

# U središtu zbivanja

Programu procjenjivanja kandidata za upravljanje projektima za kupce (*Customer Project Manager Career Guide Assessment*) pridružio sam se prije točno godinu dana. Kada sam i sam prošao certifikaciju za voditelja projekata u području systemske integracije (*System Integration Project Manager*) prije dvije godine u Varšavi, zainteresirao me ovaj posao te je daljnje usavršavanje postao jedan od mojih ciljeva u razvoju vlastite karijere. Stupio sam u kontakt s ljudima koji vode ovaj program i na preporuku svog linijskog menadžera pridružio se timu uključenom u taj program. Danas u njemu ima oko tridesetak prosuditelja iz cijeloga svijeta, iz različitih Ericssonovnih lokalnih kompanija. U tržišnoj jedinici Srednja Europa u koju spada i Ericsson nikola Tesla ima trenutačno četiri prosuditelja, a od toga nas je dvoje iz Hrvatske: kolegica Ljiljana Conđrić počela je raditi na ovim poslovima prije mene.

Ne postoje strogo definirani kriteriji koje treba ispuniti da bi se postalo prosuditeljem, ali iskustvo i znanje iz područja upravljanja projektima i *leadershipa* od presudne su važnosti. Prosuditelje se regrutira uglavnom prema preporukama drugih prosuditelja te uz pokazano znanje na samoj certifikaciji. U mom slučaju mislim da je veliku ulogu odigralo moje sedmogodišnje iskustvo voditelja projekata za kupce, ali i interne Ericssonove certifikacije (SI CPM, EPM) kao i međunarodni certifikat, tzv. *Project Manager Profesional* (PMP) kojega propisuje i izdaje međunarodna Udruga za projekt menadžment. No pravi se stručnjak u prosuđivanju kandidata postaje "brojem odigranih utakmica" tako da danas, nakon dvije odradene certifikacije i desetak certificiranih kandidata mogu reci da sam stekao priličnu sigurnost i samouvjerenost u ovom poslu.

## Kako postati certificirani voditelj projekata

Sam proces certificiranja kandidata sastoji se od tri faze, rekao bih od tri selekcijska nivoa. Prvi je identificiranje kandidata unutar vlastitih organizacije kod čega vrlo važnu ulogu imaju linijski menadžeri u prepoznavanju članova njihovih organizacija s potencijalom za kvalitetno upravljanje projektima. Da bi se uopće pristupilo procesu certificiranja, potrebno je zadovoljiti neke od kriterija, ovisno o tome za koji se nivo certifikacije kandidat nominira. Radi se o iskustvu stečenom tijekom određenoga broja godina u vođenju projekata traženog stupnja kompleksnosti. Nakon toga slijedi drugi selekcijski nivo gdje tim prosuditelja analizira dostavljenu dokumentaciju svakog kandidata, provjerava točnost pojedinih informacija i donosi zaključak o spremnosti kandidata za nastavak procesa. Treći nivo je sam certifikacijski postupak koji se odvija u

**Dean Dech jedan je od istaknutih kompanijinih stručnjaka za upravljanje projektima koji je u zadnjih nekoliko godina skupio dovoljno znanja i iskustva kao voditelj globalno relevantnih projekata u sklopu kojih se realiziraju poslovi za kupce da bi kao Ericssonov interni prosuditelj mogao ocjenjivati rad manje iskusnih kolega u tom području. U nastavku čitajte o njegovim iskustvima u toj ulozi.**

zemlji nominiranih kandidata. To je višesatni intervju sa svakim pojedinim kandidatom tijekom kojega se prolazi kroz skup unaprijed definiranih kriterija i pitanja, pri čemu se provjerava u kojoj mjeri ih kandidat

drugim karakteristikama dotičnoga tržišta. Ovi podaci vrlo su bitni timu prosuditelja prilikom razgovora s kandidatima za vrijeme intervjua. Na primjer, zanimljivo je da se u Indiji tradicionalna podjela društva na kaste u velikoj mjeri preslikava i na poslovanje. Svatko zna s kime može i mora komunicirati i strogi hijerarhijski odnosi se poštuju i svi ih se pridržavaju. Kao član prosuditeljskoga tima koji je ocjenjivao kandidate iz indijskoga Ericssona to sam morao uvažiti, što je za mene kao euroljanina nenavikloga na takve društvene podjele bio popriličan izazov.

## Nadgradnja

Unatoč često veoma dinamičnom tempu, kada se unutar jednog tjedna odradi i do devet certifikacija, tijekom svoja dosadašnja dva međunarodna prosuditeljska iskustva, jednoga u Indiji, a drugoga u Ujedinjenim Arapskim Emiratima, pronašao sam i malo vremena za turističko razgledavanje ovih krajeva. Uživanje u nacionalnoj hrani i piću, posjet znamenitostima i pokoji odlazak u kupnju smatraju se sastavnim dijelom ovog posla. Konačno, već sam obrazložio da je važno poznavati lokalno okruženje kako bi se kvalitetnije moglo prosuditi profesionalno ponašanje kandidata za voditelje projekata. Dubai se,

recimo, pokazao kao zanimljivo profesionalno i turističko iskustvo. Ta mala oaza u radikalnom islamskom okruženju prava je turistička meka. Neobična arhitektura koja pomalo podsjeća na Disneyland, tradicionalna arapska hrana, bazari i tržnice, nešto je što se teško može opisati riječima, pa čak i dočarati slikom – to se mora doživjeti.

Kao član međunarodnoga prosuditeljskoga tima za ocjenu kandidata za voditelje projekata za kupce imam obavezu odraditi dvije do tri certifikacije godišnje. Tu dužnost usklađujem s mojim angažmanom i svakodnevnim zadaćama prema projektima i kupcu za kojeg sam odgovoran. To su ipak moje primarne aktivnosti. Odlazak na međunarodnu prosuditeljsku dužnost zahtijeva dosta pripreme i rada prije samog puta. Upravo se spremam na certifikaciju početkom ožujka u Indoneziju. Ovaj put riječ je o nešto daljoj destinaciji, ali vjerujem ništa manje izazovnoj ili zanimljivoj od prethodne dvije.



Dean Dech je i za boravka na certifikaciji u Indiji predano nastojao upoznati sve aspekte lokalne kulture kako bi svoju ulogu prosuditelja kandidata za voditelje projekata za kupce mogao što kvalitetnije odraditi.

zadovoljava. Ovo je najteži i najzahtjevniji dio i za same prosuditelje jer u relativno kratkom vremenu iz razgovora s kandidatom treba prosuditi njegove profesionalne i osobne vještine te na temelju toga odlučiti je li kandidat spreman ponijeti titulu certificiranog Ericssonovog voditelja projekata i dostojno predstavljati korporaciju pred našim kupcima. To nije nimalo lak zadatak. S obzirom na to da se kupci nalaze u samom središtu korporativne poslovne strategije, riječ je o veoma zahtjevnoj ulozi.

Prilikom procesa certifikacije u pojedinim zemljama vrlo je važno voditi računa o lokalnoj kulturi i običajima. Stoga svaki certifikacijski postupak započinjemo prezentacijom tržišne jedinice koju održa predstavnik lokalnoga menadžmenta (najčešće voditelj lokalnoga projektnoga ureda) kako bi se tim prosuditelja upoznao sa specifičnostima tržišnoga okruženja: njegovim zakonitostima, načinom rada, očekivanjima i načinom ponašanja kupaca i mnogim