

LA COMPLEXITÉ DE L'ENVIE

« Je sais ce qu'est l'envie. J'en connais le goût, l'odeur, la taille, le poids, les sensations physiques, le coût émotionnel et les implications spirituelles. Dans mon ordinateur personnel, l'envie est un virus. Elle a creusé une faiblesse dans mon caractère qui est à la fois d'une évidence flagrante et d'une subtilité infinie. De temps en temps, l'envie produit des réactions physiques et émotionnelles puissantes, mais parfois elle se cache dans l'obscurité de mon psychisme et orchestre les décisions que je dois prendre par moi-même. »

« Mais parce que je suis une droguée de l'envie, ce n'était pas suffisant de seulement vouloir ce qu'ils avaient. Je les enviais tellement que ça me faisait mal. Et je me sentais profondément nulle. C'était comme si je disparaissais doucement, comme si je devenais grise pendant qu'ils restaient en couleurs. Je ne pouvais pas me rappeler mes propres dons et mes talents (...). »¹

Un processus psychologique complexe

Commençons par définir ce qu'est l'envie. La tâche n'est pas simple. Tout d'abord, elle est souvent confondue avec la jalousie dont elle se distingue pourtant clairement, comme nous le développerons plus loin. Plus fondamentalement, l'envie renvoie à un processus psychologique complexe, d'autant plus complexe qu'il n'est d'ailleurs pas toujours conscient pour l'envieux qui peut, parfois, être le dernier à attribuer son comportement à des motivations envieuses.

1. Citations, in Behm (2002).

L'envie a été décrite par les philosophes comme une « *passion* »¹ ou un « *état d'âme* »², par les moralistes comme un « *péché* » ou un « *vice* »³, par certains psychologues comme une « *émotion* », par d'autres comme un « *complexe d'émotions* »⁴, tandis que les psychanalystes la rangeaient dans les « *processus psychiques* » ou dans les « *affects* »⁵.

Enfin, il n'est pas rare que l'on parle d'un sentiment d'envie ou d'un comportement envieux. La diversité de ces termes traduit, outre une évolution dans le vocabulaire utilisé pour décrire le psychisme humain et la plus ou moins forte connotation morale associée à l'envie, la complexité qu'il y a à cerner ce qu'elle recouvre.

Définition d'un épisode envieux

Si l'on demande à des personnes de décrire une expérience où elles ont ressenti de l'envie, elles se mettent en général à raconter une histoire qui commence par les circonstances dans lesquelles cela s'est produit, continue par la description des émotions ressenties, les tentatives faites pour réguler ces émotions puis les actions et événements conséquents et s'achève en expliquant ce qu'il en est actuellement, si l'envie a disparu ou non⁶. Ce qui est décrit correspond donc à un épisode émotionnel qui intègre des facteurs déclencheurs, des émotions proprement dites et des réactions comportementales à ces émotions, et semble une unité d'analyse pertinente pour comprendre l'envie.

Il semblerait donc assez juste de dire que l'envie est un processus psychologique qui peut être analysé à différents moments : on peut s'intéresser à ce qui la déclenche, à ce qui est ressenti par la personne

1. César Ripa, *Traité des Passions* (1663), in Hassoun-Lestienne (1998 a, p. 16). On retrouve ce terme entre autres chez Rousseau, Spinoza, Adam Smith, Tocqueville et Hobbes.

2. Kant E. (1785/1983).

3. Rousseau J.-J. (1762/1966).

4. Parrott (1991), Salovey et Rodin (1989), Parrott et Smith (1993).

5. Klein M. (1968). Psychanalyste de l'école psychanalytique anglaise qui s'est la première intéressée à l'envie dans les années 1950.

6. Parrott (1991).

envieuse, à la manière dont celle-ci gère ses émotions, ou aux comportements qu'elle engendre. Aussi serons-nous amenés, dans ce livre, à nous intéresser à différents aspects de l'envie en contexte de travail et utiliserons-nous alternativement les termes d'émotion(s), de motivations envieuses, de comportement envieux, de sentiment envieux, d'expérience d'envie, selon ce qu'il s'agira de mettre en lumière.

Une émotion qui peut rester inconsciente

Si l'envie est difficile à cataloguer, c'est entre autres parce que, contrairement à la peur ou à la colère, par exemple, qui s'accompagnent de manifestations physiologiques et de réactions bien précises communes à la plupart des individus, on observe une assez grande variabilité dans la manière dont les individus peuvent en faire l'expérience et dans les comportements qui en découlent¹.

De plus, il n'est pas rare que l'envie ou les sentiments associés, tels que, par exemple, l'hostilité ressentie à l'égard de la personne enviée, soient en partie inconscients chez l'envieux lui-même². Dans ce cas, le comportement de celui-ci peut être motivé par l'envie sans même qu'il s'en rende compte.

Le recours à des termes liés aux émotions dans la vie courante a souvent pour objectif d'expliquer le comportement d'autrui. Le mot « envie » peut être utilisé dans ce sens : quelqu'un peut être qualifié « d'envieux », si son comportement semble pouvoir être attribué par d'autres à de l'envie. Il peut alors n'y avoir aucun lien entre ce que ressent consciemment la personne et le fait que son comportement puisse être motivé par de l'envie³. La personne concernée peut ainsi être la dernière à attribuer son comportement à de l'envie alors que cela peut sembler assez évident à un observateur extérieur. Par exemple, si Monsieur X obtient une promotion et pas Monsieur Y, il se peut

1. Parrott (1991).

2. C'est ce qu'a notamment démontré Mélanie Klein (1968). La dimension de l'envie comme potentiellement inconsciente a été reprise par de nombreux psychologues sociaux.

3. Silver et Sabini (1978 a).

que ce dernier déclare que la personne promue l'a été parce qu'elle était obséquieuse avec sa hiérarchie. Monsieur Y ressent de la colère. Supposons que Monsieur Y ait des collègues et que ceux-ci considèrent que Monsieur X, non seulement n'a jamais manifesté le moindre comportement obséquieux, mais a surtout fait preuve de ses compétences et de ses qualités professionnelles. Ils pourraient alors interpréter les propos de Monsieur Y comme dus à de l'envie¹. Dans certains cas de ce livre, le concept d'envie sera donc mobilisé comme explication à un comportement sans que la personne elle-même reconnaisse ou soit consciente de la ressentir. Ainsi, dans le cas 1, le comportement de Pierre devient compréhensible, si l'on introduit l'hypothèse qu'il est envieux à l'égard de Guy, sans cependant qu'il ait lui-même reconnu ressentir de l'envie. Bien au contraire, ses propos montrent qu'il semble réellement convaincu de la nécessité de trouver des règles équitables de partage des missions, alors que, pour les autres collaborateurs, il ne semble pas y avoir de problème sur ce point.

Une manière de mieux comprendre ce qu'est l'envie consiste à se demander comment les individus en font l'expérience : sur quels aspects de la situation se concentrent-ils ? Comment y réagissent-ils ? Que ressentent-ils ? Ces éléments contribuent à l'expérience émotionnelle de l'envie.

Je vais maintenant essayer de mettre en lumière les principaux éléments qui nous serviront dans la suite de ce livre, lorsque nous réfléchirons à une déclinaison particulière de l'envie : quand elle intervient dans les contextes professionnels.

La comparaison à l'autre au cœur de l'envie

L'envie passe par le regard

L'envie a pour origine le verbe latin *invidere*, qui signifie « *regarder d'un œil malveillant* ». Il y a clairement, dans l'étymologie de l'envie, la référence au regard (*videre* : voir) : l'envie est déclenchée par la vue

1. Silver et Sabini (1978 b).

d'un autre, un autre qui détient quelque chose que n'a pas l'envieux, qui souhaiterait soit l'avoir pour lui-même, soit que l'envié s'en trouve privé. Ce « quelque chose » que détient l'un et pas l'autre doit être entendu au sens large : possession, bien, qualité ou ressource. Dans certains cas, la simple vue du bonheur ou de la bonne santé d'autrui peut être à l'origine de l'envie.

À ce stade, remarquons que l'envie se produit toujours dans un cadre social : pour qu'elle se développe, il faut qu'il y ait au moins deux personnes. L'on envie toujours quelqu'un, l'envie est donc dirigée vers un autre, ce qui la distingue d'émotions comme la tristesse ou l'angoisse par exemple, susceptibles de se manifester sans être reliées à un objet spécifique. L'envie implique toujours une forme de relation interpersonnelle, elle est liée au rapport avec autrui, mais c'est un rapport où l'on ne souhaite pas entrer en relation, contrairement à l'amour, à l'amitié ou à la colère. « *Sans cible, sans victime, [ce sentiment] ne saurait naître.* »¹ Nous avons donc toutes les chances de retrouver l'envie dans les contextes comme l'entreprise ou tout autre type d'organisation, puisqu'une organisation implique systématiquement plusieurs personnes et constitue bien un cadre social.

Une comparaison qui fait mal

Au cœur de l'envie se trouve la comparaison à l'autre, la comparaison sociale. Dans toutes les définitions que l'on peut trouver de l'envie, c'est la vue de l'autre et la comparaison à celui-ci qui engendrent l'envie. Cette comparaison, défavorable à l'envieux, active chez lui un sentiment d'infériorité².

Il faut ici souligner l'importance et la permanence de la comparaison sociale dans nos vies. Une grande partie de l'estime que nous nous portons s'appuie sur la comparaison aux autres³. Pour savoir ce que nous

1. Schoeck (1966, p. 15).

2. Alberoni (1995), Hassoun-Lestienne (1998 a), Parrott (1991), Schoeck (1966).

3. Ce constat est à la base de la psychologie sociale : Festinger (1954), Tesser et Campbell (1980).

valons, nous nous comparons aux autres. Ce processus commence dès l'enfance, où la comparaison se fait par rapport à un frère, à une sœur, à un cousin, à un voisin, à un camarade de classe. Et il continue toute la vie, par rapport aux voisins, aux collègues de travail, aux amis, etc. Pour penser à nous-mêmes ou nous penser nous-mêmes, nous avons besoin de cette confrontation à l'autre, à ce qu'il est, à ce qu'il a et à ce qu'il fait. Lorsque la comparaison à autrui fait apparaître comme moindres nos compétences, nos réalisations ou nos biens, il se peut que notre estime de nous en soit affectée et qu'il y ait alors un potentiel pour l'envie. La comparaison sociale peut aussi appeler l'envie en nous faisant prendre conscience de ce dont nous sommes privés ou que nous n'avons pas.

L'envie n'est cependant pas la conséquence automatique d'une différence entre deux personnes, mais de la manière dont cette différence est perçue et interprétée par la personne « désavantagée ». Ce n'est donc pas la comparaison en soi qui est essentielle, mais les conclusions que l'envieux en tire quant à sa propre représentation et à sa propre valeur. Une étude portant sur les variables de personnalité liées à l'envie¹ montre que le fait d'avoir tendance à se sentir inférieur aux autres et à construire le succès d'un autre comme une perte ou un échec personnel, plutôt que comme un gain dont on peut aussi bénéficier, du fait de l'appartenance au même groupe, prédispose à être envieux.

Un autrui semblable à soi

Dans l'envie, la comparaison qui fait mal ne se fait pas par rapport à n'importe qui. C'est une comparaison sociale qui a pour objet avant tout nos semblables, nos pairs, ceux qui sont proches de nous et auxquels nous pouvons nous comparer. Ce point fondamental a été repéré depuis longtemps par les philosophes. Ainsi, Aristote, dans *Éthique de Nicomaque* et dans *Réthorique*, souligne déjà ce point : l'envie s'observe de manière flagrante dans les groupes de pairs. Spinoza² attribue cette

1. Smith, Parrott et Diener (1990).

2. Spinoza (1677/1988, livre III).

caractéristique au fait que les désirs de chacun sont conditionnés et donc limités par son appartenance à un groupe. Des travaux plus contemporains de psychologues sociaux constatent bien que l'envie s'adresse avant tout aux personnes proches, en termes de caractéristiques sociales. Pour que l'envie survienne, il faut que l'envié puisse s'identifier à celui auquel il se compare désavantageusement¹. L'identification à la personne enviée est fondamentale ici.

Cette caractéristique peut être rapprochée de ce qui a été dit précédemment du lien entre envie et sentiment d'infériorité. L'envie a plus de chances de se produire quand l'écart entre nous et autrui peut être plus facilement attribuable à nos limites qu'à des facteurs extérieurs. Or, un écart entre nous et des personnes très différentes ne suggère pas que nous soyons inférieurs, alors qu'un écart entre nous et des personnes comparables sur des aspects caractéristiques peut être plus facilement interprété comme la preuve que nos moindres qualités, plutôt que des facteurs extérieurs, sont à l'origine de l'écart. Ainsi, les gens n'envient pas quelqu'un de très supérieurement riche, car l'écart entre eux ne peut être considéré comme soulignant leur échec et leur responsabilité dans celui-ci². L'envié est donc un *quasi semblable à soi*³, chez qui une différence prend un relief considérable. Cette différence renvoie alors l'envieux à ses propres limites, à ses insatisfactions, à ses échecs ou à ses manques. Elle réveille en lui les frustrations liées à des désirs non réalisés, à des projets non aboutis, à des biens non obtenus. Cette différence est pour lui insupportable.

Envie et identité

Si l'envie peut nous ébranler, c'est qu'elle touche profondément à notre identité, à ce que nous sommes, à ce que nous voudrions être, à ce que nous croyons être, à ce que nous ne parvenons pas à être. Si la comparaison sociale aboutissant à l'envie ne se fait pas avec n'importe qui, elle

1. DePaola (2001), Parrott et Smith (1993).

2. Silver et Sabini (1978 b).

3. Hassoun-Lestienne (1998 a).

ne se fait pas non plus dans n'importe quel domaine. L'envie se joue sur des domaines qui sont identitairement importants pour l'envieux.

Une expérience révélatrice

Dans une expérience réalisée par des psychologues sociaux¹, des étudiants passent des tests dans un domaine qui est soit très important, soit peu important, dans leur manière de se définir. Plus précisément, le domaine en question est lié à leur choix de carrière ou en est, au contraire, très éloigné. Ensuite, les expérimentateurs leur demandent s'ils souhaitent avoir un retour sur leurs résultats. Tous les étudiants acceptent. À certains, les expérimentateurs donnent un feed-back négatif : leur performance est inférieure à la moyenne. Aux autres, ils donnent un feed-back positif : leur performance est supérieure à la moyenne. En fait, les résultats communiqués n'ont rien à voir avec les résultats réels. Il s'agit simplement d'avoir à ce stade quatre groupes d'étudiants :

- ceux qui ont l'impression d'avoir échoué dans un domaine identitairement important pour eux ;
- ceux qui ont l'impression d'avoir échoué dans un domaine identitairement peu important pour eux ;
- ceux qui ont l'impression d'avoir réussi dans un domaine identitairement important pour eux ;
- ceux qui ont l'impression d'avoir réussi dans un domaine identitairement peu important pour eux.

Ensuite, tous les étudiants ont la possibilité d'interagir avec un autre étudiant, sur lequel on leur communique une information (manipulée, là encore, par les expérimentateurs) : cet étudiant a très bien réussi dans un domaine qui est relié ou non à leurs propres aspirations.

Les résultats de l'expérience montrent que les personnes ne ressentent de l'envie à l'égard de ce « rival » que dans un seul cas : celui où les étudiants ont reçu un feed-back négatif sur leurs performances dans

1. Salovey et Rodin (1984).

un domaine qui est central dans leur définition d'eux-mêmes (métier choisi) et peuvent ensuite rencontrer un autre étudiant qui est censé exceller dans ce domaine.

Il apparaît également qu'il est beaucoup plus fréquent, dans ce cas, que les étudiants cherchent à dénigrer ce rival, ressentent de la tristesse et de l'anxiété à l'idée de le rencontrer et ne souhaitent pas sympathiser avec lui.

L'identité professionnelle : au cœur de notre identité

Cette étude confirme que l'envie se joue sur des aspects identitaires importants pour l'envieux.

Il semble que cela ne soit pas le cas chez les jeunes enfants, qui ressentent de l'envie dans un éventail de domaines plus larges et moins liés à leur définition d'eux-mêmes¹. Il suffit d'ailleurs d'observer des enfants pour se rendre compte de la fréquence des épisodes d'envie chez eux, épisodes susceptibles de se déclencher sur n'importe quel domaine. Ainsi une petite fille pourra-t-elle être envieuse de son frère qui a reçu un camion et en vouloir un à son tour.

En revanche, en grandissant, l'envie se développerait essentiellement dans les domaines dans lesquels la personne se construit identitairement. Cet aspect est, là encore, essentiel pour nous, qui allons explorer cette émotion dans le contexte du travail, car l'identité de chacun se construit plus ou moins fortement autour de l'identité professionnelle. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si, dans l'expérience décrite ci-dessus, les expérimentateurs ont choisi l'univers professionnel pour représenter un domaine identitairement important. De plus, comme dans cette expérience, il nous est régulièrement fait, dans notre sphère professionnelle, un retour – plus ou moins juste, mais là n'est pas la question – sur nos performances, tandis que les pratiques d'évaluation et de mise en valeur de certains désignent à coup sûr les rivaux potentiels. Une conséquence assez immédiate de ces caractéristiques est que nous risquons de trouver de l'envie dans l'univers professionnel !

1. Parrott (1991).

Envie et désir

L'un des piliers de l'envie est donc la comparaison à autrui. Le deuxième pilier est lié au désir¹ : c'est d'ailleurs l'un des sens du terme « envie ». Alors que les définitions les plus anciennes de l'envie insistent sur la malveillance, l'hostilité et la haine envers la personne enviée, il semble que se soit développée, à partir du XII^e siècle, l'idée de « désir » de quelque chose². C'est d'ailleurs, dans le discours courant, le principal usage qui est fait du terme « envie ». On parle ainsi « d'avoir envie » d'aller au cinéma, de manger une glace, de changer de métier ou d'acheter une nouvelle voiture. C'est que ce sens du mot « envie » n'est pas tabou, il est même très utilisé dans la publicité et le marketing pour nous stimuler : « l'envie de vrai » se rapporte ainsi à un fromage ; « Géant. J'ai envie. » devient le slogan d'une chaîne d'hypermarchés et « Envy » le nom d'un parfum.

Ce n'est pas ce sens courant qui nous intéresse ici, puisqu'en nous penchant sur les comportements envieux au travail, c'est bien de l'autre « envie » dont nous parlons. Il n'y a, en effet, aucune ambiguïté dès lors que l'on utilise les termes « envieux » ou « envieuse ». Mais, dans ce sens de l'envie, il n'en reste pas moins vrai que la dimension désirante est bien présente. L'envieux désire ce qu'a l'autre, ce que l'autre ou le système lui désignent comme désirable.

Le contact avec les autres nous stimule, nous pousse à vouloir plus. La référence étymologique à la vue dans l'envie (*videre* que l'on retrouve dans *invidia*, envie) a ici aussi son importance : la vue de l'autre, des objectifs qu'il poursuit et de ce qu'il souhaite avoir, agit comme un stimulant qui nous conduit à vouloir pour nous ces réalisations et ces biens. L'être humain se développe en partie par imitation et ce que l'autre valorise et désire lui indique ce qu'il faut valoriser et désirer³.

1. À ce stade, le terme « désir » revêt le sens courant d'aspiration, de souhait.

2. Rey (1998).

3. C'est un postulat fondamental de la théorie du désir mimétique, développée par l'anthropologue René Girard. J'utiliserai cette thèse à d'autres moments de ce livre, notamment au chapitre 3.

Mais ce que l'on désire, on ne parvient pas toujours à l'obtenir et l'activité désirante se heurte alors à des frustrations. Si l'autre réussit là où nous échouons, s'il obtient quelque chose qui nous renvoie à notre propre échec, à nos propres manques, alors il se peut que, face à ce manque ou à cette frustration insupportables, nous souhaitions que l'autre ne puisse jouir de ce qui nous est refusé.

Une émotion violente et douloureuse

Venin de l'envie

De quelle manière l'envie a-t-elle été représentée ? Dans l'iconographie qui lui est associée, elle est souvent personnifiée sous les traits d'une femme portant un collier de serpents¹ ou faisant sortir de sa tête un serpent qui se retourne sur elle, embrassant sa propre bouche. Dans un manuscrit du début de la Renaissance, elle est représentée par une femme qui ronge son propre cœur². L'Envie est un poison qui se retourne contre l'envieux, dans un mouvement d'autodestruction. La pertinence de cette représentation est corroborée par les recherches en psychologie et en psychanalyse.

L'envie y est en effet décrite comme une émotion très forte, extrêmement négative, qui produit initialement une impression de « sidération » chez l'envieux. Elle survient brutalement, souvent par surprise, et envahit son espace psychique. C'est ainsi que l'on peut qualifier de « morsure d'envie » le processus par lequel l'envieux en est soudain saisi. « *L'envie nous projette hors de l'ordinaire* »³ et elle est ressentie comme un choc, même lorsqu'on est incapable d'attribuer ce choc à cette émotion en particulier. Cette morsure correspond au moment où le poison est inoculé. Mais ce poison doit aussi atteindre l'envié : il sort de la bouche de l'Envie des paroles venimeuses, des propos calomnieux, qui peuvent s'accompagner de comportements violents, agressifs. L'envie peut conduire à détruire l'envié, à détruire ce dont

1. Hassoun-Lestienne (1998 a), Schoeck (1966).

2. Polizzi (2005).

3. Alberoni (1995, p. 42).

il jouit et que l'envieux n'a pas. Il n'est pas important, à cet égard, que la personne envieuse soit consciente de l'être. C'est même, dans certains cas, parce que l'envie est inconsciente et ne peut donc être exprimée qu'elle se traduit par des comportements violents.

L'envie est autodestructrice

L'envie est ainsi associée à des affects douloureux, négatifs et à des comportements d'attaque. Mais l'envié n'est pas la seule victime : après que le poison a été inoculé, il agit insidieusement, envahit le corps de l'envieux, son espace psychique, sa relation au monde et peut même finir par se retourner contre lui. C'est alors comme un processus d'empoisonnement diffus. La lente destruction intérieure de l'envieux se donne à voir à travers les symptômes psychosomatiques qui sont souvent associés à la représentation de cette émotion : maigreur de l'envieux, visage pâle, « blanc comme neige », ou vert, yeux brillants, fiévreux ou exorbités. Baudelaire fait ainsi un très beau portrait d'envieux : « [...] *une pâleur nouvelle s'ajoutait sans cesse à sa pâleur habituelle, comme la neige s'ajoute à la neige. Ses lèvres se resserraient de plus en plus, et ses yeux s'éclairaient d'un feu intérieur semblable à celui de la jalousie et de la rancune, même pendant qu'il applaudissait ostensiblement les talents de son vieil ami [...]* »¹

Une histoire populaire exprime bien la capacité de l'envie à engendrer à la fois autodestruction et attaques contre l'envié. Un Génie se présente un jour devant un homme et lui dit : « *Mon cher ami, je sais que tu as souffert, je sais que ta vie n'a pas été facile et que tu as eu bien de la peine. Mais, aujourd'hui, tes tourments vont prendre fin. Je t'ai choisi pour pouvoir enfin te soulager : fais un vœu et je l'exaucerai. Tu peux me demander n'importe quoi, il sera fait comme tu le désires. Demande-moi des montagnes d'or et tu les auras ; un palais de vermeil et il sera à toi ; une santé éclatante et plus jamais tu ne seras malade ; les femmes les plus belles et elles seront à tes pieds. Réfléchis mon ami et dis-moi ce que tu veux que j'exauce pour toi.* »

1. Baudelaire, « Une mort héroïque », in *Le Spleen de Paris*.

L'homme réfléchit, hésite, semble se décider mais, au moment où il va parler, le Génie précise : « *Il faut juste que tu saches une chose, mais elle ne te concerne pas : ce que tu me demanderas de réaliser, je le ferai pour toi et ton voisin le recevra en double.* » Alors l'homme s'écrie : « *Crève-moi un œil !* ».

Ce sont surtout les psychanalystes qui ont souligné combien l'envie pouvait être autodestructrice¹ : l'envieux ne cherche pas à se préserver, il en est incapable. Par exemple, dans le cas 1, le comportement de Pierre a comme effet de disloquer une structure dont il tire pourtant des avantages et qu'il a lui-même contribué à créer. Mais son envie est si forte qu'elle envahit son espace psychique, mine l'ensemble de ses relations avec Guy, mais également avec les autres membres du groupe et finit par tout emporter sur son passage. Dans d'autres cas, l'autodestruction peut prendre la forme d'un repli sur soi et la présence de l'envie peut s'accompagner de dépression.

Ainsi, dans les contextes de travail, on trouvera de l'envie derrière des comportements apparemment très différents. Dans certains cas, il s'agira d'équipes ou de personnes agressives, dont le comportement a un effet délétère sur l'ensemble de la structure, quitte à les mettre également en péril. Dans d'autres, on trouvera des structures déprimées et des problématiques de démotivation. Enfin, pour compliquer encore tout cela, on observera, dans certains contextes professionnels, un subtil mélange entre ces différentes manifestations de l'envie !

Envie et affects négatifs

L'envie est associée à des affects négatifs chez l'envieux. Essayons d'affiner ce portrait : quels sont plus précisément ces affects ?²

-
1. Il s'agit essentiellement des travaux de Mélanie Klein et de ses successeurs, au sein d'un courant de l'école psychanalytique anglaise.
 2. Je reprends ici les travaux de Parrott (1991, p. 13-15), ainsi que les descriptions faites par Alberoni (1995) et Klein (1968).

L'envie est ressentie comme un intense désir, accompagné d'un sentiment de frustration : ce qu'a l'autre est fortement convoité et l'on ressent une forte frustration liée à la fois au manque et au fait de savoir que l'autre n'est pas face à ce manque.

Lorsqu'on est envieux, il y a de fortes chances que l'on prenne conscience de ses propres limites face à la personne enviée. Ce sentiment d'infériorité peut s'accompagner de tristesse, à la pensée de ses propres limites, et d'anxiété, liée à la déstabilisation éprouvée : on peut anticiper un avenir incertain, ressentir des doutes quant à sa propre évolution. La personne peut se sentir écrasée, vaincue, vidée de sa substance.

L'envie est souvent associée au ressentiment, qui peut se manifester sous deux formes bien différentes. En premier lieu, ce ressentiment peut s'exercer à l'encontre de la personne enviée et aller jusqu'à un sentiment de haine. La colère peut également y être associée, si la personne envieuse pense que l'écart de situation entre elle et l'autre résulte d'une injustice dont a profité l'envié ou d'un comportement visant sciemment à détourner les règles à son profit (bien entendu, si l'autre a réellement bénéficié d'un avantage indu, il ne s'agit plus d'envie mais de colère liée à une réelle injustice). En second lieu, le ressentiment de l'envieux peut être dirigé vers la vie en général, vers le système, vers les conditions qui sont censées favoriser les uns et pas les autres. Il s'agit alors d'un ressentiment global, accompagné de colère et d'amertume face à la vie et au destin, qui répartissent inégalement les richesses, les dons et les qualités.

L'envie s'accompagne souvent d'un sentiment d'admiration pour la personne enviée. Cependant, il est rarement facile pour l'envieux de l'exprimer et ce sont surtout les recherches en psychanalyse qui mettent en évidence cette dimension.

Enfin, la honte et la culpabilité sont régulièrement associées à l'envie. L'envie est en effet une émotion qui ne se dit pas. D'une part, parce qu'elle peut rester en partie inconsciente ou refoulée par l'envieux, qui malgré des comportements agressifs, de la colère ou de la tristesse par rapport à ce qu'il vit, peut ne pas les attribuer à de l'envie. D'autre

part, parce que, même s'il identifie ce qu'il ressent comme étant de l'envie, il sait combien cette émotion est taboue, condamnée comme un grave péché. Alors que la jalousie peut donner lieu à des circonstances atténuantes, en cas de crime passionnel, une atteinte à autrui motivée par l'envie ne ferait, au contraire, qu'aggraver la sanction ! Il n'est donc pas étonnant que l'envieux puisse éprouver de la honte et de la culpabilité.

Toutes ces émotions ne sont pas ressenties systématiquement et en même temps par la même personne. Certaines vont, par exemple, éprouver de la haine et de la colère vis-à-vis de la personne enviée ainsi qu'un intense désir pour ce que celle-ci a obtenu et de la culpabilité. D'autres éprouveront un ressentiment plus global, accompagné d'un vif sentiment d'infériorité, et de l'admiration pour l'envié. Chez d'autres encore, colère et frustration laisseront ensuite place à de la tristesse.

Ne pas confondre envie et jalousie !

Maintenant que nous avons brossé à grands traits le portrait de l'envie, il est plus facile de préciser les différences existant entre envie et jalousie. Le terme « jalousie » est souvent employé dans le langage courant pour évoquer l'envie, mais l'inverse n'est pas vrai. Il faut certainement y lire à quel point il est tabou de parler de l'envie. Pourtant, les deux concepts renvoient bien à des phénomènes différents¹.

En premier lieu, la jalousie est déclenchée par la menace d'un transfert de relation. La perte (ou la menace de perte) est réelle. Dans la jalousie, donc, il y a la perte de ce qu'on a, alors que dans l'envie, c'est le fait de ne pas avoir qui est insupportable. « *La jalousie est en quelque manière juste et raisonnable, puisqu'elle ne tend qu'à conserver un bien qui nous appartient ; au lieu que l'envie est une fureur qui ne peut souffrir le bien des autres* », écrit très à propos La Rochefoucauld².

1. Parrott et Smith (1993).
2. La Rochefoucauld, « Maxime 28 ».

En deuxième lieu, il y a, dans la jalousie, deux rivaux qui ont conscience d'être des rivaux alors que la simple présence de l'autre et de ce qu'il a peut déclencher l'envie en nous sans que la personne enviée en ait conscience.

Une troisième différence tient à la comparaison sociale : la jalousie n'est pas liée à une comparaison sociale alors que celle-ci est fondamentale dans l'envie.

Enfin, la jalousie s'accompagne d'un sentiment de perte, de trahison, de suspicion et de méfiance, alors que ce qui est associé à l'envie est la malveillance, la convoitise et le sentiment d'infériorité.

Certes, la jalousie et l'envie peuvent s'intégrer à un même épisode émotionnel : ainsi, la perte d'une forte relation et la jalousie qui en découle peuvent amener à se comparer à son rival et à en être envieux. Ou l'envie que l'on ressent à l'égard de quelqu'un peut conduire à penser à cette personne comme à un rival potentiel pour la personne que l'on aime et déclencher une certaine jalousie.

De plus, la tristesse et la colère sont associées aussi fréquemment à l'une qu'à l'autre. Il n'en reste pas moins vrai que l'envie est spécifique et distincte de la jalousie... Et que c'est bien l'envie que nous allons étudier en milieu professionnel !

Paradoxes de l'envie

Il ne serait pas juste de rester sur un portrait de l'envie aussi négatif. Est-elle en effet toujours destructrice ? Produit-elle systématiquement des comportements violents pour soi ou pour l'autre ? La réponse est non ! Dans l'optique que nous avons développée jusqu'ici, elle est en effet associée à ces conséquences destructrices. Mais l'envie peut également être reconnue comme une caractéristique de l'homme susceptible, tel un aiguillon, de le faire avancer, de le pousser à s'améliorer.

La plupart du temps, quand nous pensons à l'envie, c'est plutôt au premier sens que nous songeons, sans toujours faire le lien avec

d'autres formes de comportements, tels que l'émulation, qui peuvent être au contraire valorisés. Pourtant, n'y a-t-il pas là des phénomènes proches, voire communs ?

C'est ici que l'on comprend toute la complexité de l'envie, que j'avais annoncée en début de chapitre. Il s'agit bien d'un processus psychologique complexe, intégrant :

- des facteurs déclencheurs associés à une certaine vulnérabilité de la personne ;
- une panoplie assez large d'émotions négatives et douloureuses ;
- des comportements relativement variés, allant de l'autodestruction à l'agressivité à l'égard de l'envié, en passant par l'émulation et la recherche d'une amélioration personnelle dans certains cas !

Fiche I

Suis-je envieux en contexte professionnel ?

Réfléchissez aux questions suivantes :

- Je trouve souvent injuste que certains aient obtenu telle ou telle chose et pas moi.
- Je me compare souvent aux personnes qui m'entourent dans mon milieu professionnel.
- Mon activité professionnelle est une importante partie de ma vie.
- Il m'arrive régulièrement de ne pas être satisfait de ce que j'obtiens de mon entreprise, surtout par rapport à certains collègues.
- Mon manager ne traite pas toutes les personnes de l'équipe de la même manière.
- J'ai régulièrement l'impression de ne pas être à la hauteur quand je me compare à d'autres.
- Quand je vois quelqu'un qui réussit dans son domaine, je me dis que j'aimerais bien lui ressembler.
- Je pense que ceux qui réussissent sont souvent malhonnêtes.
- Il m'arrive souvent de regretter de ne pas avoir réalisé tout ce que j'aurais aimé faire.
- Il est important pour moi d'être au courant de tout ce qui arrive à mes collègues, qu'il s'agisse d'évolutions positives ou d'échecs.
- Tout le monde ne part pas dans sa carrière avec les mêmes atouts. Certains sont favorisés dès le départ.
- Dans ma carrière, j'ai toujours besoin d'avoir des personnes qui me servent de points de repère.
- J'ai parfois l'impression que certains veulent m'écraser avec leur arrogance.
- Je me sens parfois triste ou insatisfait quand je pense à ma carrière.
- Il m'arrive de ressentir une certaine satisfaction quand j'apprends que certains collègues ont échoué.

- J'ai tendance à aimer parler des difficultés ou des problèmes rencontrés par des collègues.
- J'aime écouter les ragots qui se disent dans mon service.
- Je peux me sentir abattu quand je vois que d'autres réussissent.
- Je ne suis jamais satisfait de ce que j'entreprends. J'aurais pu faire mieux.
- Il m'est déjà arrivé d'essayer d'empêcher que le projet d'un collègue se réalise.
- Quand quelqu'un que je connais réussit un projet, il m'arrive de lui en vouloir.

Plus vous aurez répondu par l'affirmative à ces questions, plus vous pouvez être sujet à l'envie. Mais attention : si vous avez moins de cinq réponses affirmatives, il se peut que vous refouliez profondément cette émotion. Or, pour sortir de l'envie, il est essentiel de savoir d'abord la repérer...