dans la direction des opérations agricoles, SINCLAIR veut que l'administrateur ait un *registre* sur lequel il inscrive toutes les choses qu'il recueille. Dans ce registre, les documens relatifs à la comptabilité sont cotés sur des feuilles à part ; sur les autres on inscrit tout ce que la pratique des arts agricoles, la conversation, les voyages, la lecture, etc., peuvent présenter d'intéressant, et à ce registre on joint une table des matières qui permet de trouver à chaque instant ce dont on a besoin. Par ce moyen, la masse des connaissances de l'administrateur s'augmente journellement et il est en état de tirer avantage de toutes ses idées et de ses expériences.

« C'est ainsi, ajoute-t-il, qu'en adoptant des mesures d'ordre bien entendues, un cultivateur est maître de son temps et peut exécuter chaque opération au moment convenable sans la remettre et laisser perdre l'occasion et la saison. Les obstacles qui naissent du mauvais temps, de la maladie des domestiques ou des animaux, l'absence accidentelle et nécessaire du maître sont alors de peu d'importance, et rien n'empêche celui-ci de porter son attention sur les plus petits détails de son exploitation, dont l'ensemble influe si puissamment sur la prospérité de ses affaires. »

C'est en nous appuyant sur les paroles précédentes de l'agronome écossais que nous croyons utile, avant de terminer cette section, d'appeler l'attention des agriculteurs sur les avantages que possède dans l'exercice des opérations agricoles l'homme instruit et actif et le praticien habile sur celui qui ne l'est pas. Un administrateur ignorant ou paresseux ne peut pas dresser le plan de ses opérations annuelles ou évite de prendre cette peine ; il ne sait pas par conséquent quels seront les travaux qu'il faudra exécuter suivant les saisons ; il se laisse devancer par le temps et dérouter par les variations atmosphériques ; il applique dans l'exécution de ses opérations des forces insuffisantes ou plus considérables qu'il ne faut ; il est le jouet des circonstances et sous la dépendance d'agens plus façonnés que lui à la pratique de l'agriculture. Au contraire, un administrateur éclairé, avec son plan sous les yeux, n'est pas arrêté un seul instant par ces obstacles, quelle que soit l'étendue de son exploitation. Tout est prévu, arrêté, classé et mesuré à l'avance, tout marche en temps opportun, tout s'accomplit chez lui sans confusion, avec régularité et perfection et à bien meilleur compte que dans l'autre établissement, ou au moins avec des résultats bien plus avantageux pour sa fortune et son bien-être.

SECTION IV. — *De la direction des agens du personnel.*

En traitant de l'organisation du personnel, nous avons essayé de faire connaître quelles sont les qualités qu'on doit rechercher dans les aides agricoles, et il n'y a plus à revenir sur ce sujet. Il s'agit maintenant de savoir comment on parvient à diriger ce personnel et les individus chargés des différens emplois qui le composent.

Disons d'abord qu'à l'administrateur seul appartient le *droit de choisir tous les employés* de l'établissement, depuis le contre-maître ou le 1^er^ chef de service jusqu'au plus simple manouvrier. Lui seul est compétent pour juger des besoins du service et de la capacité ou du nombre des agens qui doivent être mis en œuvre. Mais, dans les grandes entreprises et dans celles où on a des chefs de service responsables et de confiance, on peut très bien leur déléguer le soin de faire choix des manouvriers qui travaillent sous leurs ordres ; les travaux de direction du maître en deviennent ainsi plus simples.

Il n'est pas difficile, dans les établissemens qui n'ont pas une grande étendue, de diriger les agens du personnel ; l'entrepreneur a toujours autour de lui ses serviteurs qui sont en petit nombre ; il partage leurs travaux et peut à chaque instant exercer sur eux une surveillance efficace. Mais dans les grandes entreprises, où il y a un personnel nombreux qui travaille presque constamment loin de la présence du maître, qui se compose d'individus qui ne méritent pas tous la même confiance, ce service, indépendamment des bons principes d'organisation sur lesquels il peut être basé, exige qu'on le surveille activement et qu'on s'attache à des règles parfaitement arrêtées pour le conduire et le diriger.

Nous ne pouvons mieux faire, dans cette importante matière, que d'extraire en partie les règles pratiques qu'on trouve consignées dans un excellent mémoire que M. de DOMBASLE a publié dans le tome II des *Annales de Roville* sur l'organisation et la subordination des employés d'une ferme. Après avoir fait connaître l'organisation qu'il a jugée convenable d'établir pour ce service dans sa ferme expérimentale, le savant agriculteur résume, sur la direction des employés, les sages préceptes suivans que sa pratique éclairée lui a suggérés.

« Il est absolument indispensable, dit-il, que tous les hommes qu'on emploie soient *satisfaits de leur sort* ; sans cela il n'y a aucun bon service à attendre d'eux. Lorsque tous sont contents et disposés à regarder leur renvoi comme une véritable punition, non-seulement on peut être assuré qu'on obtiendra d'eux tout ce qu'on peut raisonnablement en attendre, mais qu'on aura à choisir si l'on est forcé de remplacer l'un ou l'autre.

« Les *salaires doivent être raisonnables*, sans cependant être trop élevés ; mais ce n'est pas encore là le point essentiel pour que les subordonnés se trouvent dans une position satisfaisante ; la *manière de les traiter* y a beaucoup plus d'influence qu'on ne serait tenté de le croire. *Beaucoup de fermeté* dans le commandement n'est pas du tout incompatible avec une grande douceur à leur égard ; si on y joint une *sévère impartialité*, circonstance qui est ici de la plus haute importance, *des récompenses et des punitions* distribuées à propos, mais surtout l'*œil du maître*, pénétrant constamment jusque dans les plus petits détails, on obtiendra des résultats auxquels ne peuvent s'attendre nullement les personnes qui se plaignent si amèrement de l'obstination, de la mauvaise volonté, de la paresse et de l'infidélité des agens de culture.

« Il est nécessaire que dans les travaux qui s'exécutent, *chacun ait sa tâche bien distincte*, qu'il n'obéisse qu'à un seul homme et que chaque subordonné soit toujours le plus immédiatement possible en contact avec celui dont il doit recevoir les ordres. Là, où personne ne commande, tout le monde commande et personne n'obéit ; à la fin de la journée il ne se trouve pas d'ouvrage fait et il en résulte un désordre qui dégoûte les employés et qui ne tardera pas à leur donner l'habitude de tous les défauts qu'on leur reproche si souvent.

« Il est très utile d'avoir à l'égard de tous les subordonnés un *moyen de correction* pour des fautes légères dans la conduite ou dans le service. Les reproches produisent souvent peu d'effet, et l'on ne peut pas congédier un valet, qui a souvent de très bonnes qualités, pour une seule faute qu'il a commise. C'est une excellente méthode que d'instituer à cet effet des *amendes pécuniaires*, qu'on peut faire monter, suivant la gravité des cas, depuis la valeur d'une demi-journée de travail jusqu'à celle de 5 ou 6. C'est un moyen en particulier de parvenir sans peine à établir, dans une foule de petits détails de service, l'ordre