

## CIRCUIT PME – FICHE 32

# AUTHENTICITÉ OU ADAPTABILITÉ : UN DILEMME À RÉSOUDRE EN MENTORAT

### L'AUTHENTICITÉ : UN SUJET QUI N'A RIEN DE NOUVEAU

Le sujet de l'authenticité est très à la mode de nos jours, mais il intéressait déjà les philosophes grecs il y a plus de 2000 ans. Et c'est William Shakespeare, au XVI<sup>e</sup> siècle, dans sa pièce Hamlet, qui rendit célèbre l'expression « sois fidèle à toi-même », autrement dit « ne fais rien qui irait contre ta vraie nature ».

Qu'est-ce que cela a à voir avec le mentorat? En fait, tout. Car la personne mentore est susceptible d'amener la personne mentorée à s'adapter à de nouvelles situations où elle peut se sentir « moins authentique ».

### LES LIMITES DE L'AUTHENTICITÉ

Souvent, au lieu de nous adapter, nous avons tendance à utiliser l'authenticité comme excuse pour demeurer dans nos zones de confort : « Cela ne me ressemble pas. Cela va à l'encontre de qui je suis. », etc.

L'authenticité personnelle a des limites qui dépendent de la manière dont une personne s'identifie ou non au milieu dans lequel elle se trouve.

Par exemple, si une personne se sent socialement similaire à ses collègues, elle peut se sentir plus libre d'être elle-même.

Dans le cas contraire, dans un milieu ou avec des gens qui ne lui sont pas familiers, être soi-même peut facilement conduire à des malentendus, des conflits et même des départs. C'est d'ailleurs le grand défi de l'inclusion des personnes provenant de la diversité ou encore de générations différentes.

### AUTHENTICITÉ ET ADAPTABILITÉ : LE VRAI DÉFI

L'authenticité et l'adaptabilité sont souvent vues comme des notions qui s'opposent, l'argument à cet égard étant que lorsqu'une personne s'adapte, elle perd en authenticité. Or, les deux dimensions peuvent coexister sans problème. Un bon accompagnement mentorat permettra d'y arriver.

L'adaptabilité est une habileté essentielle dans les milieux de travail aujourd'hui. L'adaptabilité s'apprend. Et à cet égard, l'accompagnement mentorat peut se révéler un outil précieux pour aider les individus à s'accomplir en étant eux-mêmes tout en s'adaptant à un univers différent de ce qui leur ressemble.

### S'ADAPTER N'EST PAS SE TRAHIR

Des personnes qui voient leur authenticité comme quelque chose d'immuable chez elles (« Prenez-moi comme je suis. Je suis ce que suis. ») ont généralement de la difficulté à relever de nouveaux défis ou à s'intégrer dans un nouveau rôle.

Ce n'est pas parce que nous sommes confortables de travailler vêtu·e de notre pyjama en télétravail chez soi que nous le portons au travail en présentiel.

Donc, s'adapter n'est pas se trahir soi-même ou tomber dans l'imposture. C'est plutôt savoir ce qu'il faut faire pour relever de nouveaux défis ou faire face à des circonstances nouvelles. Et c'est ici que le soutien d'un·e mentor·e peut être fort précieux.

# AUTHENTICITÉ OU ADAPTABILITÉ : UN DILEMME À RÉSOUDRE EN MENTORAT



## UN·E MENTOR·E POUR AIDER À S'ADAPTER

Fondamentalement, s'adapter c'est repousser les limites de ce que nous sommes en essayant de nouvelles expériences de vie ou de travail.

Ces essais peuvent nous rendre inconfortables mais ils nous aident à découvrir par l'expérience directe ce dont nous sommes vraiment capables et ce que nous pouvons sans doute devenir et que nous ne pensions pas possible jusqu'à ce jour.

C'est en effet en dehors de nos zones de confort que nous en apprenons souvent le plus à propos de nous-mêmes.

En fait, on trouve parfois avec un·e mentor·e le « vrai moi » qui s'ignore, enfoui dans des pensées limitantes.

## ÊTRE SOI-MÊME AVEC SON OU SA MENTOR·E

Toutefois, s'il y a un endroit où l'on peut vraiment être soi-même, c'est avec son ou sa mentor·e. Iel s'attend d'ailleurs à avoir la « vraie personne » devant lui ou elle.

C'est-à-dire que le ou la mentor·e souhaite que la personne mentorée soit honnête et prête à discuter de ses défis actuels, de ses buts ainsi que de ses intentions pour essayer de s'adapter au contexte de son rôle et de l'organisation. Ce sont des ingrédients essentiels pour établir une relation mentorale de qualité.

Bien sûr, la personne mentore devra elle aussi s'adapter à la « vraie personne » en face d'elle.

Aucun·e mentor·e ne vous demandera de lui dévoiler toutes vos pensées et vos émotions. Mais iel voudra savoir qui vous êtes vraiment afin de mieux vous accompagner.

« À MOINS QU'ON ESSAIE, PARFOIS, NOUS NE SOMMES PAS VRAIMENT  
CONSCIENTS DE CE DONT NOUS SOMMES CAPABLES. »

Al Pacino



## POUR ALLER PLUS LOIN

Karelaia, N.. *When Authenticity Means Conflict: Towards a Truly Inclusive Organisation*. INSEAD Knowledge. 7 septembre 2021.  
<https://knowledge.insead.edu/leadership-organisations/when-authenticity-means-conflict-towards-a-truly-inclusive-organisation-17316>

