

KEVIN CHASSANGRE  
STACEY CALLAHAN

# SINDROMUL IMPOSTORULUI

Traducere din limba franceză  
de **Oltea-Mihaela Cătineanu**



**PPT**  
PSIHOLOGIA  
PENTRU  
TOȚI  
**TREI**

**EDITORI**

Silviu Dragomir  
Vasile Dem. Zamfirescu

**DIRECTOR EDITORIAL**

Magdalena Mărculescu

**REDACTARE**

Victor Popescu

**DESIGN ȘI ILUSTRAȚIE COPERTĂ**

Andrei Gamarț

**DIRECTOR PRODUCȚIE**

Cristian Claudiu Coban

**DTP**

Crenguța Rontea

**CORECTURĂ**

Dușa Udrea-Boborel  
Dana Angheliescu

**Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României****CHASSANGRE, KEVIN**

**Sindromul impostorului** / Kevin Chassangre,  
Stacey Callahan ; trad. din lb. franceză de  
Oltea-Mihaela Cătineanu. - București : Editura Trei, 2022  
Conține bibliografie  
ISBN 978-606-40-1328-6

I. Callahan, Stacey

II. Cătineanu, Oltea-Mihaela (trad.)

159.9

Titlul original: *Traiter la dépréciation de soi. Le Syndrome de l'Imposteur*

Autori: Kevin Chassangre, Stacey Callahan

Copyright © Dunod Editeur 2015, Paris

Copyright © Editura Trei, 2022  
pentru prezenta ediție

O.P. 16, Ghișeu 1, C.P. 0490, București

Tel.: +4 021 300 60 90;

Fax: +4 0372 25 20 20

e-mail: comenzi@edituratrei.ro

www.edituratrei.ro

ISBN 978-606-40-1328-6

## Cuprins

Introducere .....	9
<b>Leția 1</b>	
Bazele teoretice ale sindromului .....	29
Percepția „populară” despre impostor ...	30
Definiția sindromului impostorului .....	31
„Masca” impostorului .....	32
Un concept cu fațete multiple .....	37
O abordare experimentală .....	43
<b>Leția 2</b>	
Cine poate suferi de acest sindrom? .....	59
SI este mai răspândit	
decât s-ar putea crede .....	60
Bărbații și femeile sunt vizați	
în egală măsură? .....	65
Aspecte culturale ale SI .....	67
Legătura între vârstă și SI .....	69

### Lecția 3

Factori ce contribuie la dezvoltarea sindromului .....	74
Rolul jucat de învățare .....	75
Factorii care predispun la SI .....	82
SI și personalitatea .....	115

### Lecția 4

Impactul psihopatologic al sindromului asupra stării de bine .....	122
Noțiunea de ancorare .....	124
SI și starea de bine .....	126
SI și tulburările psihopatologice asociate .....	133

### Lecția 5

Simptomatologia sindromului .....	138
Ciclul impostorului .....	140
Frica de eșec .....	148
Frica și culpabilitatea față de reușită .....	152
Nevoia de a fi remarcat/ă, recunoscut/ă ..	157
„Superman/woman“ .....	160
Negarea propriilor competențe și ignorarea complimentelor .....	162

### Lecția 6

Strategii comportamentale și cognitive inerente sindromului .....	167
Strategii de autosabotaj și de autohandicapare .....	168
Autoevaluarea la cei cu SI .....	170

Stilul motivațional în cadrul SI .....	172
Strategia prezentării de sine .....	176

### Lecția 7

Cum îl ajutăm pe pacient să-și conștientizeze sindromul .....	181
SI, greu de mărturisit .....	182
Atitudinile terapeutului .....	186
Cum să recunoaștem sindromul .....	196

### Lecția 8

Instrumente pentru terapia cognitiv-comportamentală a sindromului ...	211
O asistență specifică .....	212
Întreruperea ciclului impostorului .....	216
Confruntarea cu unele aspecte cognitive specifice: frica de eșec și frica de reușită .....	224
Cum să învățăm să acceptăm complimentele și să ne asumăm reușitele .....	248
O abordare globală a SI .....	253

### Lecția 9

Exerciții și metode pentru consolidarea terapiei .....	264
Planul de acțiune .....	266
Rolul anturajului .....	269
Prevenție și autoîngrijire .....	271
Concluzii .....	279

Bibliografie .....	281
<b>Anexe</b> .....	297
Autoobservarea în cazul sindromului impostorului .....	297
Autoobservarea și evaluarea ciclului impostorului .....	299
Autoobservarea ciclului impostorului ....	303
Ciclul măștii impostorului .....	305
Jurnalul complimentelor .....	307
Jurnalul atribuirilor .....	310
Cauzele multiple în cadrul atribuirii cauzale .....	314
Jurnalul comportamental .....	316

## Introducere

**Esmeralda** se uită la ceasul calculatorului: e ora 11:45. Are la dispoziție mai puțin de două ore și jumătate — asta dacă sare peste pauza de masă, așa cum, de altfel, și face de obicei — ca să termine prezentarea pe care urmează să o susțină la ora 14. E vorba despre o prezentare importantă pe care o va face în fața Consiliului de Administrație al companiei unde lucrează, o multinațională care intenționează să se lanseze pe o nouă piață, în India.

Inima îi bate tot mai tare. Esmeralda simte că o cuprinde amețeala, mai ales că respiră cam greu și, parcă, nu reușește să-și tragă sufletul. Îi tremură mâinile și știe bine că asta este din cauza stării ei psihice — chiar dacă tremurul mâinilor s-ar putea explica și prin doza de cafeină pe care a tot îngurgitat-o de azi-dimineață, de la ora 6 —, dar mai este și din cauza faptului că nu a mâncat mare lucru de azi-dimineață.

Deși lucrează la proiect de câteva luni bune, Esmeralda are acum impresia că a lăsat totul pe ultima

clipă. Din păcate, nu este prima dată în viață când are acest sentiment. Grosul muncii s-a făcut, de fapt, în ultimele luni și cu toate acestea prezentarea, care are o miză atât de mare și importantă, lânzește de câteva săptămâni bune. De câte ori se pune la treabă, își găsea altceva de făcut, spunându-și că mai are timp să se apuce serios de lucru. Laitmotivul ei este: *lasă, că încep un pic mai încolo*. Mereu „mai încolo, mai târziu“. Acum regretă toată această procrastinare pentru că azi sarcina i se pare imposibil de realizat. Alaltăieri s-a apucat din nou de lucru și evident iarăși nu a putut să se țină de treabă, și asta nu numai din cauza unui comportament de evitare, dar și pentru că a avut și alte dosare și niște obligații presante din cauza cărora nu s-a putut concentra eficient asupra lucrului pentru raport.

La ora 14 trebuie să prezinte un studiu despre rolul angajatorului și drepturile angajaților în regiunea unde se dorește ridicarea noii uzine a companiei. Pentru firma ei este o miză majoră, dar și pentru Esmeralda, deoarece ea a fost cea care a propus, cu ceva timp în urmă, să se ia în considerare posibilitatea de extindere în India. Ideea i-a venit în urma conjuncției mai multor factori: competența și experiența ei în domeniul resurselor umane, faptul că își cunoaște foarte bine întreprinderea și necesitățile ei de expansiune, precum și faptul că are cunoștințe foarte bune despre cultura indiană, cunoștințe pe care le-a dobândit atât prin experiență personală, cât și profesională.

Altminteri, Esmeralda este foarte calificată pentru a duce proiectul la bun sfârșit. Știe pe de rost

toate detaliile și toate elementele lui. Dar e convinsă mai mult ca sigur că, dacă nu s-a ocupat minuțios de toate și dacă lipsește un detaliu, unii dintre membrii Consiliului de Administrație vor fi nemulțumiți de prezentarea ei. Și asta, cu atât mai mult cu cât ea va purta pe umeri răspunderea de a fi pus întreprinderea pe o direcție greșită; ca să nu mai vorbim despre răspunderea pentru soarta de care ar putea avea parte viitorii angajați ai noii uzine. Chiar dacă poate să se împace cu ideea că trebuie să lucreze sub presiune, totuși Esmeralda nu suportă gândul că-i va dezamăgi pe toți, că-i va pune într-o situație delicată din cauza unei greșeli strecurate în munca sa.

Esmeralda a terminat școala primară și cea generală cu rezultate foarte frumoase, fără să depună prea mult efort. Însă, odată ajunsă la liceu, a început să aibă tot felul de îndoieli și să-și facă griji în privința examenului de bacalaureat pe care urma să îl dea în domeniul Științelor economice și sociale. Dacă în școala generală a avut rezultate bune la matematică, la limbi străine și la științe sociale, la liceu — unde exigențele erau altele — a început să întâmpine greutăți. După părerea ei, a obținut note destul de bune în clasa a X-a — cu o medie de 15,6 din 20 —, dar nu a putut să nu observe că în jurul ei erau elevi care păreau mai serioși și mai silitori decât ea. Cu toate acestea, nu a reușit să-și formeze niște obișnuințe mai bune de învățare și se simțea tot mai dezorientată. Ajunsă într-a XI-a, Esmeralda a început să învețe asiduu și să țină cont insistent de nivelurile de reușită și de exigență din jurul ei. Și totuși se simțea marginalizată de ceilalți și a început să creadă

că nu este la fel de „silitoare“ ca ei. Dar, în acel an, media ei a crescut vertiginos până la 18,2; o medie care va rămâne aceeași până la absolvire.

Esmeralda nu îi prea suporta pe elevii care reușeau să obțină note mai mari decât ea. Și totuși, dacă i-ai fi întrebat pe profesorii ei, fiecare ți-ar fi spus că este o elevă foarte motivată și cu multiple capacități. În ciuda sentimentelor ei de concurență și de invidie, Esmeralda a reușit să-și ascundă aceste defecte și a dus o viață socială adaptată la mediul ei școlar. Ființă populară și fată frumoasă, Esmeralda și-a făcut de-a lungul anilor un renume de „bună colegă și amică“, și a fost mereu foarte admirată de băieții din clasă.

În clasele a XI-a și a XII-a, Esmeralda a trecut prin momente de stres îngrozitoare. De multe ori, când avea o temă mai grea sau un proiect mai important, parcă încremenea și nu putea nicicum să se motiveze. Uneori, termina câte o lucrare pe ultima sută de metri. Profesorii nu au sesizat acest fapt; având în vedere că preda sistematic lucrări de calitate, ei au văzut-o mereu ca pe o elevă foarte muncitoare, cu reale capacități. Totuși, această tendință de a lăsa totul pe ultima clipă și de a reuși în ciuda deficiențelor de organizare a muncii a adus-o pe Esmeralda în punctul de a se întreba dacă va fi în stare să termine liceul.

După ce a luat bacul în Științe economice și sociale cu calificativul Foarte bine, Esmeralda a urmat cursurile de pregătire pentru a intra la una dintre facultățile de științe politice de elită. S-a concentrat, fără discriminare, asupra tuturor noțiunilor din domeniile economic și social, dar i-a fost greu să aleagă un domeniu principal de studii. În sinea ei, dorea să reușească peste

tot, așa cum a făcut la liceu, dar, odată ajunsă la o facultate de elită, a simțit și mai mult presiunea să se înscrie la tot mai multe cursuri facultative și opționale de diferite profiluri. Era supraîncărcată și uneori, din cauza eforturilor de muncă depuse în detrimentul sănătății, s-a ales cu tot felul de afecțiuni somatice, de la insomnie până la probleme cu imunitatea: răceli, gripe etc. Însă, în ciuda presiunii și a dificultăților întâmpinate, Esmeralda a obținut, și de această dată, diploma de master cu calificativul Foarte bine.

Ulterior, Esmeralda s-a înscris la un institut superior european de „business“ unde a obținut un MBA, specializându-se în *Resurse umane în contextul mondializării*. Ca și la celelalte studii, Esmeralda s-a implicat pe deplin și a obținut rezultate frumoase. A beneficiat de un semestru în străinătate — la Hong-Kong —, ceea ce i-a permis să trăiască într-o altă cultură și să participe la mici stagii în țările din zonă: Australia, Pakistan, India etc. La absolvirea MBA-ului, Esmeralda vorbea curent patru limbi străine, dintre care două asiatice, și avea o expertiză bogată și aprofundată în domeniul ei.

Primul ei serviciu într-o multinațională de calibru i-a oferit ocazia să se familiarizeze cu universul real dintr-o companie, fapt imposibil înainte, când era prea implicată în studiu. La început, schimbarea a fost dură: calitățile care o ajutaseră să aibă rezultate bune la studii nu au ajutat-o prea mult în universul întreprinderii. Cum a fost o studentă excelentă, asemeni multor alora de felul ei, Esmeralda a rămas prea axată pe cărți și teorie; dar, odată confruntată cu realitatea, a trebuit să înțeleagă mai bine

cum se pun problemele și să țină cont de mulți alți parametri umani și contextuali care nu erau vizați la studii. La început, Esmeralda a depășit obstacolul participând la cursuri și stagii de formare continuă. A mers la diferite forme de pregătire oferite de institutele superioare din străinătate, la London School of Economics, la Harvard Business School și la Wharton, ca să le menționăm aici doar pe cele mai importante. Compania la care lucra i-a susținut interesul pentru toate aceste cursuri și stagii și i-a propus chiar să i le plătească. În aceeași perioadă Esmeralda a urmat și stagii în diferite întreprinderi unde a început să acumuleze experiență bazată pe realitatea din teren. După toate acestea, compania la care lucra i-a oferit un post în străinătate, în Asia de Sud. Așa că Esmeralda și-a împărțit timpul între India și Thailanda, participând la proiecte al căror obiectiv era să asigure buna integrare a lucrătorilor locali în activitățile companiei.

Obișnuințele ei de lucru — adică muncă asiduă până la limita obsesiei, momente de procrastinare împreună cu efectele tot mai răspândite ale stresului, toate adânc înrădăcinate încă din timpul studiilor superioare — nu s-au schimbat în timpul perioadelor de detașare de la serviciu. Deși era percepută ca fiind o femeie extrem de capabilă și dotată, munca ei era marcată de perioade intense de stres și de îndoială față de propriile forțe. Cu toate acestea, cei din jur nu au bănuț niciodată prin ce trecea. În ciuda îndoielilor constante, ea a avut reușite în continuare, tot făcându-și în paralel probleme și spunându-și că, de fapt, nu este capabilă și nici utilă pentru companie, deși colegii de la toate nivelurile ierarhice nu aveau

decât remarci pozitive la adresa ei. Cu cât avansa pe scara ierarhică a întreprinderii și cu cât primea sarcini și responsabilități mai importante, cu atât se simțea tot mai nelalocul ei.

După ce a petrecut doi ani în străinătate, timp în care a derulat cu succes mai multe proiecte, a început să simtă nevoia să revină în Franța. În timpul celor doi ani cât a fost detașată l-a cunoscut pe Simon, expert în economie, care lucra la aceeași întreprindere, și cei doi s-au căsătorit. Esmeralda și Simon au început să-și caute serviciu în Franța, iar intențiile lor de angajare au fost repede percepute de „vânătorii de capete“ din domeniile lor de expertiză. Amândurora li s-au propus posturi la Paris, cu perspective frumoase de evoluție atât pe planul responsabilităților profesionale, cât și pe cel al reușitelor personale. Astfel încât Esmeralda și Simon au revenit în Franța și și-au ocupat noile posturi.

Odată instalată la Paris, pe postul de la noua companie — tot o multinațională —, Esmeralda a fost încurajată să deruleze proiecte cu mize tot mai mari. În timpul celor zece ani petrecuți la actuala companie, Esmeralda a avut momente de mari succese și a întâmpinat foarte puține greutăți.

În afara vieții sale profesionale, mariajul cu Simon s-a înscris pe o pantă bună; soțul ei a ocupat un post care i-a adus reușite și împreună au devenit părinții a doi copii, Martin — de 9 ani — și Stéphanie — de 6 ani. Deși cei doi copii au devenit latura cea mai importantă a vieții ei, Esmeralda a obținut în continuare mari succese în carieră. Ajutată de familia lărgită și de o bonă, Esmeralda a reușit să se descurce

bine în toate domeniile din viața ei — serviciu, familie, cuplu, relații sociale etc. — așa cum, de altfel, o fac mai toate mamele. Instalată într-o zonă suburbană a Parisului, mica familie părea a fi imaginea însăși a succesului pe toate planurile.

Dar astăzi, pe lângă îndoielile legate de capacitatea ei profesională, Esmeralda își mai pune la îndoială și aptitudinea de a fi o mamă bună. Și, în plus, se întreabă mereu dacă răspunde întotdeauna nevoilor soțului ei. Deși soțul și copiii par foarte fericiți, Esmeralda nu se poate abține să nu-și spună că ar putea face mai mult și mai bine pentru cei apropiați. De altfel, deși locuința lor se află într-un cartier bun, Esmeralda se întreabă mereu dacă nu ar putea avea totuși o casă mai bine amplasată, într-un cartier cu mai multe avantaje, cu școli, magazine și transport în comun.

În concluzie, în toți acești ani, Esmeralda nu s-a putut abține, să-și pună la îndoială acțiunile și tot ceea ce și-a însușit și acumulat, indiferent de domeniul de viață.

\*

Să revenim în prezent, la ora 12:52, cu o oră și un pic înainte de prezentare.

În timp ce-și termină de aranjat slide-urile din Power Point, îi vine o idee grozavă care ar putea aduce un aspect mai uman prezentării. Pătrunsă ca de o iluminare, o roagă pe asistenta ei să procure pentru prezentare o mică gustare în stil indian, cu un ceai special și prăjiturele tipice.

Asistenta pleacă la cumpărături, deloc încântată să sară peste pauza de masă, dar s-a obișnuit cu acest gen de atitudine din partea șefei ei și s-a învățat să o accepte așa cum e, în ciuda a tot și a toate. Esmeralda este recunoscută pentru ideile ei mărețe și pentru tendința spre perfecționism. Cu toate acestea, cei din jur îi suportă atitudinea un pic cam prea exigentă, deoarece calitățile ei umane și capacitățile de relaționare primează în fața defectelor sale.

După ce a trimis-o pe asistentă să facă ce avea de făcut, Esmeralda revine la slide-uri și îi încolțește în minte ideea că prezentarea nu este deloc bine făcută. Dintr-odată, o cuprinde un sentiment adânc de panică și, grăbită, reia o treime din slide-uri schimbând fonturile și imaginile pe care le folosise când a făcut așezarea în pagină. Timpul trece repede și, cu fiecare minut, nivelul ei de stres se accentuează. Se simte bolnavă, incapabilă să mai vadă clar și să țină lucrurile sub control.

Ca în multe alte dăți, îi vine să plângă.

\*

Când era mică, Esmeralda nu prea plângea. A fost un bebeluș cuminte, iar părinții o adorau. Născută la doi ani după Alexia, sora ei mai mare, Esmeralda a apărut într-o familie dintr-o clasă peste medie. Tată ei lucra, la acea vreme, pentru o mare întreprindere și ulterior, pe când Esmeralda era încă copil, avea să fie numit președinte director general. Mama ei era medic specialist cardiolog.

În copilărie, Esmeralda a început să simtă tot mai multă anxietate, fără însă să o manifeste în exterior. Pe când avea 3 ani, s-a născut sora ei Julia. Mulțumirea și veselia pe care le afișa Esmeralda de obicei au început să dispară. Mai la început, Esmeralda se simțea stânjenită când i se făcea observație sau când era dojenită, dar spre vârsta de 4 ani a început să fie foarte afectată de critici fără însă s-o arate. Când i se făcea o remarcă negativă, se închidea în sine și, mai apoi, avea mereu grijă să nu-i decepționeze pe cei din jur. Cu toate acestea, în comportamentul ei nu s-a întrezărit niciodată nimic anormal și cei mai mulți o vedeau ca pe o fetiță plină de farmec și tare dezghețată.

În perioada în care s-a născut sora ei mai mică, Esmeralda a început să meargă la grădiniță, unde s-a integrat repede în colectiv. Educatoarele o găseau adorabilă, un copil „cuminte“, dar Esmeralda se simțea cumva marginalizată. A reușit să stabilească legături, să-și facă prieteni, dar în sinea ei Esmeralda se vedea când superioară, când mult inferioară colegilor de grupă. De altfel aceste sentimente intense care ba o ridicau, ba o coborau au însoțit-o tot timpul. După propriile ei criterii, fie era „genială“, fie era „egală cu zero“. Incapabilă să-și perceapă corect capacitățile, Esmeralda se compara mereu cu toți ceilalți copii ca să își poată face o idee dacă se purta cum trebuie, dacă făcea ceea ce se cerea. Când găsea cea mai mică diferență de conduită între comportamentul ei și comportamentul ideal, Esmeralda depunea toate eforturile ca să apară mai bine în ochii celorlalți. Cu timpul, momentele în care se considera „genială“

au devenit tot mai rare, chiar dacă cei din anturajul ei — părinți și profesori — o lăudau constant.

Esmeralda făcea aceste eterne comparații și acasă. Alexia, sora ei mai mare, a avut mari reușite la școală și era totdeauna prima din clasă. Toți o găseau extraordinară, sclipitoare. Chiar dacă părinții le încurajau constant pe fete și au fost atenți la diferențele dintre ele, Esmeralda simțea un disconfort interior când părinții își exprimau părerea despre ea. Când era foarte mică nu putea să exprime această stare de disconfort interior și nu putea nici măcar să o recunoască. Dar, dacă ar fi fost întrebată de cineva, ea ar fi spus că, după părerea ei, sora ei mai mare era pur și simplu cea mai inteligentă și mai iubită din familie. Într-adevăr, Alexia era deosebit de inteligentă și de capabilă — o fetiță supradotată, cu un IQ destul de mare —, ceea ce nu înseamnă însă că Esmeralda ar fi fost „proastă“. Inteligentă și capabilă, Esmeralda a avut și ea reușite frumoase la școală, dar nu a fost niciodată considerată ca fiind „creierul“ pe care îl întruchipa Alexia. Fără să aibă vreo intenție negativă, cei din jurul lor înclinau să remarce capacitățile extraordinare ale Alexiei din punct de vedere intelectual, în timp ce pe Esmeralda o apreciau mai mult pentru capacitățile ei sociale; sigur, era inteligentă, dar avea mai mulți prieteni în clasă. În schimb, Alexia, care era stăpânită de o timiditate destul de accentuată, nu a reușit niciodată să se exprime precum Esmeralda, care se simțea la fel de bine în compania copiilor și a adulților. Dar, în ciuda acestei competențe sociale evidente, Esmeralda a păstrat convingerea că valorează mai puțin decât sora ei mai mare.