

## « LES BONNES NOTES FONT LES MAUVAISES PERSONNES »

Entretien avec **Ken Blanchard**, conduit par Lluís Amiguet, le 21 octobre 2009, publié dans <http://www.lavanguardia.es/lacontra/lacontra.html>

*Cela fait quarante ans que Ken Blanchard enseigne à enseigner et à diriger, par des cours, par des milliers de conférences et par une trentaine de livres. Il m'a parlé avec douceur et générosité de comment « les bonnes notes forment de mauvaises personnes » quand, dès tout petit, elles font dépendre notre auto-estime de l'accumulation de résultats quantifiés en postes ou en salaires. Ken pense que cette erreur pervertit le système financier – où aboutissent quelques uns des pires types avec les meilleures qualifications – et nous place entre les mains d'accumulateurs compulsifs, espèce qui triomphe aussi en politique et dans l'entreprise.*

[...]

*L'avarice n'est pas une nouveauté.*

Mais avant, on accumulait pour investir et pour créer des emplois – c'est pour cela que les autres contribuaient –, mais maintenant on accumule sans aucune relation avec l'économie productive.

*Pourquoi ?*

Parce que notre système – depuis la maternelle jusqu'à la retraite – nous éduque à confondre notre auto-estime avec nos résultats. Il forme des accumulateurs compulsifs, obsédés par l'obtention de résultats quantitatifs : salaire, poste, distinctions, carrière, biens, voiture, maison... Ces nombres leur donnent la mesure pour leur auto-estime : ils croient qu'ils sont aimés parce qu'ils obtiennent ces quantités de pouvoir et d'argent.

*N'en a-t-il pas toujours été ainsi ?*

Tout le système éducatif s'est transformé en une machine à évaluer, à sélectionner, à séparer, à catégoriser, à donner des notes... Éduquer s'est réduit à sélectionner le personnel, depuis le berceau jusqu'au bureau du chef. Et les perdants restent en chemin.

*Ceci n'est pas non plus très nouveau.*

C'est une perversion qui nous condamne à l'obsession d'accumuler et à l'insatisfaction. Nous ressentons chaque fois plus le besoin d'accumuler parce que nous *nous* sentons chaque fois moindre.

*Nous tendons à confondre la valeur et le prix.*

Nous inculquons la nécessité de quantifier : nous avons créé des générations d'obsédés des résultats depuis la maternelle.

*De la maternelle à Wall Street ?*

Oui ! Parce que nous enseignons au bébé qu'il sera aimé – depuis son père jusqu'à son chef – s'il sait noter, obtenir, commander...

*Cela dépendra de l'école...*

Cette obsession conduit de la salle de classe, avec ses notes trimestrielles, à la présentation en bourse des comptes de résultats trimestriels : une vue à court terme qui décourage l'inversion à long terme, celle qui crée la richesse durable et sa croissance.

*Je ne suis pas sûr de voir la relation...*

Tous les enfants ont envie d'apprendre jusqu'à ce que l'on commence à les noter : ceux qui dépendent de cette notation finissent par haïr l'école. Pourquoi évaluer les personnes sur leurs résultats depuis le berceau ? C'est le moyen le plus sûr de former des avaricieux et des insatisfaits : ceux qui en sont dépendant finissent à Wall Street.

*Mais vous ne feriez pas d'examens et vous ne présenteriez pas les résultats de l'entreprise ?*

Je ne serais pas obsédé par eux, parce qu'ils sont seulement un moyen et non une fin. Tous les Maddoff du monde sont esclaves de cette mentalité : tu vaux ce que tu obtiens et tout se vaut pour l'obtenir. Des millions de parents refusent d'être tendre avec leurs enfants quand ils ramènent de mauvaises notes...

*Que feriez-vous ? Vous leur feriez fête ?*

Si j'aime mon enfant, je séparerai clairement mon amour pour lui de ses résultats scolaires. Mon amour est inconditionnel : nous aimons les personnes parce qu'elles sont uniques et qu'elles sont ce qu'elles sont ; ce qu'elles ont, ce qu'elles savent ou ce qu'elles peuvent faire... vient après.

*De cette manière, vous encouragez la médiocrité.*

Si je n'aime mon enfant que parce qu'il ramène de bonnes notes ou marque des buts, je le rendrai esclave des résultats : il aura toujours besoin de plus d'argent, de plus de pouvoir, de plus de succès pour se sentir satisfait de lui-même. Chaque jour, il quittera la maison à la recherche de sa plus forte dose de résultats. Et s'il ne les obtient pas honnêtement, il sera tenté de les obtenir malhonnêtement.

*Que préférez-vous : un médecin éduqué avec des exigences de résultats ou avec de l'amour mais sans exigence ?*

Un médecin obsédé par les résultats et par sa carrière aura tendance à voir son patient comme un moyen pour accumuler de l'argent ou des honneurs. N'importe quel professionnel dont l'auto-estime ne dépend pas de l'accumulation d'argent ou de médailles fera bien mieux son travail.

*Il vivra moins stressé, c'est sûr.*

Il aura la possibilité de ne pas dépendre de l'accumulation quantitative pour mesurer et apprécier son auto-estime : c'est seulement ainsi qu'il pourra exercer sa profession en prenant ses clients pour des fins et non comme des moyens.

*S'il n'y a pas de notes, à quoi bon faire des efforts ?*

Il fera des efforts, s'il sait qu'il est un être humain qui est aimé parce que c'est lui. En confiance, il pourra alors être généreux et rendre cet amour aux autres, sans les « presser » pour obtenir de meilleurs résultats et obtenir ainsi leur admiration – qu'il confond avec cette tendresse qui lui échappe... C'est ça, la différence entre un leader qui sert et un leader qui se sert des autres.

*Traduit de l'espagnol par Jean-Pierre Lepri*