



ExANTE

Ante Lučić, MLB

Rast i razvoj tehnologije bez presedana, volatilni društveni trendovi, evoluirajući pojam kulture te promjenjiva priroda društvenih, organizacijskih i (među)ljudskih odnosa evidentno mijenjaju kako čitavo područje upravljanja ljudskim resursima, tako i samu ulogu HR profesionalca. Ubrzavajuće i naizgled sve kaotičnije promjene potvrđuju potrebu za pronalaskom i primjenom novih okvira, koncepata i alata uz pomoć kojih bismo lakše i spremnije doskočili brojnim izazovima u upravljanju ljudskim resursima.

Metodologija exANTE nudi novi okvir za analizu, razvoj i vrednovanje tzv. **Talent Capitala** <https://www.altius.hr/edukacije/ljudski-potencijali/talent-capital-novi-okvir-za-stratesko-upravljanje-ljudskim-resursima-na-sve-kompleksnijem-trzistu/13568>, također nove paradigme čiji je cilj pozicionirati talent - našu individualnu ili kolektivnu sposobnost da neku aktivnost odradimo dobro, brzo i lako - u sam centar poslovanja organizacije, kako bi ista bila konkurentna na sve zahtjevnijem tržištu. ExANTE zapravo je okvir unutar kojeg razvijamo Talent Capital i stavljamo ga u funkciju rasta poduzeća, pružajući tako drugačiji pristup upravljanju ljudskim resursima i svim povezanim procesima - od zapošljavanja do restrukturiranja.

Osim što se kao latinski izraz referira općenito na predikciju rezultata, **ExANTE** je u ovom slučaju engleski akronim koji označava **External Factors**, **Agility**, **Network**, **Talent** i **Education**, što su ujedno i temeljni moduli istoimene metodologije. Sve relevantne aktivnosti i procesi vezani za razvoj i upravljanje ljudskim resursima u organizacijama mogu se svrstati u spomenutih pet modula. Svaki od navedenih modula sastoji se od različitih segmenata, koji se zatim dijele na parametre i pripadajuće indikatore. Metodologija exANTE kompozit je pet različitih ali povezanih i međuovisnih koncepata koji daje detaljan analitički uvid u stanje razvoja ljudskih resursa, konkretnije Talent Capitala, i to na sljedeći način:

- **External Factors** navodi 38 vanjskih čimbenika grupiranih u 6 područja koji u svakom trenutku mogu pozitivno ili negativno utjecati na ljude u organizaciji, odnosno na njihov rad i razvoj kao talenata. Organizacije najčešće ne mogu kontrolirati vanjske čimbenike, ali se naspram istih mogu pozicionirati te tako spriječiti slabljenje Talent Capitala ili istom pogodovati.
- **Agility**, odnosno agilnost kombinacija je brzine, fleksibilnosti i jednostavnosti, a tiče se načina na koje zaposlenici u organizaciji rukovode poslovnim procesima na svim razinama. Agilnost je ključna za postizanje, održavanje i rast konkurentnosti, kako ljudi, tako i čitavog poduzeća.
- **Network**, dobro poznati izraz za razvoj (poslovne) mreže i umrežavanje, ključna je komponenta Talent Capitala jer prati načine na koji tvrtka i njeni zaposlenici stvaraju i održavaju poslovne i socijalne odnose te kako interno i eksterno komuniciraju.
- **Talent** je u ovom slučaju modul koji navodi sve relevantne HR procese, odnosno aktivnosti vezane za razvoj talenata kroz koji se također mjeri kompatibilnost ljudi pojedinačno, međusobno te naspram organizacije.
- **Education**, odnosno obrazovanje ili edukacija prati sve procese vezane uz pojedinačno, timsko i organizacijsko učenje te analizira na koji način organizacija prikuplja informacije i upravlja stečenim znanjem u poslovanju.

Ukratko, kako bi talent kao individualni ili kolektivni skup vještina postao Talent Capital, on mora biti: **(Ex)** kvalitetno pozicioniran u odnosu na utjecaj vanjskih čimbenika; **(A)** agilan; **(N)** umrežen; **(T)** kompatibilan; i **(E)** - educiran. Čitava exANTE metodologija sadržava više od 150 elemenata kroz koje se dobiva detaljan uvid u stanje ljudskih potencijala u organizaciji.

Što se tiče konkretnije primjenjivosti, exANTE metodologija provodi se kao kombinacija upitnika, strukturiranih intervjua i fokus grupa. U svakoj iteraciji zasebno ali jednakim intenzitetom sudjeluju kako zaposlenici, tako i uprava poduzeća. ExANTE omogućava nekoliko stvari u različitim fazama:

- vršenje HR dijagnostike i dubinskog snimanja Talent Capitala;
- identifikaciju prioriternih područja, međuovisnost elemenata te količinu utjecaja vanjskih čimbenika na ljudstvo u organizaciji;
- jasnu identifikaciju nedostataka vještina ili kulturoloških elemenata (skill & culture gaps)
- iznalaženje nedvosmislenih i provedivih *talent development* strategija
- postavljanje jasnih inicijativa te monitoring provedbe istih kako bi se stanje popravilo te kako bismo mogli kvalitativno i kvantitativno vrednovati Talent Capital (TC) o kojem uvelike ovisi konkurentnost poslovanja organizacije.

Temeljem exANTE analize moguće je unaprijediti sve HR aktivnosti u poduzeću, od procesa pronalaska kadrova i zapošljavanja, jačanja *employer branda*, osnaživanja i definiranja organizacijske kulture, pa sve do potencijalnog TC restrukturiranja - imajući u vidu trendove na tržištu. Cilj paradigme Talent Capitala i njegovog pripadajućeg okvira exANTE jest pomoći organizacijama da postanu agilnije, umreženije, interno funkcionalnije, pametnije te što je moguće bolje pozicionirane naspram vanjskih faktora.