

João Bettencourt Craveiro

Consultor de Recursos Humanos



Síndrome do Impostor

O Fenómeno do Impostor, coloquialmente conhecido como Síndrome do Impostor, tornou-se a abreviatura cultural para o ato de duvidarmos de nós próprios. As origens do conceito cunhado em 1978, remetem para as experiências das psicólogas Pauline Clance e Suzanne Imes com mulheres que se sentiam intelectualmente fraudulentas apesar das suas realizações. Este fenómeno define indivíduos que, apesar de já terem demonstrado de forma inequívoca as suas capacidades, não conseguem internalizá-las, tendo um medo não fundamentado de serem percebidos como uma fraude. Joan Harvey e Cynthia Katz (1985) identificaram 3 indicadores: 1) crença de ter enganado outras pessoas para que estas sobrestimem as suas capacidades; 2) atribuição do sucesso pessoal a fatores externos; 3) receio infundado de ser exposto como um impostor.

Apesar deste fenómeno não ser reconhecido como um distúrbio psiquiátrico, a noção de que muitas pessoas sofrem dele generalizou-se. Um estudo publicado no *Journal of Organizational Behavior* (2024) estima que 70% dos indivíduos experienciam este fenómeno em alguma altura da vida. O fenómeno também se popularizou dada a crescente evidência das suas consequências negativas ao nível da saúde mental e do desempenho dos trabalhadores. Contudo, a perspetiva dominante ainda é a clínica que considera o fenómeno com uma Síndrome e que reforça uma perspetiva individual e disfuncional, atribuindo um diagnóstico culpabilizante, sobretudo às mulheres.

De acordo com Shari Dunn (TIME, 2025), aquilo que é rotulado como Síndrome do Impostor pode ser um sintoma de desigualdades sistémicas. Trata-se de uma resposta a ambientes marcados pelo preconceito, pela exclusão e pelo escrutínio implacável da competência das mulheres e de outros grupos discriminados, uma

prática conhecida como Verificação de Competências. Esta prática prejudica aqueles que desafiam as normas tradicionais, mas o rótulo de Síndrome leva as mulheres a patologizarem-se a si próprias em vez de confrontarem os sistemas que perpetuam as suas lutas. Algo que vai ao encontro de Ruchika Tulshyan e Jodi-Ann Burey (*Harvard Business Review*, 2021), segundo as quais o conceito excluiu os efeitos do sexismo, racismo, xenofobia, classismo e demais preconceitos, pegando num sentimento universal de desconforto, dúvida e ansiedade laboral e catalogando-o como patológico, especialmente para as mulheres. Basicamente, a Síndrome do Impostor orienta a nossa visão para a correção das pessoas, em vez de corrigir os locais onde elas trabalham.

Segundo Maria João Velez, professora do ISCTE-IUL, a perspetiva clínica leva à adoção de estratégias focadas no indivíduo que ignoram o contexto, sendo mais eficaz abordar o assunto sob a perspetiva sociopsicológica, que assume que esse mesmo contexto desempenha um papel crítico no Fenómeno do Impostor. Assim, as organizações devem desenvolver um conjunto de estratégias para ajudar os trabalhadores, nomeadamente: 1) Criação de uma cultura de apoio; 2) Feedback regular e construtivo; 3) Definição clara de expectativas; 4) Programas de desenvolvimento profissional; 5) Reconhecimento e celebração das conquistas; 6) Apoio psicológico.

Em suma, o Fenómeno do Impostor não tem a ver com a falta de competências e realizações, mas antes com a uma desconexão entre o que ganhámos com o nosso trabalho, tempo ou esforço e aquilo que acreditamos merecer. Ouçamos Eleanor Roosevelt: "Ninguém pode fazer com que você se sinta inferior sem o seu consentimento."

João Bettencourt Craveiro escreve à quarta-feira, de 4 em 4 semanas