

ÉCHANGE

● Notes de lecture

De la démocratie en Amérique

Tocqueville.

Les relations entre maîtres et serviteurs aux États-Unis :

Dans les démocraties, les serviteurs ne sont pas seulement égaux entre eux; on peut dire qu'ils sont, en quelque sorte, les égaux de leurs maîtres.

Ceci a besoin d'être expliqué pour se faire bien comprendre. A chaque instant, le serviteur peut devenir maître et aspire à le devenir-, le serviteur n'est donc pas un autre homme que le maître.

Pourquoi donc le premier a-t-il le droit de commander et qu'est-ce qui force le second à obéir ?

Un accord momentané et libre de leurs deux volontés. Naturellement ils ne sont point inférieurs l'un à l'autre, ils ne le deviennent momentanément que par l'effet du contrat. Dans les limites de ce contrat, l'un est le serviteur et l'autre le maître ; en dehors, ce sont deux citoyens, deux hommes.

Ce que je prie le lecteur de bien considérer, c'est que ceci n'est point seulement la notion que les serviteurs se forment à eux-mêmes de leur état. Les maîtres considèrent la domesticité sous le même jour, et les bornes précises du commandement et de l'obéissance sont aussi bien fixées dans l'esprit de l'un que dans celui de l'autre.

Lorsque la plupart des citoyens ont depuis longtemps atteint une condition à peu près semblable, et que l'égalité est un fait ancien et admis, le sens public, que les exceptions n'influencent jamais, assigne, d'une manière générale, à la valeur de l'homme, de certaines limites au-dessus ou au-dessous desquelles il est difficile qu'aucun homme reste longtemps placé.

En vain la richesse et la pauvreté, le commandement et l'obéissance mettent accidentellement de grandes distances entre deux hommes, l'opinion publique, qui se fonde sur l'ordre ordinaire des choses, les rapproche du commun niveau et

crée entre eux une sorte d'égalité imaginaire, en dépit de l'inégalité réelle de leurs conditions.

La forme d'égalité contractuelle qui lie le maître au serviteur par "l'accord momentané et libre de leurs deux volontés" n'est pas une simple référence idéologique. Elle se traduit doublement dans la réalité des rapports qu'ils entretiennent.

Leurs positions respectives ne constituent pas un héritage de relations ancestrales qui les marqueraient dans la dignité de leurs personnes. Ils "ne se trouvent ni humbles ni fiers en se regardant". Façonné par l'opinion, leur regard les conduit à se percevoir comme fondamentalement égaux.

Tome II.

La logique de l'honneur

Philippe d'Iribarne

...insister peut-être une dernière fois sur le fait que la question d'une entreprise, dans chacun de ses détails concrets dont elle est faite, ne relève pas d'un autre univers que la compréhension générale de la marche des sociétés et du gouvernement des hommes.

Quand, pour gérer, il faut savoir susciter l'enthousiasme de ceux que l'on dirige et éviter de les scandaliser, on a besoin de comprendre ce qui les enthousiasme et scandalise.

C'est bien sûr, ce qui a rapport aux grands principes, au légitime et à l'illégitime, au pensable et à l'impensable, au bien et au mal, qui est en cause.

Mais les grands principes ne relèvent pas d'un monde à part. Ils entrent en jeu dans ce qui peut paraître simple détail technique, une définition d'attribution, un programme de formation, une procédure de contrôle.

Seuil, page 266.

La génération de l'excellence

Robert Kelley.

Méditez sur l'histoire de ce fermier, qui s'était aperçu qu'un melon disparaissait tous les jours dans son jardin. L'installation d'un écriteau "propriété privée" et l'achat d'un chien de garde n'y firent rien.

En désespoir de cause, il installa un nouvel écriteau sur lequel on lisait, "Attention ! L'un de ces melons est empoisonné".

Le fermier, cette fois-ci, obtint une réaction. Le matin suivant tous ses melons étaient intacts. Le voleur avait répondu par un écriteau de son invention, "Faux ! Deux de ces melons sont empoisonnés".

Albin Michel, page 98.

La génération de l'excellence

Robert Kelley.

Constituer des équipes :

Nous devons former nos groupes de travail de telle façon qu'ils constituent des équipes autonomes et cohérentes. La plupart des équipes de football s'entraînent pendant quarante heures par semaine, répètent des phases de jeu, recherchent leurs points faibles, et discutent de la meilleure stratégie à suivre lors du prochain match.

Les groupes de travail adoptent rarement une telle démarche, même s'ils sont amenés à collaborer quarante heures par semaine et non simplement une heure et demie tous les dimanches ; on n'analyse pas les vacances passées ; on se réunit rarement pour discuter de ses erreurs ou de ses points faibles, ou pour s'entraîner, se donner, de nouveaux objectifs ou renforcer l'esprit d'équipe.

Au mieux, on notera quelques efforts venant du responsable du groupe.

Les travailleurs sont formés individuellement aux nouvelles

techniques : un tel ou un tel assiste à un cours, à un séminaire sur tel ou tel sujet.

Cela reviendrait, pour une équipe de football, à envoyer ses arrières à Paris, ses ailiers à Marseille et ses demis-arrières à Lyon pour y recevoir des instructions individualisées sur leur spécialité.

Comment espérer qu'ils se comporteront comme dans une équipe soudée quand viendra le moment de jouer ?

Tout manager, (et en particulier ceux qui ont affaire aux cols d'or), a pour responsabilité de constituer les équipes de travail nécessaires à la réalisation des tâches.

Il faut des aptitudes considérables aux relations interpersonnelles pour obtenir coopération et dévouement. Les gens ont entre eux des sortes de comptes de dépôt affectifs mutuels ; des dépôts y sont faits lorsqu'on a l'impression d'avoir été correctement évalué par l'autre ; des retraits, lorsqu'on se sent dévalué.

Lorsque l'on tient la promesse faite à quelqu'un ou qu'on lui adresse un compliment sincère, on s'ouvre un crédit sur un compte de dépôts émotionnels.

Si en revanche on n'a pas tenu une promesse, si on n'écoute pas quelqu'un, ou si on ne le soutient pas, on perd de son crédit sur le compte en question.

Albin Michel, page 98.