

Área: Estratégia | Tema: Gestão Estratégica de Pessoas

FENÔMENO IMPOSTOR: COMPREENDER, ENFRENTAR E SUPERAR

IMPOSTOR PHENOMENON: UNDERSTANDING, FACING AND OVERCOMING

Eliza Gelain Heinz, Simone Portella Teixeira De Mello e Isabel Teresinha Dutra Soares

RESUMO

O Fenômeno da Impostora (FI) é um sentimento prevalente em mulheres, onde elas subestimam suas habilidades, apesar de trajetórias de sucesso. Embora debatido desde os anos 70, há poucas publicações acadêmicas no Brasil. Algumas o veem como fraude consciente, enquanto outras o comparam à Síndrome da Impostora. Este fenômeno resulta de questões sociais do sistema patriarcal. O artigo busca identificar sinais e superar o FI, ampliando o debate. Estruturado com referencial teórico, metodologia, reconhecimento do FI e alternativas para enfrentá-lo.

Palavras-Chave: Fenômeno da Impostora; Fenômeno Impostor; Impostor

ABSTRACT

Fenômeno da Impostora é vivenciado por pessoas que não veem o quão capazes e qualificadas são, mesmo que tenham sucesso, atribuem suas vitórias à sorte e a oportunidades, e não às suas competências e desejos. Após 40 anos estudos sobre FI o tema avançou? Maior parte produção científica trata da aplicação de testes para medir intensidade FI. Ampliar o debate é relevante. O artigo objetiva encontrar na literatura, estudos recentes que tratam da identificação dos sinais, assim como alternativas de superação do FI. Busca estudos recentes sobre identificação e alternativas de superação do (FI).

Keywords: Impostor Phenomenon; Impostor

FENÔMENO IMPOSTOR: COMPREENDER, ENFRENTAR E SUPERAR

1 INTRODUÇÃO

O Fenômeno da Impostora (FI) parece ser recente nas pautas sobre gênero, contudo já se discute o efeito desde a década de 70 (Clance; Imes, 1978). O FI se refere ao sentimento, e tudo que o antecede e que decorre dele, o qual se apresenta em situações em que mulheres não veem em si o quão capazes e qualificadas são, embora tenham trajetórias de sucesso.

A literatura no Brasil indica poucas publicações acadêmicas sobre o tema. Uma breve pesquisa no Portal de Periódicos Capes revela 10 artigos nos últimos 10 anos, sendo que parte deles dão um significado distinto, considerando o FI como uma fraude consciente, relativa a pessoas que trapaceiam de forma proposital, se tornando impostoras.

Outras publicações comparam o FI à Síndrome da Impostora, o que confirma a polissemia do termo. O Fenômeno da Impostora (FI) indica uma experiência interna de falsidade intelectual, que parece ser particularmente prevalente em mulheres, as quais atribuem seus sucessos a fatores como sorte, oportunidades, circunstâncias e não às suas próprias competências, desempenho, desejos e aos seus esforços pessoais (Clance; Imes, 1978). Já a Síndrome da Impostora está associada a uma patologia, com sinais e sintomas. Como a Organização Mundial da Saúde não considera tal fenômeno como uma doença, esta não deve ser chamada de síndrome.

Os sentimentos impostores fazem as mulheres questionarem a si mesmas e acreditarem interpretar um papel de pessoa bem-sucedida, quando, na verdade, se consideram uma fraude. Contudo, é oportuno compreender o FI não como consequência de problemas mentais nas mulheres, mas sobretudo resultante de questões sociais decorrentes do sistema opressor e patriarcal no qual ainda se vive. Carpallo (2017) elucida isso quando define o FI como a falta de autoestima para desempenhar uma função em espaços tradicionalmente masculinos. Andrade et al (2010) salientam a naturalização da mulher cuidadora, que se silencia diante do mal estar vivido, numa sociedade onde o homem pode tudo, inclusive objetificar a mulher.

Bem, passados mais de 40 anos de pesquisas sobre o FI, como será que se avançou sobre o tema? Muito do que se vê na produção científica ao longo dos anos se circunscreve à aplicação de testes para medir a intensidade do fenômeno, especialmente em mulheres. No entanto, acredita-se ser relevante ampliar o debate e buscar avanços sobre o tema. Para tanto, este artigo objetiva encontrar na literatura pertinente, por meio de uma revisão de literatura, estudos recentes que tratam da identificação dos sinais, assim como abordam alternativas de superação do FI.

O artigo está estruturado de forma a trazer um referencial teórico do que já existe em estudos sobre o tema, no que diz respeito aos conceitos e características do FI, seguido da metodologia utilizada para desenvolver este artigo. Posteriormente, o trabalho traz uma visão de como ocorre o reconhecimento do FI e toda a bagagem que o acompanha, bem como elucida alternativas para enfrentamento e superação do sentimento de impostor.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Em sua pesquisa mais influente, que envolveu uma amostra de 150 mulheres de diversas áreas profissionais, todas com credenciais e reconhecimento substancial de seus pares e organizações, Clance e Imes (1978) identificaram que essas mulheres não experimentavam uma sensação interna de realização. As participantes da pesquisa acreditavam que não se encaixavam em um grupo de pessoas talentosas e vivenciavam um constante temor de serem desmascaradas como impostoras. Ficou ressaltado o fato de que elas

percebiam a si mesmas como fraudes em suas próprias conquistas, apesar de todo o sucesso que haviam previamente alcançado.

Simon & Choi (2018) salientam que indivíduos afetados por esse fenômeno frequentemente atribuem seus sucessos a fatores externos, minimizando suas próprias habilidades e esforços pessoais. O FI, conseqüentemente, constitui uma experiência caracterizada por insegurança, incerteza e dificuldade em reconhecer méritos pessoais, frequentemente resultando em angústia, incluindo ansiedade, estresse e uma falta de autoconfiança, entre outros pensamentos e sentimentos negativos.

Feenstra et al. (2020) reforçam que a “síndrome” do impostor refere-se à noção de que alguns indivíduos sentem que não é por causa das suas competências que obtêm as posições almejadas, mas por causa de algum descuido ou por um golpe de sorte, portanto tais indivíduos se sentem como fraudes ou “impostores”. Para os autores, apesar dos sentimentos de impostor estarem frequentemente ligados a pessoas de grupos marginalizados da sociedade, as pesquisas abordam predominantemente esse fenômeno como uma questão do indivíduo, ou seja, busca-se nos indivíduos as raízes e soluções da "síndrome."

Clance (1985) observou em suas pesquisas que as mulheres frequentemente internalizavam mitos sobre sua inteligência e sua própria capacidade, o que frequentemente prejudicava seu progresso. Isso alimentava o medo de avaliação, à medida que elas acreditavam que, a qualquer momento, outras pessoas descobririam o que elas desconheciam, resultando em ansiedade generalizada (Bravata et al., 2020). Esse ciclo de comportamento tende a se reproduzir ao longo da vida e se manifesta como um obstáculo à internalização do sucesso e ao avanço na carreira profissional (MEURER; COSTA, 2020).

De acordo com o que traz o estudo de Meurer (2022), as impostoras têm dificuldade em experimentar alegria ao aceitar elogios, muitas vezes evitando essa alegria por temer os efeitos dela. Elas frequentemente subestimam a si mesmas, superestimando os outros, devido a um profundo respeito pela inteligência alheia e à tendência de comparar suas fraquezas com as forças dos outros. Portanto, indivíduos afetados pelo sentimento de impostor tendem a subvalorizar suas próprias habilidades e superestimar as dos outros.

Segundo Bezerra et al. (2021), o Fenômeno Impostor (FI) emerge quando existem incertezas acerca das próprias conquistas e habilidades pessoais, muitas vezes devido à falta de evidências externas que validem essas realizações, ou mesmo quando há evidências que contradizem essa autoavaliação.

Conforme observado por Clance e Imes (1978), o FI não se origina na vida profissional, mas é amplamente reforçado por ela. Sua raiz pode ser encontrada na esfera pessoal e é frequentemente evidenciada no ambiente acadêmico. Este fenômeno tem o potencial de ter impactos prejudiciais tanto no desempenho acadêmico quanto profissional, além de ter implicações significativas para a saúde mental daqueles que o experimentam.

Um conceito que lança luz sobre o fenômeno é apresentado por Bennett (2020), que destaca que o FI se manifesta quando a pessoa começa a subestimar seu próprio valor. Os sentimentos impostores, por sua vez, desencadeiam pensamentos e comportamentos disfuncionais. O FI pode ser maximizado por características pessoais, como cor, gênero e pelo histórico do nível de educação familiar, consistindo em disfunções interacionais da pessoa com o mundo, podendo limitar o potencial sucesso e representar barreiras no uso das suas capacidades intelectuais (ROSS; KRUKOWSKI, 2003; CHASSANGRE, 2014).

3 METODOLOGIA

Realizando uma busca na plataforma *Web of Science*, inserindo a palavra “*Impostor*” surgiram 1.888 ocorrências. Aplicando o filtro “publicações em inglês” de 2019-2023, excluindo a categoria computação, na qual o termo impostor tem o significado de uma espécie

de *hacker*, 230 artigos revisados por pares foram disponibilizados em acesso aberto. Refinando a busca para áreas afins ao objeto de estudo emergiram 140 artigos para *download*. Aplicando-se filtros que privilegiaram *Social Sciences* e *Business Economics*, 6 artigos foram proporcionados pela *Web of Science*, por ordem do mais atual para o mais antigo: Cunha e Martins (2023), Guedes (2023), Ibrahim et al. (set 2021), Ibrahim et al. (jul 2020; 2022), Feenstra (2020); Hawley (2019). É interessante observar que Ibrahim et al. construíram um instrumento de pesquisa, que foi aqui traduzido livremente do alemão para o português, e que se encontra no corpo do presente artigo.

Em paralelo, foi efetuada uma busca na plataforma Portal de Periódicos Capes, inserindo o termo “Fenômeno Impostor” sobre o qual surgiram 27 resultados. Aplicando o filtro “publicações em português” e refinando a busca para o período de 2019 a 2023, foram encontrados oito artigos para *download*. Refinando a busca para a área de interesse de estudo, um artigo duplicado foi desconsiderado e outros dois também, pois tratavam o FI enquanto uma fraude deliberada, consciente, se distanciando do propósito deste estudo. Ao final, quatro artigos desenvolvidos no Brasil foram analisados, respectivamente: Meurer e Costa (2020), Bezerra et al (2021), Soares, Nascimento e Cavalcanti (2021) e Lima (2023), sendo que na busca os autores Meurer e Costa apareceram duas vezes, com dois artigos diferentes escritos no ano de 2020.

Após essa fase inicial, foram feitas as primeiras leituras dos artigos, realizando-se a análise de conteúdo (Bardin, 1977), organizando os 10 artigos em ordem cronológica e ratificando aqueles elementos que eram relevantes para a pesquisa. O foco foi colocado nos dados qualitativos que indicassem possíveis respostas à questão de investigação. O passo seguinte foi a releitura acurada desses 11 artigos, buscando-se respostas às duas categorias de análise (Bardin, 1977), que emergiram da revisão teórica: reconhecimento e superação do FI nos seus respectivos contextos e semânticas. A seguir, apresenta-se os resultados dos achados da pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Identificando o Fenômeno Impostor

Pauline Clance e Maureen Ann O’Toole (1988) verificaram sintomas do fenômeno em situações, por exemplo, em que a pessoa precisava realizar uma prova ou tarefa. Ela sentia grande dúvida ou medo e se perguntava se conseguiria ter sucesso. Disso decorriam sintomas psicossomáticos, ansiedade e até disfunções de sono. Ela se preparava muito para executar ou procrastinava a execução desse trabalho. A partir de então, a pessoa se preparava de forma frenética para desenvolver a tarefa e, de fato, a realizava com êxito e tinha um bom retorno de seu trabalho. O que havia de errado nesse processo é que a mulher sentia que para superar o desafio de um trabalho que a instigasse era necessário sofrer. Então, a partir do relato das autoras, infere-se que está aí um sintoma preocupante, pois os desafios do trabalho deixam de dar prazer, satisfação e remetem à dor, ao sofrimento, manifestando distúrbios, sejam esses psicossomáticos ou fisiológicos.

Outro quesito a considerar na identificação do FI em si diz respeito aos *feedbacks* positivos recebidos que não são internalizados (Clance, 1985). Isso significa não sentir alegria, satisfação ao ter seu trabalho reconhecido e valorizado (Leach et al., 2019), tampouco elogiado. Então, perceber em si a dificuldade em reconhecer suas competências parece poder estar associado à presença do fenômeno. Como salienta Meurer (2022), esse perfil superestima as habilidades das outras pessoas, desvalorizando as suas. Logo, comparar as forças dos outros com suas fraquezas, mesmo que infundadas, indica algum efeito do fenômeno impostor na pessoa.

A angústia decorrente de uma visão distorcida do que é ser inteligente também pode ser considerada um sintoma do fenômeno. Bravata et al (2020) salientam que o medo de avaliação, ou seja, o medo da vergonha e da humilhação, o terror ao fracasso de a qualquer momento poder ser descoberta em tudo que acredita não saber, se manifesta em ansiedade generalizada. Reconhecer em si esses medos parece ser essencial na compreensão do fenômeno em si, já que a gênese dele está em “parecer burra” ou sentir-se uma fraude. Além disso, acredita-se que o FI possa estar associado a outras patologias como estresse, depressão e síndrome de Burnout.

Admitir que o perfeccionismo (Hill; Curran, 2015) afeta a qualidade de vida, inclusive no trabalho, é considerado um preditivo do fenômeno impostor. O estudo de Soares et al (2021) indica o perfeccionismo como decorrente de questões intrínsecas, aquelas centradas no indivíduo, assim como as extrínsecas, relativas a aspectos culturais e sociais. Os autores relacionam o perfeccionismo adaptativo e desadaptativo com o fenômeno impostor, assim como estudam a autoestima na mediação entre perfeccionismo e impostorismo. O perfeccionismo adaptativo é relativo à busca por padrões elevados de excelência e ordem e isso traz bem-estar, pois os indivíduos reconhecem suas capacidades e aceitam com mais facilidade seus insucessos. Já o desadaptativo refere-se ao descompasso entre almejar padrões elevados e alcançar objetivos, o que envolve sentimentos de dúvida quanto à capacidade individual de se alcançar padrões extremamente elevados, tendo uma relação positiva com o fenômeno impostor, temática afim a este estudo.

Cunha e Martins (2023) conduziram um estudo cujo objetivo foi compreender os desafios e constrangimentos no alcance de posições de liderança de topo para as mulheres na imprensa portuguesa. As autoras visavam caracterizar os seus estilos de comunicação e liderança e identificar, no ponto de vista das mulheres, os principais preconceitos de gênero nas rotinas das redações dos jornais portugueses. Os resultados deste estudo qualitativo, com 4 mulheres entrevistadas, foram analisados por meio da análise das temáticas.

Os achados de Cunha e Martins (2023) apontam para fatos tais como as mulheres ainda representarem uma minoria na liderança, embora se possa considerar que as redações dos jornais portugueses tenham aumentado a participação feminina e já não sejam ambientes sexistas/machistas. As autoras do estudo perceberam que foram revelados traços de liderança ligados a estilos masculinos, incluindo assertividade e coragem, embora misturados com uma liderança mais participativa/relacional. Além disso, perceberam que as líderes femininas lamentavam quando os laços emocionais com as equipes não eram desenvolvidos e reconheciam existir algum grau de privilégio para com outras mulheres que contavam com apoio familiar para cuidar dos filhos, ou que não tinham filhos.

Guedes (2023) partiu da premissa de que as características dos gestores do topo das empresas afetam os resultados dessas empresas e examinou se os sentimentos impostores dos gestores do topo estão associados ao desempenho da empresa. Para atingir os objetivos utilizou ferramentas estatísticas, realizou levantamentos e estimativas de regressão. Os resultados da autora mostraram que não existia uma forte associação entre o fenômeno impostor e o desempenho das empresas, quando se considerava a amostra global. No caso de mulheres que vivenciavam fortes sentimentos de impostor, o desempenho era afetado negativamente, embora não houvesse evidências de que ocupar o cargo de diretor executivo (CEO) ou ter sobrecarga de trabalho fossem mecanismos que explicassem esse resultado. A autora pesquisou 116 executivos em cargos *top*, sendo 37 mulheres e 79 homens de empresas (sociedades anônimas) portuguesas que na média empregavam 32 funcionários.

Quanto às características impostoras, Guedes (2023) considerou sentimentos de inadequação, falsidade intelectual e sensação de que engana, com base em Clance e Imes (1978), concluindo que o Fenômeno Impostor não estava associado com a lucratividade das empresas. Dentre as afirmações da autora consta que seu estudo está entre os primeiros a

demonstrar que os sentimentos do Impostor podem ser vivenciados tanto por homens quanto por mulheres, em qualquer posição, em qualquer lugar, mas são mais prevalentes entre indivíduos de alto desempenho.

Feenstra et al. (2020), com base em um rico conjunto de pesquisas em psicologia social e organizacional propõem, em seu estudo, uma mudança na forma como os pesquisadores conceituam e examinam empiricamente esse fenômeno. As esperanças dos autores, demonstradas na pesquisa, consistem em que se passe a ver o fenômeno do impostor não apenas como uma “síndrome” disfuncional, que reside em certos indivíduos, mas sim como uma resposta psicológica a um contexto disfuncional. Sugerem que se passe a examinar o papel do contexto social dos indivíduos na formação dos seus sentimentos de impostor. Os autores acreditam que tal abordagem tenha o potencial de conduzir a uma mudança sistêmica, que criará um ambiente no qual todos se sintam como se ali pertencessem por direito. Logo, o reconhecimento não parece ser individual, mas social e, conseqüentemente, organizacional.

Hawley (2019), por sua vez, relata que para os que se consideram impostores, pode haver recompensas sociais pela modéstia, incluindo talvez elogios contínuos ou enfatizados de outros, e penalidades por “vangloriação” ou autoconfiança, de maneiras que são também afetadas pela percepção de gênero e raça. Em contraponto Hawley (2019) alerta que o pensamento impostor é também um fenômeno social prejudicial, na medida em que impede as pessoas de desfrutarem da sua vida profissional e das suas realizações e que é um problema que as pessoas se abstenham de oportunidades de contribuir para esforços coletivos, especialmente quando essa relutância é desproporcionalmente encontrada em grupos que, de qualquer forma, são socialmente desfavorecidos.

No artigo de Hawley (2019) a base do estudo é que os teóricos da conspiração acreditam que agentes poderosos estão conspirando para alcançar os seus objetivos nefastos e também orquestrar um encobrimento de suas ações e que, paralelamente, pessoas que sofrem da síndrome do impostor acreditam que não têm talento suficiente para as posições profissionais em que se encontram e que correm o risco de serem reveladas como inadequadas. A intenção da autora é sugerir novos caminhos de pesquisa sobre teorias da conspiração e síndrome do impostor, incluindo preocupações tais como: se a síndrome do impostor envolve inevitavelmente um fracasso pessoal de racionalidade será possível convencer alguém a abandonar as atitudes impostoras ou será possível convencer alguém a abandonar as teorias da conspiração?

Ao finalizar esse item, acredita-se que reconhecer o fenômeno impostor é buscar o autocuidado, é compreender o que assusta, imobiliza, o que traz dor, diante de situações em que pode haver pessoas que reagiriam de modo diferente. É admitir que o FI vai além de desconfortos e precisa ser tratado. Para tanto, a literatura mostra que a terapia (CLANCE, 1985), seja individual ou em grupo, pode ajudar na melhora da auto-estima e mesmo no reconhecimento do fenômeno em si, atingindo o desejável controle sobre ele e sua posterior superação.

4.2 Superando o Fenômeno Impostor

Clance e O’Toole (1988) observam que é comum que as pacientes que procuram terapia inicialmente não compartilhem seus sentimentos impostores. Nesse contexto, os terapeutas têm a responsabilidade de identificar esses sentimentos à medida que surgem. Dado que o fenômeno impostor se manifesta de várias maneiras, as autoras enfatizam a importância de os terapeutas prestarem atenção a pistas como ansiedade generalizada ou sentimentos de inadequação associados a mulheres de sucesso, bem como à falta de ambição ou satisfação em mulheres aparentemente competentes.

As autoras também destacam que a terapia em grupo pode ser uma ferramenta valiosa para auxiliar as mulheres que sofrem com o FI, para desenvolverem uma visão mais realista de si mesmas. Ao compartilhar experiências com outras pessoas igualmente talentosas e competentes, que também têm dificuldade em aceitar *feedback* positivo e reconhecer sua própria competência, as mulheres são incentivadas, juntamente com o grupo, a desafiar a irracionalidade de sua autopercepção (CLANCE e O'TOOLE, 1988).

Clance e O'Toole (1988) enfatizam ainda que o tratamento terapêutico para pessoas que lidam com o FI geralmente se desenrola de maneira gradual e requer perseverança. No entanto, elas consideram esse processo genuinamente gratificante. À medida que as pessoas enfrentam o FI, elas demonstram notável habilidade profissional e, ao redirecionar suas energias para a autorreflexão e crescimento, tornam-se influentes não apenas em suas carreiras, mas também em outras áreas de suas vidas.

Feenstra et al. (2020) propõem uma perspectiva que tem implicações importantes sobre como combater os sentimentos dos impostores, afirmando que, ao invés de nos concentrarmos na forma como os próprios indivíduos devem combater os seus sentimentos impostores, é importante abordar as raízes contextuais deste fenômeno: combatendo os estereótipos persistentes na sociedade, aumentando a diversidade entre profissões e níveis hierárquicos e assegurando tratamento igual para todos os membros dos grupos.

Tais intervenções contextuais – em oposição a tratamentos mais individualizados – de acordo com Feenstra et al. (2020), também podem ter o benefício de prevenir sentimentos impostores, em vez de meramente combatê-los quando surgirem, portanto se as organizações desafiarem as normas e os estereótipos sociais, proporcionando uma cultura organizacional que reforce os sentimentos de inclusão e de adequação dentro da organização; se as organizações tiverem padrões claros de tratamento igualitário e inclusivo no local de trabalho, os membros dos grupos minoritários terão maior probabilidade de responder com menor incidência de sentimentos impostores.

Dentre as recomendações das autoras Cunha e Martins (2023) consta promover formação especial para os tomadores de decisão do setor para não desvalorizar a escolha das mulheres de terem outras prioridades e responsabilidades, pessoais e familiares, o que vai ajudar a combater as mencionadas assimetrias estruturais que colocam as empresas de comunicação, os jornais portugueses, em regimes de desigualdade, regidos por normas masculinas. As autoras recomendam que é importante, em particular, observar o Fenômeno Impostor nas mulheres, pois estas têm que trabalhar mais e provar seu valor duas vezes.

De acordo com o que trazem as autoras Gomes e Mello (2021) talvez uma proporcionalidade de gênero nos cargos de gestão seja um caminho para minimizar um fenômeno ainda velado, assim como um debate mais presente em ações organizacionais que estimulem a autoestima, de fato, dessas mulheres.

Conforme Meurer e Costa (2020), de maneira intervencionista, a literatura apresenta algumas ações que podem colaborar para a minimização de sentimentos impostores. A formação de grupos de conversas, entre pessoas que possuem as características do FI, é sugerida a fim de propiciar o compartilhamento de experiências pessoais e superar situações que possam ocasionar dúvidas em relação às suas competências (Thompson, Davis & Davidson, 1998). Com isso, o FI, bem como seus impactos, pode ser minimizado não somente perante o indivíduo, mas sobre o ambiente organizacional.

Reconhecer o FI em si é o primeiro passo. Mas há estratégias para administrar o fenômeno e recuperar a autoconfiança (Mann, 2021). A primeira abordagem, conforme sugerido pela autora, consiste em estimular a pessoa a refletir e reconhecer se está inserida em um grupo de risco. Isso pode incluir pertencer a um ambiente de trabalho predominantemente masculino, adotar uma postura de trabalho remoto frequente ou ocupar cargos de gestão e

liderança em uma empresa. O objetivo é que a pessoa esteja consciente de sua situação, sem autocrítica excessiva.

De acordo com Mann (2021), a segunda estratégia envolve uma análise profunda sobre como lidar com críticas e rejeições. É fundamental que a pessoa aprenda a se posicionar diante de críticas construtivas e as encare como oportunidades de crescimento naturalmente.

A terceira tática, como uma maneira de superar essa questão, é avaliar se há uma "defasagem de confiança" presente na pessoa. Isso requer um esforço extra por parte daqueles que desejam ajudar a pessoa que enfrenta o FI. Os colegas, tanto homens quanto mulheres, podem ser convidados a avaliar objetivamente o desempenho da colega que sente essa insegurança. Isso pode resultar em avaliações diferentes, inclusive entre as colegas mulheres, com pontuações possivelmente mais baixas do que as atribuídas pelos colegas homens (MANN, 2021).

Por sua vez, a quarta estratégia é aprender a agir com autoconfiança, mesmo quando a pessoa não se sente confiante. Isso envolve adotar uma postura de fingir ter fé em si mesma, o que pode atenuar a sensação de impostorismo. Esta é uma maneira de evitar preocupações excessivas com o futuro e, inconscientemente, evitar contribuir para a autossabotagem (MANN, 2021).

Finalmente, em um nível social mais amplo, a superação, conforme Cunha e Martins (2023) pode se dar por oferecer debates abertos, nos principais meios de comunicação social, sobre a liderança feminina e os estilos de comunicação, pois estes podem contribuir para o reconhecimento de persistentes preconceitos de gênero no setor.

Como elucidada Bennett (2020), uma estratégia para superar o fenômeno impostor é lembrar que o fracasso ocasional não faz de alguém uma fraude. Até os melhores profissionais cometem erros e enfrentam reveses em suas carreiras. Falhar, perder e cometer erros fazem parte da jornada de todos. Portanto, é importante reconhecer que o erro não define a pessoa, mas a pode ajudar a aprender e a progredir.

4.3 Um instrumento para identificar o FI

No desenvolvimento desta pesquisa, optou-se por destacar um recente instrumento para diagnóstico de sentimentos impostores, constante num dos artigos (IBRAHIM et al, 2020; 2022). Como este artigo apresenta situações de identificação e superação do FI, pareceu instigante apresentar tal instrumento neste estudo, a fim de poder ampliar e trazer à luz consequentes avanços na literatura, além de identificar os sinais, bem como promover *insights* para encontrar alternativas de superação do FI.

Para Ibrahim et al. (2020; 2022), o FI apresenta cognições de inautenticidade, aliadas ao medo do fracasso, bem como ao medo de ser exposto como uma fraude. Eles consideram que o questionário de Clance (1985), deixou espaço para otimização no que tange ao conteúdo do item, propriedades psicométricas e representação do FI como um construto multidimensional, e por isso desenvolveram um conjunto de 450 novos itens, com base na revisão da teoria até o início de 2020. Os autores utilizaram diversas ferramentas de validação e, dos 450 itens iniciais, conseguiram filtrar 31 itens.

Cabe salientar que Ibrahim et al. (2022) equivale a Ibrahim et al. (2020), porque para o mesmo artigo fizeram uma versão impressa igual à versão *online* inicial de 2020. Tal artigo Ibrahim et al. (2022; 2020) tem por título “*The facets of an impostor—development and validation of the impostor-profile (IPP31) for measuring impostor phenomenon*” aqui livremente traduzido como “As facetas de um impostor – desenvolvimento e validação do Perfil Impostor (IPP31) para medir o Fenômeno impostor”.

O questionário contém 31 afirmações e seis fatores. Um dos seis fatores foi denominado “*Genügsamkeit*”, em alemão, traduzido para o inglês pelos próprios autores

como “*Frugality*” e que aqui se traduziu para o português como “Contentar-se com pouco/Frugalidade”. Na sequência do estudo eliminaram uma das 31 afirmações e chegaram ao Perfil Impostor IPP30 (IBRAHIM et al., 2021).

Este novo instrumento, conforme o Quadro 1, teve nova denominação para o fator “Contentar-se com pouco/Frugalidade”, que foi substituído pelo fator “*Ambition*”, cuja grafia é a mesma tanto em alemão quanto em inglês, que é compreendida em português como “Ambição”. Deste fator/construto foi retirada a afirmação “Eu não gostaria de chefiar”, resultando no Perfil Impostor IPP30 (Ibrahim et al., 2021). Os autores explicam que sentiram a necessidade de um questionário compreensível no idioma inglês para que um número maior de pessoas possa respondê-lo, justificando a apresentação original do IPP30 tanto em alemão quanto em inglês (livre tradução deles), o que facilitou a versão para o português que o Quadro 1 apresenta.

Quadro 1 - Perfil Impostor IPP30, de Ibrahim et al. (2021):

Dúvida da competência
1 Apesar dos sucessos anteriores, tenho um forte medo do fracasso.
2 Muitas vezes penso que minhas habilidades não são suficientes
3 As situações de ser testado são muito estressantes para mim.
4 Por medo do fracasso, muitas vezes perco a diversão no trabalho.
5 Não estou confiante em minhas habilidades.
6 O fracasso não é motivo para duvidar de minhas habilidades.
7 Geralmente estou insatisfeito com meu desempenho no trabalho.
8 Resultados muito bons de outros me perturbam.
9 Tenho medo de falhar, embora na maioria das vezes tenha sucesso.
10 Quando tenho sucesso, muitas vezes sinto que o fracasso virá
11 Estou sobrecarregado pelas altas expectativas que os outros têm de mim.
Estilo de trabalho
12 Eu dificulto as coisas para mim mesmo porque adio meu trabalho.
13 Muitas vezes adio o início de tarefas importantes.
14 Começo minhas tarefas mais cedo do que os outros
15 Geralmente termino tarefas importantes no último momento.
16 Muitas vezes me distraio, mesmo quando tenho muito o que fazer.
17 Geralmente faço a tarefa mais importante primeiro
Alienação

18 Muitas vezes ajo de forma falsa.
19 Muitas vezes sinto que estou escondendo minha verdadeira personalidade.
20 Raramente sou eu mesmo.
Divergência entre Eu e Os Outros
21 Minhas habilidades são frequentemente superestimadas.
22 As expectativas dos meus colegas em relação a mim são demasiado altas.
23 As pessoas me superestimam.
24 Muitas vezes sou considerado mais inteligente do que sou.
Ambição
25 É muito importante para mim criar algo significativo.
26 Um trabalho onde eu tivesse muitos subordinados me satisfaria.
27 Fazer algo importante é a coisa mais significativa na vida para mim.
Necessidade de simpatia
28 É importante para mim parecer simpático.
29 É importante para mim ser querido.
30 Sou considerada uma pessoa muito prestativa.

Fonte: Livrementemente traduzido de Ibrahim et al. (2021)

O IPP30 é resultado de testes de hipóteses com 482 pessoas, sendo 64% mulheres. As bases de Ibrahim et al. (2021) foram as noções teóricas de Clance (1985) e de Harvey e Katz (1985), cujas tipologias foram empregadas para desenvolver o conjunto de 450 itens que, com base na fundamentação teórica geral, resultaram em 31 itens, dos quais foram validadas 30 frases. Logo, os autores enfatizam que essas 30 afirmações, categorizadas em seis fatores, medem efetivamente o FI.

CONCLUSÕES

Ao finalizar este estudo, na intenção de responder à problemática de pesquisa, acredita-se que o debate sobre o tema foi ampliado. Embora a maior parte dos artigos referencie as pioneiras Clance e Imes (1978), reconhecendo seu valor, outras publicações indicam avanços com instrumentos que visam tecer um perfil impostor mais abrangente, como é o caso de Ibrahim et al (2021).

Observa-se ainda conceitos consolidados, características impostoras bem identificadas nos estudos, com populações diversas e utilizando metodologias distintas. Contudo, o olhar acurado na busca por situações que remetem aos impostores reconhecerem em si o fenômeno como meio para superá-lo, revela questões comportamentais, psicológicas, sociais e organizacionais.

Considerando o que já existe como pesquisas, conceitos, definições e formas de reconhecimento, a literatura também oferece estratégias para superar o fenômeno impostor. Além disso, não há sentido querer superar o FI, se a organização não é sensível para tanto. Por isso, considera-se que é necessária uma aprendizagem organizacional permanente, que implica em acolher impostores, recuperar talentos que sofrem por suas competências.

Por outro lado, a terapia individual também parece valiosa na superação do FI, algo que não é para se realizar individualmente, por isso também são importantes os grupos de conversas destinados a compartilhar experiências, validando mudanças desde uma visão distorcida de inteligência, ou mesmo a fim de superar constrangimentos em assumir cargos no topo da gestão de uma empresa.

Em resumo, o fenômeno do impostor, que se manifesta como uma sensação de inadequação e fraude em indivíduos bem-sucedidos, não é apenas uma questão pessoal, mas também um reflexo do contexto social e organizacional. Autores citados neste estudo oferecem *insights* valiosos sobre como combater e superar o FI. Isso inclui a necessidade de abordar as raízes contextuais do problema, promover a igualdade de gênero em posições de liderança, criar espaços para compartilhamento de experiências e adotar estratégias para fortalecer a autoconfiança.

Além disso, debates sobre liderança feminina e preconceitos de gênero podem desempenhar um papel crucial na superação desse fenômeno. Em última análise, uma abordagem holística e sistêmica é essencial para criar um ambiente em que todos possam se sentir valorizados e competentes.

Como limitações destaca-se as duas bases pesquisadas, o que leva a inferências circunstanciais e temporais do FI. Como sugestões de estudos futuros, recomenda-se a aplicação do IPP30 de forma ampliada no contexto organizacional brasileiro, seja no espaço público ou privado.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BENNETT, Jessica. How to overcome “impostor syndrome.”. **The New York Times**, 2019. Disponível em:

<https://ejournal.poltektegal.ac.id/index.php/siklus/article/view/298%0Ahttp://repositorio.unan.edu.ni/2986/1/5624.pdf%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.jana.2015.10.005%0Ahttp://www.biomedcentral.com/1471-2458/12/58%0Ahttp://ovidsp.ovid.com/ovidweb.cgi?T=JS&P>

BEZERRA, Thereza Christina Garcia et al. Escala Clance do Fenômeno do Impostor: adaptação brasileira. **Psico-USF**, v. 26, p. 333-343, 2021.

BRAVATA, Dena M. et al. Prevalence, predictors, and treatment of impostor syndrome: a systematic review. **Journal of general internal medicine**, v. 35, p. 1252-1275, 2020. Carpallo, S.C. (2017). Por que a ‘síndrome da impostora’ continua atormentando as mulheres? EL PAÍS Brasil. 13 MAR 2017. Seção Estilo. p.1-8. Retrieved Set 30, 2020, from https://brasil.elpais.com/brasil/2017/03/13/estilo/1489414564_421859.html#:~:text=A%20ideia%20que%20fica%20patente,%E2%80%9Cs%C3%ADndrome%20da%20abelha%20rainha%E2%80%9D.

CHASSANGRE, Kévin. Le phénomène de l’imposteur, la peur qui mine la réussite. **Journal de thérapie comportementale et cognitive**, v. 24, n. 1, p. 32-38, 2014.

CLANCE, Pauline Rose. Clance impostor phenomenon scale. **Personality and Individual Differences**, 1985.

CLANCE, Pauline Rose. The impostor phenomenon: Overcoming the fear that haunts your success. Springfield, VA: **Peachtree Pub Limited**, 1985.

CLANCE, Pauline Rose; IMES, Suzanne Ament. The imposter phenomenon in high achieving women: Dynamics and therapeutic intervention. **Psychotherapy: Theory, research & practice**, v. 15, n. 3, p. 241, 1978.

CLANCE, Pauline Rose; O'TOOLE, Maureen Ann. The Imposter Phenomenon. **Women & Therapy**, 6(3), 51-64, 1988. https://doi.org/10.1300/J015V06N03_05

CUNHA, Maria Joao; MARTINS, Rita Lucio. Female journalists who have reached the top: perceptions on communication, leadership, and gender bias in the Portuguese press. **Corporate Communications: An International Journal**, 1356-3289, 2023 DOI [10.1108/CCIJ-01-2023-0004](https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2023-0004)

EXAMINING THE IMPOSTOR-PROFILE - Is There a General Impostor Characteristic?. **Frontiers in Psychology**, 2021. Disponível em: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2021.720072/full#supplementary-material>. Acesso em: 09 de setembro de 2023.

FEENSTRA, Sanne; BEGENY, Christopher T.; RYAN, Michelle K.; RINK, Floor A.; STOKER Janka I.; JORDAN, Jennifer. Contextualizing the Impostor “Syndrome”. **Frontiers in Psychology**. Vol 11:575024. Nov 2020 doi: [10.3389/fpsyg.2020.575024](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.575024)

GOMES, Juliana.; MELLO, Simone. Por que não aceitamos o sucesso que temos? Estudando o Fenômeno da Impostora em professoras universitárias. In: **Semana Integrada de Inovação, Ensino, Pesquisa e Extensão (SIEPE) da UFPel/2021 Congresso de Iniciação Científica**, 7, 2021. Pelotas: UFPel, 2021. Disponível em https://cti.ufpel.edu.br/siepe/arquivos/2021/SA_03519.pdf

GUEDES, Maria João. Can top managers’ impostor feelings affect performance? **Journal of Strategy and Management** 1755-425X DOI [10.1108/JSMA-01-2023-0008](https://doi.org/10.1108/JSMA-01-2023-0008)

HARVEY, Joan C.; KATZ, Cynthia. **If I'm so successful, why do I feel like a fake?: The impostor phenomenon**. New York: St. Martin's Press, 1985.

HAWLEY, Katherine. Conspiracy theories, impostor syndrome, and distrust. **Philosophical Studies** (2019) Vol. 176, p. 969–980 <https://doi.org/10.1007/s11098-018-1222-4>

HILL, Andrew P.; CURRAN, Thomas. Multidimensional perfectionism and burnout: A meta-analysis. **Personality and social psychology review**, v. 20, n. 3, p. 269-288, 2016.

IBRAHIM, Fabio; MÜNSCHER, Johann-Christoph; HERZBERG, Philipp Yorck. The facets of an impostor – development and validation of the impostor-profile (IPP31) for measuring impostor phenomenon. **Current Psychology** (2020) 41:3916–3927 <https://doi.org/10.1007/s12144-020-00895-x>

IBRAHIM, Fabio; MÜNSCHER, Johann-Christoph; HERZBERG, Philipp Yorck. Examining the Impostor-Profile — Is there a general impostor characteristic?. **Frontiers in Psychology**, v. 12, p. 720072, 2021.

IBRAHIM, Fabio; MÜNSCHER, Johann-Christoph; HERZBERG, Philipp Yorck. The facets of an impostor – development and validation of the impostor-profile (IPP31) for measuring impostor phenomenon. **Current Psychology** (2022) – (revista impressa)

LEACH, Patricia K. et al. Impostor phenomenon and burnout in general surgeons and general surgery residents. **Journal of Surgical Education**, v. 76, n. 1, p. 99-106, 2019.

LEONHARDT, Mona; BECHTOLDT, Myriam; ROHRMANN, Sonja. All Impostors Aren't Alike – Differentiating the Impostor Phenomenon. **Frontiers in Psychology**. 8:1505. doi: [10.3389/fpsyg.2017.01505](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01505)

MANN, Sandi (2021). **A Síndrome do Impostor: como entender e superar essa insegurança**. 1. Ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes.

MELLO, Simone Portella Teixeira de et al. O fenômeno da impostora na universidade pública: uma análise estatística. **Research, Society and Development**, v. 12, n. 6, p. [e2112641931-e2112641931](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01505), 2023.

MEURER, Alison Martins; COSTA, Flaviano. Eis o melhor e o pior de mim: fenômeno impostor e comportamento acadêmico na área de negócios. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 31, p. 348-363, 2020.

MEURER, Alison Martins. Fenômeno impostor, orientação para a comparação social e cyberloafing em redes sociais por estudantes de graduação em ciências contábeis. Tese Doutorado. (2022).

<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/76026/R%20-%20T%20-%20ALISON%20MARTINS%20MEURER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ROSS, Scott R.; KRUKOWSKI, Rebecca A. The impostor phenomenon and maladaptive personality: Type and trait characteristics. **Personality and Individual Differences**, v. 34, n. 3, p. 477-484, 2003.

SIMON, Marsha; CHOI, Youn-Jeng. Using factor analysis to validate the Clance Impostor Phenomenon Scale in sample of science, technology, engineering and mathematics doctoral students. **Personality and Individual Differences**, v. 121, p. 173-175, 2018.

SOARES, Ana Karla Silva; DO NASCIMENTO, Eduardo França; CAVALCANTI, Thiago Medeiros. Fenômeno do Impostor e Perfeccionismo: Avaliando o Papel Mediador da Autoestima. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, v. 21, n. 1, p. 116-135, 2021.

THOMPSON, Ted; DAVIS, Helen; DAVIDSON, John. Attributional and affective responses of impostors to academic success and failure outcomes. **Personality and Individual Differences**, v. 25, n. 2, p. 381-396, 1998.