

Organizacija Bornfighta i
razvoj zaposlenika

Bornfight senioritet — pozicije, očekivanja i napredovanja

Jednostavan vodič za pozicioniranje koji će ti omogućiti da definiraš točnu razinu na kojoj se nalaziš, što se od tebe očekuje i što trebaš napraviti kako bi napredovao.

00

Dobrodošao u Bornfight!

Bornfight se bavi razvojem [naprednog softvera i digitalnih produkata](#), [mobilnih aplikacija](#) i [web stranica](#) - naš je cilj uvijek napraviti najbolje moguće rješenje za klijente i svim svojim zaposlenicima omogućiti da se na poslu osjećaju ispunjeno i zadovoljno te da rade zajedno s ljudima koji su najbolji u svom poslu. Jedan od ključnih elemenata kojim do toga dolazimo je transparentnost u svakom aspektu, a posebice kad su u pitanju profesionalni razvoj i napredovanje.

Upravo smo zato i napisali ovaj dokument - kako bi ti, zajedno sa svim našim back-end developerima, front-end developerima, mobile developerima, dizajnerima, project managerima, business developerima, HR, finance i marketing specijalistima, točno znao kako će izgledati tvoj profesionalni razvoj, što se od tebe na kojoj poziciji očekuje te što možeš očekivati od drugih ljudi s kojima ćeš raditi na projektima.

Primijetiti ćeš da su kroz ovaj dokument provučene ključne vrijednosti naše firme.

- 1 STRAST
- 2 NAPREDAK
- 3 PREDANOST

STRAST znači da volimo tehnologiju, učenje i dijeljenje znanja, te možemo i želimo razumijeti i tehničku i poslovnu stranu svakog projekta na kojem radimo.

NAPREDAK znači da su postavljamo izazovne ciljeve jer nas oni potiču da se razvijamo, i ako netko kaže da se neki problem ne može riješiti, to nam je dodatni poticaj da uspijemo.

PREDANOST znači da su timski rad i zajedništvo te predanost projektima na kojima radimo ono što nas gura naprijed i što nam omogućava da uspješno riješimo svaki izazov i problem.

To je baza koja najbolje opisuje naše ljude i na kojoj se temelji razvoj cijelog Bornfighta - tako pristupamo projektima, tako radimo na razvoju svih članova ove kompanije i tako gradimo timove.



Ako želiš saznati još više informacija o kulturi koju gradimo u Bornfightu i projektima koje razvijamo te vještinama i vrlinama naših ljudi, posjeti [WORK](#), [CULTURE](#) i [CAREERS](#) stranice na našem webu. Tamo te čekaju svi detalji.

OK, ajmo sad na glavni dio!

Sadržaj

	5		20
01	Što ovim vodičem želimo postići	06	Middle pozicije
	6	Middle level 1	22
02	Što ti imaš od ovog vodiča	Middle level 2	24
	7	Middle level 3	26
03	Objašnjenje sustava zadatak/projekt/proces/rezultat		28
	9	07	Senior pozicije
04	Kako odrediti na kojoj si poziciji	Senior level 1	30
Cheat sheet	10	Senior level 2	32
	12	Senior level 3	34
05	Junior pozicije		36
Junior level 1	14	08	Dodatne odgovornosti
Junior level 2	16	Team lead	37
Junior level 3	18	Team lead level 1	39
		Team lead level 2	41
		Team lead level 3	43
			45
		09	Često postavljena pitanja

01

Što ovim vodičem želimo postići

Ova tablica senioriteta će nam svima omogućiti potpunu transparentnost kad je u pitanju jasno postavljanje razvojnog i karijernog puta za svaku osobu u Bornfightu. Pomoću ove tablice, svi ćemo moći uskladiti očekivanja koja imamo jedni od drugih - Bornfight od zaposlenika, zaposlenici od Bornfighta i članovi tima od drugih članova tima.

Jasna i jednostavna definicija očekivanja po pozicijama i senioritetu (Junior, Middle, Senior...) će pomoći svakome da na jednostavan način pozicionira sebe u odnosu na to što se u Bornfightu očekuje, te da sazna što treba napraviti kako bi napredovao.

Postoje kompleksni sustavi kompetencija prema kojima se to tradicionalno radi, no mi na ovaj način želimo napraviti višestruko jednostavniji model i totalno izmijeniti taj proces. Želimo baš svima dati mogućnost da bez znanja i razumijevanja kompetencija, te uz minimalno truda, definiraju svoju razinu znanja i iskustva.

Definicija navedena u ovom vodiču primarno je fokusirana na rezultate rada, a ne na to koliko određenih akcija treba napraviti... da bi se došlo na sljedeći level.



02

Što ti imaš od ovog vodiča

Procesom reevaluacije koji će se provesti 2 puta godišnje, osigurat će se veća razina transparentnosti kad je u pitanju razvoj zaposlenika - ujednačit će se kriteriji između timova i odjela jer će u reevaluaciji odluku donositi svi voditelji.

BENEFITI ZA ČLANOVE TIMA

Moći ćeš u nekoliko minuta i s minimalno truda precizno definirati na kojoj se poziciji nalaziš i što se od tebe očekuje na toj poziciji, te što sve trebaš napraviti kako bi napredovao na višu poziciju.

BENEFITI ZA VODITELJE TIMOVA I ODJELA

Moći ćeš na vrlo jednostavan način pozicionirati ljude koje vodiš, te iskoristiti prikupljene informacije kako bi zajedno s članovima svojeg tima ili odjela definirao što preciznije planove za njihov karijerni razvoj.

03

Objašnjenje sustava

U ovom je vodiču svako radno mjesto, bez obzira na odjel u kojem se nalazi, opisano kroz Junior, Middle i Senior pozicije, te dodatno raspodijeljeno na 3 razine - ovisno o količini i kompleksnosti odgovornosti koje se na pojedinoj razini postavljaju pred osobu.

Te su odgovornosti dodatno specificirane kroz sustav od 4 kategorije:



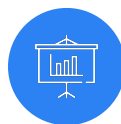
Zadatak



Projekt



Proces



Rezultat

Koristimo ove 4 kategorije jer se svaki posao kroz njih može jednostavno opisati, a paralelno se kroz njih može jasno prikazati i povećanje doprinosa organizacijskom uspjehu koje dolazi sa svakom višom pozicijom.



Ako pogledaš cheat sheet u sekciji 4, vidjet ćeš kako su specifične odgovornosti pojedinih razina senioriteta vezane uz svaku od ove 4 kategorije. Primjerice, na nižim Juniorskim pozicijama dobivaš definiranije stvari na razini zadatka i kako prelaziš na više Juniorske rangove, tako počinješ polako preuzimati i odgovornosti na razini projekta - počinješ sam definirati zadatke za druge osobe, a ti svoj fokus stavljaš na kompleksnije aspekte posla.

Napredovanjem kroz razine senioriteta navedene u ovom vodiču, tvoj se primarni fokus pomiče od kategorije zadatka prema kategoriji rezultata, jer se očekuje da si cijeli sustav uspio tako dobro posložiti da jednostavnije odgovornosti koje dolaze prije na listi mogu preuzeti i mlađi članovi tima.

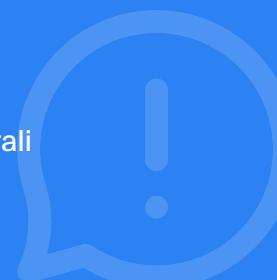


04

Kako odrediti na kojoj si poziciji

U cheat sheetu koji se nalazi u nastavku vidjet ćeš kratke opise svake pozicije i svakog pojedinog nivoa senioriteta - kategoriziranog prema zadatak/projekt/proces/rezultat sustavu. U svakoj se ćeliji nalazi opis odgovornosti koje se od tebe očekuju, pa kreni od početka, analiziraj svaku od ćelija i potom odredi zadovoljavaš li ono što je tamo navedeno ili ne.

Najviši nivo za koji zadovoljavaš opise iz sve četiri navedene kategorije predstavlja tvoju poziciju. Prođi je detaljno sa svojim nadređenim kako biste zajedno definirali sljedeće korake i strukturirali daljnji plan tvog razvoja.



Ako vidiš da uz opise kategorija svoje trenutne razine zadovoljavaš i opise iz kategorija više razine, to također obavezno prođi sa svojim nadređenim.

04

Cheat sheet

U ovoj su tablici prikazani svi najvažniji aspekti pojedinih pozicija i ona će ti omogućiti da u par minuta definiraš na kojoj se poziciji nalaziš.

Više detalja o pojedinim pozicijama možeš pronaći u sekcijama 5, 6, 7 i 8.

	Junior lvl 1	Junior lvl 2	Junior lvl 3
ZADATAK	Specificira ti se postupak i zadatak od osobe koja je na Middle ili višoj razini.	Samostalno odrađuješ zadatke prema definiranom cilju i imaš samostalnost na razini zadatka. Tvoje finalno rješenje kontrolira iskusnija osoba.	Samostalno procjenjuješ koliko ti je vremena potrebno za izvršavanje određenog zadatka na projektu (možeš dati ispravne procjene u većini slučajeva).
PROJEKT	Nemaš odgovornost za konačni uspjeh projekta.	Daješ ideje za unaprjeđenje projekta na kojem radiš. Nemaš odgovornost za konačni uspjeh projekta.	Poznaješ procese rada u odjelu i što tko radi. Poštuješ definirani i zadani proces rada, te aktivno ne radiš pogreške (vodeći se procesom).
PROCES	Upoznaje te se s procesima nužnim za obavljanje zadatka.	Poznaješ procese rada u odjelu i što tko radi. Poštuješ definirani i zadani proces rada, te aktivno ne radiš pogreške (vodeći se procesom).	U mogućnosti si odraditi i stvari koje izlaze van definiranog procesa jer s procesne strane neće u svakom trenutku sve biti detaljno definirano.
REZULTAT	Izvršavaš zadatke pedantno i prema definiranim uputama.	Ne griješiš u procesu rada te preuzimaš odgovornost da je postupak napravljen ispravno.	Završavaš cjeline projekata/male projekte čak i ako proces nije u potpunosti definiran. Završavaš ih strogo unutar roka/procjene koju definiraš.

	Middle lvl 1	Middle lvl 2	Middle lvl 3
ZADATAK	Samostalno definiraš zadatke unutar projekta. Poznaš alate i tehnike u kojima ih treba obaviti, te po tom pitanju ne nailaziš na prepreke (osim ako dođe do nekih rubnih slučajeva). Svojim rješenjima impresioniraš i u mogućnosti si napraviti više od obećanog.	Tim vjeruje da ćeš svaki zadatak koji dobiješ riješiti ili pronaći način kako ga riješiti (ako ga nisi u mogućnosti riješiti samostalno). Na tebe se može u potpunosti osloniti i nitko ne preispituje možeš li nešto obaviti ili ne. Znaš kako pokriti rubne slučajeve, a ako je nešto van tvoje domene, znaš napisati specifikaciju zadatka za stručnjaka u domeni.	U obavljanju konkretnog posla, izvršavanju zadataka i korištenju alata si često najiskusnija, najkvalitetnija i najbrža osoba u timu.
PROJEKT	Samostalno radiš na projektu bez da ti netko mora definirati što i kako trebaš raditi.	Imaš kontinuitet u uspješnom završavanju projekata na kojima radiš. Počinješ raditi na projektima koji ne spadaju u direktan core tvog odjela (organizacija meetupa, prezentacije na fakultetima, sudjelovanje na konferencijama, organizacija internih i eksternih radionica).	Kada kažeš da ćeš za interni ili eksterni projekt nešto dostaviti do određenog roka ili cilja, više nije opcija da se to ne dogodi. Proaktivno utječeš na sve interne i eksterne prepreke koje ti stoje na putu.
PROCES	Osim procesa vezanih uz svoj odjel, poznaš i procese drugih odjela s kojima surađuješ. Prepoznaješ ako se nešto ne radi po procesima i obavještavaš Team leada kako bi se to ispravilo (daješ prijedlog za ispravak). Možeš mentorirati druge članove tima jer poznaš što i kako treba raditi.	Kreiraš i unaprjeđuješ procese (korake/alate) za sebe, te na svojim projektima dokazuješ da funkcioniraju. Predlažeš da se na razini cijelog odjela implementiraju tvoji procesi koji dokazano rade.	Dobivaš odobrenje da proces, nakon što ga osmisliš i testiraš na sebi, implementiraš na razini cijelog odjela.
REZULTAT	Odgovoran si za finalni rezultat i uspješnost projekata, a ne samo za postupak.	Završavaš projekte uz poboljšanje procesa rada (kojeg samostalno uvodiš na projektu) - sve s ciljem povećanja efikasnosti i kvalitete finalnog rješenja/rezultata.	Samostalno završavaš i dovodiš projekte do kraja, te ostvaruješ cilj bez obzira na interne ili eksterne prepreke. Posljedica tvojih osmišljenih procesa je povećanje uspjeha i rezultata u cijelom odjelu.

	Senior lvl 1	Senior lvl 2	Senior lvl 3
ZADATAK	Definiraš zadatke za druge ljude na projektu. Ne trošiš svoje vrijeme na operativno izvršavanje zadataka koje može izvršiti i netko manje iskusan.	Rješavaš što nitko drugi nije uspio riješiti - rubne slučajeve koje nije uspio riješiti ni Middle Level 3.	Sve što netko nije napravio, sve što nije bilo jasno definirano, sve što nije dobro napravljeno - ostaje na tebi.
PROJEKT	Imaš sposobnost predvidjeti gotovo sve probleme do kojih bi moglo doći tijekom rada na projektu i strukturno ih prevenirati. Poduzimaš sve potrebne akcije kako se ne bi ugrozilo ostvarenje rezultata i cilja.	Sudjeluješ u strateškim planiranjima te radiš na aktivnostima i projektima drugih odjela koji utječu na postizanje nekog većeg cilja - prodaja, pregovori, novi smjerovi razvoja, head-hunting, mijenjanje kompleksnih internih procesa koji uključuju više odjela.	Tvoja kvaliteta, sposobnost, mogućnosti i vizija su najbolje što odjel može postići po pitanju bilo kojeg projekta. Ne završavaš samo projekt po definiranoj specifikaciji, već svo svoje znanje i iskustvo pretvaraš u uspjeh projekta.
PROCES	Autonomno razvijaš i implementiraš procedure i procese unutar tima ili odjela.	Uvodiš procese koji povezuju više odjela. Imaš viziju kakvi bi sve procesi trebali biti uvedeni kako bismo bili optimiziraniji i kvalitetniji (u odnosu na većinu tržišta).	Sve što nije definirano i svi procesni propusti dolaze do tebe - na tebi je da ih momentalno riješiš te da uvedeš strukturna poboljšanja koja će omogućiti da do toga više ne dođe.
REZULTAT	Odgovoran si za uspješno završavanje projekta na kojem sudjeluješ - unutar definiranog roka (samostalno ga procjenjuješ) i tražene kvalitete.	Direktno si uključen u postizanje finalnih KPI-jeva Bornfighta (nad kojima finalnu odgovornost ima voditelj odjela).	Odgovoran si za finalni uspjeh projekta - nije cilj samo završiti projekt po specifikaciji, već o tebi ovisi i što ćeš dodati kako bi on u potpunosti uspio.



05

Junior pozicije

Ti si naša dugoročna investicija i od tebe očekujemo da se razviješ u middlea.

Od tebe se očekuje rad prema zadanim uputama, praćenje pokazanih procesa, korištenje alata uz što manje grešaka i kontinuirano primanje feedbacka na svoj rad. Od tebe se ne očekuje finalna odgovornost za rezultat bez podrške iskusne osobe.

Tvoj cilj

Učenje, razvijanje vještina i usvajanje znanja o procesima rada u Bornfightu kako bi se stvorili preduvjeti za middle poziciju.



Ključne karakteristike:

- 1 Mogućnost da primiš kritiku
- 2 Predanost i energetičnost
- 3 Velika želja za razvojem i učenjem

Godine iskustva nisu bitne ako zadovoljiš sve kriterije - na to utječeš u potpunosti samo ti i tvoja upornost. Pozicija koju ćeš preuzeti primarno ovisi o odgovornostima (navedenim u cheat sheetu) koje zadovoljavaš.



JUNIOR LEVEL 1

Learner

Najčešće još uvijek studiraš, pa se i ova pozicija u drugim organizacijama nekad naziva i internshipom. Za ovu poziciju nije potrebno predznanje o našim i industrijskim procesima i praksama - dovoljno je da imaš teoretsko okvirno znanje i izrazito veliku želju za brzim učenjem i za puno učenja.

Pregled pozicije po kategorijama

ZADATAK	PROJEKT	PROCES	REZULTAT
Specificira ti se postupak i zadatak od osobe koja je na Middle ili višoj razini.	Nemaš odgovornost za konačni uspjeh projekta.	Upoznaje te se s procesima nužnim za obavljanje zadatka.	Izvršavaš zadatke pedantno i prema definiranim uputama.

Odgovornosti i očekivanja

- 1 Upijaš znanje - kako funkcionira tim, kako se ponašati na sastancima, kako se koriste pojedini alati, koji su osnovni procesi...
- 2 Zadatke koje dobiješ odrađuješ prema uputama i u dogovorenom vremenu
- 3 Ne podcjenjuješ jednostavne zadatke
- 4 Nakon što obaviš zadatak, raspituješ se o njegovoj svrsi i široj slici
- 5 Znaš primati i pozitivan i negativan feedback - nećeš se uvrijediti, već naučiti iz njih
- 6 Nisi odgovoran za finalni rezultat, već samo za to je li zadatak obavljen prema uputama i unutar roka
- 7 Ako nećeš uspjeti nešto obaviti unutar predviđenog vremena, najavit ćeš to što prije
- 8 Ako negdje zapneš, obavezno ćeš pitati za pomoć

Ključni aspekti pozicije

- 1 Uvođenje u ovu poziciju će trajati do mjesec dana
- 2 Svaki zadatak koji dobiješ bit će detaljno specificiran od strane iskusnije osobe
- 3 Nećeš biti bačen u vatru - radit ćeš na jednostavnijim zadacima i postupno se razvijati
- 4 Postupak i rješenje svakog zadatka ćeš proći s iskusnijom osobom

Pro tip

Kao Junioru će ti biti dodijeljen mentor. Njegova je uloga da ti pokaže kako se nešto radi i kako funkcioniraju procesi. Zalijepi se za njega - tvoja je odgovornost da izvučeš maksimum iz svojeg mentora.





JUNIOR LEVEL 2

Beginner+

Sada već imaš teoretsko znanje o industriji i procesima u području u kojem radiš. Uz to, poznaješ sve definirane procese povezane s radnim mjestom, te alate koji se koriste za izvršavanje pojedinih zadataka.

Pregled pozicije po kategorijama

ZADATAK	PROJEKT	PROCES	REZULTAT
Samostalno odrađuješ zadatke prema definiranom cilju i imaš samostalnost na razini zadatka. Tvoje finalno rješenje kontrolira iskusnija osoba.	Daješ ideje za unaprjeđenje projekta na kojem radiš. Nemaš odgovornost za konačni uspjeh projekta.	Poznaješ procese rada u odjelu i što tko radi. Poštuješ definirani i zadani proces rada, te aktivno ne radiš pogreške (vodeći se procesom).	Ne griješiš u procesu rada te preuzimaš odgovornost da je postupak napravljen ispravno.

Odgovornosti i očekivanja

- 1 Samostalno radiš na zadacima i nastojiš ostvariti njihov zadani cilj
- 2 Tijekom rada na zadatku pokazuješ proaktivnost i predlažeš moguća unaprjeđenja
- 3 Pedantno i odgovorno pristupaš zadacima
- 4 Ne radiš greške ako je na zadatku jasno definirano što treba napraviti
- 5 Svoje ideje i prijedloge prije implementacije provjeravaš s osobom koja je definirala zadatak na kojem radiš
- 6 Upoznat si s alatima koji se koriste na projektima

Ključni aspekti pozicije

- 1 Samostalno i brzo proširuješ svoje znanje
- 2 Proaktivan si u svojem razvoju i ne bojiš se testirati granice

Pro tip

Uloži i dio svojeg privatnog vremena u vlastiti razvoj - uči o aspektima koji su povezani s tvojim radnim mjestom.





JUNIOR LEVEL 3

Experienced

Ovdje već imaš utakmica u nogama - tvoja razina iskustva ubrzano raste te iza sebe već imaš i nekolicinu uspješnih projekata. Radio si greške, na njima si učio i možeš predvidjeti što ti je sve potrebno kako bi uspješno završio zadatke.

Pregled pozicije po kategorijama

ZADATAK	PROJEKT	PROCES	REZULTAT
Samostalno procjenjuješ koliko ti je vremena potrebno za izvršavanje određenog zadatka na projektu (možeš dati ispravne procjene u većini slučajeva).	Odgovoran si za veće cjeline unutar projekta ili za manji projekt u cijelosti. Dana ti je suodgovornost za projekt uz osobu koja je na Middle ili višoj razini.	U mogućnosti si odraditi i stvari koje izlaze van definiranog procesa jer s procesne strane neće u svakom trenutku sve biti detaljno definirano.	Završavaš cjeline projekata/male projekte čak i ako proces nije u potpunosti definiran. Završavaš ih strogo unutar roka/procjene koju definiraš.

Odgovornosti i očekivanja

- 1 Preuzimaš odgovornost za veće cjeline u projektu ili manji projekt u cijelosti
- 2 Možeš iznimno precizno procijeniti koliko će ti vremena biti potrebno za izvršavanje zadataka
- 3 Na razini postupka ne radiš strukturne i kontinuirano ponavljajuće greške
- 4 Čim uočiš izazov na projektu, o tome informiraš voditelja projekta ili nadređenu osobu
- 5 Na projektu se možeš snaći čak i ako sve situacije nisu potpuno definirane procesom
- 6 Preuzimaš odgovornost nad manjim dijelovima nekih projekata

Ključni aspekti pozicije

- 1 Pregled i provjeru prolaze tvoja rješenja, ali ne i postupak (očekuje se da to poznaješ)
- 2 Davanje netočnih procjena ti može biti glavna prepreka u napredovanju
- 3 Ako si jako dobar, ova faza može jako kratko trajati
- 4 Čim dokažeš samostalnost u radu, brzo ćeš napredovati dalje

Pro tip

Nitko te neće proglasiti Middleom (ili bilo kojom sljedećom pozicijom), pa da tek onda počneš raditi to što se od Middla očekuje. Naznake i inicijativu moraš pokazati već prije - sljedeću poziciju dobivaš kada već značajno po njoj djeluješ.





06

Middle pozicije

Tek sad shvaćaš koliko zapravo ne znaš i tek sada počinješ realno razmišljati.

Od tebe se očekuje da na sebe počneš preuzimati sve veće dijelove projekata ili projekte u cjelini, te da ih znaš i možeš uspješno dovesti do cilja.

Svojim radom i znanjem dodatno unaprjeđuješ projekte i procese, što dovodi do povećanja kvalitete i efikasnosti svih timova i cjelokupnog Bornfighta.

Tvoj cilj

Postati u potpunosti samostalan u radu, te se svojim razvojem, iskustvom i radom dovesti u situaciju da možeš preuzeti odgovornost nad finalnim outputom projekata.



Ključne karakteristike:

- 1 Konzistentnost, brzina i kvaliteta u radu
- 2 Potpuno povjerenje u tvoje vještine od strane drugih
- 3 Proaktivnost u predlaganju i implementaciji procesa

Kao Junior, rad osoba na Middle pozicijama često doživljavaš kao vrh svijeta - kao rad Seniora, no tek ćeš sada shvatiti kako sve funkcionira.



MIDDLE LEVEL 1

The grown-up

U potpunosti si samostalan u radu i više te nitko ne vodi za ruku. Imaš mogućnost donošenja velikih odluka vezanih uz to kako ćeš odraditi zadatak, te samostalno preuzimaš odgovornost za njih.

Pregled pozicije po kategorijama

ZADATAK	PROJEKT	PROCES	REZULTAT
Samostalno definiraš zadatke unutar projekta. Poznaješ alate i tehnike u kojima ih treba obaviti, te po tom pitanju ne nailaziš na prepreke (osim ako dođe do nekih rubnih slučajeva). Svojim rješenjima impresioniraš i u mogućnosti si napraviti više od obećanog.	Samostalno radiš na projektu bez da ti netko mora definirati što i kako trebaš raditi.	Osim procesa vezanih uz svoj odjel, poznaješ i procese drugih odjela s kojima surađuješ. Prepoznaješ ako se nešto ne radi po procesima i obavještavaš Team leada kako bi se ispravilo (daješ prijedlog za ispravak). Možeš mentorirati druge članove tima jer poznaješ što i kako treba raditi.	Odgovoran si za finalni rezultat i uspješnost projekata, a ne samo za postupak.

Odgovornosti i očekivanja

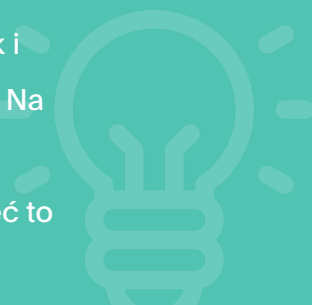
- 1 U svojem radu ostvaruješ postavljene ciljeve, ali i impresioniraš kvalitetom rješenja
- 2 Znaš kako samostalno doći do prvotno definiranog cilja na projektu
- 3 Možeš kontrolirati projekt bez aktivne pomoći iskusnije osobe
- 4 Razumiješ procese i najbolje prakse kako svog, tako i drugih odjela s kojima radiš
- 5 Ako nešto u projektu i procesu nedostaje, znaš to prepoznati i pravovremeno upozoriti
- 6 Ukazuješ na probleme do kojih dolazi i daješ ideje za rješenja

Ključni aspekti pozicije

- 1 Razumiješ smisao projekta - zašto se radi, što se radi i kako se radi
- 2 Svojim radom kontinuirano ostvaruješ rezultate i postavljene ciljeve
- 3 Očekivani finalni rezultat i cilj projekta su ti dovoljni da bi mogao bez problema početi raditi na njemu
- 4 Shvaćaš da je važno na projektima raditi timski

Pro tip

Na ovoj poziciji imaš mogućnost postati mentor, a to je prvi korak i baza da na sljedećoj možeš dobiti dodatnu ulogu kao team lead. Na tebi je da budeš proaktivan i ponudiš se kao mentor ukoliko se osjećaš spremnim - ne čekaj da te netko postavi kao mentora, već to predloži svojem Team Leadu.





MIDDLE LEVEL 2

The go-to

Počinješ shvaćati koliko je sve što si do sada naučio o području u kojem radiš zapravo malo, no tvoj rad postaje sve bolji i svi mogu računati na to da ćeš riješiti gotovo svaki problem koji ti se nađe na putu. Zato za svoj rad često dobivaš pohvale - interno i eksterno.

Pregled pozicije po kategorijama

ZADATAK	PROJEKT	PROCES	REZULTAT
Tim vjeruje da ćeš svaki zadatak koji dobiješ riješiti ili pronaći način kako ga riješiti. Na tebe se može u potpunosti osloniti i nitko ne preispituje možeš li nešto obaviti ili ne. Znaš kako pokriti rubne slučajeve, a ako je nešto van tvoje domene, znaš napisati specifikaciju zadatka za stručnjaka u domeni.	Imaš kontinuitet u uspješnom završavanju projekata na kojima radiš. Počinješ raditi na projektima koji ne spadaju u direktan core tvog odjela (organizacija meetupa, prezentacije na fakultetima, sudjelovanje na konferencijama, organizacija internih i eksternih radionica).	Kreiraš i unaprjeđuješ procese (korake/alate) za sebe, te na svojim projektima dokazuješ da funkcioniraju. Predlažeš da se na razini cijelog odjela implementiraju tvoji procesi koji dokazano rade.	Završavaš projekte uz poboljšanje procesa rada (kojeg samostalno uvodiš na projektu) - sve s ciljem povećanja efikasnosti i kvalitete finalnog rješenja/ rezultata.

Odgovornosti i očekivanja

- 1 Kreiraš i unaprjeđuješ procese, te na svojim projektima dokazuješ da funkcioniraju
- 2 Interno i eksterno braniš svoja rješenja zadataka i projekata
- 3 Preuzimaš projekte koji često nisu vezani za tvoj core posao (npr. organizacija meetupa i radionica, prezentacije na fakultetima, sudjelovanje na konferencijama)
- 4 Po potrebi sudjeluješ u radu na projektima koji su primarno vezani uz druge odjele
- 5 Prenosiš vrijednosti Bornfighta na druge članova tima i ljude s kojima surađuješ
- 6 Znaš se nositi s neuspjehom projekta, zadatka i procesa

Ključni aspekti pozicije

- 1 Iza sebe imaš listu kontinuiranih uspjeha u radu na projektima
- 2 Cijeli Bornfight i tim imaju 100% povjerenja u tebe da možeš ostvariti ono što ti se definira

Pro tip

Na Middle level 2 razini možeš početi preuzimati i dodatne odgovornosti (u skladu s potrebama tima i projekata na kojima se radi), poput Team Lead pozicija.





MIDDLE LEVEL 3

The man

Razumiješ svaki detalj procesa prema kojem se radi na pojedinom projektu. Primjećuješ gotovo svaku strukturnu grešku u procesu, proaktivno utječeš na nju da se ispravi i to uglavnom uspijevaš riješiti - bez obzira postoji li ona u tvom timu ili bilo kojem drugom timu.

Pregled pozicije po kategorijama

ZADATAK	PROJEKT	PROCES	REZULTAT
U obavljanju konkretnog posla, izvršavanju zadataka i korištenju alata si često najiskusnija, najkvalitetnija i najbrža osoba u timu.	Kada kažeš da ćeš za interni ili eksterni projekt nešto dostaviti do određenog roka ili cilja, više nije opcija da se to ne dogodi. Proaktivno utječeš na sve interne i eksterne prepreke koje ti stoje na putu.	Dobivaš odobrenje da proces, nakon što ga osmisliš i testiraš na sebi, implementiraš na razini cijelog odjela.	Samostalno završavaš i dovodiš projekte do kraja, te ostvaruješ cilj bez obzira na interne ili eksterne prepreke. Posljedica tvojih osmišljenih procesa je povećanje uspjeha i rezultata u cijelom odjelu.

Odgovornosti i očekivanja

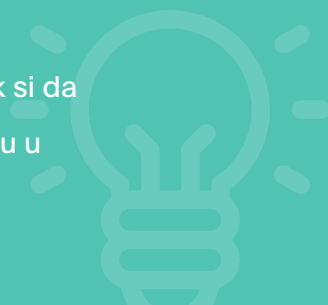
- 1 Unaprjeđuješ procese i predlažeš nove, te ih testiraš i implementiraš
- 2 Proaktivno rješavaš sve prepreke na projektima na kojima radiš
- 3 Potpuno si samostalan u radu na projektima

Ključni aspekti pozicije

- 1 Operativno si najiskusnija i najkvalitetnija osoba koja može obaviti zadatak
- 2 Ljudi u timu računaju na točnost tvojih procjena

Pro tip

Nakon što si višestruko i dokazano ostvario ciljeve i postigao postavljene rezultate, te je kvaliteta svega što radiš top, na korak si da te se može nazvati Seniorom - najiskusnijom osobom u području u kojem radiš.





07

Senior pozicije

Kroz ono što radiš si prošao stotine puta i napravio mnogo grešaka - i na tom si iskustvu puno naučio.

Od tebe se očekuje ne samo da razumiješ točno što i na koji način cijeli tim radi, već i širu sliku projekta na kojem se radi, kao i probleme koje rješava.

Uključen si u sve aspekte posla i projekata, a tvoje su sposobnosti i mogućnosti najbolje što pojedini odjel može postići i dostići.

Tvoj cilj

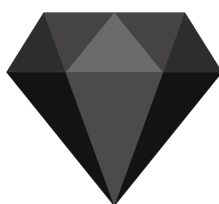
Donijeti ISPRAVNU ODLUKU - onu koja će donijeti maksimalan benefit za biznis s najmanjim mogućim troškom.



Ključne karakteristike:

- 1 Rješavaš probleme koje nitko drugi nije u mogućnosti riješiti
- 2 Možeš predvidjeti potencijalne probleme i prepreke, te ih prevenirati
- 3 Direktno si uključen i odgovoran za uspješno završavanje projekata i ostvarenje ciljeva

Senior zna prepoznati trenutke u kojima nekoliko naizgled bezazlenih pogrešaka može potpuno urušiti čitav sustav, i zaustavlja taj proces prije nego bude prekasno.



SENIOR LEVEL 1

Interceptor

Kao senior dobivaš tim s kojim radiš - ne vodiš ga kao team lead, već radiš s članovima tima na način da im definiraš što i kako raditi na konkretnom zadatku pojedinog projekta. Operativno ne postoji zadatak u svojem odjelu koji ne možeš napraviti - čak i ako nemaš potrebna znanja, znaš koga interno ili eksterno angažirati kako bi se zadatak finalizirao.

Pregled pozicije po kategorijama

ZADATAK	PROJEKT	PROCES	REZULTAT
Definiraš zadatke za druge ljude na projektu. Ne trošiš svoje vrijeme na operativno izvršavanje zadataka koje može izvršiti i netko manje iskusan.	Imaš sposobnost predvidjeti gotovo sve probleme do kojih bi moglo doći tijekom rada na projektu i strukturno ih prevenirati. Poduzimaš sve potrebne akcije kako se ne bi ugrozilo ostvarenje rezultata i cilja.	Autonomno razvijaš i implementiraš procedure i procese unutar tima ili odjela.	Odgovoran si za uspješno završavanje projekta na kojem sudjeluješ - unutar definiranog roka (samostalno ga procjenjuješ) i tražene kvalitete.

Odgovornosti i očekivanja

- 1 Predviđaš probleme i preveniraš ih prije nego do njih dođe
- 2 Za svaku situaciju koja se dogodi, odlučuješ kako će se strukturno rješavati
- 3 Definiraš ciljeve i KPI-jeve ljudima kojima zadaješ zadatke
- 4 Daješ rješenja za interne i eksterne prepreke, te preuzimaš odgovornost za takve odluke
- 5 Sudjeluješ na svakom potrebnom sastanku, prezentiraš rješenja i braniš ih, te predlažeš unaprjeđenja i nove ideje
- 6 Imaš odgovornost nad svime što je tim kojem definiraš zadatke napravio i imaš finalnu odgovornost nad rezultatom

Ključni aspekti pozicije

- 1 Razumiješ kako funkcioniraju procesi drugih odjela i klijenata s kojima radiš
- 2 Razumiješ širu sliku projekata na kojima radiš

Pro tip

Tvoje vrijeme i cijena su previsoki da bi odrađivao zadatke koje možeš specificirati i kojima možeš predvidjeti rezultat - za takve zadatke koristi juniore koji će brže napredovati jer ćeš im kao iskusnija osoba definirati što i kako treba raditi.



SENIOR LEVEL 2

Chaos master

Imaš dojam da si svaki dan u kaosu jer do tebe dolaze samo problemi - sve ostalo si procesno dobro postavio pa do tebe dolazi samo ono što proces nije predvidio i što nitko drugi nije uspio samostalno riješiti.

Pregled pozicije po kategorijama

ZADATAK	PROJEKT	PROCES	REZULTAT
Rješavaš što nitko drugi nije uspio riješiti - rubne slučajeve koje nije uspio riješiti ni Middle Level 3.	Sudjeluješ u strateškim planiranjima te radiš na aktivnostima i projektima drugih odjela koji utječu na postizanje nekog većeg cilja - prodaja, pregovori, novi smjerovi razvoja, head-hunting, mijenjanje kompleksnih internih procesa koji uključuju više odjela.	Uvodiš procese koji povezuju više odjela. Imaš viziju kakvi bi sve procesi trebali biti uvedeni kako bismo bili optimiziraniji i kvalitetniji (u odnosu na većinu tržišta).	Direktno si uključen u postizanje finalnih ciljeva Bornfighta (nad kojima finalnu odgovornost ima voditelj odjela).

Odgovornosti i očekivanja

- 1 Stavljáš točku na i na finalan projekt (nad segmentom svojeg odjela)
- 2 Samostalno vodiš provođenje internih promjena
- 3 Preuzimaš veće interne projekte koji su samo opisno definirani (što se želi postići kao cilj)
- 4 Samostalno predlažeš i razrađuješ interne projekte, te organiziraš implementaciju

Ključni aspekti pozicije

- 1 Kada nastane problem, očekuj da će svi gledati i zvati tebe
- 2 Aktivno sudjeluješ u godišnjim strateškim planiranjima
- 3 Procesima koje uvodiš unaprjeđuješ rad više odjela
- 4 Tvoj rad utječe na ostvarenje većeg cilja cijelog Bornfighta

Pro tip

Na projektima na kojima radiš koristi Juniore i Middleove svih levela - definiraj im zadatke i vodi ih kroz projekt jer će se oni tako brže razviti, a ti ćeš se moći fokusirati na kompleksnije aspekte posla.





SENIOR LEVEL 3

Alpha

Maksimalan nivo do kojeg se dolazi nakon godina iskustva, te mnoštva uspješno odrađenih projekata i unaprjeđenih procesa. Ako postoji išta što nitko drugi nije u mogućnosti riješiti, ti si osoba koja sigurno zna ili može pronaći rješenje.

Pregled pozicije po kategorijama

ZADATAK	PROJEKT	PROCES	REZULTAT
Sve što netko nije napravio, sve što nije bilo jasno definirano, sve što nije dobro napravljeno - ostaje na tebi.	Tvoja kvaliteta, sposobnost, mogućnosti i vizija su najbolje što odjel može postići po pitanju bilo kojeg projekta. Ne završavaš samo projekt po definiranoj specifikaciji, već svo svoje znanje i iskustvo pretvaraš u uspjeh projekta.	Sve što nije definirano i svi procesni propusti dolaze do tebe - na tebi je da ih momentalno riješiš te da uvedeš strukturna poboljšanja koja će omogućiti da do toga više ne dođe.	Odgovoran si za finalni uspjeh projekta - nije cilj samo završiti projekt po specifikaciji, već o tebi ovisi i što ćeš dodati kako bi on u potpunosti uspio.

Odgovornosti i očekivanja

- 1 100% stojiš iza finalnog rješenja i rezultata projekta na kojem radiš
- 2 Imaš odgovornost nad svakim operativnim korakom na projektu
- 3 Odgovoran si za svaku odluku koja se donese na određenom projektu
- 4 Tvoj rad je direktno povezan s finalnim upjehom projekta

Ključni aspekti pozicije

- 1 Do tebe dolazi sve što nitko drugi ne može riješiti
- 2 Projektно ne postoji više nitko iznad tebe

Pro tip

Nastavi i dalje razvijati svoja znanja i vještine, jer ona direktno povećavaju kvalitetu naših rješenja i efikasnost nas samih - ti svojim primjerom naprijed guraš cijeli tim i cijeli odjel u kojem radiš.



08

Dodatne odgovornosti

Od Middle level 2 razine možeš dobivati i preuzimati ekstra pozicije koje će se gledati kao dodatak na tvoje specijalističke odgovornosti. Svaka od ovih dodatnih pozicija dolazi sa svojim posebnim razinama, odgovornostima i očekivanjima.

Preuzimanje dodatnih odgovornosti znači da paralelno možeš biti npr. Developer Middle level 3 i Team Lead level 1. I tvoje se radno vrijeme onda raspoređuje na ta 2 seta odgovornosti.

U financijskom smislu to podrazumijeva da ćeš biti plaćen sukladno svojem doprinosu na svakoj od pozicija koje preuzmeš na sebe.

Dodatne odgovornosti i pozicije se mogu razlikovati od tima do tima, a primarno ovise o potrebama Bornfighta i projekata na kojima se radi.

Najčešća dodatna odgovornost koja se može preuzeti je pozicija Team Leada.





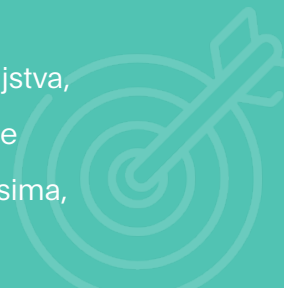
08

Team lead

Team lead je dodatna odgovornost koju dobivaš u trenutku kada kreneš voditi minimalno jednu osobu.

Tvoj cilj

Provoditi aktivnosti vezane uz maksimizaciju angažiranosti, zadovoljstva, učinka, nagrađivanja, razvoja i edukacije svih članova svojeg tima, te zapošljavanje novih članova tima. Također, brinuti o strukturi, procesima, uslugama i promociji cjelokupnog tima.



Ključne karakteristike:

- 1 Vodiš računa o razvoju pojedinaca
- 2 Odgovoran si za plaće osoba koje vodiš
- 3 Pozicioniraš članove tima na ovoj listi senioriteta
- 4 Rješavaš logističke prepreke u radu tima
- 5 Rješavaš konflikte s ostalim članovima
- 6 Daješ korektivni feedback

Kvaliteta team lead se mjeri prema tome koliko se brzo njegov tim razvija i napreduje, te po tome koliko je kvalitetan rad na zadacima koje tim rješava.



TEAM LEAD LEVEL 1

Happiness manager

Na ovoj poziciji preuzimaš odgovornost za vođenje jedne ili više osoba - glavno očekivanje je da sa svojim timom možeš riješiti sve uhodane situacije. S obzirom na to da se tek prvi put susrećeš s vođenjem tima, sve konflike i eskalacije će rješavati team lead na višoj razini ili voditelj odjela.

Odgovornosti i očekivanja

- 1 Radiš na motivaciji i zadovoljstvu tima
- 2 Provodiš 1 na 1 sastanke s članovima tima
- 3 Osiguravaš da tvoj tim ima sve što mu je potrebno za rad
- 4 S timom slaviš uspjehe pojedinaca ili cijelog tima
- 5 Prepoznaješ poseban doprinos članova svojeg tima
- 6 Poduzimaš akcije potrebne za povećanje zadovoljstva pojedinih članova i cijelog tima

Ključni aspekti pozicije

- 1 Shvaćaš da svatko ima uspone i padove, i da nije svaki dan idealan
- 2 Možeš prepoznati ako netko u timu ima problema u radu ili ako se događa nešto što nije u skladu s time kako želimo da Bornfight djeluje

Pro tip

Tvoj osnovni zadatak je da tvoj tim bude sretan i angažiran. Ako nije tako, tvoja je odgovornost da nađeš rješenje - nemoj čekati da to riješi netko umjesto tebe.





TEAM LEAD LEVEL 2

OG team lead

Definiraš opise poslova, zapošljavaš ljude, pronalaziš ih, organiziraš edukacije i radiš na razvojnim planovima, te imaš plan kako će izgledati struktura tima i tko će se u kojem smjeru razvijati.

Odgovornosti i očekivanja

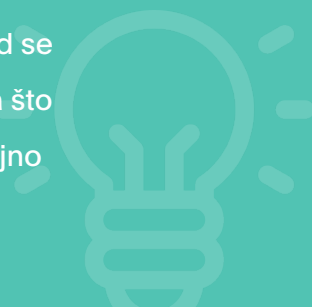
- 1 Osiguravaš dovođenje novih i zadržavanje postojećih članova tima
- 2 Pregovaraš o plaći sa svojim članovima tima
- 3 Odlučuješ o razvoju i napredovanju članova tima
- 4 Postavljaš i pratiš kriterije uspješnosti
- 5 Predlažeš promjene i unaprjeđenja u organizacijskoj strukturi tima
- 6 Razvijaš postojeće i nove usluge unutar tima
- 7 Vodiš računa o razvoju i učinkovitosti postojećih i novih procesa u timu
- 8 Donosiš odluke i poduzimaš akcije za povećanje angažiranosti i zadovoljstva članova tima, te poticanje pozitivne radne atmosfere, komunikacije i suradnje

Ključni aspekti pozicije

- 1 U timu imaš više od 3 člana - idealno je do 6
- 2 Imaš viziju o smjeru razvoja i povećanja tima

Pro tip

Tvoj glavni zadatak je osigurati razvoj i kvalitetu tima u cjelini - kad se kaže razvoj tima, to znači da im je proces razvoja znanja i vještina što brži i što organiziraniji, a kvaliteta podrazumijeva da možeš dovoljno jasno definirati standarde koje očekuješ od tima.





TEAM LEAD LEVEL 3

Team lead of team leads

Tvoje odgovornosti su iste kao i odgovornosti Team leada na razini 2, ali na puno većoj skali. U svojem timu imaš i ljude koji su team leadovi drugima ispod sebe, pa samim time sve postaje složenije jer radiš na procesima koje članovi tvojeg tima prenose na članove svojih timova.

Odgovornosti i očekivanja

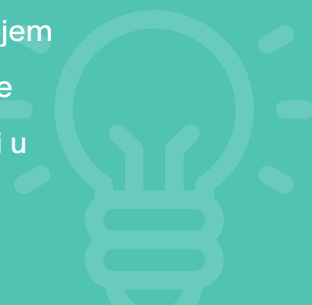
- 1 Definiraš strukturu tima u budućnosti
- 2 Donosiš strateške odluke o skaliranju tima
- 3 Razmišljaš o dugoročnom razvoju članova svojeg tima
- 4 Određuješ kakav tip specijalista treba zapošljavati i kada

Ključni aspekti pozicije

- 1 Iza sebe imaš listu kontinuiranih uspjeha u vođenju tima
- 2 Ti si team lead drugim team leadovima

Pro tip

S obzirom na to da, kao team lead drugim team leadovima, u svojem timu imaš dvije razine specijalista, pobrini se da su sve akcije koje provodiš i odluke koje donosiš što jasnije, kako bi ih team leadovi u tvojem timu mogli što jednostavnije implementirati i prenijeti na članove svojih timova.



09

Često postavljena pitanja

1 Što ako je moja trenutna pozicija (koja je određena prije nego što je uveden ovaj proces pozicioniranja) dosta viša u odnosu na realnost?

Svaki član tima sa svojim voditeljem treba napraviti procjenu samog sebe s obzirom na ovu definiciju. Ako postoje veće razlike, a moguće ih je 'dotjerati' u 6 mjeseci, neće ti se mijenjati pozicija.

Ako je razlika značajno veća (u odnosu na ono što trenutno možeš i ono što se očekuje), bit će ti ponuđena realna, niža pozicija i pregovarat ćemo oko uvjeta (postoji vjerojatnost da ćemo se u tom trenu razići, ali trebamo biti transparentni oko toga).

2 Kada se provodi prvo pozicioniranje po ovoj tablici senioriteta?

Prvo pozicioniranje po ovoj tablici se provodi na intervjuu tijekom selekcije, a realnu potvrdu ćeš proći zajedno sa svojim nadređenim nakon što provedeš 6 mjeseci u timu.

3 Mogu li doći na višu poziciju ako sam još uvijek student?

Da, tvoja razina senioriteta ne ovisi o tome jesi li još uvijek student ili ne. Ona u potpunosti ovisi o rezultatima tvog rada i odgovornostima koje su ti dane (prema tablici navedenoj u ovom vodiču).

4 Što ako sam negdje između razina?

Tvoja realna pozicija je ona za koju možeš reći da zadovoljavaš odgovornosti navedene u sve 4 kategorije (zadatak, projekt, proces i rezultat).



Junior level 1



Junior level 2



Junior level 3



Middle level 1



Middle level 2



Middle level 3



Senior level 1



Senior level 2



Senior level 3



Team Lead level 1



Team Lead level 2



Team Lead level 3