

Strategisch beleid betekent dat niet de waan van de dag mag overheersen en dat de horizon moet worden verlegd naar de mogelijke situatie over twee tot drie jaar. Dat is voor strategisch personeelsmanagement niet anders. Deze horizon wordt nogal eens gevormd door simpele extrapolaties te plegen op basis van het heden. Voor personeelsmanagement betekent dit dat het belang van strategische ontwikkelingen met betrekking tot vraagstukken zoals personeelsvoorziening, competentieontwikkeling, beloning, pensionering, taakbeleid en leidinggeven, om er maar een paar te noemen, worden geplaatst binnen een context die primair wordt gevormd door recente ervaringen. Een Oudrussisch spreekwoord zegt dat de toekomst vaak het 'vergeten verleden' is. Wie zijn geschiedenis niet kent, is gedwongen deze nog eens over te doen.

De huidige economische ontwikkelingen baren de nodige zorgen. Waar nog geen jaar geleden in de literatuur een grote groep aanhangers was te vinden voor de stelling dat de economie dankzij nieuwe ontwikkelingen in de ICT was beland in een stadium van constante groei ('de nieuwe economie') en dat de wetmatigheden uit de klassieke economie niet langer opgeld deden, kan met enige ironie worden geconstateerd dat deze profeten vals zijn gebleken. De economische groei is in veel landen met een schok tot

stilstand gekomen, er is zelfs geen sprake van een zachte landing. De effecten op de aandelenbeursen zijn direct voelbaar. Met name de ICT-fondsen, maar ook de 'oude economie', glijden zichtbaar af naar een recessie. De barometers staan alom op zwaar weer. Winstwaarschuwingen en forse inkrimpingen in het personeelsbestand in bepaalde sectoren hebben vanwege de toenemende economische interdependentie een vliegwieleffect op de overige sectoren. Preventieve maatregelen zoals bij de huidige MKZ-crisis (april 2001) helpen daarbij niet.

Boodschappers van slecht nieuws en onheilsprofeten werden in het verleden vaak 'geruimd'. Toch waag ik het maar op. Ik zie geen enkele reden om te veronderstellen dat de klassieke wetten rond de economische conjunctuur niet langer zouden gelden. De kans op een ernstige recessie binnen een jaar is levensgroot aanwezig. Vanuit dat macroperspectief is er alle reden om een alternatief scenario te maken voor de agenda van strategisch personeelsmanagement. Vragen zoals hoe om te gaan met overtollig personeel zijn de laatste jaren niet meer aan de orde geweest en waarschijnlijk bij jongere P&O'ers nooit opgekomen. De laatste crises aan het begin van de jaren negentig lijken ver weg. Echter, heroverwegingen met betrekking tot personeelsvoorzieningsvraagstukken zijn noodzakelijk. De tijden van schaarste en

arbeidsmarktkrapte zouden wel eens in rap tempo kunnen verdwijnen. Werknemers zouden wel eens meer baat kunnen hebben bij werk- en baanzekerheid dan bij allerlei fraaie belonings- en optieregelingen. Aan het personeelsmanagement de taak om goed na te denken over de vraag hoe kan worden omgegaan met deze mogelijke veranderingen in de economie. Daarbij moet lering worden getrokken uit de fouten uit het verleden. Massale dumping van ouderen in WAO- en VUT-regelingen, en collectieve destructie van human capital moeten wor-

den voorkomen. Creatief omgaan met de nieuwe arbeidsmarkt vraagt om goede coördinatie en idem arbeidsverhoudingen. Economische participatie van de huidige en toekomstige beroepsbevolking moet veilig worden gesteld. De verdeling van werk en inkomen op macroniveau vraagt om een concrete invulling op organisatieniveau. Ik raad iedereen aan om de kranten en de publicaties van tien jaar geleden nog eens te herlezen...
