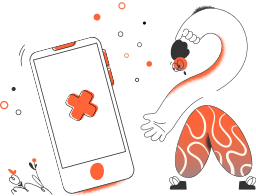


# NEWSLETTER COMMUNAUTÉ



## Quand l'incompétence l'emporte

Isabel Bornet



### L'effet Dunning-Kruger pousse à embaucher des incompetents.

Notre cerveau nous joue des tours, nous sommes biaisés. Notre système cognitif fait subir des distorsions aux informations que nous recevons, ce sont des biais.

Ces biais, pas souvent conscients, ont un impact critique sur les décisions prises en matière de ressources humaines. Ils sont un frein à la diversité et à l'efficacité. C'est l'un des effets qui affecte le plus l'évaluation de compétences.

**"L'effet de sur confiance" moins la personne connaît un sujet, moins elle sait ce qu'elle ne sait pas, tandis que lorsque la personne apprend à maîtriser un sujet, elle en visualise davantage toute la richesse et la complexité.**

Le phénomène a été mis en évidence par deux psychologues américains, **David Dunning** et **Justin Kruger** (étude publiée en 1999, Journal of Personality and Social Psychology).

#### L'effet Dunning-Kruger se situe à 2 niveaux :

1. Les personnes **non qualifiées** ne **reconnaissent pas leur incompétence** et ne **savent pas évaluer leurs capacités réelles**.
2. Les personnes les **plus qualifiées** ont tendance à **sous-estimer leur niveau** de compétence et pensent que les **tâches faciles pour elles**, le sont **aussi pour les autres**.

Les incompetentes surestiment leur niveau de compétence, elles ont en général plus confiance en elles et peuvent inspirer davantage confiance. Maîtriser son sujet sera souvent préféré à se montrer trop modeste. Les incompetentes sont dans l'incapacité de reconnaître la compétence chez les autres, d'où la tendance à recruter d'autres incompetents (principe de Peter).

En effet, la tendance est à confondre **confiance en soi** et **compétence**. Ce problème ne se retrouve pas uniquement pendant la phase de recrutement, il s'avère récurrent durant toute la carrière d'un individu.

Les personnes **atteintes** de l'effet Dunning-Kruger savent **se mettre en valeur dans toutes les situations**. Pour compenser leur manque de connaissances et d'expérience, elles auront tendance à adopter **l'attitude de « petit chef »** et à **être dans le micro-management** de leurs équipes pour asseoir leur pouvoir et justifier leur place. Les conséquences sont pourtant économiques : baisse du moral par rebond baisse de productivité.

Pour **modifier** les comportements, l'entreprise doit savoir **valoriser l'humilité** et la **quête de connaissance**.

Nous confondons **arrogance** et **leadership**.

#### Un incompetent peut en cacher un autre

La loi de Parkinson : plus une entreprise grandit, plus elle engage des médiocres surpayés. Ses cadres en place veulent éviter la concurrence. La stratégie permet d'engager des incompetents et de leur ôter toute volonté de faire des vagues en les surpayant. Ainsi les castes dirigeantes sont-elles assurées d'une tranquillité permanente.

#### Parier sur le mérite, mythe ou réalité ?

La place de la méritocratie dans nos sociétés, ce système dans lequel les pouvoirs sont confiés aux plus qualifiés. Cependant, aucune société humaine dans l'histoire n'est véritablement méritocratique.



#### L'acharnement, un mythe qui a la vie dure

Personne n'a jamais été promu à force de travail, passer du temps à créer des liens avec les autres, c'est s'assurer de la visibilité pour les prochains postes en particulier auprès de son manager, tout comme s'impliquer dans des projets transversaux dans son organisation.



**Quand avez-vous discuté la dernière fois autour  
d'un café virtuel  
ou réel avec votre manager ?**

## Approfondir

La promotion par l'incompétence : la kakistocratie.



Nous vous invitons à comprendre ce mécanisme courant dans les organisations par **Isabelle Barth**, Professeure des Universités, enseignante, chercheuse, manager et mère de 6 enfants.



## Découvrir

Chefs puissants, pourtant si fragiles...



Ref: Z.Song et al., *Genetics, leadership position, and well-being: An investigation with a large-scale GWAS*, PNAS, 2022

Existe-t-il un prix à payer lorsqu'une personne est influente, a beaucoup de responsabilités et bénéficie de conditions professionnelles confortables ?

Nous savons que le leadership est en partie inné, depuis 2006, 30% des variations entre les individus dans la population seraient d'origine génétique.

8 régions chromosomiques sont statistiquement associées au niveau de responsabilités d'un individu dans la société. Sur un plan statistique, le leader serait plus heureux, plus extraverti et plus intelligent en moyenne.

D'un autre côté, le leader vit en moyenne moins longtemps, souffre plus fréquemment de troubles cardiovasculaires, schizophrénie ou de troubles bipolaires. Il est également plus vulnérable face à l'alcool.

**A méditer lors de la prochaine promotion...**

### Service Carrières #13



Dans ce numéro, une vidéo sur les **motivations qui résistent à la fatigue** grâce aux neurosciences et les **10 métiers que vous pourrez exercer dans 10 ans**.

### Entrepreneurs #15



Dans ce numéro, nous avons souhaité rendre **hommage aux femmes entrepreneures** de l'Alumni qui nous ont partagé leurs expériences.

## Manager : Astuces

Mauvaises habitudes de managers incompetents...



- **Eviter de prendre des décisions** : il ne sait pas, ne décide de rien, pourtant se tromper fait grandir.
- **Cultiver le secret** : peu d'informations sont confidentielles, les collaborateurs sont des adultes.
- **Confondre empathie et sensibilité** : trop ménager les collaborateurs empêche de régler les problèmes.
- **S'attacher exclusivement aux procédures** : se créer des obstacles au lieu de rechercher des solutions.
- **Choisir la médiocrité** : des collaborateurs moyens aux solutions moyennes, cela évite d'être challengé(e) et donc pas menacé(e) dans son job par des collaborateurs trop talentueux.
- **Se concentrer sur des petites tâches** : fuir les tâches importantes et complexes, donner le sentiment d'être toujours occupé(e).
- **Tenir des délais** : impossibilité à le faire, ne pas s'engager et ne pas tenir sa parole.
- **Dépendre des expertises externes** : s'enrichir de compétences pour éviter l'obsolescence.
- **Etre dans le présentisme** : s'éviter ainsi d'être productif et de trouver un rythme efficace de travail.

## Féliciter

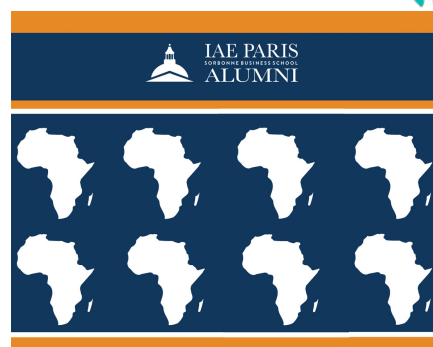
Nos bénévoles ont du talent !



Nous partageons les dernières newsletters et articles réalisés par nos bénévoles au service de la communauté des diplômés et des étudiants.

La revue #3 du Club Afrique a été lancée en mars, nous vous transmettons son 1er article "**Le sport est un moteur économique enthousiasmant pour l'Afrique**".

### Club Afrique Revue #3



“  
La persévérance est la noblesse de l'obstination.  
Adrien Decourcelle”

Suivez-nous !

