

Kultura sukcesu pod lupą.

Kiedy ambicja zaczyna szkodzić?

Perfekcjonizm, porównywanie osiągnięć i presja wyniku w środowisku akademickim • stan wiedzy: 9 sierpnia 2026 r.



Ambicja pomaga uczyć się, prowadzić badania i wracać do trudnych zadań po niepowodzeniu. Zaczyna szkodzić wtedy, gdy wartość osoby zależy wyłącznie od ocen, publikacji, grantów, stypendiów albo tempa kariery. W takiej kulturze łatwo ukrywać błędy, udawać, że wszystko jest pod kontrolą, i pracować ponad własne siły.



Sukces nie jest problemem

Uczelnia z definicji opiera się na wysiłku, ocenie jakości i dążeniu do coraz lepszych wyników. Dobre standardy są potrzebne, bo chronią rzetelność nauki, pomagają rozwijać umiejętności i uczą odpowiedzialności za własną pracę. Problem zaczyna się nie wtedy, gdy ktoś chce zrobić coś dobrze, lecz wtedy, gdy każde potknięcie jest odbierane jak dowód braku wartości.

Kultura sukcesu staje się ryzykowna, gdy wzmacnia przekonanie, że trzeba stale udowadniać swoją wartość. Student porównuje oceny, doktorant liczy publikacje znajomych, a pracownik sprawdza dorobek innych zespołów. Porównywanie może dostarczać informacji, ale jeśli staje się głównym sposobem mierzenia siebie, łatwo zamienia naukę w nieustanny egzamin z bycia wystarczającym.



Ambicja i perfekcjonizm to nie to samo

Ambicja i perfekcjonizm nie są pojęciami tożsamymi. W badaniach nad perfekcjonizmem rozróżnia się między innymi wysokie dążenia i standardy oraz perfekjonistyczne obawy związane z błędami, oceną i niespełnieniem oczekiwań. Metaanaliza badań nad osiągnięciami akademickimi pokazała, że perfekjonistyczne dążenia wykazują niewielki do umiarkowanego dodatni związek z wynikami, podczas gdy perfekjonistyczne obawy są z nimi słabo ujemnie związane (Madigan, 2019). Inne badania wskazują jednocześnie na związek perfekjonistycznych obaw z wypaleniem i większym obciążeniem psychicznym (Hill i Curran, 2016).

Szczególnie obciążające jest przekonanie, że inni oczekują od nas doskonałości i nie zaakceptują słabszego wyniku. Curran i Hill opisali wzrost różnych wymiarów perfekcjonizmu wśród studentów z USA, Kanady i Wielkiej Brytanii w latach 1989-2016, w tym perfekcjonizmu społecznie narzuconego (Curran i Hill, 2019). Nie oznacza to prostego przeniesienia wyników na każdą uczelnię, ale dobrze pokazuje szerszy kontekst presji osiągnięć.



Porównania są coraz bardziej widoczne

Na uczelni wiele rzeczy da się policzyć: średnią ocen, liczbę punktów, publikacje, cytowania, granty, konferencje, staże i nagrody. Takie wskaźniki mogą pomagać w organizowaniu systemu, ale nie opisują całej wartości pracy ani osoby. Nie pokazują jakości relacji, uczciwości, zdolności do współpracy, dojrzewania pomysłu, opieki nad studentami ani tego, ile nieudanych prób poprzedziło końcowy wynik.

Gdy metryki zaczynają dominować, łatwo myśleć, że rozwój ma zawsze przebiegać szybko i liniowo. Tymczasem studiowanie, doktorat i praca naukowa obejmują okresy szukania, poprawiania, czekania na recenzję, odrzucenia tekstu i zmiany koncepcji. Kultura, która widzi tylko gotowy sukces, utrudnia mówienie o naturalnych kosztach uczenia się.



Wysokie standardy mogą wspierać rozwój. Problem pojawia się wtedy, gdy wynik staje się jedyną miarą wartości człowieka.



Ukrywanie trudności ma swoją cenę

Jeżeli w grupie wolno mówić tylko o wynikach, trudności są maskowane. Student nie przyznaje, że nie rozumie materiału. Doktorant opóźnia wiadomość do promotora, bo boi się pokazać niedopracowany rozdział. Pracownik nie mówi o przeciążeniu, bo obawia się, że zostanie uznany za mniej odporną osobę. W efekcie pomoc pojawia się późno, a problemy narastają.

Zjawisko oszusta może dodatkowo wzmacniać ten mechanizm. Osoba osiąga dobre wyniki, ale przeżywa je tak, jakby były przypadkiem, a inni mieli wkrótce odkryć jej niekompetencję. Przegląd systematyczny Bravaty i współpracowników pokazał bardzo zróżnicowane odsetki tego zjawiska, zależne od narzędzi pomiaru, oraz jego związku z obciążeniem psychicznym (Bravata i in., 2020).



Presja działa także na badaczy

Określenie „kultura sukcesu” jest w tym artykule używane opisowo - nie jako jeden standaryzowany konstrukt psychologiczny, lecz jako skrót dla środowiska, w którym szczególnie silnie eksponowane są osiągnięcia, porównania i presja wyniku. Kultura sukcesu nie dotyczy wyłącznie studentów. W pracy akademickiej presja publikowania, zdobywania finansowania i utrzymywania widoczności może wzmacniać rywalizację. Raport Wellcome pokazał w badaniu ankietowym ponad 4 tys. badaczy, że wielu badaczy (84%) jest dumnych z pracy naukowej, ale jednocześnie tylko 29% czuje się bezpiecznie, myśląc o karierze badawczej, a 78% zgadza się, że wysoki poziom konkurencji tworzy nieżyczliwe i agresywne warunki (Wellcome, 2020).

Systematyczny przegląd badań jakościowych nad zdrowiem psychicznym badaczy wskazuje, że ważne są nie tylko indywidualne strategie radzenia sobie, lecz także warunki pracy: niepewność zatrudnienia, przeciążenie, relacje w zespołach, jakość zarządzania i presja produktywności (Nicholls i in., 2022). To oznacza, że rozmowa o ambicji musi obejmować zarówno osobiste nawyki, jak i kulturę instytucji.



Kiedy ambicja przekracza bezpieczną granicę?

Niepokojące jest nie samo wysokie wymaganie, lecz jego koszt i brak miejsca na błędy. Warto się zatrzymać, gdy odpoczynek wywołuje poczucie winy, drobny błąd uruchamia silny wstyd, a sukces przynosi ulgę tylko na chwilę. Sygnałem ostrzegawczym jest też rezygnowanie z relacji, snu i zdrowia, bo każdy wolniejszy dzień wydaje się przegraną. Nie są to kryteria diagnostyczne, ale sygnały, że presja osiągnięć zaczyna generować istotne koszty.

Granica zostaje przekroczona również wtedy, gdy osoba przestaje uczyć się z informacji zwrotnej, bo słyszy w niej wyłącznie ocenę siebie. Wtedy komentarz do tekstu, poprawka metodologiczna albo odmowa publikacji nie są już elementem procesu, lecz dowodem, że nie ma się prawa być w danym miejscu. To bardzo obciążający sposób myślenia.

Presja w kulturze badawczej

Dane z raportu Wellcome (2020)

84%

badaczy jest dumnych z pracy naukowej

29%

czuje się bezpiecznie, myśląc o karierze

78%

wskazuje, że konkurencja tworzy nieżyczliwe warunki

Rozwój nie musi przebiegać liniowo.

Próby • poprawki • odrzucenia • kolejne podjęcia





Jak tworzyć zdrowszą kulturę osiągnięć?

Po stronie uczelni znaczenie ma język, którym mówi się o wynikach. Warto pokazywać nie tylko laureatów i gotowe sukcesy, lecz także proces: poprawki, odrzucone wnioski, zmianę tematu, uczenie się na błędach i współpracę. Taki przekaz nie obniża standardów. Raczej przypomina, że dobra praca akademicka rzadko powstaje bez prób, korekt i okresów niepewności.

Pomaga także środowisko, które wspiera autonomię, poczucie kompetencji oraz poczucie więzi i relacyjności z innymi. Te trzy obszary są ważne w teorii autodeterminacji, która opisuje, jak warunki społeczne mogą wzmacniać motywację i dobrostan albo je osłabiać (Ryan i Deci, 2000). W praktyce oznacza to jasne kryteria, przewidywalną informację zwrotną, możliwość zadawania pytań i brak upokarzania za niedoskonały etap pracy.



Co może zrobić osoba pod presją?

Pierwszym krokiem jest oddzielenie celu od własnej wartości. Można chcieć zdać egzamin, dostać grant albo opublikować artykuł, ale wynik nie powinien być jedyną odpowiedzią na pytanie, kim jestem. Pomaga też planowanie pracy tak, by obejmowała wersje robocze, konsultacje i czas na poprawki, zamiast opierać się na oczekiwaniu, że od razu powstanie materiał bez błędów.

Drugim krokiem jest rozmowa, zanim presja stanie się kryzysem. Może to być konsultacja z prowadzącym, rozmowa z promotorem, wsparcie psychologiczne albo kontakt z osobą, która pomaga uporządkować zadania. Zdrowa ambicja nie polega na tym, że człowiek nigdy nie potrzebuje pomocy. Polega na tym, że potrafi chronić warunki, w których rozwój jest jeszcze możliwy.



**Ambicja nie wymaga rezygnacji ze wsparcia.
Można chronić warunki, w których rozwój
pozostaje możliwy.**



Bibliografia i źródła robocze

- Bravata, D. M., Watts, S. A., Keefer, A. L. i in. (2020). Prevalence, Predictors, and Treatment of Impostor Syndrome: A Systematic Review. *Journal of General Internal Medicine*, 35, 1252-1275. <https://doi.org/10.1007/s11606-019-05364-1>
- Curran, T. i Hill, A. P. (2019). Perfectionism Is Increasing Over Time: A Meta-Analysis of Birth Cohort Differences From 1989 to 2016. *Psychological Bulletin*, 145(4), 410-429. <https://doi.org/10.1037/bul0000138>
- Hill, A. P. i Curran, T. (2016). Multidimensional Perfectionism and Burnout: A Meta-Analysis. *Personality and Social Psychology Review*, 20(3), 269-288. <https://doi.org/10.1177/1088868315596286>
- Madigan, D. J. (2019). A Meta-Analysis of Perfectionism and Academic Achievement. *Educational Psychology Review*, 31, 967-989. <https://doi.org/10.1007/s10648-019-09484-2>
- Nicholls, H., Nicholls, M., Tekin, S., Lamb, D. i Billings, J. (2022). The impact of working in academia on researchers' mental health and well-being: A systematic review and qualitative meta-synthesis. *PLOS ONE*, 17(5), e0268890. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0268890>
- Ryan, R. M. i Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Wellcome. (2020). What Researchers Think About the Culture They Work In. <https://wellcome.org/reports/what-researchers-think-about-research-culture>



Nota: Materiał ma charakter popularnonaukowy i informacyjny.

