

Das Wort „knapp“ bedeutet laut Duden „gerade noch ausreichend, fast zu gering“. Ökonomisch betrachtet bezeichnet Knappheit die Tatsache, dass nicht alle Güter in so ausreichendem Umfang bereit stehen, dass damit sämtliche menschliche Bedürfnisse befriedigt werden können. Das Güterangebot ist begrenzt, also kann nur ein Teil der grundsätzlich unbegrenzten Bedürfnisse des Menschen erfüllt werden. Knappheit bewegt sich im Spannungsfeld zwischen Bedürfnissen und Gütern. Sie bezeichnet eine Relation:

$$\text{Knappheit} = \frac{(\text{hohes}) \text{Bedürfnis nach einem Gut}}{(\text{geringe/s}) \text{Verfügbarkeit/Angebot des Gutes}}$$

Die Knappheit zwingt die Individuen dazu, eine Wahl zu treffen. Knappheit ist damit als Ursache des Wirtschaftens, als Grund aller ökonomischen Wahlhandlungen zu betrachten. Die Knappheit der Güter ist ein wirtschaftliches Grundproblem und damit ein zentrales ökonomisches Phänomen. Das Knappheitsproblem lässt sich unterteilen in

1. **Knappheit der produzierten Güter**, um die grundsätzlich unbegrenzten menschlichen Bedürfnisse zu befriedigen, d. h. die Knappheit, die daraus entsteht, dass sehr viele Individuen in einer Volkswirtschaft ihre unterschiedlichen Bedürfnisse mit einer Kombination der knappen Güter befriedigen wollen. Aus dem Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage auf einem Markt ergibt sich in der Regel ein Gleichgewichtspreis für das Gut, der als Maß für die Knappheit des Gutes interpretiert werden kann. Je höher der Preis, desto knapper ist dann das Gut.
2. **Knappheit der Ressourcen**, die zur Produktion von Gütern benötigt werden, d. h. die Verwendungskonkurrenz um die knappen volkswirtschaftlichen Pro-

duktionsfaktoren Arbeit, Boden und Kapital. Wenn kein Bedarf besteht, ist auch eine seltene Ressource nicht knapp (Paffenholz 2006, S. 10 ff).

Handelbare Ressourcen sind nach herkömmlicher ökonomischer Sichtweise dann relativ knapp, wenn sie zu einem bestimmten Zeitpunkt stärker nachgefragt werden, als sie in der gewünschten Menge auf Märkten erhältlich sind. Knappheit am Arbeitsmarkt wird für Unternehmen dann spürbar, wenn die vom Unternehmen nachgefragte Arbeitskräftemenge die angebotene Menge am Arbeitsmarkt zu einem bestimmten Zeitpunkt übersteigt und so nicht genügend Arbeitskräfte zur Verfügung stehen, die als Personal im Unternehmen eingesetzt werden können.

Relative Personalknappheit kann sich für ein Unternehmen darin äußern, dass es trotz hoher Arbeitslosenquote aus verschiedenen Gründen länger dauert, bis bestimmte Stellen besetzt werden können, für bestimmte Qualifikationen ungewöhnlich hohe Arbeitsentgelte gezahlt werden müssen oder Abstriche bei der Qualifikation der Bewerber gemacht werden müssen. Knapp werden für Unternehmen Mitarbeiter mit den richtigen Qualifikationen, passenden Einstellungen und adäquaten Werthaltungen. Erfahrungsgemäß steigt die relative Knappheit von Arbeitskräften mit deren Qualifikation (Drumm 2008, S. 197). Erwerbsökonomisch betrachtet sind bei relativer Personalknappheit steigende Gehälter zu erwarten. Steigt das Arbeitsentgelt, ist mittelfristig mit einem Anstieg der angeboten Menge zu rechnen, z. B. indem Arbeitnehmer gefragte Qualifikationen erwerben und sich dadurch die nachgefragte Menge wieder reduziert.

$$\text{Relative Personalknappheit} = \frac{(\text{hoher}) \text{ Personalbedarf}}{(\text{geringe/s}) \text{ Arbeitskräfteverfügbarkeit/-angebot}}$$

Das Nachhaltige Ressourcenmanagement erweitert diese klassische Sichtweise von Personal um den Humanressourcenbegriff. Der einzelne Mensch wird dann nicht mehr nur als Produktionsfaktor betrachtet, der sich relativ problemlos auf dem Arbeitsmarkt „kaufen“ lässt und den es effizient zu nutzen gilt. Mitarbeiter werden als Humanressourcenreservoir gesehen, als latente, flexible unternehmensinterne Summe von Handlungsmöglichkeiten.

Absolute Personalknappheit kann dann für ein einzelnes Unternehmen so definiert werden, dass zu einem bestimmten Zeitpunkt an einem bestimmten Ort benötigtes Personal gar nicht in der erforderlichen Qualität und Quantität verfügbar ist und auf längere Sicht auch nicht beschaffbar sein wird. Für eine bestimmte Art von Humanressourcen gibt es dann keinen Arbeitsmarkt (vgl. Müller-Christ 2002, S. 33). Die Stelle kann vom Unternehmen nicht besetzt, der Personalgewinnungsprozess muss beendet werden. Für diese Humanressourcen hat der Arbeits-

markt seine Funktion als ausgleichender Mittler zwischen Angebot und Nachfrage verloren. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn Humanressourcen immobil und daher nur beschränkt transferierbar sind, z. B. wegen ihrer engen Verflechtung mit dem Unternehmen. Für immobile Humanressourcen existiert somit entweder überhaupt kein Markt oder er erweist sich als sehr unvollkommen. Beispielsweise führen hochspezialisierte technologische Entwicklungen dazu, dass auf dem Arbeitsmarkt keine Arbeitskräfte zur Verfügung stehen, die die damit verbundenen Aufgaben direkt übernehmen können oder wollen. Unternehmen, die nicht selbst über diese Art von Humanressourcen verfügen, können sie auch nicht auf externen Teilarbeitsmärkten beschaffen, sondern müssen sie selbst entwickeln.

$$\text{Absolute Personalknappheit} = \frac{\text{Personal-/Humanressourcenbedarf}}{\text{kein/e Arbeitskräfteverfügbarkeit/-angebot}}$$

Das logische Gegenteil von Personalknappheit ist eine Personalüberausstattung, d. h. eine Versorgung des Unternehmens mit Personal über den tatsächlichen Bedarf hinaus.

Personalknappheit als betriebswirtschaftliches Problem

Elias-Linde, S.

2014, VII, 40 S. 7 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-04089-5