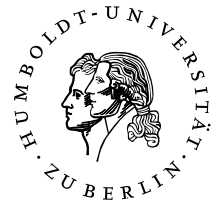


HUMBOLDT-UNIVERSITÄT ZU BERLIN



Institut für Informatik

Lehrstuhl für Organisationspsychologie
bei Dipl.-Psych. Michaela Turß

Neid in Organisationen

Eine Ausarbeitung von
Alexander Keller
und
Maik Burandt

-21. November 2006-

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	3
2	Definition Neid	5
2.1	Neid im Allgemeinen	5
2.1.1	Sozialneid	6
2.1.2	Futterneid	6
2.1.3	Neid im evolutionären Kontext	6
2.2	Arten des Neides	7
2.2.1	Konstruktiver oder „nicht böswilliger“ Neid	8
2.2.2	Destruktiver oder „böswilliger“ Neid	8
3	Neid und seine Folgen	10
3.1	Negative Auswirkungen von Neid am Arbeitsplatz	10
3.2	Positive Auswirkungen von Neid am Arbeitsplatz	12
3.3	Der Umgang mit Neid am Arbeitsplatz	14
3.3.1	Offensive Neidregulierung	14
3.3.2	Defensive Neidregulierung	15
4	Neidvorbeugung	16
4.1	Neidvorbeugung durch die Firma	16
4.2	Neidvorbeugung durch den Mitarbeiter	17
5	Fazit	19

1 Einleitung

Die Geschichte von Sergey Brin und Larry Page liest sich wie das amerikanische Märchen vom Garagen-Unternehmen zum „Global Player“. Denn diese beiden Männer sind die Erfinder von Google und Gründer von Google Inc. Sie sind mit ihren 33 Jahren bereits Multimilliardäre, denn beide halten jeder ca. 38 Millionen Google-Aktien. Der Kurs einer Aktie lag am 05.11.2006 bei 471,75 US-Dollar [2], wobei der Ausgabepreis einer Aktie im August 2004 bei circa 80 US-Dollar lag.

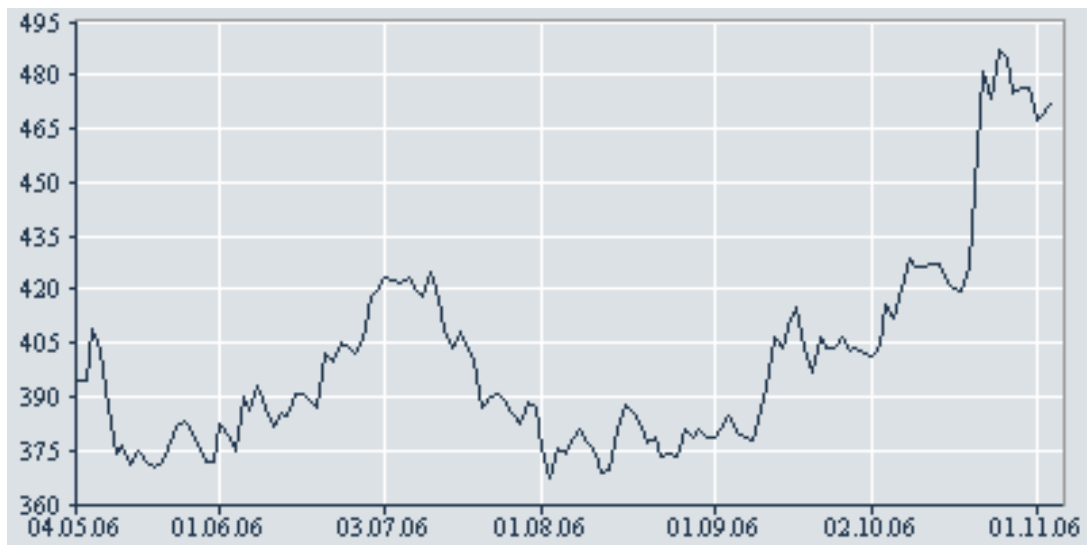


Abbildung 1: Der Aktienkurs von Google

Viele Menschen werden angesichts dieser Zahlen und des jungen Alters der Beiden denken, warum sie selbst nicht eine zündende Idee und das passende Kleingeld zur Umsetzung dieser hatten. Warum ist einem selbst dieses Glück und dieser Erfolg nicht vergönnt? Diese Frage ist der erste Schritt zum Neid!

Jeder kennt dieses Gefühl, dieses Unbehagen. Doch eindeutig definieren lässt es sich nur schwer. Neid wird häufig als ethisch vorwerfbarer, gefühlsmäßiger Ausdruck über das Unbehagen über die Besserstellung anderer erklärt [20].



Abbildung 2: Der Neid

Doch was genau ist Neid? Wie lässt er sich charakterisieren? Wie wirkt sich Neid auf Menschen und ihre Umwelt und ganz besonders in Organisationen aus?

Diese Arbeit soll die Frage beantworten ob Neid in Organisationen nur negative Auswirkungen hat oder gar förderlich für die Produktivität sein kann! Um darüber Aussagen treffen zu können, soll zunächst geklärt werden, was Neid ist und welche Ausprägungen dieser haben kann.

2 Definition Neid

2.1 Neid im Allgemeinen

Ein großes Problem stellt eine allgemeine Definition dar. In der Literatur findet man verschiedene Ansätze. Hier sollen zwei näher betrachtet werden. Das ist zum einen die Definition nach Bänninger-Huber und Widmer, die sich allein auf den Neidbegriff stützt und zum anderen die Definition nach Astrid Hopfensitz, die den Neid- und Eifersuchtsbegriff verquickt. Ein wesentlicher Unterschied zwischen den Definitionen von Bänninger-Huber und Widmer und A. Hopfensitz ist, dass nach Hopfensitz Neid und Eifersucht nicht einzelne Emotionen sind, sondern eher ein Emotionenkomplex aus Wut, Trauer und Angst. Laut Bänninger-Huber und Widmer ist der Neid ein gerichtetes missgünstiges Gefühl gegenüber einzelnen Menschen oder einer Gruppe von Menschen auf Grund eines Wertes. Dieser Wert kann von materialistischer oder von ideeller Natur sein. So kann der Neider „neidisch“ sein, weil ein anderer besondere Gegenstände oder aber auch besondere Fähigkeiten oder einen besonderen sozialen Status besitzt. Meist wird der Neider durch den Vorzug anderer gekränkt, ein Minderwertigkeitsgefühl ist bei neidischen Menschen häufig zu beobachten. Das Ziel des Neides ist es, den Vorzug anderer auszugleichen. Der Emotion Neid liegen also kognitive Vergleichsprozesse zugrunde. Neid tritt auf, wenn eine Person (der Neider) sich mit einer anderen Person (dem Beneideten) vergleicht, die etwas hat, was der Neider nicht besitzt, dies aber gern täte [6]. Um dies zu erreichen, wurden verschiedene Neidstrategien beobachtet. Das neidische Menschen Schamgefühle allein wegen den Neidgefühlen haben, liegt wohl auch an der Ächtung des Neides durch die Gesellschaft. Neid ist zwar weit verbreitet, aber eben verpönt. Neid gehört sogar zu den todeswürdigen Sünden aus der Bibel („Altes Testament“)!

Häufig wird der Neid in einem Atemzug mit Eifersucht genannt. Dies hat, wie bereits angesprochen, auch Astrid Hopfensitz in ihrer Definition berücksichtigt. Neid und Eifersucht werden oft als Äquivalente angesehen. Der Grund hierfür ist bereits in der Sprache verankert und dies vor allem in der englischen. *Envy* bezeichnet im Englischen tatsächlich das deutsche Wort Neid. *Jealousy* bezeichnet hingegen Eifersucht, aber eben auch Neid. Da die meisten Untersuchungen in englischer Sprache verfasst werden, lässt sich der Zusammenhang von Neid und Eifersucht genau damit begründen, obwohl dies eigentlich zwei verschiedene Konzepte sind [4] [5]. Neid ist auch hier eine Emotion, die auftritt, wenn

eine Person eine andere wegen etwas beneidet, was sie selbst nicht besitzt. Eifersucht hingegen tritt dann auf, wenn eine Person fürchtet etwas zu verlieren. Diese Verlustangst bezieht sich meist auf eine zwischenmenschliche Beziehung. Eifersucht ist die Reaktion auf eine empfundene Bedrohung [5]. Der Unterschied zwischen Neid und Eifersucht ist also der soziale Kontext. Eifersucht bezieht sich auf einen selbst, die Person mit der einen eine bestimmte Beziehung verbindet und eine dritte Partei, die eine Bedrohung für die Beziehung darstellt. Verlustängste spielen eine große Rolle. Neid hingegen bezieht sich auf den Neider, den Beneideten und das beneidete Gut. Es ist jedoch auch möglich, dass Neid innerhalb eines größeren sozialen Kontextes auftritt, beispielsweise bei dem Sozialneid.

2.1.1 Sozialneid

Eine besondere Form des Neides ist der Sozialneid. Er beschreibt den Neid in einem sozialen Milieu auf eine - auch nur vermeintlich - besser gestellte Gruppierung. Neid wird auch in diesem Zusammenhang eher abwertend genutzt. Häufig wird den Neidern vorgeworfen, dass sie unfähig seien den beneideten Vorzug durch Leistung selber zu erringen [20].

2.1.2 Futterneid

Futterneid ist im Allgemeinen eine nicht-wissenschaftliche Bezeichnung für das Verhalten von Wirbeltieren bei der Nahrungsaufnahme. Hierbei halten sie Nahrungskonkurrenten beim Fressen auf Distanz und verteidigen die Nahrung.

Auch beim Menschen, meist bei Kindern, ist dieses Verhalten zu beobachten. Bei der gemeinsamen Mahlzeit machen sich die „Nahrungskonkurrenten“ gegenseitig die besten Stücke streitig. Es kommt dabei nicht selten vor, dass jeder einzelne dadurch mehr isst, als bei getrennter Nahrungsaufnahme [18].

2.1.3 Neid im evolutionären Kontext

Anders ist dies in Verbindung mit der Evolutionstheorie von Francois Lelord. Hier wird der Neid als emotionales Verhalten beschrieben, welches der Opti-

mierung des Überlebens von Gruppen dient. Dabei gibt es zwei grundlegende Überlegungen.

- Durch Neid entsteht ein natürlicher Wettkampf. Der Ehrgeiz sich durch eigene Anstrengungen dem Beneideten gleichzusetzen, wird durch den Neid begünstigt. Dieser positive Wettbewerb hat eine Erhöhung der Überlebenschancen des einzelnen Individuums aber auch der gesamten Gruppe zur Folge.
- Oft ist zu beobachten, dass eine Person, die ungerecht behandelt wurde, sich fairer anderen gegenüber verhält. Neid begünstigt also die Entwicklung von Fairness und eines Gerechtigkeits sinnes innerhalb einer Gruppe. Daraus resultiert ein harmonischeres Zusammenleben. Verletzungen, die durch Streitereien entstehen, sind so unwahrscheinlicher und damit wird die gesamte Gruppe gestärkt.



Abbildung 3: Futterneid bei Kindern

2.2 Arten des Neides

Neid ist eine Emotion. Die Ausprägung bzw. der Umgang mit dieser Emotion variiert zwischen den Menschen sehr. Jedoch kann man durchaus Regelmäßigkeiten im Verhalten beobachten. So kann man den Neid laut A. G.

Bedeian in zwei Gruppen aufteilen. Zum einen ist das der konstruktive Neid und zum anderen ist es der destruktive Neid.

2.2.1 Konstruktiver oder „nicht böswilliger“ Neid

Unter diesen Punkt fallen Bemerkungen wie „Du bist schon fertig mit der Arbeit? Ich beneide Dich!“ Dadurch wird keine Missgunst ausgedrückt, aber was viel wichtiger ist, es wird sie auch nicht empfunden. Es ist also eine sehr banale Form des Neides. Jedoch gibt es noch einen weiteren gutartigen Aspekt des Neides. Neid kann auf den Neider durchaus konstruktiv wirken. So vergleicht er die Arbeit eines anderen und setzt sich dadurch selbst das Ziel die eigene Arbeit ebenso gut oder gar noch besser zu machen. Neid wirkt hier also als Motivation und hat damit positive Folgen für den Neider [5].

2.2.2 Destruktiver oder „böswilliger“ Neid

Prinzipiell kann man den Neid laut Bänninger-Huber und Widmer in fünf unterschiedliche Typen aufsplitten, vom reinen „Nichtgönnen“ bis hin zum „Destruktiven Neid“. Diese Neidarten sind alle ähnlich, unterscheiden sich aber in den Details (zum Beispiel auf wen oder was der Neid projiziert wird und welche Ziele verfolgt werden) [6].

Die fünf Neidtypen nach Bänninger-Huber und Widmer

1. „Wunsch pur“

Diese Form ist eigentlich eher eine Vorstufe des Neides. Sie bezieht sich allein auf ein begehrenswertes Gut. Der Neid richtet sich also nicht gegen eine Person, sondern ist nur auf eine Sache bezogen, sei dies eine Ware oder eine besondere Fähigkeit. Typisch ist hier die „Ich will“-Formulierung. Folglich wäre das Verlangen à la „*Ich will den neuen Porsche Carrera 911 Turbo!*“ diesem Typ zuzuordnen.

2. „Neid pur“

„Neid pur“ bezeichnet, genau wie „Wunsch pur“, das Begehren nach einem Gut, jedoch mit dem Zusatz, dass ein Gut einer anderen Person

begehrt wird! Der Neider ist also neidisch auf eine Person, die besser gestellt ist, ob materiell oder immateriell. (Bsp.: *„Ich will den neuen Porsche Carrera 911 Turbo, der Mr. X gehört!“*)

3. „Konkurrenzneid“

„Ausgleichender Neid“, wie der „Konkurrenzneid“ auch genannt wird, beschreibt das Verlangen nach dem Ausgleich einer Benachteiligung (auch wenn sie nur subjektiv empfunden wird) oder sogar einer eigenen Besserstellung. Es wird nicht darauf abgezielt, dass der Beneidete sein Gut verliert! Dies entspricht in etwa der anfangs genannten allgemeinen Definition des Neides. Dem bisherigen Schema entsprechend lautet die Formulierung: *„Ich will wie Mr. X einen Porsche Carrera 911 Turbo haben! Oder einen besseren!“*

4. „Destruktiver Neid“

Der aggressive Aspekt des Neides ist der „Destruktive Neid“. Bei diesem Neidtyp ist es der Wunsch des Neiders die Besserstellung einer anderen Person zu eliminieren. Das Gut soll nicht mehr dem „Kontrahenten“ gehören, sondern dem Neider selbst. Ist diese Übertragung jedoch nicht möglich, so zielt diese Neidform zumindest darauf ab den Beneideten um sein Gut zu bringen, es ihm wegzunehmen oder gar zu zerstören! Bildlich gesprochen könnte dies wie folgt lauten: *„Ich will den Porsche von Mr. X haben! Er soll ihm nicht mehr gehören! Mr. X soll nur noch zu Fuß gehen!“*

5. „Narzisstischer Neid“

Im Zusammenhang mit dem Neid bezeichnet Narzissmus nicht den Autoerotismus. Vielmehr ist in diesem Zusammenhang die Charaktereigenschaft gemeint, die durch ein geringes Selbstwertgefühl mit gleichzeitiger übertriebener Einschätzung der eigenen Wichtigkeit gekennzeichnet ist. Weiterhin ist der Wunsch nach Bewunderung sehr stark[19]. Dies liegt auch dem narzisstischem Neid zu Grunde. Der Neider ist davon überzeugt, dass er seine eigene Minderwertigkeit durch das Erlernen der beneideten Fähigkeit oder durch den Besitz des beneideten Guts aufheben kann. Im Beispiel würde dies so aussehen: *„Ich will einen Porsche 911 Carrera haben, weil ich dann besser und cooler bin!“*

3 Neid und seine Folgen

Da jeder Mensch und seine Emotionen anders sind, ist es schwierig eine allgemeine Aussage über die Folgen des Neides zu treffen. Umfragen und Untersuchungen haben jedoch eine nähere Betrachtung dieser Emotion ermöglicht. Ein interessanter Ansatz ist es aus der Literatur auf die Wirklichkeit zu schließen. Dabei wird angenommen, dass durch die gute Recherche des Autors ein detailliertes Bild der Umwelt erzeugt wird und damit auch Einblicke in die reale Welt ermöglicht werden [7].

Eine aktuelle repräsentative Umfrage der Nürnberger Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) mit 2000 Bundesbürgern ab 14 Jahren für die „Apotheken Rundschau“ hat ergeben, dass ca. 70% neidisch sind, auch wenn dies nur selten vorkommt. Dabei sind ein Drittel der Befragten vor allem auf materielle Dinge neidisch. Finanzielle Unabhängigkeit, Erfolg und Besitztümer wurden deutlich häufiger genannt als Aspekte wie Talent, Schönheit oder Intelligenz, die eng mit der Persönlichkeit verknüpft sind [3]. Weiterhin ergab die Umfrage, dass das Neidgefühl bei älteren Menschen ab 70 Jahren abnimmt. Diese Altersgruppe vergleicht ihre aktuelle Situation nicht mit anderen, sondern mit der eigenen von vor Jahrzehnten. Eine wichtige Erkenntnis ist auch, dass Popstars nicht beneidet werden. Verehrung spielt hier mehr eine Rolle. Nach Nietzsche sind Eifersucht und Neid ein Zeichen der Gleichheit, denn nur wer vergleichbar ist, wird auch beneidet [9].

Je nach Neidtyp treten unterschiedliche Regulierungsprozesse auf. Diese können nun positive oder auch negative Einflüsse auf den Neider und seine Umwelt haben. Sie können sowohl konstruktiv als auch destruktiv wirken. Schon 1835 sagte H. de Balzac: *„Die Eifersucht geistig hochstehender Menschen bewirkt einen edlen Wettstreit und ruft große Taten hervor; die Eifersucht kleiner Geister wird zum Hass.“* Mit Regulierung sind hier alle bewussten und unbewussten Versuche mittels Gedanken, Interaktionen oder Handlungen mit der negativen Emotion Neid fertig zu werden, gemeint [6].

3.1 Negative Auswirkungen von Neid am Arbeitsplatz

Destruktive Regulierungsprozesse treten vor allem im nicht privaten Bereich auf. Dies hat zum einen zur Folge, dass zwar Beziehungen dadurch geschützt

werden, der Arbeitsalltag damit aber teils erheblich beeinträchtigt wird. Dabei gibt es unterschiedliche destruktive Neidregulierungsprozesse.

Laut einer Arbeit von Tenschert (2002) ist in Teams häufig eine Herabsetzung der Bedeutung des Erfolges der beneideten Person zu beobachten. Vor allem in Frauenteamen ist zu beobachten, wie individuelle Leistungen als Erfolg des Teams ausgegeben werden. Einzelnen Individuen der Gruppe wird so die Anerkennung für deren Leistungen verweigert. Eine in diesem Zusammenhang oft genannte Metapher ist die des Krabbeneimers. Diese besagt, dass man auf Krabbenjagd keinen Deckel für den Eimer, in den die Krabben getan werden, benötigt. Die Krabben lösen dieses Problem von selbst, indem sie die Krabben weiter oben immer wieder zurück in den Eimer ziehen und so die Fluchtversuche unterbinden. Das tun sie, um selbst nach oben zu gelangen. In einem Team oder auch einer Firma bedeutet dies, dass niemand aus der Masse hervorsticht und persönlichen Erfolg verzeichnet, sondern immer die gesamte Gruppe.

Die Nichtanerkennung oder gar das Schlechtmachen persönlicher Leistungen kann bei den beneideten Personen durchaus Folgen haben sowohl physische, psychische als auch berufliche. So ist mindestens ein Fall bekannt, wo ein Neueinsteiger seinen Job gekündigt hat, weil er dem Druck der Vorgesetzten nicht standhielt. Diese fühlten sich durch den „Neuling“ derart bedroht, dass sie keine Möglichkeit ausließen seine Arbeit und seine persönliche Integrität anzugreifen [16]. Männer sind einer Studie von Einarsen und Skogstad zu Folge auch für die wohl schwerwiegendste Folge des destruktiven Neides, dem Mobbing, verantwortlich [8]. Das Wort Mobbing ist vom englischen Wort *to mob* abgeleitet und bedeutet *herfallen über/attakieren*. Dabei sind damit sowohl psychische als auch physische Schikanen oder sonstige Handlungen einer Person oder Gruppe gegenüber einer anderen, meist schwächeren, Person am Arbeitsplatz gemeint [1]. Diese Definition ist mittlerweile vom Tatort Arbeitsplatz losgelöst und wird ebenso auf andere Orte, wie zum Beispiel die Schule angewandt. Mobbing kann sehr negative Auswirkungen auf die Gesundheit des Betroffenen haben. Oft treten depressive Verstimmungen und Angststörungen auf [11]. Die Produktivität betroffener Personen sinkt in Folge von Mobbing-Angriffen deutlich, da die Ausfallsrate durch Mobbing stark erhöht wird. Als einer der Hauptgründe für Mobbing wird in einer Untersuchung von Vartia (1996) mit 63% der Neid genannt! Am Arbeitsplatz kann Neid schon durch ein schöneres Büro oder einen besseren Computer ausgelöst werden (Bildschirmneid). Weitere typische Neidauslöser sind zum Beispiel ein guter Parkplatz, erhaltene Weiterbildungen, Besuche von Seminaren und damit verbundene Dienstreisen und viele andere

mehr, also alles Dinge der limitierten Ressourcen eines Unternehmens [7] [5]. Im universitärem Umfeld wäre die Verteilung von Fördergeldern beispielsweise ein Neidauslöser. Die Folgen des Neids sind nicht nur für den Betroffenen dramatisch, sondern auch für die Firmen. Der Deutsche Gewerkschaftsbund hat auf seiner Homepage Zahlen zu Kosten veröffentlicht, die durch 1% Krankenstand verursacht werden. Demnach belaufen sich diese bei einer Firma mit 1000 Mitarbeitern auf ca. 200.000 Euro pro Jahr (bei VW wären es 23,5 Millionen Euro pro Jahr)! Für die gesamtdeutsche Wirtschaft hochgerechnet bedeutet dies ein jährliches Defizit von 51 Milliarden Euro (stand 1996)! Auch wenn Mobbing nur einen Bruchteil des Krankenstandes ausmacht, werden dadurch trotzdem enorm hohe Kosten verursacht.

Neid hat aber nicht nur auf die beneidete Person negative Folgen, sondern auch auf den Neider. Da Neid unglücklich macht, korreliert das Verspüren von Neid und Eifersucht positiv mit der Neigung zur Kündigung [17]. Der Neid lähmt oft den Neider und stürzt ihn in tiefe Trauer. Dies kann bis hin zu Depressionen und damit in extremen Fällen auch zu Selbstmord führen. In der Umfrage der „Apotheken Rundschau“ gaben 4,6% der Befragten an, dass sie körperliche Probleme haben, wenn sie Neid empfinden, weitere 3,7% leiden unter Schlafstörungen [3]. Die Ergebnisse der Umfrage werden auch durch andere Studien gestützt, die einen Zusammenhang zwischen Neid und Herzerkrankungen aufgedeckt haben. Durch den ständigen Stress, den die Neider durch ihre Vergleiche und den damit einhergehenden Enttäuschungen ausgesetzt sind, steigt die Anfälligkeit für Erkrankungen. Man sagt nicht umsonst, dass in einem gesunden Körper ein gesunder Geist steckt.

3.2 Positive Auswirkungen von Neid am Arbeitsplatz

Den oben genannten negativen Folgen des Neides etwas entgegenzusetzen ist schwierig, da man bei den positiven Folgen kaum mit Zahlen argumentieren kann. Trotzdem gibt es positive oder konstruktive Auswirkungen des Neides!

Wenn die Emotion den Neider oder die Neiderin dazu anregt sich selbst mehr anzustrengen, um das begehrte Gut sein/ihr Eigen nennen zu können, hat der Neid also eine motivierende Wirkung [5] [7]. Der Neid beflügelt den Neider also nicht darin seinen Kontrahenten zu schaden, sondern seine eigene Stellung in Bezug zur beneideten Person zu verbessern. Oftmals ist Neid auch der Schlüssel zu den eigentlichen Bedürfnissen und Wünschen des Neiders. Beschäftigt sich

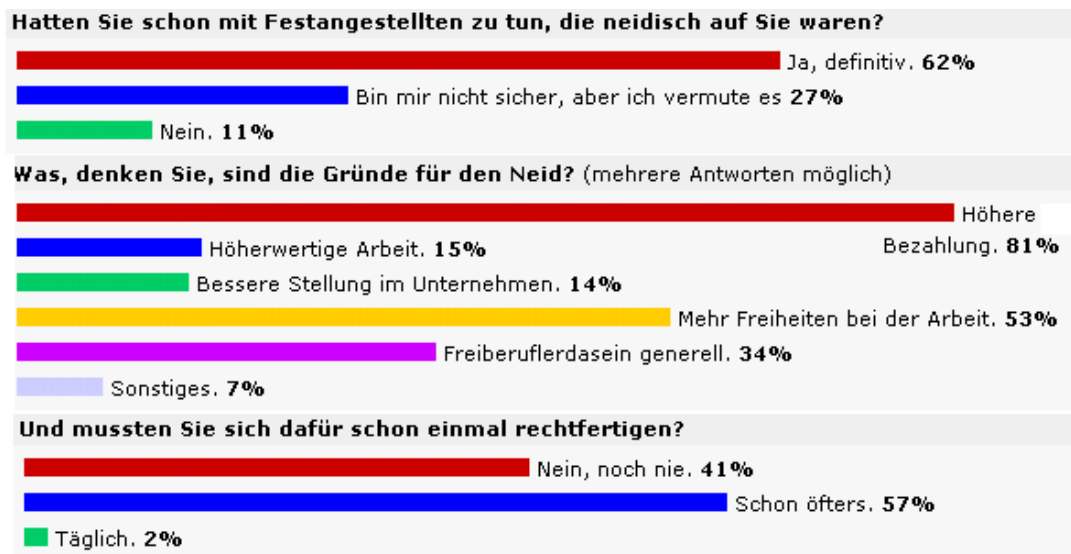


Abbildung 4: Umfrage in der IT-Branche

der Neider bewusst mit seinen Neidgefühlen kann es gar dazu kommen, dass der Zustand der beneideten Person für ihn persönlich gar nicht erstrebenswert ist, weil der Preis für dieses Ziel eventuell viel zu hoch ist! Im persönlichen Bereich kann dies zu einem zufriedeneren Leben führen [14]. Ein zufriedener Arbeiter ist die solide Basis für einen zufriedenen Arbeitgeber. Untersuchungen haben ergeben, dass die Produktivität bei zufriedenen und motivierten Mitarbeitern deutlich höher ist als bei unzufriedenen. Neid ist hier ein wichtiger Schlüssel zur Motivation. Das Messen der eigenen Fähigkeiten und das Vergleichen der Besitztümer spornt manche Menschen, die eben eine konstruktive Neidregulationstaktik besitzen, zu Höchstleistungen an. Wirkt darauf keine destruktive Neidregulation anderer Menschen, so ist Neid produktivitätsfördernd! Jedoch darf man nicht ausser Acht lassen, dass man sich selbst nur realistische Ziele steckt, damit ein Erfolg überhaupt möglich ist. Ist er das nicht, schlägt die Stimmung schnell ins Depressive um und beeinträchtigt oder zerstört damit die positiven Folgen des Neides. Vor allem in den USA haben Manager erkannt, dass die Produktivität eines Mitarbeiters deutlich von seiner eigenen Zufriedenheit abhängt. Dabei wird untersucht, wie hoch die Personalfuktuation in einer Firma ist. Je niedriger diese ist, desto weniger Mitarbeiter verlassen die Firma. Ein Indiz für die Zufriedenheit der Angestellten. Als Beispiel hierfür sei auf eine Studie verwiesen, die die Zufriedenheit von Angestellten in Bezug auf ein attraktives Büro untersuchte [15]. Demzufolge entwickelten einige Firmen

Anreize, um ihre Mitarbeiter zu motivieren und der Entstehung von destruktiven Emotionen wie Neid von Anfang an etwas entgegenzusetzen (siehe Kapitel 4, Seite 16).



Abbildung 5: Ärgernisse bei der Arbeit

3.3 Der Umgang mit Neid am Arbeitsplatz

Es gibt nicht nur Unterschiede darin, wie die Emotion Neid ausgelebt wird, sondern auch darin, wie beneidete Personen mit ihrer Situation umgehen. Laut Bänninger-Huber und Widmer kann man den Umgang mit dem Beneidetwerden in eine offensive und eine defensive Form trennen.

3.3.1 Offensive Neidregulierung

Unter die offensive Form fallen alle Strategien, die darauf abzielen von Anfang an Neidern keinen Angriffspunkt zu bieten, beziehungsweise sie mit ihren eigenen Mitteln zu schlagen (Bsp: Abwertung von Erfolg). Diese Aggressionen führen jedoch zu einem eher schlechten Arbeitsverhältnis, da das Teamverhalten stark beeinträchtigt wird.

3.3.2 Defensive Neidreulierung

Defensives Verhalten soll verhindern, dass zwischenmenschliche Beziehungen zerstört werden. Die Beneideten sehen hierin eine Chance die zwischenmenschlichen Beziehungen nicht zu belasten. Auch hier wird versucht den Neidern keine Angriffspunkte zu bieten. Erreicht werden kann dies aber oft nur dadurch, dass man selbst möglichst alles verheimlicht, was Neid auslösen könnte. Je weniger Informationen die Mitarbeiter über einen selbst haben, desto geringer ist auch die Chance ihnen dadurch Angriffspunkte aufzuzeigen. Die Trennung zwischen Berufs- und Privatleben scheint also durchaus sinnvoll zu sein [5]. Eine andere Möglichkeit ist das Herabsetzen und Herunterspielen der eigenen Erfolge. Diese Erfolge werden dann oft als Zufall bezeichnet oder aber es wird eine negative Begleiterscheinung des Erfolges besonders hervorgehoben - lange Arbeitszeiten beispielsweise. Wie man jedoch mit Neidern umgeht, hängt oft sehr von der Persönlichkeit ab. Frauen suchen eher einen Kompromiss zur Wahrung des Friedens am Arbeitsplatz als Männer [6].

4 Neidvorbeugung

In Kapitel 3 wurde bereits der Zusammenhang zwischen der Zufriedenheit eines Angestellten und dessen Produktivität angesprochen. Demzufolge liegt es prinzipiell im Interesse eines Unternehmers die Arbeitsumstände für seine Angestellten so angenehm wie (ökonomisch) möglich zu gestalten. Ein besonders wichtiger Punkt ist hierbei die Stressvermeidung. Stress wird unter anderem durch Neid ausgelöst [17]. Im Folgenden werden einige Punkte genannt, die dazu beitragen einen möglichst neidfreien Arbeitsplatz zu schaffen. Zum einen kann eine Firma vorbeugende Maßnahmen ergreifen [5] und zum anderen kann jeder für sich etwas gegen negative Neidgefühle tun [10].

4.1 Neidvorbeugung durch die Firma

1. Neue Angestellte sollen nicht unmittelbar ältere, ranghöhere Mitarbeiter ersetzen können. Eher sollen sie sich den höheren Status erarbeiten. Das beugt aus der Sicht des ranghöheren Mitarbeiters einer vermeintlichen Ungerechtigkeit (siehe Kapitel 2.1.3, Seite 7) vor, denn dieser musste für seine Position im Unternehmen Leistungen erbringen.
2. „Spielregeln“ sind eine Möglichkeit gewisse Verhaltensstandards einzuführen. „Fair Play“ ist eine Regel, an die sich jeder Mitarbeiter halten muss. Dazu gehört auch, dass interne Wettkämpfe dermaßen aufgelöst werden, dass auch ein „Verlierer“, der aus diesen hervorgeht, nicht um sein Gesicht bangen muss. Vielmehr soll auch dieser Anerkennung für einen guten Kampf bekommen.
3. Wie bereits in Kapitel 3 auf Seite 10 angesprochen tritt Neid nur auf, wenn Personen vergleichbar sind. Demzufolge kann eine Trennung von Mitarbeitern, die unterschiedliche Privilegien genießen, sinnvoll sein. Wenn dadurch die Gleichheit aufgehoben wird, werden sich Angestellte nicht mit Managern vergleichen und das Neidpotenzial wird so verringert. Eine Gruppenbildung kann mittels räumlicher Trennung stattfinden. So können unterschiedliche Gruppen unterschiedliche Eingänge zum Arbeitsplatz, verschiedene Essbereiche und auch verschiedene Toiletten haben. Damit wird der Kontakt von Mitarbeitern unterschiedlichem Status weitgehend vermindert. Wichtig hierbei ist aber auch, dass Mitglieder einer Gruppe die gleichen Privilegien genießen. Unterschiede innerhalb einer

Gruppe müssen minimiert werden, um auch den Nährboden für Eifersucht und Neid zu minimieren.

4. Ein ganz konträrer Ansatzpunkt zu dem vorhergehenden ist der, den Firmen wie McDonalds, Wal Mart, Disney Production und einige andere aufgegriffen haben. Diese Firmen setzen auf das „Wir-Gefühl“ der Mitarbeiter. Es soll nicht wie vorher angesprochen eine Gruppenbildung innerhalb des Unternehmens angestrebt werden. Diese Unternehmen setzen alle Mitarbeiter gleich. Das fängt schon bei der Sprache innerhalb des Unternehmens an. Es gibt dort keine Angestellten, sondern Partner. Der Teamgeist steht im Mittelpunkt der Bemühungen. Das führt soweit, dass beispielsweise das brasilianische Maschinenbauunternehmen Semco SA alle betrieblichen Vorgänge transparent für die Mitarbeiter gestaltet. Die Gleichheit der Mitarbeiter ist also schon in der Struktur des Unternehmens manifestiert. Weiterhin können die Semco-Mitarbeiter über 23% des Gewinns (nach Abzug von Steuern) frei verfügen und damit die Höhe ihrer Gehälter mitbestimmen [12].
5. Ein nicht ganz so drastisches Mittel zur Motivation der Mitarbeiter und Prävention von Neid sind sogenannte ESOPs (employee stock ownerships). Bei solchen Gewinnteilungsprogrammen werden die Mitarbeiter am Gewinn eines Unternehmens beteiligt, was ein Anreiz für höhere Produktivität liefert. Es vermittelt aber gleichzeitig auch das Gefühl, dass alle an einem Strang ziehen, also die selben Ziele haben. In dieser Hinsicht gibt es keine Unterschiede zwischen verschiedenen Gruppen einer Firma.

4.2 Neidvorbeugung durch den Mitarbeiter

Es folgen ein paar Punkte, die jeder für sich verinnerlichen sollte, um Problemen, die durch Neidgefühle entstehen aus dem Weg zu gehen.

1. Auch wenn Neid verpönt ist, sollte man ihn nicht leugnen und verdrängen. Es ist wichtig sich, damit auseinanderzusetzen warum man neidisch ist und eine Balance zwischen Wunsch und Wirklichkeit herzustellen. Man muss sich bewusst werden, ob es überhaupt eine realistische Chance gibt, das zu erreichen, weswegen man andere Menschen beneidet. Bescheidenheit ist auch hierbei eine Tugend, die zu einem zufriedenerem Leben führt.

2. Sich selbst zu kennen ist wichtig, um zufriedener durchs Leben zu gehen. Es ist wichtig seine eigenen Stärken zu kennen, auf die man sich besinnen kann, wenn man jemand anderen wegen bestimmten Talenten beneidet. Menschen sind verschieden und haben unterschiedliche Stärken und Schwächen.
3. Die Gesellschaft suggeriert häufig, dass Glück durch Besitztümer erreicht werden kann. Wenn man sich von diesem Gruppendruck befreit und sein Leben so gestaltet, dass es einen von innen heraus glücklich macht, dann wird man deutlich zufriedener sein, als wenn man ewig dem vermeintlichen Glück nachjagt, welches durch die Gesellschaft definiert wird. Häufig haben Neider ein falsches Selbstbild von sich. Diese Menschen haben Leistungsansprüche von außen übernommen, hatten jedoch nicht die Chance zu reflektieren, ob diese auch auf sich selbst zutreffen [13]. Beispielsweise ist eine Beförderung im Job oft auch mit Nachteilen wie lange Arbeitszeiten verbunden. Die bessere Bezahlung der Freizeit zu „opfern“ kann aber durchaus glücklicher machen als ein dickes Bankkonto.
4. Ist man mit seinem Beruf unzufrieden, so darf man sich nicht im Neid vergraben. Er sollte eher als Indikator dafür gelten, dass etwas an der jetzigen Situation geändert werden muss. Abzuwägen ist dann jedoch, ob man selbst bereit ist für eine Veränderung etwas zu tun und auch die damit verbundenen Nachteile zu akzeptieren. Eine Arbeit zu haben, die einem Spaß macht, macht zufrieden und weniger neidisch.
5. Taten und Träume sind ein großer Unterschied. Wenn ich jemanden darum beneide, dass er in ein anderes Land ausgewandert ist, sollte ich mich fragen, warum ich es noch nicht getan habe. Es gilt herauszufinden, was einen daran hindert seine Träume und Wünsche wahr werden zu lassen. Vielleicht bin ich im Inneren mit meiner Situation doch ganz zu frieden. Jedoch wenn nicht, warum wurde der Plan noch nicht umgesetzt? Passend ist hier das Sprichwort, dass jeder seines eigenen Glückes Schmied ist!
6. Weiterhin gilt herauszufinden, warum man denn unglücklich mit seiner Situation ist und was den Neid auslöst. Man sollte immer daran arbeiten, diesem etwas entgegen zu setzen. Dabei sollte man sich wiederum realistische Ziele setzen, die auch erreicht werden können.

5 Fazit

Neid hat also Auswirkungen auf den gesamten gesellschaftlichen Bereich, privat ebenso wie beruflich! Neid ist eine Emotion, die evolutionär gesehen schon recht alt ist. Sie hat in der Geschichte häufig für Leid aber auch für die Entwicklung der menschlichen Gesellschaft gesorgt. Missgunst und Neid sind eben nicht nur Motive für Mord und Totschlag, sondern sind in gewissermaßen auch Antrieb für Evolution, Wissenschaft, sportliche und andere Erfolge. Solange Menschen konstruktiven Neidregulierungsprozessen folgen, wird Neid auch immer etwas positives und wünschenswertes sein. Neid fördert die Motivation eines Menschen und somit seine Leistungsbereitschaft und Fähigkeit. In „gesundem“ Maße ist Neid nicht nur privat, sondern auch beruflich förderlich, wovon Firmen wiederum nur profitieren können. Wettbewerb fördert das Geschäft sowohl zwischenmenschlich als auch auf ökonomischer Basis! Schlägt Neid jedoch ins Destruktive um, dann entspricht dies genau der Erwartung der meisten Menschen. Neid ist dann diese todeswürdige Sünde, wie sie schon in der Bibel erwähnt wird. Zumindest beeinträchtigt Neid dann das Leben des Neiders auf Grund von Selbstzweifeln oder depressiven Gedanken. Trägt der Neider oder die Neiderin seine/ihre Emotionen jedoch nach außen, kann dies negative Folgen für die gesamte Umwelt der Neiderin oder des Neiders haben. Der destruktive Teil des Neides bewirkt menschlich und ökonomisch gesehen häufig hohe Verluste, von zerstörten zwischenmenschlichen Beziehungen bis hin zur Minderung der Produktivität des Neiders und/oder der beneideten Person. In diesem Falle wirkt sich der Neid auch direkt negativ auf die Gewinnmargen einer Firma aus.

Da Neid direkt auf das Klima einer Firma einwirkt, ist es also für jede Firma und jeden Abteilungsleiter nahe liegend soziale Prozesse zwischen Mitarbeitern zu untersuchen und entsprechend der Ergebnisse zu handeln. In Bezug auf Mobbing ist der Vorgesetzte sogar gesetzlich verpflichtet seine Angestellten vor psychischen und physischen Beeinträchtigungen zu schützen! Letztlich jedoch sollte jede Firma aus eigenem Interesse Strategien entwickeln, um solche negativen Prozesse zu verhindern.

Da Neid jedoch auch den Neider selbst belastet, ist es ratsam sich seinen Gefühlen zu stellen, sie zu analysieren und entsprechende Schritte einzuleiten, um die eigene Situation tatsächlich zu verbessern. Womöglich macht erst die Tabuisierung des Neides den selbigen so gefährlich!

Literatur

- [1] *Microsoft Encarta Enzyklopädie Professional 2005*, Microsoft, 2005
- [2] N-TV (Hrsg.): *n-tv Aktien*. November 2006. – URL http://www.aktien.n-tv.de/aktie_details.asp?pkListingNr=537122. – Zugriffsdatum: 05.11.2006
- [3] APOTHEKEN UMSCHAU (Hrsg.): *Nur kein Neid*. Juni 2006. – URL <http://www.gesundheitpro.de/Psychologie-Nur-kein-Neid-Psyche-A060628ELPEP026413.html>. – Zugriffsdatum: 28.06.2006
- [4] ASTRID HOPFENSITZ: *Eifersucht: Eine Leidenschaft die Leiden schafft?* Kulturelle Oekonomik. LIT-Verlag, 2005
- [5] BEDEIAN, A. G.: Workplace Envy. In: *Organizational Dynamics* 23(4) (1995), S. 49–56
- [6] BÄNNINGER-HUBER, Eva ; JÜEN, Barbara: Ist Neid ein Frauenproblem? In: *Zeitschrift des Innsbrucker Arbeitskreises* (2002), S. 44–49
- [7] DAVID PATIENT AND THOMAS . LAWRENCE AND SALLY MAITLIS: *Understanding Workplace Envy through Narrative Fiction*. Bd. 24(7). London and Thousand Oaks and New Dehli : SAGE Publications, 2003
- [8] EINARSEN, S. ; SKOGSTAD, A.: *Bullying at work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations*. S. 185–201, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996
- [9] F. NIETZSCHE: *Menschliches Allzumenschliches II: Erste Abteilung*. Frankfurt : Insel Verlag, 1879
- [10] GEO: *Wie man sich selbst vom Neid befreit*. – URL <http://www.geo.de/GEO/mensch/medizin/1337.html>. – Zugriffsdatum: 17.11.2006
- [11] MUSAHL, H.-P. ; EISENHAEUER, T.: *Psychologie der Arbeitssicherheit. Beiträge zur Förderung von Sicherheit und Gesundheit in Arbeitssystemen*. Kap. Mobbing - eine extreme Form sozialer Belastung in Organisationen, S. 142–149. Heidelberg : Asanger, 2000

- [12] PFLÄGING, Niels: *Gehaltet euch fest!* Januar 2004. – URL <http://www.metamanagementgroup.com/pdf/changex-gehalteteuchfest.pdf>. – Zugriffsdatum: 17.11.2006
- [13] ROLF HAUBL: *Gibt es ideale"Neid-Persönlichkeiten?* Weinheim : Julius Beltz GmbH und Co. KG Weinheim, Mai 2002
- [14] SCHRUPP, Dr. A.: *Neid – ein ungeliebtes, aber viel sagendes Gefühl.* März 2002. – URL http://www.antjeschrupp.de/neid_vortrag.htm. – Zugriffsdatum: 17.11.2006
- [15] SVOBODA: *Steigerung der Produktivität und Zugehörigkeit durch Wohlfühlen?* Juni 2006. – URL <http://www.sven-lehmann.de/aktuell>. – Zugriffsdatum: 17.11.2006
- [16] THOMÉ, Linn: Professional Jealousy and Backbiting. In: *Industry Week* 15. July (1992), S. 30
- [17] VECCHIO, R. P.: Negative emotions in the workplace: Employee jealousy and envy. In: *International Journal of Stress Management* 7(3) (2000), S. 161–179
- [18] WIKIPEDIA (Hrsg.): *Neid.* Juli 2006. – URL <http://de.wikipedia.org/wiki/Futterneid>. – Zugriffsdatum: 02.07.2006
- [19] WIKIPEDIA (Hrsg.): *Narzissmus.* November 2006. – URL <http://de.wikipedia.org/wiki/Narzissmus>. – Zugriffsdatum: 04.11.2006
- [20] WIKIPEDIA (Hrsg.): *Neid.* Oktober 2006. – URL <http://de.wikipedia.org/wiki/Neid>. – Zugriffsdatum: 28.10.2006

Abbildungsverzeichnis

1	Der Aktienkurs von Google (<i>Quelle: www.n-tv.de</i>)	3
2	Der Neid (<i>Quelle: www.jesus.ch</i>)	4
3	Futterneid bei Kindern (<i>Quelle: www.gesundheitpro.de</i>)	7
4	Umfrage in der IT-Branche (<i>Quelle: www.gulp.de</i>)	13
5	Ärgernisse auf der Arbeit (<i>Quelle: www.stern.de</i>)	14