qu'on a souvent tant de peine à établir sans cela. Un homme qui s'est enivré, un berger qui a conduit son troupeau dans un terrain qu'on ne lui avait pas permis de faire pâturer, ou qui, par sa négligence, a causé quelques dommages; le valet qui ne s'est pas trouvé à l'heure fixée pour son service sont condamnés à une amende plus ou moins forte. Le montant des amendes forme une masse qu'il est bon d'employer en primes de récompenses à ceux des employés qui les ont le mieux méritées. Dans les fautes qui peuvent faire condamner un employé à l'amende, on ne comprend pas l'infidélité, parce que tout homme qui s'en est rendu coupable doit être congédié immédiatement, fût-il le sujet le plus utile de la ferme.

« Parmi les employés à gages d'une exploitation, on ne doit donc montrer aucune indulgence pour tout ce qui intéresse la *probité et la fidélité*; toute faute de ce genre doit être punie par un prompt renvoi; mais il n'est pas toujours possible d'être aussi sévère à l'égard des manouvriers, qu'on n'emploie pas constamment. Il faut cependant ne rien laisser sans châtiment; une bonne manière de punir les fautes légères de cette espèce ainsi que d'autres, comme insubordination, etc., dont les journaliers peuvent se rendre coupables dans le service, c'est l'*exil*. Lorsqu'un homme a commis une faute qui n'est pas assez grave pour motiver son renvoi absolu, on l'exile pour un espace de temps qui varie de 15 jours à 1 an, selon les circonstances. Cette peine est extrêmement redoutée parmi les ouvriers à Roville, parce que cet établissement est le seul dans les environs qui leur donne régulièrement du travail. Il en sera de même dans presque toutes les localités pour les cultivateurs qui introduiront dans leur exploitation une culture perfectionnée qui exige nécessairement beaucoup de main-d'œuvre.

« On conçoit facilement que le maître qui inflige des punitions et qui distribue des récompenses doit faire en sorte de se faire parmi ses subordonnés une réputation de *justice et d'impartialité* à l'abri de tout soupçon. S'il avait la faiblesse de se créer des favoris parmi ses agens ou de se laisser influencer par des préventions favorables ou haineuses que peuvent concevoir les personnes qui l'approchent, les punitions et les récompenses perdraient toute leur utilité, quand même elles seraient appliquées avec justice. Il se touve dans toutes les classes d'hommes des flatteurs qui cherchent à se faire valoir aux dépens des autres; un tel homme n'est nullement propre à former un bon chef de service, parce que le seul soupçon de cette disposition suffira pour empêcher qu'il puisse jamais se concilier la confiance des autres valets. C'est pour cela qu'on a presque toujours échoué lorsqu'on a voulu conférer quelque autorité sur les agens inférieurs de l'agriculture à des hommes qui exercent près du maître d'autres genres de services qui les rapprochent davantage de sa personne. Dans ce cas, les valets sont disposés à voir en lui non un chef, mais un surveillant et presque un espion; il sera donc odieux à leurs yeux.

« *Le maître doit savoir tout ce qui se passe chez lui* et exiger que les chefs de service lui rendent compte de tout jusque dans les plus petits détails; mais il doit recevoir avec un froid mépris tout ce qui ressemble à la délation, et par conséquent, presque dans tous les cas, tout rapport qui lui serait fait par un autre que celui qui est chargé par devoir de faire connaître le mal comme le bien; il doit même savoir discerner, dans les rapports des chefs de service, ce qui serait dicté par le désir de nuire à un autre plutôt que par l'intérêt du service. Le plus mauvais de tous les moyens et celui qui décèle le plus de faiblesse est de chercher à connaître la vérité en organisant parmi les valets un système d'espionnage.

« Quelques personnes qui ne connaissaient pas les habitans des campagnes ont cru se les attacher et pouvoir les diriger à leur gré par un moyen qu'on pourrait appeler le système de tendresse, c'est-à-dire par une bonté excessive et presque paternelle, et par la prodigalité des bienfaits; elles n'ont ordinairement recueilli que l'ingratitude. On a conclu souvent qu'il fallait conduire cette classe d'hommes avec le bâton: ce sont deux erreurs également graves. Parmi les hommes de cette classe, il en est très peu qui soient susceptibles de s'attacher à l'homme qui les emploie par un véritable sentiment d'affection; c'est donc peine perdue que de chercher à remuer cette corde-là. Mais on ne manque jamais de se *concilier leur estime et même leur respect* lorsqu'on agit de manière à les mériter. La bonté doit être froide et accompagnée de peu de démonstrations. La sévérité, pour peu qu'elle ne soit pas excessive et qu'elle soit toujours équitable ne sera pas un obstacle à ce que vous soyez regardé comme un bon maître.

« L'homme qui a besoin des services d'un nombre un peu considérable de valets fera bien de se tenir toujours en garde contre les *coalitions* qui se forment souvent entre eux pour exiger une augmentation de salaire ou pour améliorer leur condition sous d'autres rapports. Un des meilleurs moyens pour se garantir de ce danger, qui peut mettre tout à coup un cultivateur dans un grand embarras, est de ne pas engager plusieurs de ses valets à la même époque de l'année; le moment du renouvellement de l'engagement de chacun se trouvant ainsi isolé, les valets perdent toute idée de faire la loi à leur maître en lui inspirant la crainte de se trouver à la fois privé du service de tous.

« Lorsqu'un maître confère une partie de son autorité à des chefs de service, c'est-à-dire à des hommes qu'il charge de transmettre ses ordres aux agens inférieurs, de diriger et de surveiller le travail, il est nécessaire qu'il conçoive bien que l'*autorité qu'il cède il ne doit plus l'exercer lui-même;* sans cela les ordres qu'il donnerait immédiatement et ceux qui émaneraient des chefs de service se contrarieraient à chaque instant. Lorsqu'un valet ou un journalier sera mécontent de l'ordre qu'il recevra de l'un, il ira ainsi en appeler à l'autre. D'un autre côté, le chef de service se reposerait souvent sur le maître pour faire exécuter telle opération et réciproquement. Il résulterait de tout cela un désordre et un relâchement dans le service qui dégoûteraient les chefs et les subordonnés et qui nuiraient essentiellement à l'exécution de toutes les opérations. Lorsqu'au contraire chaque homme n'a jamais qu'à obéir à un seul individu et que chaque chef est assuré que les ordres qu'il donne ne seront jamais contrariés par d'autres, il n'y aura de prétexte pour personne de ne pas exécuter ou de mal exécuter.

« Il faut donc que *le maître donne toujours ses ordres aux chefs de service* et évite avec le plus grand soin de rien commander à ceux qui doivent leur obéir. Si un valet ou un journalier vient lui demander ce qu'il doit faire, il est indispensable qu'il le renvoie au chef de service. Lorsqu'il remarque qu'une opération a été exécutée avec négligence ou qu'il y a été employé plus de temps qu'il n'était nécessaire, s'il juge que la faute vient des subordonnés, il doit en adresser des reproches au chef de service, *en leur présence*. Si le chef lui répond qu'il avait donné tel ordre qui n'a pas été exécuté, ou qu'il avait fait telle recommandation à laquelle on n'a pas eu égard, les reproches doivent redoubler et prendre un grand caractère de fermeté: On doit lui dire que les valets ou les ouvriers qu'il emploie sont sous ses ordres, que c'est à lui à se faire obéir et que lui seul est responsable des défauts d'exécution. Si au contraire le maître juge que le défaut vient du chef,