lyderystės stilių?

A: Labiau palaikantis dažniausiai vyrauja, bet jeigu reikia tai visokių būna, nu bet toks daugiau stengiuosi ne *micromanage*‘inti žmonių ir neprimesti jiems savo valios, nu jie geriau priima ir geriau daro viską, kai patys galvoja, kad prie to priėjo, tai vadovo darbas yra suteikti galimybes tam.

Q: Kaip priimate sprendimus komandoje? Ar praktikuojate demokratinį sprendimų priėmimo būdą?

A: Taip, dažniausiai mes, nu kaip pasakyt, IT sritis tai nėra, kad yra ten vienas visažinis ar keli visažiniai, yra ta demokratija, yra tie pasitarimai, yra ir dar ką aš labai skatinu ir ką aš labai mėgstu tai *experiment-based approach*, pradžiai, kad jeigu nežinom, kuriuo keliu eiti, ten yra keli variantai, ten vienus atmetam galbūt teoriniu pagrindu, bet pavyzdžiui yra du variantai ir nežinom, kurį rinktis, tai mes tada stengiamės daryti eksperimentus. Pasižiūrim vieną, kitą, be didelių investicijų, laiko ir piniginių, nu ir tada žiūrim, kas geriau apsimoka ir tada sprendimai patys savaime ateina visiems priimtiniu būdu.

Q: Kaip atėjote į IT sritį? Ar prieš tai teko dirbti kitokiame sektoriuje?

A: Aš iškart po mokslų ir ėjau, nes aš pati baigiau IT, kodėl stojau į IT tai čia irgi geras toks, nes prieš tai visą laiką galvojau, kad į mediciną stosiū, nes kažkaip tėvai medikai, paskui sesuo įstojo ir aš mačiau, kad nu gal ir ne man ta medicina, nu dar tada buvo stojamieji, čia dar praeitam amžiu, tai įstojus į IT galvojau, gal visgi atsiimti dokumentus, gal eiti į tą mediciną pabandyt, bet nu pagalvojau pabandyčiau, nes ką tik kompiuteriai buvo atsiradę tuo metu ir mokantis tai buvo iš tikrųjų visokių minčių, kad velnias čia mane nešė, bet (juokiasi) bet po bakalaurinio darbo pakvietė mane dirbti į universitetą, nu tai buvo pirmas darbas susijęs su IT, po pat baigimo dėstytoja pakvietė dirbti į multimedijos laboratoriją nu tai taip ir startavau aš tam IT ir po to evoliucionavo visas reikalas.

Q: Kas nulėmė Jūsų sprendimą rinktis būtent tokias studijas?

A: Net nežinau, gal ir tokia šiokia atsitiktinis dalykas, nes tada stojamieji buvo, aš stojau į Vytauto Didžiojo Universitetą, ten buvo pirmi, pirmas universitetas, kuris apskritai stojamuosius darė. Nes tada nebuvo kaip dabar, kad yra tu pateiki prašymus, sudėlioji reitingus ir nu realiai matai, kur tu įstojai pagal reitingus ir į visus iš karto, tada buvo stojamieji, stojamieji buvo skirtingu laiku, visi universitetai stengėsi, kad jų ten dažniausiai stojamieji nepersidengtų, tai VDU buvo pirmieji, įstojau nu ir kažkaip taip, nu ir likau, realiai nežinau, kas ten būtų buvę, jei būčiau ėjus dar kažkur kitur, nu bet nėjau, patinęjau gal (juokiasi) iš tos pusės irgi, kas ten žino dabar, nelabai ir analizavau aš to

dalyko, kodėl aš ten pasilikau, nu įstojau, galvoju visai nieko *chebra*, visai nieko dėstytojai, visai tie kursioikai per priėmimą atrodė, įdomūs žmonės, tai va taip ir gavosi.

Q: Kokios asmeninės savybės yra reikalingos norint sėkmingai kopti karjeros laiptais šiame sektoriuje? Arba apskritai.

A: Hm.. Nežinau gal, ta lyderystė plačiaja prasme, bet ta lyderystė yra daugiau apie tai, kad klausyt reikia mokėt žmonių ir gal daugiau padėt jiems, o nesistengt tuo „senuoju“, nu „senuoju“, dabar jau labai senas tas būdas, kad ta direktyvi lyderystė, man ji apskritai pačiai yra nepriimtina ir stengiuosi jos nenaudot niekad, aš matau, kad žmonės labiau tai priima ir nu tas, nu nežinau, toks gebėjimas įsiklausyti ir nenorėjimas užgožti visų turbūt čia yra viena iš pagrindinių lyderio savybių, tai tas ir čia bet kokioj yra srity, aš nežinau, va medicinoj turbūt nėra tas labai populiaru, nes ten turbūt autokratija vyrauja, bet nu mano sesuo medikė, mes pasišnekam retsykais, bet IT nu kiek žinau demokratiška, visi lygūs, visi vieni su kitais tariasi, bendrauja ir turbūt čia ir yra gal tas gebėjimas ir noras su tais žmonėm dirbti ir jų neužgožiant.

Q: Papasakokite, ar savo karjeroje susidūrėte su iššūkiais, kurie nebūtų būdingi arba darytų mažiau įtakos Jūsų kolegoms - vyrams? Kokie jie buvo? (Pavyzdžiui, darbo ir gyvenimo balansas, jeigu reikia dirbti ilgesnes valandas, ar stereotipai)

A: Buvo kažkada labai seniai, kai aš dar kaip sakyti tiktai, nu pačioj karjeros pradžioj, kai ten darbiniesi, ir kartais idealiai atrodo atitinki, viską, bet nu nepriima darbdaviai, nes nu moteris tai greičiausiai šeima, dar turbūt vaikų bus, nu žodžiu, čia kadangi vaikai, tai ligos, visa kita ir daug nedirbs ir teko susidurti su tokiais iš tikro, buvo bent jau vieną kartą, aiškiai tai parodyta, kiti galbūt neaiškiai tai parodė, bet nu vieną kartą buvo toks reikalas, labai nemalonu buvo, bet ką darysi – nieko. Tai nebuvo dažni atvejai, tai buvo vienas atvejis, kai netgi vienas iš darbdavių.. nu kaip pasakyt, nepriėmė, nes nu moteris, prieš tai dar buvo kažkokia moteris ką tik priimta buvo, kad išėjo motinystės atostogų, nu tai kad čia tų moterų nebūtų tokia visa virtinė tai manęs nebepriėmė, bet paskui mane kaip subkontraktorių įdarbino, tai nu čia viena tokia istorija, bet tai tik viena, vienintelis atvejis, negaliu sakyti, kad gan dažnas tikrai ne, ir čia labai seniai buvo, tai jau galima pamiršti.

Q: Jūsų pareigas užimant, ar pavyksta išlaikyti darbo-gyvenimo balansą?

A: Priklauso nuo laiko, kokie projektai vyksta, kokie iššūkiai komandai ir ne tik komandai, galbūt su kažkokiais tiekėjais ir panašiai, visaip būna, stengiuosi išlaikyt, kuo toliau tuo labiau manau tas balansas yra, nes anksčiau tai būdavo visko, dabar kažkaip ypač dirbant iš namų susitaupo ta pusantros valandos kelionė, tai viskas labai neblogai.

Q: Kaip manote, ar egzistuoja stiklinės lubos - nematomi barjerai, trukdantys siekti karjeros aukštumų moterims? Dėl kokių priežasčių?

A: Aš iš tikro manau, kad gal ir ne, nes kaip mes save turbūt ir pateikiam, kaip mes pačios į save žiūrim, nuo to labai daug kas priklauso. Jeigu mes pačios abejojam, tai tas labai matosi iš tikrųjų, kad tu pati nežinai ko tu nori, kad tau čia ne vieta ir panašiai, tai tas jaučiasi iš visų, matomų, girdimų signalų, kuriuos tu netgi kaip pasakyt, siunti pašnekovui, pats to nenorėdamas tai. Aš manau, kad moterys jeigu jos tiki ir žino, ko jos nori ir tikrai žino, kad jos tai gali, tai turbūt tų stiklinių lubų ir nėra, faktas, kad kuo aukštesnės atsakomybės, kuo aukštesnė pareigos, tai tuo tu daugiau turi mažiau, kaip pasakyt, dėmesio kreipti į tai, kad nežinau tau ten kažkokie reikalai namuose ir panašiai, nes tau reikia nu nešti atsakomybę už visą komandą, pavyzdžiui, ar už kažkokių ten didžiulius projektus, tai faktas, kad gal mes ir pačios ne visada to norim, kartais taip būna. Tai va, tai jeigu žmogus tikrai nori, tai aš manau, kad jis tai transliuoja ir ten tų lubų, nu nežinau man neteko susidurt, gal kažkas yra, bet sakyčiau, kad ne.

Q: Ar teko būti tokioje situacijoje, kur didžioji dalis Jūsų kolegų buvo vyrai? Ar tai padėjo/apsunkino/nedarė įtakos jūsų nuomonės reiškimui?

A: Iš kolegų tai ir dabar vyrai pagrinde visi, tai nežinau nedaro man jie įtakos, man atrodo, kad viskas ok, mes kaip kolegos, kaip partneriai, kaip kažkokių tai padalinių vadovai, labai gerai sutariam, konstruktyviai bendraujam ir tai nėra ten kažkokių tarkim, kad jie neatsižvelgtų į mano nuomonę ar kažką ten nurašytų ir panašiai, nu neteko susidurti, nu taip pat ir pagarbiai aš su jais, jie ir su manim taip, viskas normaliai, nepastebėjau.

Q: Kaip pasikeitė Jūsų darbas pandemijos akivaizdoje (jeigu tenka dirbti iš namų)? Ar matote, šioje situacijoje galimybių ateičiai, o gal iššūkių visgi išlieka daugiau?

A: Jo, tai va tas gyvenimo ir darbo balansas visiem pagerėjo, ypatingai kas tolėliau nuo darbo vietos gyvena, tai man pačiai sakau pusantros valandos kasdien tauposi ant kelionių į darbą ir atgal. Hm.. Kas daugiau... daugiau tai tas bendravimas, aišku, nėra jis toks pat, kaip gyvai ir tas pastovus spoksojimas į ekraną, anksčiau tu į žmogų žiūrėdavai, tai gal ir akys labiau pailsėdavo (juokiasi), negu kad į tą ekraną spoksot, nes dabar ištiesai susitikimai ir nu šiek tiek nukenčia turbūt akių sveikata, bet pailsi tai, kad tu turi pusantros valandos gyvenime daugiau, kad gali ten daugiau iškart laiko skirti, bet aš manau, kad kokios galimybės, tai galimybės turbūt, kad to nuotolinio darbo žmonių taip neriboja geografija, dabar tu gali dirbti praktiškai bet kam, bet kur, jeigu ten laiko zonos daugiau mažiau sutampa, tai jokie skirtumo, kur tas tavo darbdavys ir kaip jūs ten dirbat, tai čia galimybės ir geras dalykas tai, kad atsiranda laiko daugiau irgi, blogas spoksojimas į ekraną su visais tais negatyviais dalykais, kad akys pavargsta, nu ir aišku, negatyvus dalykas, kad nėra to gyvo bendravimo, nu jo mažiau iš tikrųjų, dabar praktiškai jo ir nebeliko, tai ir reikia kūrybingiau žiūrėt, kaip ten galbūt parke kokiam susitikt, gal dar kažką, kad jis atsirastų. Pas mane kadangi visi mano tiesioginiai pavaldiniai Latvijoje, Estijoje, nu tai žodžiu mes dabar metai laiko, kaip virtualiai tik bendraujam (juokiasi) taip jau gavosi, kad sunkiai susitikt pavyksta, nu bet žmonės kūrybiški, tai išgyvens kažkaip ir manau, kad visi po truputį, iš tų gerų dalykų, eis prie hibridinio darbo principų ir galbūt kaštai ofisų išlaikymo ir žmonių pasitenkinimo didėjimas, galbūt nuo to, kad jie galės rinktis, kur kada ką dirbti ar kurias dienas iš darbo, kurias iš namų, nu tai yra galimybės, kuriom turbūt visi pasinaudos.

Q: Kas jums padėjo pasiekti savo karjeros tikslų?

A: Hm.. Nežinau, gal ambicijos, kažkokios.. (juokiasi) turbūt maža dalim. Palaikymas šeimos, vyras visada palaikė ir patarė, jeigu kažkas nu būdavo ten visokių ir juodų, ir baltų dienų tokių, tada galbūt ir kolegų kažkiek palaikymas, paskatinimas, nu toks.. Bet turbūt ambicijos už viso to slepiasi greičiausiai.

Q: Kaip manote, kas padidintų moterų reprezentaciją technologijų srityje, ypatingai vadovaujančiose pozicijose? Kalbant apie išorinius veiksnius.

A: Tai turbūt sklaida kažkokia apie tai, kad tokių moterų yra, kad jos kažkaip daugiau kalbėt apie tai pradėtų, net nežinau. Pradžiai, tai turbūt kad stojančiųjų labai mažai yra, aš kai stojau, pas mane buvo 50 procentų mergaičių, 50 procentų berniukų, nu tarkim taip vadint, bet čia tada buvo 1993 metai, kai aš stojau, tai nežinau kas nutiko, kodėl dabar merginos nesirenka to IT, aš nežinau. Nu va mano pačios dukra, ji gimnazistė ir ji mėtosi tarp IT ir meno ir nežinau, ką ji pasirinks, nors IT galvą turi tiksliesiems dalykams, nu bet va nežinau, dabar yra apie kažkur tik 15-20 procentų merginų tik stojančių į IT, tai kodėl jos nestoja, nežinau, nes jeigu jos... nes pradžia tai tame, kad jos pradėtų norėti ir stotų ir tada užsisuktų visas tas varikliukas turbūt ir nebūtų tos didelės problemos, bet kaip jas paskatinti ten eit, nu nežinau turbūt kažkokių pavyzdžių gal reikia, tom dar gimnazistėm. Gal joms ten nežinau nueiti į kokį Vinted ar ten dar kažkokį tai dar fainą *start-up*‘ą, pajausti kaip ten faina yra, nes pavyzdžiui mano dukra, kai dar ne gimnazijoje mokėsi, dar vidurinėj mokykloj, kažkaip mokytoja paskatino ją nueiti į „*Game Jam*“ ir man atrodo ten buvo 2018 ar 2019 metų, galbūt 2019 metų „*Game Jam*“, tai kaip ji ten nuėjo, nu ji ten dėl piešimo buvo pakviesta, ne dėl programavimo ten tuo

metu, tipo žaidimams sukurti tuos personažus, ten nupiešti visus fonus ir panašiai, ir kai ji ten nuėjo, tai toks *hype*‘as buvo didžiulis, kad kaip ten faina, kokia ten atmosfera, ten vyko M.Mažvydo bibliotekoje, sako: „Aš noriu ten nakvoti“, jai gal ten dar buvo 13 metų, sakau: „Vaikeli, dar ne“ (juokiasi) „bet galbūt vėliau galėsi“ ir tas nu vis tiek IT yra toks nežinau, atmosfera gera pas tuos visus, pas IT darbdavius, tai gal jaunimui bišky dažniau ten pasivaikščioti reikia, nežinau, kokių progų prigalvoti, kad jie ten nueitų ir pajautų, kaip ten visgi faina dirbti, tai va ten irgi mažoji mano ten, naktim piešė ten tuos personažus, fonus visus, kad tik ten jos tai komandai pavyktų kažką padaryti, ten aišku, buvo jauniausia komanda, nelabai kas ten jiems pavyko, nu bet vis tiek, tai buvo *hype*‘as didžiulis. Tai va, kaip iš kur surasti to.. tokių dalykų, nu turbūt taip „*Game Jam*‘ai“, taip kažkokie gal *open doors*‘ai, visose ten *nice* įmonėse, padėtų aš manau, nes nuo to ir užsisuktų visas reikalas, tada daugiau stotų ir daugiau nu jos, ambicingesnių tada atsirastų, kurios užsuktų visą tą ratą, nes dabar turbūt problema, kad mažai, kas ten stoja, nu arba įstoja, galbūt meta, aš nežinau kokios ten bėdos aš nežinau, bet ir stojančių per mažai mano supratimu yra.

Q: Ar turėjote savo karjeroje (ar šioje įmonėje) moterų, kaip autoritetų? Ar tai svarbu, siekiant karjeros?

A: Mm.. Gal ir buvo, bet tokių gal taip rimtai neįvardintų autoritetų, nežinau gal ta pati D. Grybauskaitė vienas iš autoritetų.. Hm.. Kas daugiau, žinok nelabai susimasčiau ar čia jie vyrai, ar čia jie moterys man tie autoritetai, man taip kažkaip. Aš nediversifikavau lyties, jeigu autoritetas, tai jau nesvarbu, kas jis ten, taip sakant, visiškai net.. (juokiasi) Jeigu tik moterų, tai aš dabar net susimasčiau, nu nelabai, gal Grybauskaitė, gal dar kažkas, bet tokių, kad va reikia man būtent moterį turėti, tai ne, neturėjau tokių.

Q: Ką manote, apie karjeros planavimą? Ar tikslai, aiškus planas daro įtakos karjeros sėkmei? Ar jūs turėjote planą?

A: Nelabai, aš pati ta prasme nelabai turėjau, bet aš manau padėtų, nes man taip kažkaip gaudavos viskas natūraliai. Aš dirbau programuotoja *web*, nu ten dabar vadinama *full-stacker*‘ė 10 metų, tada man pasiūlė, gal nori būti architektė, viena iš įmonių, aš taip iš pradžių galvoju, gal nenoriu, o gal noriu, o kodėl gi ne, nu tai pabandom. Nu tai tada leido pabandyti, pabandėm, paskui man visą laiką siūlydavo eiti į vadovus, bet aš vis ten purčiausi, kad ne, man dar yra architektūra įdomi ir aš nenoriu vadovauti, kol IBM dirbant nebuvo progos pabandyti ir tą, ir tą, nes ten yra matricinė struktūra, tai tu gali būti, kaip pasakyti, darbas – *delivery* iš vienos pusės, o ten kažkas tai, tokia kaip ne užklausinė veikla, bet vadovavimas kaip komandai visiškai kaip šalutinis toks dalykas, tai kadangi buvo galimybė, pabandžiau, visai patiko, kadangi anksčiau žiūrėjau aš į tą vadovavimą, ką aš ten veiksiu, ten gi neįdomu, nėra ką veikt, tai pamačiau, kad ten visgi yra ką veikti ir visai įdomi sritis ir taip po truputį perėjau į vadovavimą tiksliai. Tai pas mane nebuvo planavimo, bet kažkaip natūraliai viskas gavosi iš tikrųjų, man vis paskatindavo mane mano nu turbūt vadovai, ne kolegos, nu kolegos aišku irgi su jais tardavausi, bet nebuvo taip, kad ten sakytų, „oi, tu tik čia eik, mes ten kažkokių rinkimų ir panašiai“, bet paskatinta vadovų, tiek architektūrą perėjau, tiek į vadovavimą, tai va, bet manau, kad padėtų, šiaip tai realiai tai turėtų padėti, taip logiškai galvojant planavimas, ir mokymasis ir galbūt mentoriaus susiradimas ir kažkokių tai tikslų aiškesnių apibrėžimas, ką aš per kurį laiką noriu padaryti, tai tikrai turėtų pagelbėti, aš pati to nedariau. Galbūt čia kažką kito dabar veikčiau, jeigu būčiau darius, kas čia žino. (šypsosi)

Q: Kaip svarbu yra padidinti moterų reprezentaciją šiame sektoriuje ir lyderių pozicijose? Dėl kokių priežasčių?

A: Nu tai turbūt padidinus reprezentaciją, padidėtų norinčių stoti, tai aš manau, kad tai labai svarbu. Jeigu taip žiūrėt trumpai. Tai per kokius jeigu metus geros komunikacijos, galbūt sekančiais, dar sekančiais, nes pasiruošt galbūt reikia stojamiesiems į IT ir į visus tuos tiksluosius mokslus, tai po

kokių trijų metų jau būtų galima matyti kažkokį tą aukštesnį procentą matyti stojančiųjų, tikėkimės, tai nebūtų toks va labai greitas efektas, bet čia turbūt pagrindinis dalykas, kad kuo daugiau stotų.

Q: Kokias galimybes matote ateityje moterims IT sferoje?

A: Nu tai galimybės puikios, ypač dabar nuotolinio darbo būdu dirbant tai ir šeimą gali suderinti ir visus kitus balansus atrasti, tai tikrai. Moterims nieko neturėtų nusileisti vyrams, jeigu tai nėra raumenų jėga, nu nes raumenų vis tiek nu kaip tu bežiūrėsi, mes jų kažkiek mažiau turim, nu galbūt irgi kažkurios moterims ginčysis, bet nu mes taip sudėtos, kūnas toks, tai.. O smegenų mes labai panašiai turim ir juolab, kad ne masė smegenų, o jungčių kiekis apsprendžia ir nuo mūsų pačių labai daug kas priklauso, tai aš nematau jokių problemų, kad moterims gali būti, didžioji dalis IT, kaip dabar kažkodėl mes esam socialiniuose dalykuose lyderiaujanti pagal lytį dalis, tai lygiai taip pat galim būti ir IT. Turbūt.

Interviewee: CEO, 37
Company size: Small
Date: 2021-04-14
Interview length: 23 min

Q: Koks Jūsų amžius bei šeimyninė padėtis?

A: 37, susituokusi.

Q: Kokį įgijote formalųjį išsilavinimą?

A: Būtų universitetinis – bakalauras, informatikos pedagogas.

Q: Kokia įmonės, kurioje šiuo metu dirbate, pagrindinė veikla ir kokio dydžio yra įmonė?

A: Tai būtų mažas verslas pats dydis, prie mažųjų verslų ir užsiimam IT sprendimų kūrimu.

Q: Kokias pareigas užimate dabartinėje įmonėje?

A: Vadovė – direktorė.

Q: Kiek laiko dirbate šioje įmonėje? Galbūt pradėjote nuo kitokių pareigų?

A: Dirbu 3 metus, startavau kaip COO, tai tas *operation level* ir nu maždaug nepilnų metų perėjau jau į pagrindinio vadovo poziciją.

Q: Kaip apibūdintumėte savo lyderystės stilių?

A: Kaip apibūdinčiau lyderystės stilių... Tai esu komandos žmogus, kuris tikrai turi turėti komandą, nes komanda tai yra būtent ta struktūra, kuri mane įkvepia daryti pokyčius ir suteikia tam tikro tobulėjimo, tai lyderystės stilius ir būtų, kad tai *giving-receiving*, tai duoti ir komandai ir tuo pačiu pasiimti iš jų, tam tikras mintis, ir tam tikrą irgi užsidegimą ir energiją, tai toksai būtų.

Q: Kaip atėjote į technologijų sektorių? Ar prieš tai teko dirbti kitokiame sektoriuje?

A: Jo, tai šitame sektoriuje dirbu su šita jau darbovieta 13 metų. Tai 10 metų prieš tai esu pradirbusi kitoj įmonėj, korporacijoje, užsienio korporacijoje, kurioj pradėjau nuo visai tokio pradinio laiptelio, tai yra toks *request management fullfilment*, tokia sritis, tai yra užsakymų, kataloginių užsakymų tiekimas lietuviškai, ar ne jeigu taip išverst. Ir startavus nuo tos pozicijos tiesiog įsibėgėjau supratus visą principą, vis dėlto koks yra tas IT. Nes tas teorinis lygmuo, kurį aš įgijau ten universitete jis yra labai skirtingas nuo praktikos ir kas yra vertybė apskritai moterims ir turbūt ne tik tai moterims ir ką jos turi akcentuoti, kokias savybes turėti, aš sakyčiau tai greita reakcija, lankstumas, būtent lankstumas tame, kad tu greitai moki pamatyti galimybę, tai manau, kad mano tas karjerinis kelias, jeigu aš startavau nuo to pradinio taško prieš 10 metų, jeigu aš sugebėjau ateiti iki tokio aukščiausio, aš manau, kad būtent tos savybės man ir padėjo pamatyti, tai yra pamačiau galimybes kiekvienoj iš suteiktų kažkokių tai situacijų, tam tikras lankstumas, greitas prisitaikymas, greitai išmokti, be abejo, tu turi reikalauti iš savęs labai daug ir iš kitų, jau kai atsistoji į tą vadovaujančią poziciją, vėlgi, kai aš sakau reikalauti, tai aš nesu tas vadovas, kuris atsistotų, rektų. Mano principas yra vadovavimo, kad aš niekada nekeliu balso, aš visą laiką kalbu tuo pačiu tonu, nes kažkoks tai tas dominavimas kalbos tais įrankiais – aš jo nepripažįstu ir tai yra man silpnumo toksai dalykas. Tai visiškai nerekomenduočiau to naudoti, jeigu moteris nori pasiekti ir galvoja, kad emocija arba tam tikras va toks papildomas tas, neverbalinis ar ne, toksai dalykas, arba verbalija gali asistuoti tame kelyje, tai aš nesutinku. Tai yra investavimas į save, nuolatinis mokymasis, tai yra vėlgi... Aš tikrai nepamačiau labai daug naudos būtent tame universitetiniam mokymesi, kuris buvo Lietuvoj, per visą tą laikotarpį, kai aš jau dirbau, per visus 13-ką metų, kiekvienais metais, aš pasiimdavau kažką papildomai, vėlgi priklausomai nuo situacijos, į kokią poziciją aš turėjau keliauti, kadangi per tuos 10 metų, aš esu irgi keliavusi toj korporacijoje per penkias ar šešias skirtingas pozicijas, tai maždaug, kas antrus metus, nu taip grubiai ar ne tariant, tai vėlgi priklausomai nuo situacijos, ar tai yra kažkoks poreikis *soft-skill*'so, pavyzdžiui, *public speaking*'as, kas yra labai reikalingas dalykas, ar tai yra kažkoks tai vėlgi, kuom

aš labai tikiu ir kas labai padeda, tai yra emocinis intelektas, būtent kaip mes suprantam, ant kiek mes empatiški esam, tas padeda ir prideda vertės būtent prie to lankstumo ir prisitaikymo, nes tu savo receptoriais, natūraliais receptoriais, labai greitai tai pagauni, daug greičiau negu visi kiti, kurie yra užsidarę ir negali to kažkaip kontroliuoti arba tuo netiki, tai aš tikiu ir tai yra tikrai labai didelis pranašumas tam tikrose situacijose ir tai tiesiog padeda būti priekyje, būti pirmam. Mes vis suprantam, kad dabartiniam pasaulyje tai ir yra tas toksai dalykas, pats vertingiausias dalykas tai yra apskritai laikas, kurio tu nenusipirksi ir tu turi taupyti tą laiką ir stengtis padaryti rezultatą per kuo trumpesnę laiką.

Q: Papasakokite, ar savo karjeroje susidūrėte su iššūkiais, kurie nebūtų būdingi arba darytų mažiau įtakos Jūsų kolegoms - vyrams? Kokie jie buvo?

A: Aš taip neišskirčiau, kad aš neturėjau kažkokių tai iššūkių, kurie vyrams nebūtų irgi. Aš tiesiog sakyčiau, kad pranašumas buvo tame, kad aš esu moteris ir aš į tam tikras situacijas reaguju šiek tiek kitaip negu vyrai. Vis tiek moterys turi tą intuiciją, toks irgi prie jausmų, ar ne, toks labai stiprus dalykas (šypsosi), kuriuo vadovaujasi moterys, jos yra išstvermingesnės, mano manymu, negu vyrai ir tikrai gali atlikti daug daugiau užduočių, nes mes taip pagal gamtą esam sukurti, ar ne, gimdyti, prižiūrėti, dirbti ir panašiai, tai mūsų tas gamtos toks įgūdis, kurį reikia, be abejo visą laiką maitinti, jis yra natūraliai duotas kiekvienai moteriai, va mes turim maitint save, savo pasitikėjimą, nes yra labai svarbu pasitikėti savimi, kad tu galėtum, *enable* inti, pamiršau žodį, įgalinti tą gebėjimą ir judėti tiesiog į priekį, ir daryti, ir spręsti tam tikras užduotis, tikėti tuo, kad reikia daryti, reikia mažiau mąstyti, ta prasme, tu turi mąstyti blaiviai, ne tai, kad pulti nepamasčius, ar ne, kokios bus pasekmės ar panašiai, bet tu turi labai greitai ir tik tai kiek tau reikia, neprisigalvojant ir neprogramuojant kažkokių tai nebūtų dalykų ir žiūrėti, padarai – gavosi, ne gavosi, tada pasižiūri, eini kažkoku kitu keliu. Ta prasme, šitam kelyje, lyderystės kelyje apskritai, vadovai turi susitaikyti, kad būna praradimų, tam tikrų, vėlgi rizikos būna visada, nebūna niekada tokių situacijų, kad rizikų nėra, tu jas tiesiog gali eliminuoti, jos bus, tiesiog tu turi nusistatyti tą optimaliausią procentą pats sau kaip žmogui vėlgi, su kokiom rizikom man yra komfortiška keliauti ir aš galėčiau ją suvaldyti, jeigu būtų blogiausias scenarijus. Tai sakyčiau, turint visą tą visumą ir tą tokį ramumą, moteriai turėtų pavykti pranokti vyrus tam tikrose situacijose.

Q: Ar pavyksta Jūsų pareigose išlaikyti darbo-gyvenimo balansą ir kaip?

A: Būna.. būna visokių situacijų. Aišku, tas balanso suvokimas irgi yra labai subjektyvus dalykas. Kai kuriems tas balansas yra, kad tu darbe turi praleisti tikrai 8 valandas ir visas kitas iš 24 valandų tu turi skirti kažkam kitam, tai tam tikrų žmonių yra būtent tokia sąvoka to balanso. Mano sąvoka balanso yra šiek tiek kitokia, aš neskirstau valandom, arba kažkokiom tai užduotim ar panašiai. Aš skirstau pagal tai, kaip aš jaučiuosi, aš esu patenkinta rezultatu, ką aš turiu dabar. Ar tai būtų darbas, ar tai būtų namai ar tai kažkokie pomėgiai ar panašiai, ar man yra komfortiška, aš niekada nesivaikau dalyko, kad būti pilnavertei ir išlaikyti tą balansą, reiškiasi aš turiu praleisti *minimum* 5 valandas per savaitę su draugais, ar ne, pokalbių, nes tai yra normalu, nes visi taip daro. Aš nesivaikau to ir jeigu man to nereikia tą savaitę, reiškiasi to nereikia. Aš esu toksai šitoj vietoj individualistas, aš labai, labiau vertinu tą šeimos laiką, laiką su vaikais, su šeima, tai ką mes galim daryti kartu, mano atsipalaidavimas nėra kažkoks tai bendravimas būtent su draugais, tai yra visiškai kitokie pomėgiai, tai yra pasinėrimas į kažkokį tai darbą, nežinau ūkio darbą, sodinimą, žvejybą, nežinau bet kokį kitokį darbą, kuris būtų labai stipriai kontrastiška tam, kuo tu užsiimi darbe, nes iš tikrųjų darbe aš bendrauju labai daug laiko, labai daug laiko turiu mąstyti, galvoti, tai mano, savo tas balansinis arba laikas sau, aš vadinčiau visad kitokią veiklą, kur yra nesusijusi su tuom, aš tikrai nesu pasiryžusi komunikuoti ir po darbo atėjus draugams ir dar ir juos konsultuoti ar ne, kažkokiais klausimais. Tada man nesiskaito tai balansas, mano suvokimu, tai yra visiškas disbalansas. Tai va.

Q: Kaip manote, ar egzistuoja "stiklinės lubos" - nematomi barjerai, trukdantys siekti karjeros aukštumų moterims?

A: Aš manau, kad barjerai egzistuoja, kaip ir minėjau, mūsų galvose ir mumyse, ir faktas toksai tas *key* ar ne, toks raktinis dalykas, į ką reikia atkreipti dėmesį, tai į savivertę, kiek tu pats save vertini ir kiek tau procentaliai yra svarbu ką apie tave kalba kiti, savivertė ir kaip tu save supranti, supranti ant kiek tu sau graži, ant kiek tu sau protinga, ant kiek tu pati savim pasitiki jeigu tau reikėtų likti vienam ir išgyventi, ant kiek tu yra svarbu kažkas, kad pasakė kiti, ant kiek tu gyveni pati sau arba gyveni dėl to, kad kažkas kažką pasakys, ar ne, tas yra labai labai svarbus aspektas, jeigu tu gyveni, taip, tu gyveni pagal kažkokius socialinius principus, tu jokiais būdais jų nepažeidi, bet tau nėra svarbu ar tai kaimynui patiks, ar nepatiks, ar ne, kažkoks ten dalykas, ar ten kad aš persidažiau plaukus, ar kolegei tas patiks, nes jos spalva lygiai tokia pati. Bet man tai yra gerai ir tai nebūtinai, kad aš seku jos pavyzdžiu, pamačiau ir man patiko. Bet tai yra tas savivertės klausimas, kai aš tikiu savo nuomone, tai ką aš darau, pati su savimi ir tikrai tada jau žiūriu, kaip tai yra aplinkoj, nes vėlgi kai paklausi būtent kas man yra svarbu vadovavime, be abejo, man yra svarbu komanda, bet vėlgi, komanda yra svarbu dėl to, kad pats sau vienas gražus tu negali būti, tu negali visko sugalvoti, tu negali visko nuspręsti, tau vis tiek reikia žmonių, kuo įvairesnių žmonių ir neturi būti antras, trečias tu, jokiais būdais, tai turi būti netgi visiškai kontraversiškas žmogus, kurį tu privalai turėti savo komandoje, vien dėl to, kad tu turi klausytis, ką jie kalba, tu turi klausytis, bet išlaikyti tą blaivumą ir atsirinkti tikrai tą, kur tu matai tą kampą, kuris bus teisingas, nes kartais tie kiti žmonės jie tikrai pamato ir pajaučia kitaip, negu tu gali pamatyti, tai va kituose žmonėse aš vertinu labai šitą dalyką.

Q: Kaip manote, kas padidintų moterų reprezentaciją technologijų sektoriuje, ypatingai vadovaujančiose pozicijose? Gal yra kokių išorinių veiksnių?

A: Tai nuolatinis tobulėjimas, aš labai prie to prisidedu, aš pati asmeniškai dalyvauju ir esu ekspertė tokioj iniciatyvoj „*Women Go Tech*“, labai palaikau moteris, palaikau moteris ir savo kolektyve ir ne tik, yra pas mane to tokio feminizmo tam tikro sveiko ir kas yra svarbu, tai vėlgi skatinti tą norą tobulėti, nes tik per tobulėjimą, tu gali pasiekti ir tu gali būti priekyje, tai negali būti tikrai tam kartui, tai yra nuolatinis toksai darbas, visada, vėlgi nebus taip, kad tu mokėsi, kiek tu praktikos beturėtum ten 13, nežinau, 14, 20 metų, vis tiek atsiras, kadangi tas pasaulis, IT pasaulis, apskritai visų industrijų pasaulis jis yra be galo dinamiškas, tu turi jausti, klausytis ir prisitaikyti ir va tas prisitaikymo momentas, tai ir yra, kad kartais iš savęs, iš fiziologijos, iš kažkokių tai vidinių tų įgūdžių, tai nėra galimybės, bet tu turi turėt gebėjimą tai pamatyti laiku ir prisitaikyti, reiškiasi paimti kažkokį išorinį šaltinį, kur tu gali pasisemti to žinių vieneto.

Q: Ar turėjote savo karjeroje moterų, kaip autoritetų? Ar tai svarbu, siekiant karjeros?

A: Moterų, kaip autoriteto, aš dabar galvoju, tokio kaip vieno žmogaus aš negalėčiau išskirti, aš sakyčiau, kad vėlgi, kadangi aš labai stebiu buvo tam tikrų gebėjimų, arba situacijų, kur aš nužiūrėdavau vienokią ar kitokią moterį, ar ne, kad va tas man būtų gražu, va tas man tiktų, nes vis tiek mes esam visi labai individualūs ir taip vienas prie vieno kopijuoti, aš to pati nedarau ir to nerekomenduoju, aš labai vertinu žmonėse apskritai tą individualumą pačią asmenybę, nes tai ir yra mūsų etiketė ir tai, kas mums užtikrina mūsų tą galimybę būti išskirtiniam ir judėti ta karjeros laipteliu aukščiau, nes tai yra mūsų tas marketingas, ar ne, tas toksai, kokį mes patys sau sudarom, tai aš ir sakyčiau, kad reikia blaiviai mąstyti ir pasiimti tai, kas patinka. Iš tokių paskutinių herojų, kuriuos man pagal principą vadovavimo labai tiko ir patiko, tai yra *MasterClass*, tokia žinot, yra platforma, kur galima atsisiųsti ir ten yra Ana Wintour, ji yra *Vogue* būtent *chief* ir daugelį metų, tai iš tokių moterų, kurių aš nepažįstu asmeniškai, bet aš pati klausausi šito *MasterClass*, man tikrai įsiminė ir patiko ir daug dalykų aš pažinau save ir sakyčiau, šitas žmogus man būtų tas, iš moterų, jeigu reikėtų išskirti.

Q: Kokias galimybes matote ateityje moterims technologijų sektoriuje?

A: Galimybių tikrai yra labai daug. Kaip ir sakau, jas reikia tiesiog teisingai pamatyti, niekada nereikia galvoti, kad technologija tai yra tiesiog programavimas arba kažkoks tas *hard* toksai dalykas, kurio aš visiškai galiu nesuvokt ir tai yra man svetima ir aš negaliu su tuo dirbti, aš manau, kad moterys šiais laikais gali atlikti labai daug kitokių užduočių, kaip tik vakar skaičiau paskaitą apie moterims, kaip tik iš „*Women Go Tech*“, apie *service management* disciplinas, apskritai kategoriją, o *service management* as tai ir yra tokie aš sakyčiau toksai per viduriuką, ten yra labai *soft* inio, analitinio labai daug mąstymo ir yra pakankamai paklausus, ir aš manau, kad vėliau bus dar labiau, kadangi jis yra priskirstomas prie tų Top 5 geidžiamiausių analitinių gebėjimų šiuo metu, man atrodo, praėjusiais metais, 2020-tais metais buvo 2 vietoj po programuotojo geidžiamiausios tokios pozicijos, tai šitos pozicijos būtent ir darbas šitose kategorijose, analitinėse kategorijose, ten kur tu turi numatyti, pajauti, o moteris tai puikiai pavyksta pajauti (šypsosi), tai aš sakyčiau, kad tikrai yra labai daug galimybių, tiesiog jas reikia pažinti, pamatyti.

Q: Kaip pasikeitė Jūsų darbas pandemijos akivaizdoje? Ar matote, šioje situacijoje galimybių ateičiai, o gal iššūkių visgi išlieka daugiau?

A: Jeigu mes kalbame apie IT, tai aš matau daugiau galimybių. Vėlgi ne kiekvienas iššūkis tai yra blogai, kartais tai yra geras dalykas, pandemijos metu, vėlgi nežiūrint į visą neigiamų žinių srautą, į tai, kad labai liūdna, kad tam tikri žmonės, jie nesusitvarko su savo vidiniu aš, ar ne, toks koks aš esu, tikrai aš labai daug to matau dabartiniame pasaulyje, tai tas šiek tiek liūdina, bet jeigu žiūrėti iš tobulėjimo, iš to prisitaikymo, ant kiek greitai visus sustatė į tam tikrus tuos tokius laiptelius ir į dėžutes tai aš tikrai žaviuosi, būtent viso to iš tobulėjimo, kaip į priekį eina tam tikros technologijos, kaip gimsta tas prisitaikymas, mūsų pačių prisitaikymas, nes mes neturim pasirinkimo, kitų žmonių prisitaikymas, nes tam tikri dalykai, ypač va mums, kurie dirba IT jie buvo ir taip žinomi ir jie buvo natūralūs, mums jokio stebuklo čia nebuvo, bet visiems kitiems, kitoms industrijoms ir stebint taip ant kiek giliai ir ant kiek svarbos tas laiptelis, apskritai IT ir su visko kas susieta yra su IT eina į tą Top 3 prioritetus, tai tikrai stebina. Kokį aš minusą matau, kadangi nieks nesitikėjo tokio rezonanso, kad tai būtent taip bus, tai mes turėsime tokį pavėluotą efektą, nes rinka yra neparuošusi tiek žmonių, dabartiniam poreikiui ir dabar mes būtent IT industrijoj ieškomi žmonės, mes konkuruojamės, tiesiog pešamės už kiekvieną, kiekvieną žmogų ir kad jis atsidurtų pas mus, tai tai yra peštynės, resursų prasme.

Interviewee: Chief Commercial Officer, 34

Company size: Small

Date: 2021-04-15

Interview length: 71 min

Q: Koks Jūsų amžius bei šeimyninė padėtis?

A: Aš esu netekėjusi, man yra 34.

Q: Kokį įgijote išsilavinimą?

A: Aš baigiau Vilniaus Universitetą. Vilniaus universitete Komunikacijos fakultete Informologijos studijas, kas yra informacijos vadyba. Bakalauras.

Q: Kokia įmonės, kurioje šiuo metu dirbate, pagrindinė veikla ir kokio dydžio yra įmonė?

A: Šiai dienai aš dirbu tarptautinėj vokiečių *Fintech*‘o kompanijoje, mes tik pradėjom, turime licenciją čia Lietuvoje, tai augsime iki 50 žmonių, šiai dienai esame 12.

Q: Kokias pareigas užimate dabartinėje įmonėje?

A: Aš esu komercijos vadovė, atsakinga už produktą, pardavimus ir marketingą.

Q: Kiek laiko dirbate šioje įmonėje? Galbūt pradėjote nuo kitokių pareigų?

A: Dirbu 7-tą mėnesį man atrodo, tai šiek tiek daugiau nei pusę metų ir pradėjau nuo šitų pareigų.

Q: Kaip apibūdintumėte savo lyderystės stilių?

A: Aš gal iš teorijos neapibendrinsiu kiek yra lyderystės skirtingų stilių, visgi aš daugiau esu tas žmogus, kuris na, mato viziją ir kryptį, ką reikėtų pasiekti, visą laiką stengiasi įgalinti diskusiją komandoje, mokytis kartu, tuo pačiu stengtis, na iš mokymosi klaidų nedaryti ir jeigu reikia priimti sprendimus, tai dažniausiai aš priimu sprendimą tiesiog ir tam, kad mes nujudėtume pirmyn, tai aš sakyčiau tai yra toks miškas tarp tokio gebėjimo sufasilituoti komandą bendro tikslo vardan, tai yra veikimas kartu, ta prasme komandinis žaidimas ir aš esu tas lyderis, kuris veda komandą, bet tuo pačiu leidžia ir komandai veikti ir aš gal, žinai, taip išsiplėsiu šiek tiek, nes nu tos komandos visą laiką buvo skirtingos, kaip mes tą komandą įsivaizduojam, standartiniu atveju tai yra suformuota, kad tai yra skyrius ir aš valdau savo skyrių, aš dažnai būdavau pozicijose, kur aš veikiavau kaip toks nepriklausomas konsultantas, nu pavyzdžiui inovacijų vadovė, ar ne, ką tai reiškia, kad aš organizacijoje turiu... visa organizacija yra mano komanda, tai realiai aš turiu padaryti pokytį, papasakojus, ką mes norim pasiekti ir išsiaiškinus kur yra galbūt pagrindinės problemos ir užčiuopti tas pagrindines problemas ir iš jų išlipti, išmokti, ir tam, kad organizacija nuvažiuotų pirmyn, tai lyderystė tokiais atvejais yra labai reiškiamą per empatiją didžiulę ir per komunikacinius gebėjimus ir čia gal manau, paminėsiu faktą, kuris manau vėliau pravers, manau to dažnu atveju merginoms ir trūksta, ypač kai jos pradeda tiktais savo karjerą ir ypač dažnu atveju tai ir būna *clash*‘as, kad dažniausiai moterų komunikacija yra šiek tiek interpretuojama skirtingai organizacijose, nes jos atrodo galbūt emocionalios, perdėm reiklios, galbūt kažkur ten fokusuojasi ne į tuos tokius dalykus, tai kitaip tariant yra visiškai kiti lūkesčiai moteriai lyderystės prasme sudedami, negu kad vyrui ir šitoj vietoj iš to ir kyla toksai na nesusikalbėjimas. Nes jeigu vyras tam tikrus sprendimus priimtų arba na nuspręstų kažkur labai taip konkrečiai ir aiškiai, galbūt direktyviai, tai jeigu moteris tą padarytų, tai būtų visiškai kitoks atgalinis ryšys iš tų *key* pagrindinių žmonių ar nu nežinau kaip čia tų *stakeholder*‘ių, ar ne, žmonių, kurie yra suinteresuoti tam, kad tas projektas įvyktų, tai toks platus atsakymas mano.

Q: Kaip atėjote į technologijų sektorių? Ar prieš tai teko dirbti kitokiame sektoriuje?

A: Mano istorija gal yra kiek unikali ir nestandartiška. Aš realiai pradėjau studijų metais dirbti, antram kurse, ne tiksliau pirmam kurse aš pradėjau dirbti, tai buvo estų kompanija, kuri organizuodavo marketingo konferencijas ir lyderystės konferencijas vadovams. Tai šitoj vietoj aš būdama labai jauna

atsiradau tarp labai lyderių savo srities ir natūralu, kad technologija buvo viena iš kertinių dalių ir tuomet kai aš buvau antram kurse mes kartu su draugais sukūrėm *Login* konferenciją, tai natūraliai, kai tu esi jaunas ir pagrindinis organizatorius tai ir kuri, na bandai atnešti agendą ir tą tokią kryptį technologijų, tai natūralu, kad aplink tave pradeda sukintis skirtingi verslai arba suinteresuoti asmenys, kurie norėtų bendradarbiauti, ar ne. Arba lygiai taip pat tu bendradarbiauji su įmonėm, kurios norėtų matytis tame renginyje, tai natūralu, kad *Login*‘as buvo ta priežastis, kaip aš labai atsiradau tame *Tech*, tuomet aš vėl atėjau, bet vėl labai organiškai atėjau į kitą kompaniją, pradėjau nuo asistentės pozicijos, gavosi, kad po dviejų mėnesių tapau rinkodaros vadove, nesuprasdama, kas yra rinkodara ir marketingas ir šioj vietoj vėl, ta prasme, buvo laikraštis, bet buvo sukurtas portalas, kur labai *digital* marketingo kompetencijų reikėjo, tuo metu niekas apie Facebook‘ą iki galo nežinojo, tai buvo toks vartotojams socialinis tinklas prieinamas, bet kaip tą prekiniam ženkliam ir produktam išnaudoti, nieks labai nesigilino ir lygiai taip pat kaip tos pačios *mobile* ir mobilios aplikacijos, arba kaip žmonės vartoja. Tai natūralu portalo pakitimai arba produkto kaip tokio *subuildinimas* tai yra *mobile* ar kita, na tai jos ir reikalauja, ta prasme, tavo išsigilinimo ir žinių, tai aš taip labai natūraliai atsiradau *Tech* ir tada perėjau kitur, buvau atsakinga už *digital* transformaciją, per kelias pozicijas, kuriam laikui praėjus, bet bendrai pirminis projektas buvo *rebrandingas*, kuris iš mėlyno virto į purpurinę ir aš buvau už *digitalų* kanalų *rebranding*‘ą atsakinga, natūralu, tu nori nenori susipažįsti su technologine organizacija, pradedi atrasti visus *framework*‘us ar *agile*, ar visus kitus, tai mane tai *pashape*‘ino, kad aš supratau, kaip yra IT projektai vystomi. Na ir ilgainiui aš nuėjau į ten, kur jau buvo tas platesnis suvokimas, ką reikia daryti, ar ne, kalbant apie *digital* projektus ir tuomet, vėl marketingas, bet ten vėlgi iš kitos pusės aš realiai jau žinau kaip vyksta, ką teikia *outsourc*‘ingo kompanija, ar ne, tai čia jau buvo šiek tiek jau kitoks darbas, kaip padaryti taip, kad tas paslaugas pirkty. Tai atsakant į klausimą, vienaip ar kitaip, ta prasme, aš iš savo veiklų ir projektų, kuriuose veikia, kurie buvo labai tokie reikšmingi Lietuvos kontekste, atsiradau sąlytyje su technologijom, tik noriu atkreipt gal dėmesį, kad mano tėtis yra inžinierius ir mano namie, mūsų namuose aš trylikos metų gavau savo pirmą mobilų telefoną, nes jis tuo metu dirbo, tai ta prasme, mokykla to nematė, o kitas dalykas, kad aš labai anksti gavau kompiuterį, juodai baltą ir aš visą laiką turėjau tą tokį, na tokį labai aiškų tėvų norą, kad mus išmokyty, tai ta prasme ateidavo ten tėvų šeimos draugas mane mokydavo, kaip ten į naršyklę suvesti, kodėl neveikia, kodėl kažką, tai aš labai anksti apie tai sužinojau ir plus mane leido į kompiuterinio raštingumo mokyklą, tai buvo tokia nuostabioji Natalijos Kazakovos kompiuterių mokykla Vilniuje, kuri sertifikavo ta prasme, tai aš realiai net ir programuoti mokydavo, kas man totaliai nedaėidavo ir aš neturėjau kažkokio suvokimo ir tik vėliau supratau, kaip tai yra susiję, tai iš tiesų tą tokį sakyčiau iš šeimos, tuomet iš to, kad aš turėjau galimybes mokytis papildomai, ar ne, tai tokia buvo investicija į mane ir tuomet vėl, ta pati informologija, mes turėjom labai didelę dalį, nes tai yra informacijos vadyba tai pavyzdys, mums reikėjo *web*‘ą padaryt, ar ne, patiem, ta prasme, vien nuo to, kad tu jau pradedi suprasti, kuo *front-end* nuo *back-end* skiriasi, ta prasme, kaip *template*‘ai vaikšto, kas yra *responsive*, *neresponsive* dizainas, kas yra duomenų bazės, nu ir daug tokių dalykų. Tai jo, tai sakyčiau, taip ir atsirado tokia kryptis, tik tai nebuvo labai, kad žinai ateini į poziciją, pradedi, tai buvo labai manau iš asmeninių norų galbūt dirbti su tokiais projektais ir dalykais, kurie būtų ten orientuoti į, na į ateitį ir į tą ilgalaikę perspektyvą, ir kame matytųsi *trend*‘as, realiai aš visada turėjau norą nedirbti nuobodaus darbo, aš visą laiką norėjau užsiimti veikla, kuri man yra patinkanti ir aš labai ėjau, toks yra išsireiškimas *go with the flow*, tai kažkaip mane vis taip mesdavo ir aš kažkaip per žmones, nes man labai patinka bendrauti su žmonėm ir aš iš tiesų manau, kad žmogus yra, todėl ir mentoriauju daug, kad žmogus yra, tas tavo esminis mediatorius, kuris tave *pashape*‘ina ir nukreipia kur tau reikia ir tu natūraliai, ta prasme, į tas veiklas ir tu net negalvoji, kad tai yra tavo darbas, paskui

iš esmės galvoji, kad tai yra veikla, kur tu save realizuoji ir natūralu, tu ja domiesi ir iš to daug dalykų krypsta pirmyn.

Q: Kokios savybės yra reikalingos norint sėkmingai kopti karjeros laiptais šiame sektoriuje?

A: Pasakysiu taip: veržlumas, man labai norėjosi sukurti kažką, tokia ambicija, nu aš tikrai nenoriu dirbti tiesiog paprasto darbo, aš noriu būti atsakinga už kažką, aš tikrai aiškiai iš karto žinojau, kad aš turiu būti vadovas, tam kad galėčiau atnešti pokytį, vadinasi aš turiu praarti vagą, kad įrodyčiau, kad aš esu kaip čia *enough*, kad aš gebu daryti tam tikrus dalykus. Tai veržlumas, savo nuomonės turėjimas, netgi ten, kur nesuprantu, proaktyvumas, tai yra, kad aš proaktyviai visą laiką siūlydavau sprendimus, galimybes ir panašiai. Kūrybiškumas, labai svarbu ypač dabar, kuris yra manau išugdomas didžiąja dalim, aš visą laiką labai domėjausi viskuo, nuo n, ta prasme, nesvarbu kas, muzika, ne, visa tai vedavo į mano sritį, tai smalsumas be abejonės. Ir nebijojimas prisiimti atsakomybės ir nuspręsti dalykus, tai ir dažnu atveju, ką aš pastebiu Lietuvoj, ypač kad... ir šiaip pasauly, kad žmonės kratosi atsakomybės, jiems tai atrodo nepatogi buvimo būseną, aš realiai, ką gavau ypač anksti ir ypač realiai su *Login*’u, kai man pirmą kartą reikėjo suorganizuoti konferenciją arenoje, nieks to gyvenime nedarė šitoj šaly, man buvo 21-ni tai aš tikrai nežinojau kaip daryti, bet vietoj to, kad aš išsigąščiau aš ėjau klausti žmonių ir aišku turėjau savo mentorius, tai nieko nesakau. Ten tokia įdomesnė dalis žinai, kaip tik kai diena iki *Login*’o pirmo 2009-ais tai aš turėjau realiai sesiją, tai kadangi PR’as išleido straipsnį, kaip Erika geria kavą su *Google Rep*’u, nu kas vėl buvo bilietų pardavimams skirta ir gavo dėstytojai tą straipsnį, tai man tai padėjo nubėgus kitą dieną, kai man skamba telefonas iš Siemens arenos, atsiprašyti pas prodekanę iš egzamino ir perkelti jį į kitą dieną po *Login*’o, man tuo metu tai atrodė labai didžiulis palengvėjimas, aš tik nežinojau, kas manęs laukia (juokiasi), nes nuovargis buvo, bet tai vėl tai toks ėjimas Va bank žinai, nes labai norėjosi padaryti, nes ta prasme tu supranti, kad ant tavęs yra tokia atsakomybė, kad yra daug labai, vienas dalykas, ta prasme pirmą kartą ten Google pranešėja atvažiavo, yra didelis *scale*’as, nu daug žmonių dalyvavo, tai yra toks vaikas žinai, kurį mes čia tipo sukūrėm greitai ir kažkaip nesinorėjo labai nuvilti, nu aš taip kažkaip. Dar toksai galbūt dalykas esminis tai empatija, nu aš ką suprantu, tai aišku pačioj pradžioj tai aš tikrai buvau tokia per agresyvumą galbūt šiek tiek daugiau, nu ta prasme, kad žinai, tu įrodinėji, tai galbūt šito daryti nereikėtų, nors iš kitos pusės vėl, aš bandžiau vyriškoj kompanijoj rasti, nu kaip čia, išsikovoti sau vietą, kad aš čia kažką suprantu. Tai dėl to mano toks ėjimas skersai yra toks, yra labai gera Marinos Abramovič knyga „Kiaurai sienas“, tai labai rekomenduoju paskaityti, kur jinai yra performanso viena iš pradininkių, šiuolaikinio meno, tai nu apie tai ir yra, ta prasme, kad baimė yra tavo galvoj iš esmės, o visa kita yra, ką tu nori padaryti. Aš visą laiką laikaisi tos mantros: „*If you want to be interesting, you need to be interested*“ ir *that’s the main point*. Ta prasme žinai, kodėl man sako „Erika labai daug žmonių pažįsta“ aš visą laiką žinojau, kad žmonės yra mano *asset*’as, kad žmonės yra įrankis man daryti dalykus. Ir tai nėra tik nauda, nes bendrai, kad ir kur tu nueisi į organizaciją, tai *at the end* tai nėra apie projektus, tai yra apie žmones ir IT, kad ir kiek ji nežmogiška skambėtų, bet tai yra vis tiek apie žmones (juokiasi).

Q: Papasakokite, ar savo karjeroje susidūrėte su iššūkiais, kurie nebūtų būdingi arba darytų mažiau įtakos Jūsų kolegoms - vyrams? Kokie jie buvo, kaip pavyko juos įveikti? Darbo-gyvenimo balansas, ar kokie stereotipai.

A: Jeigu taip atvirai, tai iki kokių 2014 metų aš išvis negalvojau, kad tai yra kažkokia problema, egzistuojanti, aš visą laiką žiūrėjau į projektą, žmones, kurie dalyvauja, aš visiškai nebuvau užsifokusavus, kad aš čia moteris, kad aš čia kažką ir vėlgi atkreipsiu dėmesį, kad ta tema atėjo sulig ten „*Women Go Tech*“, kai mes pradėjom jau daugiau komunikuoti apie projektą ir mes jau pradėjom kalbėti daugiau apie lyčių skirtingumus, daugiau tą tokią mišrią visuomenę ir priėmimą skirtingumo, ar ne kaip tokių. Tai aš šito nesureikšmindavau, man visą laiką, nu visiškai vienodai būdavo, tai jeigu

atvirai, nu ta prasme, aš visiškai palaikau ir mes turim apie tai kalbėti ir aš esu tikrai ambasadorė šitos temos. Tik aš manau, kad mes per daug užsiciklinam ir tada tarsi kiti svarbesni dalykai nueina į antrą planą ir tikrai manau, kad bendrai tokie kaip moterų tema, stereotipų ir taip toliau, mes pačios moteris ją susikuriam, nu mes esam pačios priežastis, aišku kol ten moterų teisės ir balsavimai visi ir kol moteris galėjo atsirasti visuomenėje kaip ta prasme tvarus narys, ar ne, ne tai, kad tvarus, bet tas toks pat lygiavertis kaip ir vyras, tai yra dar tik trumpas laikas praėjęs. Tai aišku dabar iš to, ką aš matau, tai na dažnu atveju tai ypač, pavyzdžiui šiai dienai aš esu kompanijoje viena moteris, išvis visoj kompanijoje ir aš esu vadovė. Tai aš tikrai suprantu, kad nebyliai aš tą pradedu jausti, vyrai galvoja, kad visus organizacinius dalykus gali padaryti mergina, bet jie tiesiog taip intuityviai galvoja, gal labai priklauso nuo žmogaus, tai klausimas yra kaip moteris save pastato ar ji įtraukia vyrus, ar ji pati viską ir daro. Tai tie stereotipai, kad pavyzdžiui visą laiką moteris ten suorganizuos kažką ir t.t. Nu nežinau, galbūt bus tokia nuolankesnė, atjaus, aš galvoju, kokie dar yra stereotipai, vėlgi mes kalbam apie moteris, kurios augina vaikus pavyzdžiui ir taip toliau tai... Nu gal stereotipas matyt būtų tas, kad ant trumpo pavardžio visą laiką tokia, žinai, nu ta prasme, kad tu visą laiką esi, tai tą tai aš tikrai susidurdavau, ta prasme aš tikrai susidurdavau su skirtingais savo vadovais, kad nu žinai tau gali parašyt arba ne sekmadienį ar belekada, tik aš galvoju šitoj vietoj tai buvo dėl to, kad aš esu moteris, ar dėl to, kad jie su visais taip elgiasi, nes jiems taip yra paranku, aš manau, tą patį, nu ta prasme, žmogus tu esi suinteresuotas rezultata pasiekti ten nu tu turi kažką aukoti. Tai aš buvau realiai iki 2014 metų kažkaip visiškai apie tai nesusimąstanti, toliau turiu „*Women Go Tech*“, kai pakvietė prie *board*’o prisijungiau, tai gal labiau pradėjau, 2017-ais aš prisijungiau, tai labiau pradėjau atkreipti dėmesį, bet kokiais 2016-ais aš supratau, kad, iš tikrųjų, tai yra, nes pavyzdžiui mes ten derinom tokį bendradarbiavimą ir... su užsienio partneriais ir buvo krepšinio tema ir aš kaip ir dariau visą tą projektą. Tai darėm <projekto pavadinimas> projektą, tai realiai aš viską pati įgyvendinau, ta prasme suderint viską nu A iki Z paleist, su visais ir panašiai. Ir vėliau aš sužinojau, kad nu staiga atvažiuoja atstovas, su kuriuo aš bendrauju *like day-to-day* ir jie važiuoja žiūrėti krepšinio, tai pavyzdžiui, nieks iš mano vadovų, net nepagalvojo, kad mane reikia pakviesti, nes jie maždaug bičai važiuoja žiūrėti krepšinio. Ar man buvo dėl to nefaina? Taip. Ar aš apie tai pasakiau? Taip. Man pasiūlė paklausti pas kolegą, kuris ten kažką derino, tai aš tiesiog nėjau klausti pas kolegą, aš tiesiog nusprendžiau, kad vienaip ar kitaip net nenoriu važiuoti, bet buvo daug tokių situacijų, kad nu tiesiog tu jausdavaisi, kad tavęs neįtraukia, ar ne. Tai žinai, tai jeigu man tai būdavo svarbu, tai aš visą laiką buvau ta, kuri ateidavo ir nudobdavo taip žinai, nu taip tiesiog pasakydavau, kaip man reikia, kiek žmonių tokių ir moterų yra? Nemanau, kad daug. Didžiąja dalim nutyli, nepatogu arba žinai ten visą laiką tave galima pastumti kaip patogų, o kai nepatogu galima žinai atvirksčiai padaryti. Ir čia yra labai nuo vyro priklausantis tuo pačiu dalykas, nes jeigu vyras yra išauklėtas, ji yra iš tikrųjų, gerų manierų, jis supranta, kas yra kultūra, jis elgiasi profesionaliai darbe, jis „nelipa per galvas“. Ta prasme, jis gali „lipti per galvas“ iš kitos pusės, bet jis nėra to tipo, nu „chamas“ žinai, tai realiai va čia va labai sueina tokie dalykai ir jeigu vyras yra chamas, nu tai tiesiog parodo kaip jis elgiasi su merginom *in general* ir kaip su moterim. Tai su kuo aš dar susidūriau, tai aš susidūriau tikrai su atlyginimo klausimu, nes aš visą laiką buvau tokia, kuri eidavau ir kovodavau dėl savo pinigų – visą laiką. Nuo pirmo darbo ir man buvo nesvarbu ar tai yra „dirikas“, o aš esu asistentė, aš vis tiek sėkmingai aiškindavau ir pasakodavau, kad čia nėra mano alga (juokiasi) ir man turi mokėti netiek. Kiek tokių merginų yra? Iš kiek girdžiu labai nedaug. Aš realiai neidavau ir neklausdavau kiek man pasiūlysit, aš sakydavau, kokia mano kaina. Ir vėl, žinai, visko būdavo, ta prasme ir visko yra, bet čia tokie stereotipai, nes vyrai tiesiog ateina ir pasako, nu tiesiog jie ne *overthink*’ina, jie negalvoja, ką pagalvos ir taip toliau, plius jie nebijo. Ir žinai, kuo toliau, tai aš galiu pasakyti tai *stakes get higher*, nu nes tu šitoj vietoj labai galvoji, kad tu, jeigu, nu ypač būnant moterim, kad jeigu tu kažkaip ne taip sulaviruosi, tu prarasi

ir čia yra vėl yra mūsų galvoj. Vyrai taip negalvoja, jiems dėl to yra paprasčiau, mes labai atsiprašinėjam daug, nu kažkokių tokių, mes labai kartais smulkmeniškai pradedam dėliot dalykus ir mes norim *please* int iš tikrųjų, mes norim įtikti patikti ir būt visom gerom. Nu čia bendrai, gal manau ir su mūsų visuomene sutinka, nu kaip, ką norėjau ir paliesti iš tikrųjų, ta prasme, edukacija kaip tokia, kaip nu tokie kaip knygoje yra moterys pozicionuojamos žinai, ką skaito vaikai, vėliau atitinkamai kaip tie vaikai auklėjami, tada tai persikelia žinai jau ir į suaugusiųjų gyvenimą ir atitinkamai ir organizacijose, ar tai būtų IT ar tai būtų ne IT. Ir aišku, kaip ir kiekvienam autoservise, moteris yra skaitoma, kad ji nieko nesupranta, nesvarbu, kad tu gali guolį atskirti nuo amortizatoriaus ir pasakyti, kur pilti skystį, ar kuo skiriasi pakaba, tai lygiai taip pat ir IT. Aš su kuo va konkrečiai susidurdavau, tai maždaug, nu tipo tu čia produkto vadovė tai papasakok, tai aš pavyzdžiui ką darydavau, tai atsimenu aš nešdavau tortą mūsų technologam, *adminam* programuotojo dienos proga, tam kad susidraugautume, tai jie buvo apakę, jie buvo nesupratę kas čia įvyko tipo (juokiasi). Tai jo, nes pradžioj nu žinai, tada aš pradėdavau pasakot dalykus ir jie suprasdavo, kad aš suprantu nu kad tai nėra žinai, nes tuo metu irgi buvo labai susiformavęs netgi toks... tokia situacija, kad tarkim verslas toje įmonėje buvo verslas, o MTS kas buvo visiškai tipo *mobility technology service unit*, tai buvo visiškai kita respublika, nu ir tarsi visa laiką būdavo biznis viena, IT kita, nu ir vienas su kitu konkuruoja tai, bet tai susiformavo per daug laiko žinai, tai čia va irgi galima palyginti, kaip mes turim susiformavusius stereotipus tarp moterų ir vyrų, tai jie ir išlenda per skirtingus, per skirtingas situacijas sakyčiau taip.

Q: Kaip manote, ar egzistuoja stiklinės lubos - nematomi barjerai, trukdantys siekti karjeros aukštumų moterims?

A: Turėčiau atsakyti taip, nors iš kitos pusės, manau, kad ne, nes kiekvienas žmogus pats sau tas lubas ir užsideda, tai aš taip manau, jeigu tu nori – tu pasieki. Aišku, jeigu mes kalbame apie Lietuvą tai taip jos yra, nes mes tiesiog turim nu mažą rinką, mes turim nedaug tarkim vadovujančių pozicijų, ar ne, mes turim, aišku jeigu kalbam apie IT labai didelį potencialą, bet vėl klausimas kam. Mes turim programuotojam didesnę potencialą ir žinoma, jau tuomet yra atskiros grandys, tarkim projektų vadovai, produktų vadovai, analitikai, testuotojai ir t.t. Tai yra kompetencijos, kurios yra reikalingos, kur žmonės gali persikvalifikuoti. Ką tai reiškia, jie persikvalifikuoja, bet vėliau jie nori kilti, bet tada klausimas, kur kilti ar horizontaliai, ar vertikalčiai. Tai tas na, stiklinės lubos tarsi sako, na karjera yra į viršų, mano atveju ji taip ir įvyko, nors iš tiesų, ji, aš manau, ji yra ir horizontali ir ypač IT kontekste nu yra daug, nu ta prasme tam, kad tu taptum *senior developer*, tu tikrai turi atidirbti kurį laiką, tam kad tu.. dabar pasakysiu 8 metus, 9 metus patirties, tam kad tu tikrai būtum, kad tave *treat* intų kaip *senior* ar ne. Tai barjerai labai vėl priklauso arba nuo organizacinės struktūros, kiek ji yra *flat*, kiek ji yra labiau hierarchinė, kiek ten yra tų laiptelių, tai tas dalykas priklauso labai nuo žmogaus lūkesčių, ta prasme, kiek jis nori kilti, ar ne, tai kaip jis save mato, tai kompetencijas galima užsiugdyti, žinoma, jeigu mes kalbame apie moteris, tai mes visą laiką turim tą tokį nu irgi vėl stereotipinį mąstymą, kad mergina, moteris turi gimdyti, tuomet yra motinystės atostogos, ar ne, kur pavyzdžiui yra įvairių istorijų, ten būna merginos grįžta po pusės metų ar po keturių metų, nes ten gimdo du vaikus iš eilės. Tai natūralu, kai tu po keturių metų nebuvimo rinkoj bandai grįžti ir tokią aš esu ne vieną mentoriavus, nu tai yra žiauriai daug baimių ir tada prasideda psichologiniai barjerai, kur „*I'm not good enough*, aš nesuprantu, aš vieną dariau, dabar yra *digital* kanalai, man sako reik sertifikato, turiu sertifikatą, bet tu neturi darbinės patirties...“ Ir daug daug dalykų, tai kitaip tariant tave įvaro į tokį kampa, kur tu galvoji, kad *oh my god*, nieko nėra galima, aš niekam tikus esu. Tai aš visą laiką sakau, kad nuo ko ir pradėjau šitą atsakymą formuluoti, kad viskas *at the end* yra mūsų galvoj. Tai jeigu aš matau save, su vaiku, ar vaikais po septynių metų buvimo vadove, tai aš būdama mąstanti asmenybė, kažkaip susidėliuju, kaip aš to tikslo siekiu. Jo gyvenimas įvyksta, nieko nepadarysi, būna bet *anyways* tu tada

arba tu pakeiti savo strategiją arba tu ją atitinkamai, nežinau arba tu jos išvis atsisakai, turbūt matyt toks atsakymas yra. Nes man atrodo tai vienaip ar kitaip, kaip moteris ypač darbe grįžusi susiduria nu su daug, aš gi turiu ir draugų, kurie turi vaikų, ir ne vieną, nu tai ten tu gyveni grafike, bet vėl tai yra šeimos pasirinkimas, ir kaip ten yra šeimoj... kaip šeima susitaria naviguoti su vaiku, ar ne, kaip ji pasidalina tas užduotis, kad tai ne tik tai ant mamos galvos kabėtų ir čia yra nuostabi knyga Sheryl Sandberg, kuri vadinasi „*Lean in*“, arba „*Option B*“, man atrodo taip vadinasi. Tai va, bet čia yra apie tai, bet ta prasme tik pasaulis yra labiau nujudėjęs. Aš manau, kad Covid'as šitoj vietoj mums visiems ir nepadėjo, ir padėjo. Nes ypač manau, kad labai ant mamų galvų labai dar daugiau atsirado dalykų ir ypač kai yra nuotolinis mokymasis ir kai visi yra, pavyzdžiui, mažam bute, su dviem vaikais ir tada kaip čia dabar viską sunaviguoti. Pavyzdžiui, turiu atvejį, dabar kolega, vaikas tiesiog Covid'ą pasigavo, visa šeima turi izoliuotis, visos auklės *out*, ta prasme jis gali dirbti tik *limited capacity*, jis yra vadovas (pabrėžia), jis yra vyras, tai šitoj situacijoje vėl tu naviguoji, teisingai? Ir aš manau, kodėl padėjo, nes nu tas *remote*'as ir tas nuotolinis darbas, kurį aš asmeniškai turiu nuo 2011-ų, tai man čia nėra kažkoks *rocket science*, ir jis suteikia būtent laisvę, bet tuo pačiu privertė žmones prisiimt atsakomybę už savo darbą, kad darbas tai galų gale nėra tik apie tai, kad tu sėdi ofise, darbas yra rezultatas ir tos stiklinės lubos irgi yra labai apie tai. Jeigu tu sieki rezultatų, tai dažnu atveju ir tu juos įgyvendini, tai tu ir kilsi, aišku yra *edge case*'ai, nu čia žinai, yra tos situacijos, kur galbūt neįvertina, bet vėl tada mes jau kalbam apie psichologinius dalykus.

Q: Kas jums padeda pasiekti savo karjeros tikslų? Gal iš išorinių veiksnių, ką nors įvardintumėte?

A: Kas padeda padėti karjeros tikslų? Aplinka. Ta prasme, aplinka, kurioje tu esi, bendraminčių aplinka, nes jeigu tu esi... Tarkim, tu turi tikslą, bet, pavyzdžiui, tu grįžti namo ir tave vyras kala prie sienos, dėl tikslo tavo, tai tada tu nepasieksi tikslo, tai aplinka, ji turi būti bendraminčių, bendraminčiai reiškia kas - palaikanti aplinka, tai vienas dalykas suteikia tau gebėjimą domėtis ir matyti, mąstyti ir matyti plačiai ir matyti kitus pavyzdžius, palaikanti aplinka ji tave įkvepia ir tave *drive*'ina nesustot, ta prasme, ugdo, kad tu važiuotum į priekį. Su Covid'u tai sulėtėjo, nes tai kaip mes tradiciniu būdu galvodavom apie aplinką, ėjimą į renginius ir t.t. tai čia vėl klausimas kaip kas sugebėjo adaptuotis prie to pokyčio, jeigu tu manęs paklausi, tai man pavyzdžiui, yra žiauriai nuostabu Covid'as, nes aš pagaliau turiu visus kompiuteryje, aš galiu visus pasiekti kompiuteryje, man nereikia niekur skristi, man nereikia eiti į jokus renginius, bet aš turiu jau tą *network*'ą, ar ne, dabar pavyzdžiui iš kompanijos perspektyvos vėl yra naujų iššūkių, tarkim, yra nauji regionai ir taip toliau. Ir vėlgi, ta prasme, tu per žmones, tai yra LinkedIn'as nuostabasis, tie patys renginiai persikelia į *online*'ą, bet nu vėl tai atvėrė galimybes, bet jeigu tai yra žmonės, kurie galvoja, kad viskas grįš *back to normal*, o didžioji Lietuvos žmonių taip ir galvoja, tai negrįš. Tai jeigu tu vis *back-up*'ini ir galvoji, kad va noriu, kad grįžtų, tai ta prasme tu fokusuoji savo mintis visiškai ten, kur nereikia ir tu nepasieksi savo tikslų, nes tu jau iškart pavėlavai, nes yra žmonės, kurie nu *Zoom*'ą greičiau adaptavo ir nušoliavo į priekį. Tai kalbant apie karjeros tikslus ir kas padeda, tai padeda nu tas domėjimasis, aš nežinau, smalsumas matyt, nes aš manau privalu yra skaityti. Nu tikrai yra labai privalu skaityti, žiūrėti ir šiek tiek siurbti informaciją ir iš to darytis išvadas, nes pasaulis anas jis yra dinamiškas, kaip mes žinom ir dažnu atveju netgi paprasčiau galbūt *podcast*'ą kažkokį klausyti, ar netgi geriau kalbėtis su žmogumi ir iš jo, ten gerti virtualią kavą ir iš jo pasisemti kažkokių patirčių, nes tai yra tiesiog jau sukramtyta informacija, bet sakau.. Domėjimasis, smalsumas ir aš galvoju, komunikabilumas, manau yra esmė, jeigu tu neužmezgi santykio, ne tai, kad santykio, bet kontakto su kitais žmonėmis ir tu kažkaip galvoji, kad viskas savaime įvyksta, ateis darbdavys, pasiūlys tau didesnę atlyginimą, ateis pasiūlys plačias karjeros galimybes, sugalvos tau tikslus, sugalvos kaip tu tobulėti turi ir taip toliau – ne. Jeigu tu nekomunikuosi ir čia dar irgi naujas, nu proaktyvumas, kažkiek aš jau kartojuosi matau, tai nu neįvyksta dalykai savaime. Ir dažnu atveju aš susidurdavau pati: „Tai Erika, pasakyk man į

kuriuos man mokymus eiti, kaip man tobulėti“, nu tai kaip aš už tave galiu suprasti ir sužinoti, tai tu man pradžia pasakyk, kur yra tavo iššūkiai, kur tu nori, ko tu nori. Aš negaliu būti mesijas ir sugalvoti už tave. Aš iš tavo istorijos, iš to, ką tu pasakoji galiu susidaryti vaizdą, bet tai bus mano vaizdas, tai nebūtinai gali reflektuoti į tai, kaip tu matai save ir šitoj vietoj, nu nes tarsi yra žymiai paprasčiau turėti *list*‘ą ir *suclick*‘inti checkbox‘us ir iš to tau pareina mokymai ir vėliau tu galvoji, tipo eiti neiti, ai gal dzin neisiu, žinai. Arba reikia mokymų, nuperki mokymus, ten koks nors *Udemy* ir vėliau jie ten guli ir nieks jų nepanaudoja. Tai tarsi iš tų norų išeina niekas, ar ne, tai tokiu atveju, aš sakyčiau tai ok, tu proaktyviai šneki, domiesi ir tada galvoji, kelis žingsnius į priekį, čia planavimą galbūt išskirčiau irgi, kad susidėlioti dalykus, nu ne viską iš karto, bet atsirinkti, kas yra svarbu, man tas labai padėjo. Tai va planavimas ir struktūra, aš sakyčiau manau, čia yra galbūt svarbus dalykas. Aš pavyzdžiui, esu vandenis, vandeniai dažniausiai yra labai tokie kūrybiški žmonės, nes oro ženklas yra apie viską, ir apie nieką ir man tuo pačiu yra keista, nes aš esu labai struktūruota, nu aš tikrai labai nemėgstu, kai nebūna *pull up*‘ų po *meet*‘ų, kai mes tiesiog pašnekam – išeinam, kai mes nesusitariam dėl *next steps*, nu tokia tvarka žinai, nežinau ar tas ateina iš auklėjimo, ar iš mokymosi, ar iš pavyzdžių tinkamų, iš kažko aš vis tiek tą adaptavau, galbūt tas pats <įmonės pavadinimas>, nu nes tokia vadybine prasme, tai buvo stipri labai patirtis, nes vienaip ar kitaip tai dvidešimt metų statytas verslas, kiek į vadybą, į procesus suinvestuota, tai nu tam didžiaja dalimi tam tikri dalykai tau jau tampa *common sense*‘u, tu apie juos negalvoji ir tada tu jau nešiesi visa tai paskui, tai struktūra, ji yra labai svarbi ir tas sudėliojimas į priekį, komunikabilumas, bendravimas su žmonėm, santykių užmezgimas. Tik vėl čia reikia nepamiršti, kad versle nėra santykių, versle yra rezultatai, tai ta prasme, tie santykiai nebent tave gali privesti prie rezultatų, bet nėra taip kad tu žinai, kur va irgi moterys mėgsta, perbėgti ir sakyti, nu daugiau gilintis į santykius, čia kažkas ne taip parašė, ne tokiu tonu, ar kažko, nors kas, kokiu tonu rašo? Niekas. Skaito toną, o dažniausiai tu skaitai pagal tai, kokioj tu emocinėj būklėj esi, žinai, ir tada, kai *užsitrikerini* ant tokių bereikalingų dalykų, kur lygioj vietoj dramas pradedi dėlioti vien iš savo galbūt nestabilios būsenos tam tikroj vietoj, nu nes lenda tavo silpnumai tiesiog ir jie rodosi darbe ir taip toliau. Žinai, man net keista kartais, nu aš va vis girdžiu karjera, karjera – aš niekada to nedėliojau, kaip karjera, nu man, jeigu taip atvirai, va dabar klausiu ar aš pasiekiau karjerą ir galvoji ar aš pasiekiau karjerą, man atrodo ne. Aš tiesiog dariau projektus (juokiasi), supranti, tai man, nu aš neturėjau tokio „noriu susikurti karjerą“, nu ne, kažkaip tai kas buvo įdomu tu ėjai, tu darei, tu save vis kažkaip su bendraminčiais kaip aš sakau kūrei, žinai, ir sukūrei, tai gal irgi čia galėtų būti tokia įžvalga, kad neužs ciclinti ant karjeros, vien dėl to, kad tu turi ten turėt „*Head of*...“ Aš atsimenu tikrai faktą, kad aš norėjau iš projektų asistentės tapti projektų vadove, nes man atrodė, kad nu asistentė yra ne man ir aš tikrai tą žinojau labai anksti, nes man vien tas asistento pavadinimas buvo kažkas labai nerespektabilu ir labai ne apie mane, tai nu tai va, tai padirbau, išmokau, perėjau ir varau toliau, tai apie tai.

Q: Ar turėjote savo karjeroje moterų, kaip autoritetų? Ar tai svarbu, siekiant karjeros?

A: Aš šiaip dažnu atveju dirbu labai... tik su vyrais, nu didžiaja dalim, kiek aš save atsimenu, mano, aš turėjau tokią labai nesėkmingą patirtį turint vadovę moterį ir tiesiog nuo to laiko esu nusprendus nedirbti su moterim, dėl labai paprastos priežasties, dėl to, kad supratau, kad moterys mane laiko savo konkurente ir aš tiesiog nu, kadangi esu į rezultatą orientuota, aš nenorėjau labai ant to užs ciclinti ir tam eikvoti savo brangią energiją, tai čia viena. Dabar ar aš, šiaip aš turiu, aš esu labai laimingas iš tikrųjų žmogus, aš turiu labai daug aplink save stiprių moterų, nežinau kaip taip gavosi, kad jos mane na tiesiog apsupo ar aš jas prisitraukiau, ar kažkaip. Bet aš visą laiką nuo mokyklos laikų arba į mokytojus žiūrėjau arba turėjau va tokių va stiprių draugių, kurios man kažkaip *set*‘ino nu kažkokį pavyzdį, ar ne, jos buvo mano tas pavyzdys. Tai buvo mano viena draugė, kurios dėka aš įstojau į komunikacijos fakultetą, nors realiai, ji man užrodė, ir mes ten turėjom tiesiog *brainstorm*‘ai buvo

mūsų labai nuostabi grupė, kurią mes labai mylėjom ir tiesiog va per tokį sutapimą aš supratau, kad be teisės dar kažkas yra, nes mano tėvai labai norėjo, kad aš į teisę stočiau, tai čia vienas. Antras dalykas jau universitete aš nuėjau visiškai norėdama vėlgi labiau priartėti prie bendruomenės į studentų atstovybę ir ten buvo tikrai dvi labai inspiruojančios merginos, tai viena buvo mūsų komunikacijos fakulteto studentų atstovybės vadovė, tai ji vadovauja kompanijai ir tikrai yra dviejų nuostabių dukrų mama, tai sakyčiau, ji irgi parodė ta agendą, kur čia kaip čia. Ir tada buvo VU studentų atstovybės prezidentė, kuri šiai dienai yra Londone ir irgi *Skin and Beautycare global brand* o CMO, tai mane visą laiką žavėjo moterys, kurios yra labai protingos, labai ne apie išvaizdą, labai apie veržlumą, protą ir charizmą. Ir man tokie va, dar galbūt kažkur buvo nerealizuota svajonė turėti moterį, kuri nebūtų tik tokia žinai labai versli, bet turėtų ir tokį va savo kampa, tokį kūrybinį pradą kažkokį, tai jo. Aš būdama marketingo, tarp marketingo žmonių apsupty, nu tikrai, ta prasme, turiu labai daug *wow* moterų aplink save, tai pavyzdžiui, buvusios darbovietės rinkodaros vadovė, o iš tokių žinai... Ta prasme, tikrai mano gimtadienį atsimenu 30-tas man atrodo buvo, tai aš nusprendžiau *padaryti Girls party*, „*Sis' party*“, aš taip pavadinau, tai pas mane buvo tik moterys ir aš jų turėjau nu kokius 30, tai įsivaizduok, kiek būtų atėję su antrom pusėm, nu ok šiek tiek mažiau, bet čia matai yra per ilgą kelią ir visos jos yra labai unikalios, labai stiprios ir labai tokios, nu nežinau, labai tokios su savo labai savitu kampu ir požiūriu į gyvenimą, tai va, o iš tokių labai galbūt užsienio... Aš visą laiką labai apie muziką esu, tai aš labai pradėjau nuo šou biznio, ar ne, tai nu visą laiką aš matydavau tas stipriąsias, tai man ten Whitney Houston arba ten Beyonce, arba ten Alicia Keys, ten Marry J Blige, galėčiau vardinti ir vardinti, ta prasme, bet realiai nu tokios divos, kurios va turi savo *point of view*, tai man čia buvo tikrai toks labai svarus dalykas. Aš dabar bandau atscroll'int, kuri čia tokia esminė galbūt, bet tai jeigu žiūrėti iš tokių, tai faktas man Sheryl Sandberg žiauriai patinka, Arianna Huffington yra labai faina, nu bet vėl čia yra tos moterys, kurios padarė kažkokį proveržį, kurios na kažkaip pradėjo mąstyti kitaip ir kurios tiesiog atkreipė dėmesį į dalykus, į kuriuos prieš tai galbūt nieks išvis net nekalbėjo. Šiaip man Dalia Grybauskaitė labai patinka, ta prasme iš to žinai, pozos, pozicijos konkrečiai ir rezultatų gal, bet vėl tie rezultatai labai skirtingai.. gali skirtis. Bet toks manau, tokia linija tarp tų moterų, kad jos tikrai yra labai protingos, per protingos, jos yra žiauriai stiprios, labai charizmatiškos ir nebijančios ir net nepaisant to, kad gal turi savo vidinių baimių, bet sugeba jas labai gerai maskuoti.

Q: Kokias galimybes matote ateityje moterims technologijų sektoriuje?

A: Matau labai plačias, nes viskas yra apie technologijas. Tai tokia yra ir „*Women in Tech*“ arba *Go Tech* arba *in FinTech, MedTech, EdTech, you just name it*. Tai manau mes turim tikrai atsispirti nuo to fakto, kad mes daugiau pamatysim moterų *founder*’ių, na čia reikėtų vardinti ar ne, ten ar Milda Mitkutė, ar Lašaitė, ar dabar galvoju, kas čia dar, ar Monika Katkutė. Ta prasme tos visos *founder*’ės moterys, kurias mes turim šiai dienai Lietuvoj arba ten tyrėjos, tyrinėtojos, nežinau, fizikės ir panašiai, jos buvo kažkur, nu ta prasme, galbūt nematomos, mes dabar matom tas, kurios yra galbūt labiau paviršiuje, labiau matomos ir mes iš tikrųjų per „*Women Go Tech*“ iniciatyvą ir bandėm jas, na papasakoti jų istorijas, taip mes padarėm ten pirmus tuos pačius apdovanojimus, kur ir pati buvau nominuota, ar ne, bet tai yra tik tam, kad švęsti tą moterų talentą ir atkreipti dėmesį visuomenei, kad ir moterys iš tiesų gali pasiekti labai veržlių rezultatų, tai technologijose ypač, ta prasme, mūsų lietuvių moteris paskutiniam nusileidime Marse konstravo kamerą ar ne, ir ją testavo Prancūzijoje ir yra begalės, kiek moterų yra dirbančių *game* industrijoje, ta prasme žaidimų industrijoje, kuri yra labai vyriška, tai tai yra *billion business*, aš kaip nuvažiauvau į *gamescom*’ą atsimenu, nu tai aš, čia prieš Covid’ą buvo, tai aš gyvenime negalėjau pagalvoti, kad žmonės eilėse stovi į žaidimų festivalį. Nu ir ten irgi yra kalba apie *diversity*, nes nu bendrai moterys ten yra išvis, nu kaip bažnyčia, ta prasme, moteris net negalėjo priėti prie žaidimo, nes tai buvo ant tiek šventa vieta, ta prasme programuoti,

moterys tik nešiodavo kavos puodelį ir tai yra *true story*, ta pati DJ'ėjų industrija, ar ne, muzikos industrija, taigi dažniausiai studijose visur sėdėdavo vyrai, moterų prodiuserių, jų tokių kaip nėra. Apie meną irgi galim pakalbėti, tai aš manau, kad tas *women movement*, jis tik tai išibėgėja ir šitoj vietoj manau, kad tai nėra tik tai apie technologijas, tai yra apie visur, tai aš kadangi nemažai verslų esu dirbus ir tiek matosi valstybės kontekstas, ką ir dabartinė vyriausybė bando dabar daryti ir mūsų vyriausybė dabar yra ir matoma pasaulyje, išsiskirianti iš moterų, tiesiog netgi iš tų pačių vadovų vyrų matosi labai didžiulis interesas turėti tą mišrią sudėtį valdybose, sprendimų priėmimo procese, produkto kūrimo procese, nes produkto kūrimo procese labai yra svarbu turėti skirtingas lytis, skirtingas rases, nes tokiu būdu tu gali, tik tokiu būdu tu gali sukurti geriausią produktą, nes jeigu tu neištestuosi ar neatsižvelgsi į nuomonę tu gali labai *fail*'int, tai čia yra begalė daug galimybių, o kalbant apie sektorius, nu tai kas, tai mes matom, klimato kaita yra dar tiek neišsemta ir dar tik yra pradžia. Edukacija, tas pats *Fintech*'as, R&D (*Research and Development*), ten ta prasme kur moterys realiai galėtų dirbti ties moksliniais tyrimais, tik šitoj vietoj nu čia esminių pokyčių reikia, kaip mes galim užtikrinti, kad moterys galėtų ir auginti vaikus, ir save galbūt realizuoti šeimoje, bet tuo pačiu ir profesinėje veikloje, ar ne, ir iš tokių irgi *automotive* manau, kad viena yra iš sričių, kur ta prasme, gal tas mišrus transportas, ar ne, kuris irgi keičiasi, jis turi būti labiau *sustainable* - artimas draugiškas aplinkai, pavadinkim taip. Dar galvoju kas čia galėtų būti, nu *cyber security*, bet bendrai tai *e-commerce* tai jis yra labai didžiulis nu produktine prasme ir nu tas bendras galbūt *trend*'as toksai - paslaugų teikimas, nu nes viskas tampa vis labiau automatizuota, tai natūralu, kad visi dalykai, apie kuriuos mes galvojame ir ypač tokie labai paprasti, tvarkymasis, slauga, tuomet *mental health* visi dalykai, tai va čia va yra esminė *post covid* sritis, kurioje tikrai, kas gi geriau negu ne moteris galėtų sukurti ir čia irgi yra iš mūsų „*Hack the Crisis*“ *hackaton*'o, kurį V.Lašas organizavo ir dalyvavom, tai ir yra projektas sukurtas apie *mental health*, kuris ten gavo *funding*'ą panašiai, bijau dabar suklyst su pavadinimu, *app*'sas, kuris skirtas grynai suprasti kaip žmogus jaučiasi čia ir dabar, tai begalė sričių ir šitoj vietoj nereikia galvoti, kad reikės tikrai programuotojų, reikės tikrai ir analitikų, ir testuotojų, QA ir lygiai taip pat dizainerių, kūrybininkų, žmonių, kurie sugebės suprasti poreikį ir jį realizuoti ir *pashape*'inti visą tą kryptį, ar ne, projektų vadovų ir žinoma modernių vadovų, vadovių ir aš manau su laiku tas irgi keisis. Norėtusi, žinai, bent jau man asmeniškai, nes kai aš pradėjau tai atrodė, kad moteris turi tapti vyru, nu žinai 24/7, visą laiką *ready to go*, negali *feilint*, negali nežinot, visą laiką pasitempus, nu ta prasme, tokia *sharp* ir *moving*, o man norėtusi to tokio moteriškumo ir galbūt tikrumo palinkėt, kad mes iš tikrųjų būtumėm tokios kokios esam, nebijotume rodyt tas emocijas, tiesiog galbūt galvoti, kaip mes reaguojam į tam tikras situacijas ir labiau būt ne apie emocijas, o apie konstruktyvias emocijas ir atskirti galbūt kaip aš, galbūt kokia esu moteris, tam kad neužslopinti, bet iš tikrųjų pasakyčiau, ką noriu pasakyti, bet iš kitos pusės galbūt na kita šalis mane gebėtų priimti. Ir tuo pačiu vyram irgi atitinkamai, kad požiūris tas keistusi, tik šitoj vietoj požiūris, nu jeigu tu jau esi kažkur ten ir mes jau turim susiformavusius vadovus ir taip toliau, aš manau, kad požiūris gali keistis tik tada, kai pati moteris pradeda atkreipinėti dėmesį į dalykus ir tai gali būti labai maži dalykai, o iš kitos pusės labai skirtingos situacijos, nes nu žinai, vienas dalykas kai tu esi didelė didelė organizacijoje ir ką lemia tavo balsas ir pavyzdžiui, kai tu turi labai gerą poziciją ir taip toliau, tu jos nenori prarasti ir tu žinai, kad tu galbūt kvestionuosi tam tikrą normą tu gali viską praprasti. Tai va klausimas, kuriam kontekste kas išgirsta ir aš toj vietoj irgi esu susidūrus su skirtingom situacijom, kur galvojau ar man verta, dabar kažkaip turiu *mindset*'ą, kad visą laiką verta, nes jeigu tylėsim, tai nieko nebus. Nes iš esmės, taip ir profesionalių projektas, jeigu mes pasižiūrim apie nu žiniasklaidą bendrai, kiek moterų yra profesionalių cituojamų iš skirtingų sričių, tai jų nėra daug, dėl to, kad žiniasklaida labai žiūri į prekinius ženklus ir kertinius žmones, kurie ten yra, tai mes automatiškai ir atsispiriam į tas organizacijas ir nebūtinai, kad tose organizacijose gali

būti labai nesuderintas lyčių kiekis - ne, bet tiesiog toje konkrečioje pozicijoje, tai šiuo metu kalbam apie *FinTech* ir aš čia turiu savo puikų pavyzdį, moterų ten yra daug aktyvių, nes tiesiog taip industrija formavosi, ar ne. Tai dažnu atveju lemia tokie istoriniai įvykiai ir užtruks kol jie pasikeis, nu mes galim kalbėt apie rasizmą ir pažiūrėt į Ameriką, ir ta prasme atrodo, kaip ir tas baigėsi, bet vėl prasideda iš naujo, bet visuomenė kažkurioj vietoj paleido vadžias ir pagalvojo, kad visa tai jau yra išspręsta ir šituos dalykus tiesiog reikia paleisti saviškai ir mes matom kas vyksta, kai tiesiog nekalti žmonės žūsta gatvėse, vien dėlto, kad kažkas galvoja, kad jie nusikaltėliai ir čia yra toks *human bias*, kai tarsi nei vienas nekaltas, bet iš kitos pusės kažkas apie kažką, kažką galvoja – iš kažkur ta asociacija atėjo, tai lygiai tas pats, aš manau, ir čia. Labai čia sunki tema, čia nėra tikrai apie technologijas ir ne tik tai apie moteris, nes dar feminizmas įsijungia ir čia visą laiką atsiranda žmonių, kurie pradeda kalbėti: „Oi, tai čia feminizmas, čia niekada nebus lygios teisės.“ ne, aš manau, viskas prasideda pradžia nuo pagarbos, tai čia pradžia, ir kultūros, nes viskas labai ateina iš šeimos ir kaip mus auklėja, tai čia deja mums sovietų sąjunga tikrai nepadėjo su savo patriarchytu visu ir moters pozicija būti virtuvėj, auginti vaikus ir vėliau tarnauti vyrui, amen. Tai va. Tai aš kažkaip, aš tai pozityviai labai žiūriu ir manau, kad labai turim gerų pavyzdžių Lietuvoj, kuriais aš labai didžiuojuosi, didžiąja dalim mano draugės ir šitoj vietoj, ta prasme, negaliu būti labiau *proud* ir būtent, kad moterys tampa vis labiau aktyvios ir jos tokios kalbančios ir nebijančios galbūt sakyti. Tuo pačiu yra ir kita pusė, kur vyrai nuo tokių kalbančių moterų labai bėga, tai dažniausiai paprasčiau tokiom moterim yra kurti savo verslus negu būti organizacijos viduje, čia bent jau mano tokia įžvalga, nes dažnu atveju, jeigu tai yra vyras vadovas, labai priklauso nuo vadovo, bet bent jau iš mano patirties, labai dažnu atveju stiprios moterys taip kažkaip paprasčiau patraukti į šoną, bet taip yra. Aš turiu nemažai pavyzdžių savo karjeroj, kur tiesiog vadovams paprasčiau yra atsisveikinti su tom vadovėm, negu *deal*‘int su jom. Tai va, tai žinai, tokių skirtingų istorijų yra, galim sakyti, kad viskas yra faina ir taip toliau, tik aš manau, kad tavo tyrimas nėra apie tai, dar toks esminis galbūt dalykas, kurį noriu pasakyti, kaip buvo auklėjami mūsų vyrai, kuriems dabar yra nu taip 35-43, kaip juos mamos *popino* iš esmės, labai rūpinosi ir taip toliau ir jie vat visą laiką, nu jie tokie silpni vyrai iš esmės. Ir kai moterys atvirkščiai atsiranda tokios stiprios tai atsiranda nebyli konkurencija ir čia jau yra psichologiniai vėl žaidimai prasideda ir tu čia kalbėk moterys, technologijos ir panašiai. Turiu va Švedijoj draugą, kuris sako žinai, atėjo mum ir pasakė, kiek mes turim technologijų *unit*‘e turėti moterų, arba kad moterys varys į mokymus, o ne vyrai. Tai žinai, kai atsistoji į vyro poziciją irgi atrodo keista, kokios čia kvotos, apie ką čia yra, žinai, nes realiai, pavyzdžiui iš mano perspektyvos sako: „Aš samdau profesionalą, aš nežiūriu į lytį, bet jeigu aš matau, kad ateina moteris ir *she’s not good enough*, tai aš jos nesamdau“. Bet tada jam už nugaros stovi kvota, stovi *HR*‘as kuris sako, kad tu turi daryti taip, žinai, tai irgi tada, nu tipo ką daryt. Tai tiesiog labai toks subtilus klausimas ir yra labai daug skirtingų kampų, kaip tu į tai pažiūrėsi. O aš ką matau, nu sakau turėjau, čia buvo *Women Go Tech* „Atrask technologijas“ nu žodžiu, *google* iniciatyva davė *funding*‘ą ir mes kaip mentoriai, ta prasme, skyrėm kažkiek tai savaičių ir galėjo registruotis į sesijas. Tai aš pati, nes turėjau atostogas, padariau socialinį eksperimentą, tai turėjau 15 sesijų, su skirtingom merginom. Suprask fokusas diskusijos buvo apie tai, kaip ji atrastų tas technologijas ir taip toliau. Aš tau galiu pasakyti, didžiąja dalim aš buvau terapeutas turbūt. Nu ta prasme nes yra nu tipo: „Aš išvariau į motinystę, dvynukai, ką man daryti toliau“, nes aš noriu kažką būtinai daryti, nežinau kodėl ji taip degė, bet ji kažkaip taip nusprendė. Arba: „Aš ten 10 metų dirbau ten draudime ir dabar nežinau nuo ko pradėti ir išvis“ va toks va mąstymas ir realiai nu kai tu objektyviai pasižiūri į žmogų, nes tu matai CV, tu matai ką žmogus veikia, ar ne, tu matai kaip žmogus kalba, kad tai yra labai daug psichologinių dalykų ir šitoj vietoj va žinai, tu gali sakyti vyrai, tu gali sakyti neteisingas gyvenimas, bet iš kitos pusės tai yra apie žmogų, kaip žmogus *deal*‘ina su savo problemom, net ne problemom, o tiesiog su barjeriais, nu kaip

čia būtent įvardinai, tai tos „stiklinės lubos“, nu tai mes kiekvienas tas stiklines lubas susikuriam, aš manau. Mes atitinkamai galim jas ir pakeisti, nes pavyzdys, jeigu tave atleidžia žinai, tai dažnu atveju Lietuvoj, ir aš čia klausiau neseniai, užvakar, nes esu prie jūros, tai labai sėkmingai galiu vaikščiot iki jūros ir atgal ir klausyt. Tai klausiau Nylos Karolio *podcast*‘ą tiesiog, kaip žmonės čia dabar atleidžiami iš darbo, nu tai dažnu atveju tiesiog žmonės, pavyzdžiui buvo istorija, kur mergina, susirgo Covid‘u nuo direktoriaus, vėliau ją atleido iš darbo. Ją pakvietė pasirašyti dokumentų ir ji pasirašė, o vėliau rašė į darbo inspekciją *email*‘ą negavo atsakymo ir viskas, daugiau ji nieko nedarė. Aš klausau ir negaliu patikėti, kokiū būdu, nu ok aš nežinau kiek jai metų, tu žinai, kad tu sergi, tau ateina tau tipo ok nu grasina, negrasina, man tai iš esmės tai toks žmogus, man dzin, ar ne, tu pasirašai, sutinki, kad tave pandemijos metu atleidžia, nes tau taip pasakė, nu supranti čia yra nonsense. Tokių istorijų yra bekiek, nes žmonės yra įsibaiminę, nes jie galvoja, kad jie kažką padarė blogai, tai aš kviečiu žmones bišky *wake-up* ir pakovoti už savo teises, tai jeigu tu žinai, būdama moteris, nes čia moterų tema, bet tas pats galioja ir vyrams, tai tu žinai, kad tu *šćiriai* dirbi, kažkoks darbdavys, kad ir tavo mylimiausias ateina ir tau sako, kad tu dirbi blogai, nu tai tu atsiverti darbo kodeksą, tu pasižiūri kas vyksta, tu paskambini savo draugam, teisininkam, nu ta prasme, tu bišky pasidomi, o neini dedi parašą ir tada eini į darbo biržą ir galvoji: „kaip čia atsitiko man“. Tai va supranti čia yra visuomenė. Nenorėjau baigti tokia gal gaida, tiesiog vienas iš pavyzdžių, kad dažnu atveju, kad nu tuos barjerus mes patys susikuriam ir jeigu tu su žmonėm šneki ir susišneki – bus gerai. Jeigu tu su žmogum ar su vadovu, ar su darbdaviu, moteris, tu vyras, tu nesusišneki, su tavim elgiasi ne ok, tai tu tik pats kaltas, kad su tavim elgiasi ne ok, nes pirmas klausimas, jeigu atsakymas yra: ar tu tikrai viską padarei, kad su tavim elgtūsi ir kitaip ir tavo atsakymas yra taip, tai antras klausimas yra, ką tu veiki toj organizacijoje ir kodėl tu taikstaisi su tuo, kad tavęs negerbia ir čia yra, man atrodo, kertinė problema. Nes kai tu leidi sau „lipti ant galvos“, tau ir „užlips ant galvos“. O moterys dažnu atveju neturėdamos palaikymo ir neturėdamos nežinau dar ir namie turbūt palaikymo, nes *oh my god*, mokesčiai, paskolos, visi reikalai, nu tai ir turim tada, ką turim, turim traumotą visuomenę, kuri nori žudyti. *Sorry*, kad negatyvi gaida, bet taip ir yra, čia yra besiritantis rutulys. Tai aš tiesiog norėčiau, nu žinai, kadangi tai yra tyrimas ir tikiuosi skaitys, manau, kad čia yra labai gera išvada, kad iš esmės, galimybės jos yra, bet klausimas, kiek žmogus pats į save investuoja ir investuoja į savo stuburą, į savo mentalų stuburą, kad jis žinotų savo vertę, savo kompetencijas, ką jis nori, kur jis nori, nežinai, ko nori, eini, ieškai mentorių, šneki, nu ta prasme, visas internetas, visa *Coursera*, tu tik atsisėsk, nu vat jeigu jau tyngi, tai tada yra kiti klausimai, tai viskas kažkaip matyt susiveda, ir aišku labai nu viskas nuo asmenybės, vienaip ar kitaip, čia faktas. Aš irgi žinai, turėjau savo mentorių nesu aš čia gimus tokia protinga ir čia kalbanti aukštom materijom, aš perėjau irgi savo skirtingą kelionę, skirtingų situacijų buvo, tiesiog klausimas, ką tu darai po tų kelionių, ar tu pasidarai išvadą ir kažkaip varai toliau, ar tu ten ir lieki. Tai aš pasidariau išvadas ir nu nelikau ten, kur buvau, o judėjau į priekį, tai kai ateina ir sako: „Aš norėčiau tokios karjeros, kaip tu norėjai“ mhm, ok. Nu tai vienas dalykas yra norėti, kitas dalykas yra daryti. Aš irgi atitinkamai žiūrėjau tam tikras moteris, kurios man yra pavyzdžiai, bet iš tikrųjų daugiau netgi žiūrėjau į vyrus, kurie man buvo pavyzdžiai, žiūrėjau, kaip į žmones, kurie buvo sėkmingi, kurie padarė kažką veržlaus, įdomaus, pokytį, nes man atrodo apie tai yra prasmė gyvenime, kad tu po savęs kažkokį legacy paliktum, ar ne, bet vėl, kiekvieno tikslas yra skirtingas, kiekvienam reikia dirbti darbą, turėti 8 valandas darbo ir poilsį, o man ne, tai matai, kažkaip skirtingai lūkesčiai išsidėlioja ir viskas. Tai va.

Interviewee: COO, shareholder, 43

Company size: Medium

Date: 2021-04-16

Interview length: 15 min

Q: Koks Jūsų amžius bei šeimyninė padėtis?

A: 43 metai, ištekėjusi, su vaikais (juokiasi).

Q: Kokį įgijote formalųjį išsilavinimą?

A: Aukštąjį, turiu bakalaurą politikos moksluose ir magistrą ekonomikos, marketingo srityje.

Q: Kokia įmonės, kurioje šiuo metu dirbate, pagrindinė veikla ir kokio dydžio yra įmonė?

A: Įmonės pagrindinė veikla yra IT sprendimai, įvairaus tipo įmonėm, pagrinde dirbame su finansų sektoriaus įmonėmis. Dydis, įmonės dydis, ar ne, iki 100 žmonių, tarp 50-100, sakykim ta kategorija, tai tokia vidutinė įmonė.

Q: Kokias pareigas užimate dabartinėje įmonėje?

A: Esu direktoriaus pavaduotoja ir taip pat viena iš pagrindinių akcininkių.

Q: Kiek laiko dirbate šioje įmonėje? Galbūt pradėjote nuo kitokių pareigų?

A: Dirbu jau iš tikrųjų 21-erius metus, pradėjau nuo projektų vadovės, tačiau, kaip minėjau esu viena iš steigėjų įmonės, mūsų šeima buvo steigėja įmonės ir dirbo čia ir vyras, tai iš principo pradėjau nuo to, ką reikėjo daryti, ar ne, nesiekdama konkrečių pareigų, bet taip gavosi, kad na natūralu, kad tam tikras vadovaujančias pareigas užimu dabar ir tai buvo natūralus toks kelias.

Q: Kaip apibūdintumėte savo lyderystės stilių?

A: Tikiu ir stengiuosi vadovautis, kaip čia, deleguojamosios ar ugdančiosios lyderystės principais, ar ne, ir vis šia tema, iš tikrųjų, bandome tą kultūrą vadovaujančių asmenų, kadangi tikrai įmonė jau nemaža yra, yra daug komandų, tai kiekvienas komandos vadovas yra irgi lyderis tam tikra prasme, tai va tą ir skleisti ugdančiosios lyderystės požiūrį ir iš principo tikrai nėra kažkokių tai nurodančiųjų sprendėjų, kita vertus aišku, kažkas turi prisiimti atsakomybę ir sprendimą padaryti.

Q: Kaip atėjote į technologijų sektorių? Ar prieš tai teko dirbti kitokiame sektoriuje?

A: Tai buvo po studijų, iš tikrųjų dar net studijų metu, kita vertus ten studijos visiškai nieko bendro neturėjo su IT sritimi, technologijomis ir studijų metu dirbau labiau susijusį darbą diplomatinėje tarnyboje, ne diplomatinės pareigas (juokiasi), bet vėliau po studijų, jau kaip, dėl šeimyninių aplinkybių, dėl to, kad vyras su partneriu įsteigė šitą įmonę ir pradėjom darbuotis su klientais tiesiog buvo natūralu prisijungti prie šeimos įmonės.

Q: Kokios savybės yra reikalingos norint sėkmingai kopti karjeros laiptais šiame sektoriuje? Arba apskritai.

A: Turbūt tokios pačios savybės, siekiant karjeros bet kokioj srityje, tai aš sakyčiau, pagrindinė ir esminė savybė tai būtų atsakomybė, ar ne, kad tu imiesi spręsti kažkokias tai problemas ir natūralu, kad jų gauni vis daugiau ir daugiau, ir jų pasiimi vis daugiau ir daugiau, ar ne, ir taip užauga ta atsakomybių sritis iki kažkokios tai vadovaujančiosios. Kita vertus šalia atsakomybės reikia ir, kaip čia.. tam tikro bazinio, gal net ne, sunku pasakyt išsilavinimo, bet na kažkokio tai mokymosi, ar ne, nuolatos gebėjimo rinkti informaciją, ją kažkaip apdoroti ir susidėlioti sau į stalčiukus, tai turbūt tokios va esminės savybės judant į priekį, mokymasis ir atsakomybė.

Q: Papasakokite, ar savo karjeroje susidūrėte su iššūkiais, kurie nebūtų būdingi arba darytų mažiau įtakos Jūsų kolegoms - vyrams? Kokie jie buvo?

A: Sunku pasakyti, kadangi nebuvo ta, kadangi dirbau darbą, kuris buvo organizacinis, ar ne, nuo pradžių ir IT srityje, tai nebuvo kažkaip tai matoma, kaip vyriška sritis, bet per visus tuos dvidešimt

plius metų ypatingai maža dalis moterų dirbo tą patį jau programavimo darbą, ar ne, tą technologijų giliųjų, tiesiog mažiau merginų stoja į tokias specialybes, natūraliai mažiau yra, mažesnė jų kaip specialisčių pasiūla, tačiau šita situacija šiuo metu manau, kad keičiasi į gera, pakankamai, o kad tai būtų kažkas tai, aš galbūt taip niekada nežiūrėjau, aš niekada nebuvau auginama, kad kaip moteris ar mergina negaliu kažko tai daryti, ar ne, kita vertus be abejojimo, ten iš tėvų ateinantis supratimas, ką reikia lyčių atskirtys ir kokios pareigos ir panašiai, tai jos gal buvo ir pakankamai aiškios namuose, bet na va savo šeimoje, ar savo partnerystėje galiu labai džiaugtis tuo lygiavertiškumu ir supratimu, ir atsakomybių pasidalinimu, tai leido visą laiką gerai jaustis ir darbe, bet tikrai buvo situacijų, kada susidurdavau, kad kambaryje esu viena moteris pavyzdžiui, tarp daugelio vyrų. Ar manęs mažiau dėl to klausydavo? Sunku pasakyti, jeigu turėdavau ką pasakyti, tai manau, kad klausydavo irgi pakankamai pagarbiai ir gerai, bet tikrai ir tai teko susidurti su šituo ne tik Lietuvoje, bet ir užsienyje, lygiai taip pat.

Q: Kaip manote, ar egzistuoja stiklinės lubos - nematomi barjerai, trukdantys siekti karjeros aukštumų moterims?

A: Man yra sunku pasakyti, todėl, kad savo karjeros, kaip čia lubas ir apimtį nusistatinėjau pati su savo partneriais, tai tikrai niekas man jų iš išorės nelipdė, bet jeigu, tai negaliu atsakyti, nes tiesiog nesu susidūrus, ar ne. O jeigu dirbi kažkokį tai darbą, kur ateini į samdomą darbą, kur ateini į vyrišką kažkokį tai kolektyvą tikrai galiu įsivaizduoti, kad gali būti įvairių situacijų, pas mane jų nebuvo, nes tiesiog kūrčiau tą darbo aplinką pati su savo partneriu vyru ir draugų šeima, tai.

Q: Kaip pasikeitė Jūsų darbas pandemijos akivaizdoje (jeigu tenka dirbti iš namų)? Ar matote, šioje situacijoje galimybių ateičiai, o gal iššūkių visgi išlieka daugiau?

A: Tikriausiai ir vienu, ir kitu ar ne, yra tikrai kaip čia, galimybių tikrai taip pat atsivėrė, kadangi visi pamatė, kad galima dirbti ir kitokiomis priemonėmis, kitaip efektyvumo kažkokio tai siekti, ar ne, tarkim mes dirbame su užsienio įmonėmis, matom, kad kur kas lengviau suprantama tapo, kad gali samdyti nuotolyje dirbančius specialistus ir tai nieko tokio, nes iki tol tas nuotolis ir sėdėjimas kažkur tai toli, nekontroliavimas buvo tarsi kaip ir barjeras, kita vertus, aišku tikrai yra labai daug kaip vadovei yra daug iššūkių, kaip tiesiog komandą visą laiką burti, tą išlaikyti lojalumą, supratimą, ką mes čia visi kartu darome irgi yra.

Q: Kas jums padėjo pasiekti savo karjeros tikslų?

A: Tai sunku būtų kaip ir įvardinti, bet iš tiesų tai turbūt siekti karjeros tikslų padėjo tai, kad aš nesiekiau karjeros, ar ne, aš tiesiog dirbau darbą (šypsosi), ir dirbau tą, kur matydavau, kad reikia daryti ir kažkaip tai natūraliai tai sakau, tos atsakomybės tikrai didėjo ir buvo aišku, kad reikia pasiimti dabar jau kitokio lygio uždavinius tai kažkaip tai spręsti ir kitokio lygio organizacines problemas išnarplioti. Tai jeigu būčiau aktyviai siekus karjeros ir ieškojus kažkokių tai pavadinimų, tai turbūt, kad tikrai tai nebūtų savo nuosava įmonė, ar ne, čia net negaliu pasakyti padariau karjerą kažkaip (šypsosi).

Q: Kaip manote, kas padidintų iš išorinių veiksnių moterų reprezentaciją technologijų sektoriuje, ypatingai vadovaujančiose pozicijose?

A: Na tai visų pirma, tai turbūt domėjimasis nuo mokyklos, jeigu kalbam apie tuos technologijų sektoriaus specialistus ir atstovus, kur jau dirba tą, tikrąjį technologų darbą, ar ne, ne organizacinį, ne vadybinį kažkokį tai, tai visų pirma didesnis domėjimasis programavimu ir panašiom sritim, mechanika, bet kuo kas dar gali būti komponentas technologijų ir tiesiog ėjimas ten mokytis ir matymas savęs tokioje srityje dirbuojantis, tai nežinau, nes visą laiką buvo tikrai maža dalis merginų stojančių į IT pakraipą ir bet kokias kitas su technologijomis susijusias pakraipas, tai sakyčiau, kad matyt, kad tas domėjimasis nuo vaikystės ir atvėrimas šitų galimybių vaikams dar mokykloje, kad tai neturi lyties ir kad gali bet kas eiti, tai viena kryptis ar ne. Na, o šiaip, kad daugėtų bet kokių

specialistų dirbančių technologijų srityje, tame tarpe ir va tokių vadybinių, organizacinių, ar ne, specialybių labiau, tai iš principo yra įvairių gerų iniciatyvų, va štai pavyzdžiui „*Women Go Tech*“, aš irgi joje dalyvauju, kaip mentorė, tai skatina tikrai merginas ir moteris nebijoti keisti, nebijoti savęs išbandyti šitoj srity ir nesakyti, kad aš gal labai nesuprantu, aš kai atėjau dirbti čia, aš visiškai nesupratau nieko, kaip veikia programavimas, ta prasme tikrai tuo nesidomėjau, nebuvo mano dalis kažkokio tai iki to buvusių stiprybių, bet tai man netrukdė niekaip suprasti kaip veikia, kaip reikia daryti projektą, ar ne, ir kaip įgalinti tuos žmones, kurie geba kažką tai suprogramuoti, jiems teisingai sudėlioti darbus, kad įvyktų viskas sėkmingai, tai na, iš tokios pusės žiūrint, tai nėra sritis kažkokia tai kitokia, nei kad ne technologijos.

Q: Ar turėjote savo karjeroje moterų, kaip autoritetų? Ar tai svarbu, siekiant karjeros?

A: Tikrai taip, iš tikrųjų, ir aš kadangi esu direktoriaus pavaduotoja, mūsų vadovė yra mano draugė ir taip pat moteris, ar ne, ir tikrai manau, kad viena kitą paskatiname ir pajudiname. Kažkokių tai kitų išorinių autoritetų čia aplinkoje labai neturėjau, bet tikrai esu susidūrus su ne viena moterim klientų organizacijose, kurios tikrai žavėjo kažkokiu savo kažkokiu tai organizuotumu ir gebėjimu kaip čia neįlipti į lyčių stereotipus.

Q: Ką manote, apie karjeros planavimą? Ar tikslai, aiškus planas daro įtakos karjeros sėkmei? Ar jūs turėjote planą?

A: Tai kaip ir sakiau, neturėjau aš to plano (juokiasi), nes turėjau planą daryti sėkmingai darbą čia kur jį kuriame, ar ne, tai viena vertus gali sakyti neturėjau, bet kita vertus, be abejo, planuojame kaip daryti darbus, kad įmonė būtų sėkminga, ar ne, na irgi dalis galbūt karjeros plano. Ar vertinga iš viso planingai kažko siekti, be abejo taip, bet jeigu siekis yra kaip čia kažkokios rolės, pavadinimo, ar ne, tai aš manau, kad tai yra mažiau sėkmingas dalykas, nei kad siekis padaryti vienokį ar kitokį darbą sėkmingai ir pasiimti vienokią ar kitokią atsakomybę, tai ne, kaip čia, visą laiką turbūt rekomenduočiau siekti ne pavadinimo, o darbo tipo, atsakomybių kažkokios tai srities ir panašiai, siekti išspręsti kažkokią tai įdomią problemą.

Q: Kaip svarbu yra padidinti moterų reprezentaciją šiame sektoriuje ir lyderių pozicijose? Dėl kokių priežasčių?

A: Svarbu dėl to, kad būtų lygybė, kuri yra tikrai mano supratimu yra svarbus principas ir todėl, kad tai kalbant ne tik apie moteris, bet ir apie bet kokią grupę, kuri jaučiasi grupė, nepakankamai reprezentuojama ar kažkaip tai nuvertinama ar skriaudžiama sakykim, ar ne, tai lygiavertiškumo ir kaip čia, lygaus atstovavimo principai jie yra tikrai svarbūs, todėl, kad atneša įvairių perspektyvų, suteikia galimybių pamatyti ir įgyvendinti tinkamų sprendimų ne vienai kažkokiai dominuojančiai grupei, ar ne, o gerokai plačiau, tai tikrai padeda matyti pasaulį plačiau visų pirma ir geriau jį tada kaip čia, versti jį geresniu greičiau.

Q: Kokias galimybes matote ateityje moterims technologijų sektoriuje?

A: Visas (juokiasi). Tikrai visas galimybes, ta prasme, nu kaip, nu kaip rodo ir mano pavyzdys, ar ne, niekaip negali būti apibrėžta net ir domėjimusi pradiniu, ar ne, bet nėra apibrėžiama, niekas man nesakė, kad aš negalėsiu daryti tokių darbų ar ne, niekas galiausiai nesakė, kad ir turiu eiti daryti tokius darbus, tai iš principo pati kūriau kažkokią tai vietą, ar ne, kurioje galėtų jungtis ir kiti žmonės, tikrai visą laiką labai skatinom, kiek įmanoma daugiau moterų turėti savo kolektyve ir pas mus iš tiesų ta lygybė yra labai labai nebloga, iš tokio kolektyvo, netgi dažniausiai yra atstovavimas 40/60 arba 45/55 procentai, kur ta mažesnioji dalis yra moterų, bet vien dėlto kad tiesiog nėra tiek galimybių turėti kandidačių-programuotojų, kurios vis tik tai ta specialybė ir tokie specialistai yra mūsų didžioji kolektyvo dalis, tai va, tai tikrai manau, kad galimybių yra daug, jas galima kurti ir pačiom, o ir drąsiai naudotis esamom, ar yra apribojimų, neabejoju, kad daugelis susiduria su apribojimais kažkokiais ir iššūkiais, bet tikrai galima juos bandyti ir kažkaip tai pastumti.