

Sondage

Syndrome de l'imposteur : les managers aux premières loges

70%

DES SONDÉS CONSIDÈRENT QUE LE S.I. NUIT À LEUR CARRIÈRE

Intervenant dans des moments charnières de l'existence – licenciement, changement de poste... –, le syndrome de l'imposteur peut vite devenir handicapant. Maylis Pourquié évoque ainsi le cas de managers qui, à la suite d'une période de chômage, même courte, commencent à douter du métier qu'ils ont choisi et de la place qu'ils occupent dans la société... Et ce, même si avant le chômage, ils ne nourrissaient pas la moindre incertitude ! Le S.I. conduit 55% des sondés à perdre confiance en eux. La consultante raconte que s'installe alors, de façon encore plus fréquente parmi les femmes, un schéma consistant à se sous-évaluer au point d'accepter un poste sous-qualifié, ce qui enclenche un cercle vicieux : « Trop capées, elles ne font pas l'affaire, mais surtout le job ne leur convient pas. Et, quand elles se retrouvent à nouveau sur le marché du travail, elles acceptent un poste encore plus sous-qualifié ! » Le S.I. perturbe ainsi de mille façons les plans de carrière : 35% des sondés disent ne pas se mettre assez en avant à cause de lui (31% chez les managers), un quart hésitant à prendre la parole (21% chez les managers), tandis que près d'un tiers des dirigeants avouent friser le burn-out pour compenser... Pour Anne Bléhaut, il y a un vrai paradoxe à voir des managers pâtir de leur syndrome, car, elle en est sûre : « Si toutes les boîtes étaient peuplées de personnes souffrant d'un complexe de l'imposteur, il y aurait moins de requins et de coups bas en entreprise ! » Chef qui doute ne harasse pas ses troupes ? ■

Sondage

Syndrome de l'imposteur :
les managers
aux premières loges

39%

**DES MANAGERS NE FONT RIEN POUR LUTTER
CONTRE LEUR SENTIMENT D'IMPOSTURE**

La majorité des sondés ne font... rien du tout pour se débarrasser de leur S.I. Rares sont ceux qui consultent un coach (3%) ou un psy (11%). Dans un cas sur cinq, ils se contentent de travailler plus. Peut-être à cause de l'idée répandue selon laquelle le S.I. peut être un atout dans une carrière. La coach Anne Bléhaut le confirme : les victimes du S.I. viennent rarement la voir d'eux-mêmes. «La plupart du temps, raconte-t-elle, ce sont des proches qui souffrent pour elles, voire un DRH ou un supérieur, qui me les envoient "parce que c'est dommage qu'il ou elle manque autant de confiance en soi", m'explique-t-on, souvent à l'occasion d'une prise de fonction.» Adrien Chignard, lui, souligne qu'on ne va chercher de l'aide auprès d'autrui que si l'on ne parvient pas à faire quelque chose par soi-même. «Quelqu'un qui souffre du sentiment de ne pas être à la hauteur aura tendance à redoubler d'efforts pour accéder aux compétences qui lui manquent et mériter la bonne opinion que les autres ont de lui. Tant que cet effort reste accessible, pourquoi faire appel à une aide extérieure, au risque de révéler ses propres faiblesses ?» Logique. Mais dangereux, lorsque cela finit par déboucher sur une crise grave, comme la descente aux enfers expérimentée par ces personnes (trop ?) brillantes qui ont l'impression de ne jamais trouver leur place. Lisez, pour le découvrir, les portraits de ces managers en proie au doute dans les pages qui suivent. Et rassurez-vous : la suite de ce dossier regorge de conseils pour vous aider à faire face à ce sentiment, lié en grande partie à l'excès d'exigence dont vous faites preuve envers vous-même.

Sondage Syndrome de l'imposteur : les managers aux premières loges

73%

DES 18-24 ANS ONT SOUVENT L'IMPRESSION D'ÊTRE DES IMPOSTEURS

Plus on est jeune et diplômé, plus on en souffre : 33% des 18-24 ans éprouvent «souvent» un sentiment d'imposture et 39% ont l'impression de ne jamais parvenir à faire ce qu'on leur demande. Plus l'âge augmente, plus ces chiffres diminuent : s'ils sont encore 68% à se déclarer victimes du syndrome parmi les 25-34 ans, cette proportion tombe à 57% chez les 35-44 ans, à 48% chez les 45-54 ans, et elle n'est plus que de 36% chez les plus de 55 ans ! «C'est assez logique, note Adrien Chignard. Le S.I est le symptôme d'un sentiment d'incompétence, qui diminue avec l'âge et l'expérience.» Certes, l'expérience ne fait pas systématiquement l'expertise ou l'habileté : on connaît tous des quinquagénaires nuls en bricolage ou en cuisine, qui pourraient s'en faire remonter par de jeunes adultes ! Mais, analyse Anne Bléhaut : «Avec le temps, la corne se forme et l'on devient plus philosophe.» Elle attribue ce décalage entre jeunes et moins jeunes à «l'hyperlucidité

de la jeunesse et à sa soif d'absolu : la prise de conscience de ne pas savoir grand-chose est souvent douloureuse à cet âge». Quant à Maylis Pourquoié, elle constate que les jeunes (très) diplômés qu'elle rencontre se divisent en deux catégories : ceux qui ont choisi leur voie de façon déterminée, peu enclins au S.I., et les autres. Ces derniers, poussés par l'excellence de leurs résultats, n'ont pas vraiment «pensé» leur futur métier et ont plus facilement tendance à se demander ce qu'ils font là où ils sont... Elle observe, par ailleurs, que de nombreux jeunes sont nommés consultants dès leur premier job et «découvrent alors que, s'ils maîtrisent les concepts, ils ne savent pas forcément les mettre en œuvre, ce qui est très inconfortable et peut faire naître un S.I. en même temps que l'idée qu'ils n'ont rien appris pendant leurs études.» La chasseuse de têtes se veut rassurante : «Le fait est qu'ils ont appris l'essentiel, à savoir apprendre à apprendre. Ce qui leur permet de devenir experts très rapidement.»

41%

**DES MANAGERS
RESSSENTENT SURTOUT
LE S.I. AU TRAVAIL**

Les managers ont un rapport particulier au sentiment d'imposture : 41% d'entre eux éprouvent ce doute existentiel uniquement au bureau, alors que pour les non-managers, ce complexe se fait sentir aussi bien au travail qu'à la maison (45% disent le ressentir dans les deux sphères, pro et perso). La même différence

se retrouve lorsqu'on regarde les niveaux de diplôme, les moins diplômés le ressentant en majorité seulement dans leur vie privée (38% des non-titulaires d'un baccalauréat, contre 22% dans la population générale et 20% des managers). «Les «imposteurs» sont surtout des gens soucieux de bien faire. C'est pour ça qu'ils ont toujours peur de ne pas en faire assez ou de ne pas faire assez bien», analyse Anne Bléhaut, coach et dirigeante du cabinet Discerneo. Ils ont sans doute une sensibilité et une empathie prononcées, qui leur permettent d'entrer en résonance avec le reste du monde, mais qui pourraient expliquer leurs appréhensions...» «Le S.I. n'est que rarement avoué

en phase de recrutement, parce que les gens que l'on «chasse» essaient évidemment de donner le change, explique Damien Saillard, associé du cabinet Mermoz, qui recrute à très haut niveau pour des entreprises du CAC 40. Mais c'est moins le cas lorsqu'on accompagne sur la durée une personne en recherche d'emploi. Dans ces phases de transition, il n'est pas rare de voir ce complexe (ré)apparaître et d'entendre des gens se poser des questions sur leur légitimité professionnelle. Et ils expriment également leurs doutes sur leur couple ou leur famille... C'est bien souvent un simple besoin de réassurance.»