

СИНДРОМ САМОЗВАНЦА

~~«мне просто повезло»~~

Как присвоить свои достижения
и победить внутреннего критика

17

техник

13

бланков

7

глав

ПРАКТИКУМ С РАЗБОРАМИ РЕАЛЬНЫХ СЛУЧАЕВ

Читается за вечер · работает месяцами

ИРИНА БОВДУР

КПТ-психолог · HR-эксперт

Ирина Бовдур

Карманный психолог.

Синдром самозванца

<https://litres.ru/74339483>

SelfPub; 2026

Аннотация

«Мне просто повезло». «Там было несложно». «Это заслуга команды».

Если вы объясняете свои успехи чем угодно, кроме собственной работы,

а неудачи — исключительно собой, у этого есть название: синдром самозванца.

И это не скромность и не низкая самооценка. Это сбой в механизме присвоения:

вы производите результаты, но не можете зачислить их себе.

Автор — психолог когнитивно-поведенческого направления и HR-эксперт

с пятнадцатилетним опытом. Редкое сочетание: доказательные техники КПТ

соединяются с пониманием того, как синдром самозванца выглядит со стороны

наблюдающего — на собеседовании, в переговорах о зарплате, в разговоре

о повышении.

Это практикум, а не рассуждения. 17 техник с пошаговыми инструкциями,

13 бланков для заполнения, разборы реальных случаев с диалогами.

Вы разберётесь, откуда взялось убеждение, как оно маскируется в карьере

под трудоголизм и прокрастинацию, что делать с внутренним критиком —

и научитесь говорить о своих результатах фактами.

Ирина Бовдур

Карманный психолог.

Синдром самозванца

КАРМАННЫЙ ПСИХОЛОГ СИНДРОМ САМОЗВАНЦА

Как присвоить свои достижения и победить внутреннего критика

Ирина Бовдур

КПТ-психолог, HR-эксперт

Разговор, который откладывают годами

Вчера её назначили руководителем направления. Сегодня она лежит без сна и составляет список.

В списке — причины, по которым выбрали именно её. Ушёл прежний руководитель, срочно нужен был человек, она оказалась под рукой. Никто не стал искать снаружи, потому что не было времени. Наверное, посмотрели, кто хоть как-то в теме.

Ни один пункт списка не содержит слова «потому что она хорошо работает».

Утром она встанет, соберётся и пойдёт руководить направлением. Будет делать это хорошо — как делала всё предыдущие девять лет. А вечером снова ляжет и продолжит

список.

...

Если вы узнали себя, у этого состояния есть название — синдром самозванца. И первое, что стоит сказать: это не про скромность, не про низкую самооценку и не про то, что вы «просто неуверенная».

Скромность — выбор. Синдром самозванца — принуждение. Скромный человек знает себе цену и предпочитает о ней не говорить. Самозванец цены не знает: у него сломан механизм, который превращает результат в знание о себе.

Именно поэтому не работают советы вроде «поверь в себя» и «ты же молодец». Информация о том, что вы молодец, поступает регулярно — она просто не усваивается. Как витамин, который организм не умеет всасывать: можно есть его тоннами и оставаться в дефиците.

Кого это касается

Есть цифра, которая обычно удивляет: с синдромом самозванца в той или иной форме сталкивается большинство людей, добившихся заметных результатов. И — что важнее — вероятность встречи с ним растёт вместе с квалификацией.

Это не парадокс. Чем больше человек знает в своей области, тем яснее видит границы своего знания. Новичок не подозревает, чего он не понимает. Специалист с пятнадцатилетним стажем понимает это очень хорошо — и, если у него сбоит механизм присвоения, использует это знание против себя.

Я работаю на стыке двух профессий. Пятнадцать лет — в подборе и оценке персонала: тысячи собеседований, сотни решений о найме, десятки разговоров о повышении. Параллельно — психологическое образование и практика в когнитивно-поведенческом подходе.

Это редкое сочетание, и оно определяет то, что вы прочитаете дальше. Я видела синдром самозванца с двух сторон: изнутри, в кабинете, и снаружи — за столом переговоров, где человек своей скромностью стоил себе позиции и денег.

Что вы найдёте в этой книге

Инструменты, а не утешение. Каждая глава заканчивается практиками, у которых есть пошаговая инструкция и бланк. Их можно заполнить прямо здесь или перенести в заметки телефона.

Мы разберём, откуда берётся синдром и почему он не проходит с опытом. Как он маскируется в карьере — под трудоголизм, прокрастинацию, отказ от повышения. Как устроен внутренний критик и что делать с его голосом. И главное — механику присвоения: как факт становится частью представления о себе и почему у вас этот процесс ломается.

Отдельная глава посвящена разговорам, в которых синдром обходится дороже всего: собеседование, переговоры о деньгах, просьба о повышении.

Как читать

Можно подряд — главы выстроены по нарастанию, каждая опирается на предыдущую. Можно выборочно, если вас

интересует конкретная тема.

Но есть правило, без которого книга не сработает: одна практика — одна неделя. Не пытайтесь освоить всё сразу. Прочитанная техника не работает — работает выполненная, причём выполненная несколько раз.

Если вы дочитаете до конца и не сделаете ни одного упражнения, вы получите хорошее понимание проблемы и ноль изменений. Это самый частый сценарий с книгами по самопомощи, и мне бы хотелось, чтобы с этой вышло иначе.

Когда книги недостаточно

Синдром самозванца хорошо поддаётся самостоятельной работе. Но если вы замечаете, что тревога держится месяцами, нарушен сон, пропал интерес к тому, что раньше радовало, или появились мысли о причинении вреда себе — обратитесь к специалисту. Это не отменяет книгу: многие используют её как структуру для домашней работы между сессиями.

Короткая проверка

Прежде чем идти дальше, отметьте утверждения, которые про вас.

[] Свои успехи я чаще объясняю везением или помощью других

[] Похвала вызывает у меня неловкость, а не радость

[] Я боюсь, что однажды поймут, что я не тяну

[] Я готовлюсь дольше, чем нужно,

и всё равно чувствую себя неготовой

[] Мне трудно рассказывать о своих результатах

[] Я откладываю подачу заявки, если не подхожу под требования полностью

Четыре отметки и больше — книга написана для вас. Три и меньше — тоже читайте: возможно, вы узнаете кого-то из близких.

Глава 1. Что это такое и чем оно не является

Начнём с того, чтобы дать явлению точное имя. Пока состояние безымянно, оно кажется личным дефектом. Названное — становится механизмом, у которого есть устройство и способы работы.

Четыре признака

Синдром самозванца — это устойчивое переживание собственной некомпетентности при объективно достаточной квалификации. Человек убеждён, что его успехи случайны, а окружающие его переоценивают.

У этого состояния есть четыре опознавательных признака.

Первый: успех объясняется внешним

Повезло. Помогли. Задача была лёгкой. Оказалась в нужное время. Начальник хорошо относится. Конкурентов не было.

Обратите внимание: во всех объяснениях отсутствует главное действующее лицо — вы. Результат есть, а автора у него нет.

Второй: провал объясняется внутренним

Не хватило способностей. Я не потянула. Я плохо подготовилась. Я не умею.

Здесь автор появляется немедленно. Причём это всегда не обстоятельство, а свойство личности.

Третий: ожидание разоблачения

Постоянный фоновый страх, что однажды все поймут. Он усиливается при повышении, новых задачах, публичных выступлениях — то есть ровно тогда, когда человек растёт.

У этого страха есть характерная особенность: он не привязан к конкретной угрозе. Спросите человека, кто именно и как его разоблачит, — внятного ответа обычно нет.

Четвёртый: похвала не усваивается

Признание вызывает не радость, а тревогу. Логика такая: планка поднялась, теперь придётся соответствовать, а я не смогу. Плюс часто добавляется второе: «они меня переоценили, значит, разочарование будет сильнее».

Отсюда типичная реакция на комплимент — возражение. «Да ладно», «там ничего сложного», «это всё команда».

Двойной стандарт: ядро механизма

Посмотрите на первые два признака вместе. Успех объясняется внешним, провал — внутренним. Это и есть ядро синдрома, и оно устроено безжалостно.

Такая система не может выдать положительный результат ни при каких вводных. Что бы вы ни сделали, объяснение уже готово: получилось — обстоятельства, не получилось —

ВЫ.

УСПЕХ ПРОВАЛ

«Повезло» «Я не справилась»

«Задача простая» «Мне не хватило ума»

«Помогла команда» «Это моя вина»

«Их стандарты «Все увидели правду»

низкие»

↓↓

НЕ ЗАСЧИТЫВАЕТСЯ ЗАСЧИТЫВАЕТСЯ ВДВОЙНЕ

Именно поэтому накопление достижений не помогает. Человек с двойным стандартом может получить три повышения, две награды и десять благодарностей — и остаться при убеждении, что он не на своём месте. Все десять благодарностей пройдут через фильтр и будут списаны.

Работать нужно не с количеством достижений, а с самим фильтром. Этому посвящена вся книга.

Чем синдром самозванца не является

Разведение важно: пока явление путают с другими, работать с ним невозможно.

Это не низкая самооценка

Человек может высоко оценивать себя как друга, родителя, специалиста в другой области — и при этом считать себя самозванцем в профессии. Синдром обычно локален, а низкая самооценка глобальна.

Это не скромность

Скромность — выбор: я знаю себе цену и решаю о ней не говорить. Синдром — принуждение: я не могу присвоить результат, даже когда нужно.

Проверить легко. Скромный человек, если попросить, спокойно перечислит свои достижения. У самозванца этот вопрос вызывает физический дискомфорт.

Это не реальная некомпетентность

Здесь работает почти правило: некомпетентные люди синдромом самозванца не страдают. Чтобы усомниться в своей квалификации, нужно понимать, как выглядит настоящая квалификация, — а для этого нужно ею обладать.

Сам факт, что вы задаёте себе этот вопрос, — довольно сильный аргумент против утвердительного ответа.

Это не диагноз

Синдром самозванца не входит в классификации болезней. Это устойчивый способ мышления, а не расстройство. Хорошая новость в том, что способы мышления меняются.

Это не женская проблема

Распространённое заблуждение. Исследования показывают сопоставимую встречаемость у мужчин и женщин. Разница в другом: мужчины реже проговаривают это вслух, поэтому кажется, что проблема женская.

Пять типов самозванца

Синдром проявляется по-разному. Точнее опознать свой вариант полезно: работать с ним нужно адресно.

Перфекционист

Ключевая фраза: «Сделано на девяносто пять процентов — значит, провал».

Для него не существует частичного успеха. Любая шероховатость перечёркивает результат целиком. Главная ловушка — планка, которая поднимается быстрее, чем человек к ней подходит.

Эксперт

Ключевая фраза: «Я недостаточно знаю, чтобы браться».

Оценивает себя по объёму знаний, а не по способности решать задачи. Главная ловушка — бесконечная подготовка: критерий готовности сформулировать невозможно, потому что знать всё нельзя.

Природный талант

Ключевая фраза: «Если далось трудно — значит, не моё».

Обычно человек, которому в детстве всё давалось легко. Усилие воспринимает как доказательство отсутствия способностей. Главная ловушка — избегание сложного и, как следствие, остановка развития.

Соло-игрок

Ключевая фраза: «Просить помощи — расписаться в собственной слабости».

Считает, что настоящий профессионал справляется один. Главная ловушка — перегруз и выгорание, а также репутация человека, который не умеет работать в команде.

Супергерой

Ключевая фраза: «Я должна тянуть всё и лучше всех».

Ценность приравнена к объёму выполненной работы. Главная ловушка — невозможность остановиться: любая пауза ощущается как утрата права занимать своё место.

Зачем определять тип

Универсальных советов при синдроме самозванца почти не бывает. Перфекционисту нужно работать с планкой, эксперту — с критерием готовности, природному таланту — с отношением к усилию. Дальше в книге я буду отмечать, какая техника кому подходит в первую очередь.

История Марины

Марина, тридцать четыре года. Восемь лет в разработке, последние два — ведущий инженер.

В марте её команда вытащила горящий релиз платёжного модуля: половина людей слегла

с гриппом, до срока оставалось десять дней, готовность была около сорока процентов.

Выпустили с задержкой в один день. Критических ошибок не было.

В мае ей предложили позицию тимлида. Она согласилась. В июне пришла на консультацию

с формулировкой «я не сплю и, кажется, схожу с ума».

Вот фрагмент нашего разговора. Я привожу его почти дословно, потому что он показывает механизм лучше любого

описания.

— Расскажите, как вы получили эту позицию.

— Ну, так сложилось. У нас ушёл тимлид, а я оказалась под рукой.

— Кто вытащил релиз в марте?

— Команда вытащила.

— А кто принял решение выкинуть три фичи и разбить релиз на этапы?

— Я. Но это было очевидное решение, любой бы так сделал.

— Почему тогда за две недели до этого никто так не сделал?

— (пауза) Не знаю. Наверное, не успели подумать.

Посмотрите, что произошло за эти шесть реплик.

Сначала результат приписан обстоятельствам: «так сложилось».

Затем — команде: «команда вытащила».

Когда я назвала конкретное решение, она признала авторство — и тут же обесценила: «любой бы так сделал».

Столкнувшись с фактом, что никто другой так не сделал, она нашла новое объяснение, сохраняющее исходную картину: «не успели подумать».

Это не упрямство и не кокетство. Так работает система, задача которой — не пропустить внутрь информацию, противоречащую убеждению о себе. Каждый раз, когда факт подходил слишком близко, находилась новая формулировка.

Обратите внимание и на другое: Марина не врала. Все её объяснения были искренними и звучали для неё убедительно. Именно поэтому с синдромом самозванца бесполезно спорить — переубеждение не работает.

Работает другое: собственные факты, записанные собственной рукой. С этого мы и начнём.

ПРАКТИКА 1. КАРТА ДВОЙНОГО СТАНДАРТА

Первая практика книги. Двадцать минут письменно. Подходит всем типам.

Цель — увидеть свою асимметрию объяснений не в теории, а на своём материале.

Выпишите три своих успеха за последний год. Коротко, фактами.

Напротив каждого запишите, чем вы его объясняете. Первую пришедшую мысль, не редактируя и не улучшая.

Выпишите три неудачи за тот же период.

Напротив каждой — ваше объяснение, так же честно.

Разметьте все шесть объяснений: причина внешняя или внутренняя.

Посмотрите на распределение и сформулируйте вывод одной фразой.

КАРТА ДВОЙНОГО СТАНДАРТА

СОБЫТИЕ ЧЕМ ОБЪЯСНЯЮ ВНЕШ / ВНУТР

Успех 1 _____ [] / []

Успех 2 _____ [] / []

Успех 3 _____ [] / []

Провал 1 _____ [] / []

Провал 2 _____ [] / []

Провал 3 _____ [] / []

Успехов объяснено внешним: ____ из 3

Провалов объяснено внутренним: ____ из 3

Мой

ВЫВОД:

Типичный результат — три из трёх в обеих строках. Увидев это на бумаге, человек впервые сталкивается с тем, что его система оценки не способна выдать положительный результат в принципе. Не потому, что он плох, а потому, что так устроен фильтр.

Это неприятное открытие, и оно же — первый шаг. Пока фильтр невидим, он воспринимается как объективное восприятие реальности.

ПРАКТИКА 2. ОПРЕДЕЛИТЬ СВОЙ ТИП

Десять минут. Результат понадобится дальше, поэтому запишите его.

Прочитайте описания пяти типов ещё раз и оцените каждое по шкале от нуля до трёх: насколько это про вас.

ТИП 0 1 2 3

Перфекционист [] [] [] []

«Не идеально = провал»

Эксперт [] [] [] []

«Недостаточно знаю»

Природный талант [] [] [] []

«Трудно = не моё»

Соло-игрок [] [] [] []

«Просить помощи стыдно»

Супергерой [] [] [] []

«Должна тянуть всё»

Мой ведущий тип: _____

Второй по силе: _____

Ведущий тип определяет, на что обращать внимание в первую очередь. Второй обычно проявляется в стрессовых ситуациях.

Вопросы, на которые стоит ответить

Когда я в последний раз согласилась с похвалой, не добавив «но»?

Какое своё достижение я дольше всего объясняю везени-

ем?

Кому из знакомых я приписываю компетентность, которой у него объективно меньше, чем у меня?

Что должно произойти, чтобы я признала себя достаточно хорошей? Может ли это событие вообще случиться?

Последний вопрос — самый важный в этой главе. Если ответа нет или он описывает недостижимое условие, значит, критерий устроен так, чтобы никогда не выполняться. И это уже не про вашу компетентность, а про конструкцию критерия.

Что запомнить

Синдром самозванца — не скромность и не низкая самооценка, а сбой в присвоении результатов.

Ядро механизма — двойной стандарт: успех объясняется внешним, провал внутренним.

Такая система не может выдать положительный результат ни при каких достижениях.

Работать нужно не с количеством побед, а с фильтром, который их отсеивает.

Некомпетентные люди этим не страдают: чтобы усомниться в своей квалификации, нужно понимать, как она выглядит.

Пять типов — перфекционист, эксперт, природный талант, соло-игрок, супергерой. У каждого своя ловушка и свой способ работы.

Глава 2. Откуда он берётся

Эта глава о происхождении. Не для того, чтобы найти виноватых, а чтобы увидеть: убеждение было выучено. А всё выученное можно переучить.

Убеждение имеет автора и дату

Люди с синдромом самозванца обычно воспринимают своё состояние как факт о себе. Не «я так думаю», а «я такая». Разница огромная: с мнением можно работать, с фактом — нет.

Поэтому первое, что мы сделаем, — найдём момент, когда это мнение появилось. У любого убеждения о себе есть автор, возраст и обстоятельства. Обычно оно родилось задолго до вашей профессиональной жизни.

Четыре семейных сценария

Не все они присутствуют в каждой истории, но хотя бы один встречается почти всегда.

Похвала за результат, а не за усилие

Ребёнка хвалят за пятёрку, а не за то, что он разбирался. Ругают за тройку, а не обсуждают, что помешало. Вывод, который усваивается: меня ценят за достижения, а не за меня.

Во взрослом возрасте это звучит так: «моя ценность равна моим результатам». Отсюда невозможность остановиться и паника при любой неудаче — она ощущается как утрата права на существование.

Сравнение с другими детьми

«Посмотри, как Катя аккуратно пишет». «Твой брат в тво-

ём возрасте уже читал». Ребёнок усваивает: всегда есть кто-то лучше, и моё место — в конце очереди.

Взрослая версия: «я недостаточно хороша по сравнению с...». Причём список тех, с кем сравнивать, бесконечен, а значит, ощущение недостаточности неустранимо.

Обесценивание успеха

«Четвёрка? А почему не пятёрка?» «Первое место в районе — ну, район маленький». Это может звучать даже с добрыми намерениями: родитель боится, что ребёнок расслабится.

Усваивается правило: хорошо не бывает достаточно хорошо. Взрослый человек с таким правилом не способен завершить ни одно достижение — оно всегда требует продолжения.

Роль в семье

«Наша умница», «наш способный», «на тебя вся надежда». Ярлык кажется положительным, но у него есть обратная сторона: он должен подтверждаться постоянно, иначе человек теряет своё место в системе.

Взрослая версия: «если я не справлюсь, я потеряю себя». Отсюда особенно сильный страх разоблачения — на кону не репутация, а идентичность.

Важное уточнение

Ничего из перечисленного не делает ваших родителей плохими. Большинство этих сценариев родом из времени, когда воспитание было устроено иначе, и почти все они были

продиктованы заботой. Задача этой главы — не предъявить счёт, а увидеть источник. Дальше вы будете работать не с прошлым, а с настоящим.

Опережающий рост

Вторая по частоте причина не связана с детством. Человек попадает на позицию раньше, чем чувствует себя готовым: его повышают по способностям, а не по выслуге.

Здесь ощущение «я тут случайно» имеет формальное основание. Он действительно моложе или менее опытен, чем принято на этой роли. Внутренний голос получает подтверждение: вот, я и правда не дотягиваю.

Парадокс в том, что быстрый карьерный рост порождает синдром чаще медленного. Тот, кто шёл к позиции пятнадцать лет, успел привыкнуть к мысли, что заслужил. Тот, кто пришёл за пять, привыкнуть не успел.

Черновик против чистовика

Механизм, который поддерживает синдром ежедневно, даже если детство было безоблачным.

О себе вы знаете всё. Свои сомнения, переделки, панику в три часа ночи, три выброшенных варианта, звонок другу с вопросом «я вообще нормально делаю?». Вы наблюдаете собственный процесс целиком, во всей его неприглядности.

О других вы знаете только результат. Готовое выступление. Опубликованную статью. Спокойное лицо на совещании. Чистовик.

Дальше происходит сравнение — и оно всегда не в вашу

пользу, потому что вы сравниваете свой черновик с чужим чистовиком. Это не самокритика. Это ошибка выборки: у вас просто разные объёмы информации о себе и о других.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.