

Kazuo ISHIGURO, *Les vestiges du jour*

« *L'entreprise, c'est comme le poisson : ça pourrit par la tête* »

(*Proverbe chinois*)

Inspirée par l'œuvre de Kazuo ISHIGURO, « Les vestiges du jour », la rubrique littéraire de « Manager Magazine » s'intéresse cette semaine au contrat moral engageant un maître envers son domestique, un domestique envers son maître, et vous livre à travers celui-ci les trois clés de la réussite d'une entreprise. Transposé à notre époque, cet accord tacite néanmoins fondamental est en effet matière à réflexion pour tout manager soucieux d'obtenir le meilleur de ses employés. Explications.

Dans *Les vestiges du jour*, Stevens est un majordome de renom ayant servi dans le courant des années trente Lord DARLINGTON, personnage de la haute société britannique aussi influent que trouble. À la mort de ce dernier, la propriété est rachetée par Mr. FARRADAY, riche américain dont les manières peu classiques bousculent le majordome et viennent remettre en cause ses nombreuses années de pratique ainsi que sa vision de l'excellence du métier.

Encouragé par ce nouvel employeur à prendre quelques jours de congé, Stevens se décide à rendre visite à son amie et ancienne gouvernante du domaine, Miss KENTON, désormais mariée et installée de l'autre côté de l'Angleterre. Ce voyage en automobile est pour Stevens l'occasion de méditer sur cette vie consacrée au service d'autrui : ce qu'elle lui a apporté, mais aussi ce qu'elle lui a pris.

Dignité

Ainsi l'on découvre que la clarification du concept de dignité, de même que sa mise en œuvre, représente pour Stevens la quête de toute une vie. Objet de conversations animées avec ses collègues de même rang, l'élite du métier parvient toutefois à la définir de la façon suivante : « *Il y a dignité lorsqu'il y a capacité d'un majordome à ne pas abandonner le personnage professionnel qu'il habite. Des majordomes de moindre*

envergure abandonneront leur personnage professionnel en faveur du personnage privé à la moindre provocation ».

L'on comprend ici toute l'importance que revêt la vie professionnelle pour le majordome, à laquelle il a sacrifié jusqu'à sa vie privée. La dignité se voit ainsi assimilée au renoncement à sa propre humanité, à la mise au rebut de toute émotion, sentiment, voire même morale : *« Les grands majordomes sont grands parce qu'ils ont la capacité d'habiter leur rôle professionnel, et de l'habiter autant que faire se peut ; il ne se laissent pas ébranler par les évènements extérieurs, fussent-ils surprenants, alarmants ou offensants. Ils portent leur professionnalisme comme un homme bien élevé porte son costume ».*

Un manager digne de ce nom comprendra aisément les avantages que peut revêtir l'allégeance d'un employé à ce type conception du travail, notamment en termes de productivité pour l'entreprise. Savoir susciter une telle ferveur est la première clé de la réussite.

Se rapprocher du moyeu de la grande roue

La question qui se pose alors est la suivante : qu'est-ce qui peut pousser un majordome à servir, avec cette dignité confinant à l'abnégation, voire la soumission, les grands de ce monde ? *A fortiori*, et c'est ce qui nous intéresse ici, comment un manager peut-il obtenir de son équipe une semblable dévotion ?

Poursuivant ses méditations, Stevens nous donne des éléments de réponse : *« En vérité, vous saurez reconnaître qu'en servant Sa Seigneurie à Darlington Hall au long de toutes ces années, je me suis rapproché du moyeu de cette roue qu'est le monde, autant que j'aurais jamais pu l'espérer ».*

Avoir le sentiment de participer, ne serait-ce que de façon minime, aux grandes décisions du pays, voilà ce qui fait vibrer le majordome. À l'exemple de ce dîner rassemblant les personnalités les plus influentes du moment, instant précis où Stevens prend conscience de la responsabilité qui lui incombe et de la place qu'il occupe alors dans la construction politique de la nation. De grandes décisions vont en effet être prises lors de ce dîner dont Stevens est le chef d'orchestre. Il sait que le moindre détail peut contrarier un invité et faire échouer les négociations : *« ... Un intense sentiment de triomphe se mit à monter en moi (...). Dans la pièce même où je venais de m'acquitter de*

mes obligations, les personnages les plus puissants d'Europe conféraient du sort de notre continent. Qui aurait pu douter, à ce moment-là, qu'en vérité je m'étais autant rapproché du moyeu de la grande roue qu'un majordome pouvait le souhaiter ? ».

Un manager qui donne à un employé le sentiment de participer à la marche du monde, d'apporter sa pierre à l'édifice, répond donc à son besoin de reconnaissance et dope dans le même temps sa productivité. C'est la deuxième clé de la réussite.

Loyauté

Mais attention, un tel dévouement, base de l'engagement d'un majordome digne de ce nom, est soumis à conditions. En effet, un tel homme ne se donne pas corps et âme au premier venu. Pour qu'un domestique fasse preuve envers son maître d'une loyauté à toute épreuve, Stevens nous explique que la condition *sine qua non* est que le maître fasse lui-même preuve d'une conduite et d'une morale irréprochable : *« Cet employeur incarne tout ce que je trouve noble et admirable. Dorénavant, je me consacrerai à son service ».*

Et c'est probablement là que réside l'ultime clé de la réussite d'une entreprise : dans l'exemplarité, l'irréprochabilité de son chef suprême. Le patron d'une entreprise en représente en effet la substantifique moelle. Il en est l'essence, le parfum. Si ce parfum respire la pourriture, alors l'entreprise pourrira, tout comme lui.

« On accepte simplement une vérité inéluctable : que les gens comme vous et moi ne seront jamais à même de comprendre les grandes affaires du monde d'aujourd'hui, et que le meilleur choix est de toujours faire confiance à un employeur que nous jugeons sage et honorable, et de mettre toute notre énergie à son service, en nous efforçant de nous acquitter le mieux possible de cette tâche ».

Kazuo ISHIGURO est un génie. C'est un génie car, en mettant en scène un majordome à la vie aussi pathétique qu'extraordinaire, il nous démontre de façon magistrale que pour qu'un employé donne à son maître le meilleur de lui-même, il est indispensable que le maître montre l'exemple et donne à son employé le meilleur de lui-même.

Né en 1954 à Nagasaki au Japon, Kazuo ISHIGURO a quatre ans lorsque sa famille part s'installer au Royaume-Uni. Après des études de littérature et de philosophie, il se

consacre à l'écriture à partir de 1982. C'est en 1989 que paraît son livre le plus célèbre, *Les vestiges du jour*, qui sera adapté au cinéma quelques années plus tard. Honoré du prix Nobel pour l'ensemble de son œuvre en 2017, Kazuo ISHIGURO questionne notre conscience du monde tout en en inversant les réponses, renvoyant ainsi l'homme face à lui-même et à ses responsabilités. Un maître à penser et une source d'inspiration pour tout manager soucieux de conduire son équipe au sommet.