

# AMBIZIONE O ANSIA DA PRESTAZIONE?

di Maurizio Muraglia

*Che giova all'uomo guadagnare il mondo intero,  
se poi si perde o rovina sé stesso?"*  
(Lc 9,22-25).

## Ambiguità dell'ambizione

Il concetto di ambizione, a scuola come in ogni altro ambito, può prestarsi a molte letture per la sua valenza multiprospettica. La persona ambiziosa non è immediatamente rubricabile in senso negativo o positivo, perché la sua ambizione può essere ricondotta ad una legittima e plausibile aspirazione a raggiungere buoni risultati nel proprio ambito oppure ad un pernicioso istinto di prevaricazione nei confronti di tutti coloro che vengono percepiti quali ostacoli al raggiungimento dell'obiettivo. Come dire che c'è una soglia di "tolleranza" al di là della quale l'ambizione sconfinava in voglia di successo a tutti i costi, e questo è possibile constatarlo nei domini più svariati, basti pensare alla politica.

La necessità di fissare una sorta di confine tra buona e cattiva ambizione consegna alla scuola il delicatissimo compito di depurare l'ambizione degli studenti da qualsiasi tratto competitivo e di ricondurla nell'alveo della sana aspirazione alla conoscenza. Si tratta di un compito arduo, perché l'attuale stagione sembra avere tutti i connotati, indotti dalla società neoliberistica, della competizione tra scuole, tra docenti, tra dirigenti, tra famiglie, tra allievi. Dal punto di vista educativo, porre il problema dell'ambizione vuol dire lavorare sulla cooperazione, sulla solidarietà, sulla lotta all'individualismo, sull'invidia e la superbia, se vogliamo, antichi vizi capitali oggi più che mai pervasivi.

Occorre porre ai raggi X lo studente che esibisce tratti comportamentali categorizzabili col concetto di ambizione. È raro che uno studente dica o scriva di essere ambizioso. Molto più spesso parla di aspirazione o di desiderio, perché probabilmente avverte l'attributo "ambizioso" come qualcosa di sconveniente, di politicamente scorretto. Eppure, con i giusti accorgimenti, si può parlare di ambizione degli studenti. Ma di che genere di ambizione si tratta? Su che cosa si concentra?

## L'ambizione riguarda il futuro

Possiamo distinguere atteggiamenti ambiziosi a breve, medio o lungo termine. Sul breve, l'ambizione dello studente è quella di ottenere un buon risultato in una verifica, che sia orale o scritta. Ma ci si accorge che questo genere di ambizione, di corto respiro, ne chiama in causa un altro, di medio periodo, che riguarda il superamento dell'anno scolastico, circostanza che permette di avanzare nel percorso. Ma anche quest'ambizione fa parte di un sistema più ampio, che finisce per riguardare il futuro. È lì che guardano – sempre più preoccupate – le famiglie, che troppo spesso scaricano sui figli le proprie ambizioni, sia che risultino realizzate (deve essere all'altezza dei genitori), sia che risultino frustrate (deve arrivare dove siamo arrivati noi).

Già, il futuro. Sono trascorsi circa vent'anni dalla pubblicazione del celebre saggio di Benasayag e Schmit dal titolo *L'epoca delle passioni tristi*, un testo la cui lettura ritengo altamente istruttiva proprio per esplorare il contesto socio-culturale in cui va collocato il discorso sull'ambizione dei giovani. In quel testo i due studiosi si chiedono: «Come è possibile educare, trasmettere e integrare i giovani in una cultura che non solo ha perduto il proprio fondamento principale ma l'ha visto trasformarsi nel suo contrario, nel momento in cui il futuro-promessa è diventato futuro-minaccia? Alla fine, la cosa più strana è che questo cambiamento passi pressoché inosservato. Le diverse istituzioni deputate a educare, a trasmettere e a curare ciò che va male agiscono come se non ci fosse nessuna crisi, come se ci fossero solo delle difficoltà da superare, con l'aiuto della tecnica e un po' di buona volontà»<sup>1</sup>.

Lo scrivevano vent'anni fa ed oggi è ancora più vero. Manca alla scuola, al discorso culturale interno alle scuole, la consapevolezza acuta della crisi di futuro che stanno vivendo le ultime generazioni. Sembra che il *game* scolastico si svolga in una sorta di gigantesca provetta in cui le competenze, le abilità, le conoscenze, le prestazioni scolastiche dispongono di una sorta di autonomia tecnocratica, fatta di punteggi, griglie e classificazioni funzionali all'efficienza del sistema, quando invece al di fuori di questa provetta il mondo comunica quotidianamente ai giovani il gigantesco dubbio sul futuro, sul loro futuro. La stessa idea, fecondissima mezzo secolo fa, di “ascensore sociale” è passata in soffitta lasciando il campo all'eterna ripetizione del sempre uguale, per cui al destino sociale dei genitori segue l'analogo dei figli.

Insomma, l'idea di futuro come minaccia finisce per rappresentare il grande criterio ermeneutico per decodificare il comportamento scolastico dei giovani, cui i grandi continuano a dire che dal loro rendimento scolastico dipende il loro successo nel futuro. E l'insistenza ansiosa su questo concetto sembra provenire proprio dall'idea di futuro come minaccia, che va affrontata con le “giuste” armi: «I genitori, i professori e gli educatori cercano di indurre i giovani a imparare e a studiare. A questo scopo ripetono in modo più o meno esplicito

<sup>1</sup> M. BENASAYAG – C. SCHMIT, *L'epoca delle passioni tristi*, Feltrinelli, Milano 2004, p. 40.

un discorso che è in realtà una minaccia: “Se non studi a scuola, se non ti diplomi o non ti laurei, non troverai lavoro...”. Gli adulti temono davvero l’avvenire e quindi cercano di formare i loro figli in modo che siano “armati” nei suoi confronti. Ma non ci si arma se non c’è minaccia, concreta o immaginaria»<sup>1</sup>.

## Ansia da prestazione

Inevitabile pensare che l’ambizione dei ragazzi sia funzione del modo in cui le famiglie percepiscono l’avvenire. Dell’ansia con cui lo percepiscono, ansia che si riverbera nel quotidiano della vita scolastica generando quel costrutto ben noto a tutti gli insegnanti che è l’ansia da prestazione, un sentimento troppo spesso paralizzante che condiziona ogni evento della quotidianità scolastica subordinandolo al momento valutativo, al punto da far pensare che oggi a scuola, piuttosto che valutare per aiutare ad apprendere, accada di apprendere per essere valutati. Purtroppo, però, l’ansia da prestazione si configura quale frutto distorto di un’ambizione non sorretta da fiducia, bensì da paura per il futuro. Se il futuro è incertezza, io *devo* essere all’altezza di questa incertezza, quindi *devo* evitare come la peste una bocciatura, quindi *devo* andare bene in tutte le materie, non fare errori ecc. ecc.<sup>2</sup>.

Tutto ciò vuol dire che la mia ambizione non può guardarsi troppo attorno né indietro. La mia ambizione è quella di ottenere il migliore successo scolastico per soddisfare le attese dei miei genitori. Gli ultimi anni della scuola sono stati terreno fertile per gli avvocati e per i giudici del TAR, a giudicare dalla pioggia di ricorsi che accompagna l’esito di scrutini ed esami. Il fallimento non è più tollerato, e cresce sempre di più la sfiducia nelle capacità valutative dell’istituzione scolastica. È anche questo un precipitato dell’ansia per il futuro che logora le ambizioni delle famiglie.

## Il mito del risultato

Il successo scolastico è sempre stato desiderato. Non è questo in discussione. Quel che ogni giorno si osserva nelle aule scolastiche è invece la degenerazione di questo desiderio in ambizione ansiosa, una corsa al risultato e al voto che sembra sancire numericamente il risultato, una diffidenza verso le parole che spiegano, argomentano, descrivono a favore della sintesi numerica che semplifica e soddisfa (o deprime) le ambizioni degli studenti. Questo appare il panorama che si pone ogni giorno dinanzi alla cura educativa e didattica dei docenti, che ne percepiscono la tossicità, ma fanno fatica a predisporre strumenti

<sup>2</sup> *Ib.*, p. 43.

<sup>3</sup> Il sito di informazione scolastica *Orizzonte Scuola* rende conto, nell’ottobre del 2025, di un’interessante ricerca svolta in Finlandia sulle tipologie di studenti ambiziosi. Consultabile in <<https://www.orizzontescuola.it/perfezionismo-scolastico-perche-gli-studenti-ambiziosi-stanno-bene-mentre-i-veri-perfezionisti-soffrono-di-ansia-e-depressione-una-ricerca-in-finlandia-svela-i-motivi/>>.

relazionali, educativi e didattici per restituire la legittima ambizione degli studenti al naturale desiderio di far bene. E fanno fatica perché il semplice “far bene” per la coscienza, per la preparazione culturale, per la soddisfazione personale non basta più. Un po’ come nello sport, e maggiormente nel calcio, sembra che non basti giocare bene, occorre fare risultato, occorre il voto alto, il credito alto, il voto al diploma alto, perché “serve” a questo e a quell’altro, con un funzionalismo direttamente proporzionale all’ansia di non farcela.

## Educare controvento

Si può immaginare un’azione educativa orientata alla regolazione dell’ambizione distorta? Quanto occorre procedere controvento perché essa possa trovar campo?

Si tratta di far riscoprire il piacere del viaggio. La metafora mi serve per porre l’accento su un diverso genere di ambizione, non meramente concentrata sulla meta da raggiungere, bensì sulla bellezza del percorso. Andare a scuola non è soltanto conseguire risultati. O meglio, se ha a che fare col conseguimento di risultati, occorre risemantizzare lo stesso concetto di “risultato” per incorporarvi tutto ciò che può concorrere a determinarlo. Come dire che occorre uscire dal riduzionismo insito in un’idea di risultato quale esito conclusivo di un percorso. Esito quantificabile. L’ambizione di uno studente, fin dai primissimi anni di scuola, avrebbe invece bisogno di coinvolgere *anche* “risultati” di altro genere, che hanno a che fare *anche* con le relazioni umane, con lo spirito di gruppo o con l’acquisizione di capacità metodologiche o euristiche. Uso scientemente la congiunzione “anche” per non indurre il sospetto che si voglia negare valore agli esiti. Non è questo il punto. Ambire ad un esito positivo è perfettamente naturale, ma non desiderare di ancorare tale esito a tutta una serie di processi virtuosi che possono rendere ancora più gratificante l’esperienza scolastica rischia di rendere essa stessa una mera corsa al successo. Ed una corsa al successo snatura la scuola, nella sua essenza.

Ma questo è andare controvento. E la scuola, per essere tale, deve saperlo fare. La scuola non è la riproduzione della società o della famiglia. La scuola può e deve essere segno di contraddizione proprio per la sua natura di esperienza culturalmente discontinua rispetto all’*humus* di provenienza. Ed uno dei primi elementi di discontinuità, a mio parere, sta proprio nella sua capacità di rendere il viaggio conoscitivo non una corsa verso la valutazione e la valutazione di risultato, bensì un’esperienza umana di ricerca, di dialogo e di cooperazione. Ed è compito dei docenti creare questo clima, attraverso il *setting* professionale e umano di cui dispongono.

## L’azione di rinforzo

L’azione di rinforzo è uno degli elementi cardine di tale *setting*. Il rinforzo è un atteggiamento che evidenzia e valorizza elementi del lavoro di uno studente

non rubricabili quali “prestazioni”. In classe non ci sono soltanto prestazioni. Ci sono anche e soprattutto atteggiamenti, e spesso sono questi ultimi a rivelare la caratura umana di uno studente, anche se sfuggono alla fredda logica del voto. Mettere in evidenza, elogiare, rinforzare, porre ad esempio tali atteggiamenti costituisce, per lo studente che li pone in essere, un risultato importante per la propria crescita umana.

Se si crea una discussione in classe, non riguardante necessariamente contenuti scolastici, non raramente si assiste a qualche intervento capace di dissipare un’ombra o di chiarire un nodo apparentemente inestricabile. Non può passare inosservato. Così come non può passare inosservata un’improvvisa crisi di pianto di qualcuno, che viene gestita con intelligenza da chi sta vicino. Sto affermando che ogni momento della vita scolastica ha un valore, e finisce più o meno direttamente per influenzare il risultato scolastico su cui troppe volte si concentra l’ambizione. È questione di allargare il campo. Ma per allargare il campo occorre una professionalità docente fortemente interessata alle dinamiche relazionali che presiedono all’esperienza di apprendimento e capace di condurre i ragazzi ad apprezzare e a considerare “esiti” anche processi che apparentemente sembrano costituire una sorta di cornice che circonda il quadro. E invece tutto è quadro<sup>1</sup>.

## Docenti ambiziosi cercansi

Ma occorrono docenti ambiziosi. Può sembrare curiosa tale virata verso l’ambizione dei docenti, ma è quel che mi sembra giusto dire all’interno di questa riflessione di carattere pedagogico. Ai docenti è venuta a mancare ormai da tempo l’ambizione. Lungi dal pensare all’ambizione come carrierismo o desiderio di primeggiare sugli altri, quella di cui parlo è proprio l’ambizione sana, il desiderio di ottenere risultati di alta qualità sulla base di pratiche forti, improntate a convinzione e autorevolezza. A parte talune eccezioni, da tempo si lamentano la demotivazione e lo sconforto di una classe docente che si autocomprende come *nave senza nocchiere in gran tempesta*<sup>2</sup>, in una scuola governata a turno da figure che hanno desiderio di riformare ogni cosa, mostrando di non avere la minima contezza del lavoro che si svolge in classe. A parte il trattamento economico davvero indecoroso, la percezione diffusa è quella di una professione avvolta in una spirale burocratica, chiamata a render conto del proprio lavoro dinanzi a famiglie occhiate e, spesso, a dirigenze tutte concentrate sull’efficienza degli adempimenti.

Quali ambizioni può nutrire oggi un insegnante? E come può, in assenza di ambizioni, pensare di contribuire potentemente alla regolazione dell’ambizione dei ragazzi, alla loro emancipazione da modelli culturali competitivi e

<sup>4</sup> Ho affrontato la questione della capacità dei docenti di valorizzare ogni aspetto della quotidianità scolastica nel mio *La lezione totale*, pubblicato su “Rivista dell’istruzione” (2019/2).

<sup>5</sup> D. ALIGHIERI, *Commedia, Purgatorio* VI,77.

individualistici? Decenni di esperienza in aula mi hanno persuaso che solo docenti altamente motivati e, in quanto tali, ambiziosi possono incarnare la discontinuità di cui si parlava prima, rispetto ai modelli sociali dominanti in cui spesso restano intrappolate le famiglie. È nelle aule infatti che si può coltivare l'utopia. Se il futuro appare minaccioso, la cultura può insegnare ad affrontarlo con fiducia. Se la società insegue visibilità e successo, la scuola può insegnare che anche la fragilità e l'irrilevanza sono vie per crescere in umanità. Se tutto si misura in voti, pagelle, classifiche e graduatorie, la scuola può insegnare che la parola è il mezzo più potente per dare valore ad ogni azione. Se nella società il sapere risulta funzionalizzato nella direzione del lavoro, la scuola può insegnare che tra i saperi c'è anche ciò che si impara perché è bello, perché è profondo, e non si deve dire come taluni dicono che "non serve a niente", perché serve molto di più di qualsiasi altra cosa, come accade con l'arte e con la poesia.

## Modelli di pensiero alternativi

Ecco, questa è ambizione. Un corpo docente ambizioso dovrebbe avere a cuore questa discontinuità, questa fierezza che ispira modelli di pensiero alternativi, lontani dall'omologazione e dalla dipendenza dal *like* di turno. A scuola si può imparare a non compiacere, a non cercare visibilità, a saper stare dentro l'incomprensione. Ad accettare che qualcuno sia più bravo, più rapido, più efficace. Un'ambizione al contrario, potremmo chiamarla. L'ambizione di crescere in qualità e umanità.

L'ambizione potrebbe anche essere una vera e propria lezione, una sorta di riflessione collettiva che un docente e i suoi alunni possono condurre insieme, anche utilizzando testi-stimolo. In tempi di tematiche trasversali, questa dell'ambizione può candidarsi ad offrire materia di approfondimento su un campo semantico che comprende altre parole forti quali competizione successo visibilità supremazia gratificazione gloria. Parole che nutrono l'animo dei ragazzi al di là delle asfittiche e burocratiche ore di educazione civica, che somigliano ormai molto più ad uno stanco adempimento che ad una linfa vitale per la vita delle classi.

Forse se si mettesse un gruppo di adolescenti attorno ad un tavolo a discutere di ambizione si scoprirebbe che questi nostri ragazzi sono molto meno dipendenti dai modelli culturali che dominano nella società e in famiglia di quanto non crediamo. Forse si scoprirebbe che per primi loro sono stufi di un mondo che li attende alla bravura a tutti i costi. Ascoltandoli spesso si percepisce un desiderio di autenticità, di normalità, di qualità interiore. Spesso vengono giudicati pigri, ed è vero che si manifestano tali, ma la sensazione forte in chi li frequenta ogni giorno è che si tratti di una reazione all'efficientismo dilagante. Forse un'ambizione nascosta nei loro animi la si può rintracciare: quella di un mondo in cui non occorre vincere per esistere.