

## Relations industrielles Industrial Relations



### Esquisses psychologiques I - L'employeur

Gérard Dion

Volume 1, numéro 9, mai 1946

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1023952ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1023952ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Dion, G. (1946). Esquisses psychologiques : I - L'employeur. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 1(9), 2–2. <https://doi.org/10.7202/1023952ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1946

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

**é**rudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>

## ESQUISSES PSYCHOLOGIQUES

### I. — L'EMPLOYEUR (Suite)

L'employeur est généralement un homme très absorbé et ayant beaucoup de problèmes en tête. Il n'y a pas que les relations avec ses ouvriers qui l'occupent. Sur-tout chez nous où la division du travail d'administration n'existe qu'à l'état embryonnaire, il doit penser à tout : aux matières premières dont il faut s'approvisionner, aux débouchés qu'il doit s'assurer, aux emprunts à faire, aux dividendes à rapporter, au transport à organiser, aux impôts qu'il faut payer ou tâcher d'éviter, aux procédés de production qu'il doit sans cesse améliorer s'il veut soutenir avantageusement la concurrence du marché, bref, à mille et un autres détails pertinents.

Vient-on lui parler de convention collective, d'augmentation des salaires, de diminution des heures de travail, de vacances payées, d'amélioration des conditions de travail, etc., immédiatement il imagine, en exagérant la portée, les répercussions que ces rajustements pourront avoir sur son prix de revient ; surtout, il entrevoit déjà les autres demandes qu'on pourra lui faire dans la suite, s'il se laisse gagner et consent à la plus légère concession. Il est donc facile de comprendre qu'au cours de ses discussions avec les agents des syndicats, il soit généralement très distrait.

S'il est gérant d'une compagnie, il n'a pas tous les pouvoirs : il est lui-même un employé et doit rendre compte de ses actes ; il est généralement très bien disposé, mais il ne peut pas prendre toutes les responsabilités.

Il arrive assez fréquemment, surtout s'il a été lui-même ouvrier, qu'il ne veuille manquer aucune occasion de manifester au conseil d'administration l'intérêt qu'il porte à l'entreprise, et qu'à cette fin, il reste sourd aux réclamations de ses anciens compagnons de travail à qui, parfois, il ne se gêne pas de faire sentir sa supériorité.

Tous les employeurs tiennent à ne pas paraître inférieurs à leurs concurrents de la même industrie ou du même commerce. Ils ont peur de se singulariser, tant en bien qu'en mal. Aussi, un de leurs premiers réflexes est-il généralement le suivant : " Est-ce que les autres en font autant ? " Voilà pourquoi il est sage, pour les agents de syndicats, de se tenir toujours prêts à présenter des faits et des statistiques officielles.

Les employeurs sont encore influencés par le milieu dans lequel ils vivent aussi bien que par les personnes et les groupes qu'ils fréquentent. Il est utile de savoir ce que pense leur entourage et de connaître ceux de leurs amis sur qui on pourra compter en cas de besoin.

Ordinairement jaloux de leurs prérogatives, les employeurs s'habituent difficilement à ne pas considérer comme une intrusion dans leur domaine réservé toute activité syndicale. Foncièrement traditionnalistes, ils ont la phobie des nouveautés quand il s'agit de l'aménagement des relations du travail. Très audacieux dans les autres domaines, ils seront prêts à risquer des milliers de dollars pour expérimenter une nouvelle technique de

production, pour lancer une nouvelle ligne de produits ou de service, mais dans les relations du travail, ils seront d'une prudence consommée. La vieille routine est leur maîtresse ; ils n'oseront rien qui pourrait troubler les " bonnes relations du passé ". Autrefois, autrefois, c'était l'âge d'or ! Ils connaissent mal les syndicats, leur nécessité, leur rôle. Qui, d'ailleurs, s'est chargé de leur donner des explications à ce sujet ? Sûrement pas les chefs ouvriers ; et quand même ceux-ci l'auraient fait, ils ne les auraient pas crus. Si les premiers contacts qu'ils ont eus avec eux leur ont laissé de désagréables souvenirs, c'est peut-être parce qu'ils étaient marqués au coin de l'arrogance, de l'imprudence, de l'incompétence ou du manque de savoir-faire. L'expérience nous démontre cependant que les employeurs qui ont été bien éduqués sur ce point sont souvent les meilleurs amis des syndicats, sans pour cela tomber dans le paternalisme.

Nous donnons ci-après la description de quelques types que l'on peut rencontrer, sans vouloir, cela va de soi, cataloguer ici tous les employeurs et les forcer à entrer dans des catégories bien distinctes et opposées. D'abord, *l'idéaliste* qui a toujours de beaux projets plein la tête et qui est même capable de renchérir sur ceux des chefs ouvriers ; malheureusement, ou ces projets sont irréalisables ou il ne fait rien pour les mettre en pratique. C'est un homme qui fera perdre leur temps aux agents des syndicats. *L'amorphe*, lui, ne réagit point, si ce n'est par son inertie. Il faut beaucoup de temps pour lui faire comprendre et accepter quoi que ce soit ; cependant, quand il est décidé, on peut être assuré qu'il ne fera pas machine arrière. *Le soupçonneux* voit toujours une arrière-pensée dans toute démarche et il a le talent d'attribuer aux gens les mieux disposés les plus mauvaises intentions. Orgueilleux, peureux, jaloux de son autorité, il est peut-être l'homme le plus à craindre et le plus difficile à manier. *Le combattif*, non seulement prend une attitude défensive contre tout projet qu'on lui présente, mais se permet d'attaquer. Généralement, on n'a qu'à le laisser se débattre et de lui-même il se tend des pièges dans lesquels il est ensuite embarrassé. Enfin, *le réaliste*. Avant d'accepter ou de refuser une demande, il prend la peine d'écouter, de s'informer, de réfléchir. Il est prudent ; il n'accepte pas sans examen sérieux toutes les propositions qu'on lui présente, et il fait bien. Il sait doser les responsabilités à accorder aux représentants des syndicats, en attendant que ceux-ci aient fait leurs preuves.

Il est évident que les caractères que nous avons observés et décrits dans cet article, bien incomplet, ne s'appliquent pas également à tous ceux qui ont la lourde responsabilité d'être employeurs. Ce ne sont là que des tendances générales, mais réelles, qui se manifestent différemment et qui méritent cependant d'être méditées avec sincérité et objectivité.