

400 CITATIONS

LUC BOYER ET ROMAIN BUREAU

pour le manager stratège

*De Churchill
à Woody Allen*



EYROLLES

Éditions d'Organisation

Éditions d'Organisation
Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 PARIS Cedex 05
www.editions-organisation.com
www.editions-eyrolles.com

DES MÊMES AUTEURS

*600 citations pour réfléchir avant d'agir,
de Socrate à Camus*

*500 citations pour le manager philosophe,
de Confucius à Wolinski*

Le temps en 350 citations, d'Aristote à Oscar Wilde

Ce livre a fait l'objet d'un reconditionnement à l'occasion de son septième tirage (nouvelle couverture et nouvelle maquette intérieur).
Le texte reste inchangé par rapport au tirage précédent.



Le code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée notamment dans les établissements d'enseignement, provoquant une baisse brutale des achats de livres, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans l'autorisation de l'Éditeur ou du Centre Français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles 1991, 1997 pour le texte de la présente édition

© Groupe Eyrolles 2011 pour la nouvelle présentation

ISBN : 978-2-212-54822-8

Luc BOYER
Romain BUREAU

400
CITATIONS
POUR LE MANAGER
STRATÈGE

De Churchill à Woody Allen

Septième tirage 2011

EYROLLES

Éditions d'Organisation

Sommaire

Avant-propos.....	7
Chapitre 1 - <i>Anticiper et décider</i>	11
Chapitre 2 - <i>Innover et remettre en cause</i>	27
Chapitre 3 - <i>Mettre en œuvre</i>	41
Chapitre 4 - <i>Produire et vendre</i>	59
Chapitre 5 - <i>Manager les ressources humaines</i> ...	67
Chapitre 6 - <i>Comprendre les attitudes et comportements</i>	79
Chapitre 7 - <i>Communiquer</i>	87
Chapitre 8 - <i>Respecter l'éthique</i>	103
Index des auteurs cités	115

Avant-propos

« Dès qu'une vérité dépasse cinq lignes, c'est du roman »

JULES RENARD

Dans un monde où la plupart des conduites individuelles s'apprécient à l'aune de la communication et à celle de l'efficacité des relations interpersonnelles, de quel secours peuvent bien être Bouddha, Aristote, Bacon, Jaurès ?

Probablement d'aucun si nous ne cherchons à les invoquer que pour agrémenter un discours par ailleurs sans consistance ; la gratuité ornementale passerait pour ce qu'elle est, superflue.

Mais si nous avons l'intention d'enrichir une réflexion, un raisonnement, une présentation dont les fondations sont solides, alors la fulgurance d'une formule empruntée viendra faire écho au cheminement patient du concept et en amplifiera la richesse : comme l'écrit Montaigne : *Je fais dire aux autres ce que je ne puis si bien dire, tantôt par faiblesse de langage, tantôt par faiblesse de mon sens*. Choc du langage, poids d'une pièce à conviction.

Aussi avons-nous choisi d'appeler à la barre des

témoins indiscutables, philosophes, stratèges, essayistes, écrivains ou capitaines d'industrie. Nous avons délibérément réservé la plus grande part aux grands auteurs classiques. En effet, les formules des princes modernes du management sont aujourd'hui suffisamment disponibles ; et en même temps, nous croyons que la force des pensées répertoriées dans ce petit ouvrage provient d'un apparent décalage entre le contexte vécu par l'auteur et l'univers de référence du lecteur, sans compter la puissance que porte en elle-même la signature d'un nom reconnu par l'histoire. Par exemple, nous pensons faire honneur au lecteur en lui laissant situer en quoi le Montesquieu de *L'Esprit des lois* est tellement proche de notre monde actuel d'incertitude et de décisions.

Une certaine prudence peut être suggérée dans l'application, à moins de se considérer comme un bon spécialiste du clin d'œil, tel cet universitaire citant Mao Tse-Tung devant un aréopage du CNPF.

Les auteurs se souviennent aussi que la mise en exergue d'une phrase du cardinal de Retz dans un rapport remis au président d'une très grande entreprise publique, rapport sur la gestion prévisionnelle des emplois, a probablement facilité sa mise en œuvre, autant peut-être que beaucoup de travaux préalables.

Enfin, une pensée bien choisie permet de clore en beauté un discours et contribue à ce qu'il reste dans les mémoires, comme ce directeur qui ponctuait chacune de ses interventions d'un apophtegme

judicieux et dont, pour cette raison – entre autres – chaque message était attendu avec impatience.

Dans cet esprit, les citations pourraient être une autre manière – plus française, plus européenne d'agrémenter le langage ou l'écriture par rapport aux *jokes* américains qui marquent rituellement le début et la fin de toute intervention.

Utilisée comme un moyen de communication, la citation devient aussi un outil de réflexion et contribue à nous doter d'un recul dont nous disposons très rarement : n'est-ce pas là une des voies possibles d'introduction privilégiée de la dimension éthique dans l'entreprise ?

Les extraits et pensées ont été classés par thème, chacun des thèmes correspondant à une dimension du management ou à une fonction de l'entreprise. Cette approche correspond au parti pris des rédacteurs : rapprocher les auteurs du lecteur en accompagnant ce dernier dans les différentes responsabilités du manager. On trouve successivement les huit regroupements suivants :

- Anticiper et décider ;
- Innover et remettre en cause ;
- Mettre en œuvre ;
- Produire et vendre ;
- Manager les ressources humaines ;
- Comprendre les attitudes et les comportements ;
- Communiquer ;
- Respecter l'éthique.

Dans chacun des chapitres, les citations figurent selon l'ordre alphabétique de leur auteur.

Afin de faciliter l'utilisation de ce guide, à la suite de chaque citation figurent deux types d'information, outre le nom de l'auteur :

- une cote de difficulté : * plutôt facile, ** plutôt difficile, suivant que la compréhension ou l'usage de la citation nécessite plus ou moins de connaissance de l'auteur, du management ;
- un signe qui suggère à quel emploi privilégié chacune d'entre elles pourrait être destinée :
 - au cours d'un discours
 - △ dans le cadre d'un rapport
 - pour alimenter la réflexion personnelle

Enfin, un bref descriptif des auteurs cités¹ se trouve à la fin de l'ouvrage, donnant souvent des indications qui permettent de mieux comprendre le contexte des citations.

L'intrusion de grands esprits des siècles passés dans nos petites ou grandes affaires pourrait passer pour une manière un peu désuète : puisse la consultation de ce petit livre – à mi-chemin entre le guide et l'ouvrage de réflexion – susciter chez notre lecteur le sentiment qui nous a envahi lors de sa réalisation : celui d'une redoutable et en même temps admirable modernité.

Les bibliographies ont pour un grand nombre comme source le *Robert (Dictionnaire universel des noms propres)*, édition 1989.

1. Près de 250 auteurs (232 + proverbes).

*Anticiper
et décider*

Chapitre 1

Stratégies, conjecture, évaluation des forces, réalité du pouvoir : c'est le moment des hypothèses et de l'analyse, dans lequel l'affectif et l'intuition ne sont pas toujours absents.

* plutôt facile

** plutôt difficile

□ au cours d'un discours

△ dans le cadre d'un rapport

○ pour alimenter la réflexion personnelle

1

Qui veut la guerre est en guerre avec soi.

ALAIN

**△○

2

Les poubelles de l'histoire sont remplies de tendances prolongées.

A. ALLAIS

*□○

3

Les plus belles stratégies s'écrivent au passé.

A. ALLAIS

*□

4

Au fond d'un trou ou d'un puits, il arrive qu'on aperçoive les étoiles.

ARISTOTE

**□○

5

C'est raisonner pitoyablement que de conclure que deux choses sont l'effet l'une de l'autre, de ce qu'elles se suivent constamment l'une et l'autre.

P. BAYLE

**□○

6

Choisir, donc exclure.

H. BERGSON

*△□

7

Si conscience signifie mémoire et anticipation, c'est que conscience est synonyme de choix.

H. BERGSON

**□○

8

Tout le malheur des hommes vient de l'espérance.

A. CAMUS

*△□

9

– Monsieur CHOU EN-LAI, que pensez-vous de la révolution de 1789 ?

– Monsieur le Président, c'est un peu trop tôt pour en juger.

CHOU EN-LAI

*□

10

Quand la supériorité absolue n'est pas possible, vous devez rassembler vos ressources pour obtenir la supériorité relative au point décisif.

K. VON CLAUSEWITZ

*□○

11

Celui qui ne prévoit pas les choses lointaines s'expose à des malheurs prochains.

CONFUCIUS

*□

12

Il n'y a rien qui soit entièrement en notre pouvoir sinon nos pensées.

R. DESCARTES

*△○

13

Un vaste plan serait inutile.

B. DISRAELI

**□

14

Il s'agit à tout moment de sacrifier ce que nous sommes à ce que nous pouvons devenir.

C. DU BOS

**□○

15

Les plans ne sont rien ; c'est la planification qui compte.

D. D. EISENHOWER

*△○

16

L'humanité marche à reculons vers l'avenir, les yeux tournés vers le passé.

G. FERRERO

*□○

17

Le succès est une conséquence et non un but.

G. FLAUBERT

**□○

18

Mieux vaut perdre une province que diviser ses forces avec lesquelles on compte atteindre la victoire.

FRÉDÉRIC II LE GRAND

*△○

19

La connaissance du pays où l'on doit mener sa guerre sert de base à toute stratégie.

FRÉDÉRIC II LE GRAND

*□

20

J'aime celui qui rêve l'impossible.

J. W. VON GOETHE

*□○

21

L'homme aujourd'hui sème la cause, demain Dieu fait mûrir l'effet.

V. HUGO

*□

22

Il y a trois sortes d'intelligence : l'intelligence humaine, l'intelligence animale et l'intelligence militaire.

A. L. HUXLEY

*□

23

Un peu d'internationalisation éloigne de la patrie, beaucoup y ramène.

J. JAURÈS

**□○

24

La raison peut nous avertir de ce qu'il faut éviter ; l'intuition seule dit ce qu'il faut faire.

J. JOUBERT

*□○

25

La volonté est aveugle, la douleur myope.

E. JÜNGER

*□

26

À long terme, nous sommes tous morts.

J. M. KEYNES

*□

27

Nous pouvons ajouter à nos connaissances, nous ne pouvons rien en retrancher.

A. KOESTLER

**□○

28

Ne pas prévoir, c'est déjà gémir.

LÉONARD DE VINCI

*△□

29

Les faits sont têtus.

LÉNINE

**□

30

Faites-nous de bonne politique et je vous ferai de bonnes finances.

BARON LOUIS

*□

31

Ce qui est criminel ce n'est pas d'échouer, mais de viser trop bas.

J. R. LOWELL

*□○

32

Certains sentent la pluie à l'avance ; d'autres se contentent d'être mouillés.

H. MILLER

*△□

33

Heureux les princes qui souffrent un conseil amer.

MIRABEAU

**△○

34

Le projet d'Alexandre le Conquérant ne réussit que parce qu'il était sensé [...]. Dans le commencement de son entreprise, c'est-à-dire dans un temps où un échec pouvait le renverser, il mit peu de choses au hasard ; quand la fortune le mit au-dessus des événements. La témérité fut quelquefois un de ses moyens.

MONTESQUIEU

**□○

35

Si le hasard d'une bataille, c'est-à-dire une cause particulière, a ruiné un État, il y avait une cause générale qui faisait que cet État devait périr par une seule bataille. En un mot, l'allure principale entraîne avec elle tous les incidents particuliers.

MONTESQUIEU

**□○

36

Quand tout a été dit, quand tout a été fait, la plus grande qualité nécessaire chez le commandant est « l'esprit de décision ».

B. L. MONTGOMERY

*□

37

Assurons-nous bien du fait avant que de nous inquiéter de la cause. La méthode est bien lente pour la plupart des gens, qui courent à la cause et passent par-dessus la vérité du fait.

NAPOLÉON

*□○

38

Il n'y a pas de libéralité bien placée, pourvu qu'elle le soit sans calcul et sans ostentation, qui ne vaille mieux qu'une économie.

C. NODIER

**□○

39

Nous courons sans souci dans le précipice, après que nous ayons mis quelque chose devant pour empêcher de le voir.

B. PASCAL

*□

40

C'est une maladie naturelle à l'homme de croire qu'il possède la vérité.

B. PASCAL

*△□

41

J'ai plus peur de nos propres erreurs que des plans de nos ennemis.

PÉRICLÈS

*□○

42

Ô mon ami, n'aspire point à la vie du possible mais épuise le champ du possible.

PINDARE

**□

43

Un bon général doit non seulement connaître le moyen de vaincre, mais aussi savoir quand la victoire est impossible.

POLYBE

*□○

44

De l'irréel résulte l'impuissance ; ce que nous ne pouvons concevoir, nous ne pouvons le maîtriser.

W. REICH

**□○

45

Le grand général est celui qui réussit et non celui qui aurait dû réussir.

E. RENAN

*□

46

Rien de grand ne se fait sans chimères.

E. RENAN

*□

47

Rêve de grandes choses, cela te permettra au moins d'en faire de toutes petites.

J. RENARD

*□

48

La source la plus connue des imprudences est la vue que l'on a de la possibilité des ressources.

CARDINAL DE RETZ

*□○

49

Distinguer l'extraordinaire de l'impossible.

CARDINAL DE RETZ

*△○

50

Les rois continueront à perdre la tête tant qu'ils porteront la couronne sur les yeux plutôt que sur le front.

A. RIVAROL

*□○

51

Les seules limites de nos réalisations de demain, ce sont nos doutes et nos hésitations d'aujourd'hui.

F. D. ROOSEVELT

*□

52

Avant de rêver il faut savoir.

J. ROSTAND

**□○

53

L'expérience ne permet jamais d'atteindre la certitude absolue. Nous ne devons pas chercher à obtenir autre chose qu'une probabilité.

B. RUSSEL

**○

54

Ceux qui ne peuvent se rappeler le passé sont condamnés à le répéter.

G. SANTAYANA

□○

55

Les lois économiques sont aussi certaines que les lois physiques ou matérielles. On ne peut les violer impunément.

L. SAY

*□

56

Il n'est pas de vent favorable pour celui qui ne sait où il va.

SÉNÈQUE

*□

57

Rares sont ceux qui déterminent après mûre réflexion ; les autres nagent sur les flots et loin de se diriger, se laissent porter par ceux-ci.

SÉNÈQUE

*□

58

Un vieux proverbe dit que c'est dans l'arène que le gladiateur doit prendre conseil.

SÉNÈQUE

*□○

59

Peu de gens pensent plus de deux ou trois fois par an ; je me suis fait une réputation internationale en pensant deux ou trois fois par semaine.

B. SHAW

*□

60

Celui qui ne perd jamais de vue l'ennemi se trouve prémuni contre la nécessité de découvrir les faiblesses et les défaillances qui se manifestent dans son propre camp.

M. SPERBER

*△○

61

Ne pas rire, ni se lamenter, ni haïr mais comprendre.

B. SPINOZA

*□

62

On peut connaître tout, excepté soi-même.

STENDHAL

*□○

63

Celui qui excelle à résoudre les difficultés les résout avant qu'elles ne surgissent. Celui qui excelle à vaincre ses ennemis triomphe avant que les menaces de ceux-ci ne se concrétisent.

SUN TZU

*□○

64

Les petits faits inexplicables contiennent toujours de quoi renverser toutes les explications des grands faits.

P. VALÉRY

*□○

65

La raison nous trompe plus souvent que la nature.

VAUVENARGUES

*△□

66

Le progrès n'est que l'accomplissement des utopies.

O. WILDE

**□

67

Qui observe le vent ne sème point ; qui regarde les nuages ne moissonne pas.

ANCIEN TESTAMENT

*□

68

Homme de la plaine, pourquoi gravis-tu la montagne ?
Pour mieux regarder la plaine...

PROVERBE CHINOIS

*□○

*Innover
et remettre
en cause...*

Chapitre 2

Changement, invention, découverte, création : quelques farouches volontés et beaucoup d'obstacles.

* plutôt facile

** plutôt difficile

□ au cours d'un discours

△ dans le cadre d'un rapport

○ pour alimenter la réflexion personnelle

69

Penser c'est dire non.

ALAIN

*□

70

J'aime mieux une pensée-fausse qu'une routine vraie.

ALAIN

*△□

71

Celui qui trouve sans chercher est celui qui a longtemps cherché sans trouver.

G. BACHELARD

*△□

72

Les jeunes sont plus aptes à inventer qu'à juger ;
plus aptes à exécuter qu'à conseiller ; plus aptes à
entreprendre qu'à gérer.

E BACON

*□○

73

Face au monde qui change, il vaut mieux penser le changement que changer le pansement.

F. BLANCHE

*□

74

Il n'existe rien de constant, sinon le changement.

BOUDDHA

*□

75

Innover n'est pas réformer.

E. BURKE

*□

76

L'artiste qui abdique le privilège de la création délibérée pour favoriser et capter de divines surprises ne parvient qu'à créer de l'accidentel...

R. CAILLOIS

*○

77

De toutes les écoles de patience et de lucidité, la création est la plus efficace.

A. CAMUS

*□

78

À la guerre, la maxime « sécurité d'abord » mène tout droit à la ruine.

SIR W. CHURCHILL

*□○

79

Il n'y a aucun mal à changer d'avis. Pourvu que ce soit dans le bon sens.

SIR W. CHURCHILL

*□

80

Je peux toujours me vanter d'avoir persévéré dans le changement.

G. DUHAMEL

*□

81

Il faut faire sentir la nécessité de l'expérience, de l'observation, c'est-à-dire la nécessité pour nous de sortir de nous-mêmes, pour nous mettre à l'école des choses, si nous voulons les connaître et les comprendre.

E. DURKHEIM

**□○

82

Le génie : 1 % d'inspiration et 99 % de transpiration.

T. EDISON

*□

83

Un problème sans solution est un problème mal posé.

A. EINSTEIN

*□○

84

Nos meilleures idées viennent des autres.

R. W. EMERSON

**□○

85

Quo non ascendis ? (Jusqu'où ne monteras-tu pas ?)

N. FOUQUET

*○

86

Trouver une bonne formule ne suffit pas, il s'agit de n'en plus sortir.

A. GIDE

*□

87

Avec le savoir croît le doute.

J. W. VON GOETHE

*△□

88

Celui qui reconnaît consciemment ses limites est le plus proche de la perfection.

J. W. VON GOETHE

*□

89

On a déjà pensé à tout ; le problème est d'y penser de nouveau.

J. W. VON GOETHE

*□

90

Les idées qui bouleversent le monde marchent à pas de colombes.

G. HEGEL

*△□

91

Rien n'est permanent, sauf le changement.

HÉRACLITE

*△□

92

La force des peuples barbares tient à leur jeunesse.

V. HUGO

**△○

93

Plus ça change, plus c'est la même chose.

A. KARR

**□

94

N'admettez rien *a priori* si vous pouvez le vérifier.

R. KIPLING

*△□

95

Il faut que tout change pour que tout demeure.

LAMPEDUSA

**△○

96

Le peuple est indocile parce que ses dirigeants sont trop entreprenants.

LAO TZU

*□○

97

Peu de gens sont assez sages pour préférer la critique qui leur est utile à la louange qui les trahit.

F. DE LA ROCHEFOUCAULD

*□○

98

Changer de souci me fait autant de bien que prendre des vacances.

D. LLOYD GEORGE

*□

99

Toujours une mutation laisse des pierres d'attente pour une mutation nouvelle.

N. MACHIAVEL

**△□

100

À la maîtrise, l'enfant substitue le miracle.

A. MALRAUX

**□○

101

L'ancien est mort alors que le nouveau n'est pas arrivé.

J. MICHELET

*□

102

Il ne faut pas faire par les lois ce qu'on peut faire par les mœurs.

MONTESQUIEU

**□○

103

Les convictions sont des ennemis de la vérité bien plus dangereux que les mensonges.

F. NIETZSCHE

*△○

104

Deviens ce que tu es.

F. NIETZSCHE

**□○

105

Toute cendre est pollen.

F. NOVALIS

**□○

106

Les hasards ne servent que les esprits préparés.

L. PASTEUR

*□○

107

Une âme morte est une âme complètement habituée.

C. PÉGUY

**□

108

La coutume est la reine du monde.

PINDARE

(cité par HÉRODOTE)

*△○

109

Il est peu, et de réussites faciles, et d'échecs définitifs.

M. PROUST

**△□

110

Ce n'est pas dans la nouveauté, c'est dans l'habitude que nous trouvons les plus grands plaisirs.

R. RADIGUET

**□○

111

La seule habitude qu'on doit laisser prendre à un enfant est celle de n'en contracter aucune.

J.-J. ROUSSEAU

*□

112

J'aime mieux être un homme à paradoxe qu'un homme à préjugés.

J.-J. ROUSSEAU

*□

113

Un amour, une carrière, une révolution : autant d'entreprises que l'on commence en ignorant leur issue.

J.-P. SARTRE

*□

114

Vous êtes libres, choisissez, c'est-à-dire inventez.

J.-P. SARTRE

**□

115

Entreprendre consiste à changer un ordre existant.

J. A. SCHUMPETER

*□

116

Plutôt que de savoir ce qui a été fait, combien il vaut mieux chercher ce qu'il faut faire.

SÉNÈQUE

*□○

117

Une vie sans examen ne vaut pas la peine d'être vécue.

SOCRATE

*□

118

Tous ceux qui veulent dire une vérité avant son heure risquent de se retrouver hérétiques.

P. TEILHARD DE CHARDIN

*□ ○

119

Les grandes révolutions, qui réussissent, supprimant les causes qui les ont produites, deviennent incompréhensibles par leur succès même.

TOCQUEVILLE

**△○

120

Le moment le plus dangereux, pour un mauvais gouvernement, est d'ordinaire celui où il commence à se réformer.

TOCQUEVILLE

**□○

121

On ne se débarrasse pas d'une habitude en la flanquant par la fenêtre, il faut lui faire descendre l'escalier marche par marche.

M. TWAIN

*□○

122

Une révolution fait en deux jours l'ouvrage de cent ans et perd en deux ans l'œuvre de cinq siècles.

P. VALÉRY

*△○

123

La jeunesse de l'Amérique est sa plus vieille tradition – elle dure depuis trois cents ans.

O. WILDE

**○

Mettre en œuvre

*Tactique, application, action, optimisation des moyens :
à la capacité de s'adapter à l'environnement ou à
l'organisation, il est souhaitable d'associer bon sens,
réalisme et... chance.*

* plutôt facile

** plutôt difficile

☐ au cours d'un discours

☐ dans le cadre d'un rapport

☐ pour alimenter la réflexion personnelle

124

Tout homme est sensible quand il est spectateur. Tout homme est insensible quand il agit.

ALAIN

*△○

125

Il vaut mieux suivre le bon chemin en boitant que le mauvais d'un pas ferme.

SAINT AUGUSTIN

*△□

126

La puissance ne consiste pas à frapper fort ou souvent, mais à frapper juste.

H. DE BALZAC

*□○

127

Il y a dans certaines destinées des hasards qui ressemblent à des choix.

L. BARTHOU

**□○

128

La difficulté de réussir ne fait qu'ajouter à la difficulté d'entreprendre.

BEAUMARCHAIS

*□

129

Agir en homme de pensée et penser en homme d'action.

H. BERGSON

*△□

130

Les fautes que je commets ne me servent pas, elles me troublent trop.

G. BERNANOS

**□

131

Savoir et ne pas faire, ce n'est pas encore connaître.

BOUDDHA

*□

132

Ce n'est pas le but qui est intéressant, ce sont les moyens pour y parvenir.

G. BRAQUE

*□

133

Nous sommes capables de défier les lois de la pesanteur, mais nous sommes souvent submergés par la paperasse.

W. VON BRAUN

*□

134

Il n'y a pas d'ordre sans justice.

A. CAMUS

*□○

135

La chance n'existe pas ; ce que vous appelez chance, c'est l'attention aux détails.

SIR W. CHURCHILL

*□○

136

Le succès consiste à aller d'échecs en échecs sans perdre son enthousiasme.

SIR W. CHURCHILL

*□

137

L'expérience est une lanterne accrochée dans le dos, qui n'éclaire que le chemin parcouru.

CONFUCIUS

*△□

138

Pour être un bon observateur, il faut être un bon théoricien.

C. DARWIN

**□○

139

Tout ce qu'on peut remettre utilement peut être abandonné plus utilement encore.

A. DUMAS FILS

*△□

140

Ton affaire, c'est de jouer correctement le personnage qui t'a été confié ; quant à le choisir, c'est celle d'un autre.

ÉPICTÈTE

**□○

141

Quiconque cède à propos de la nécessité est pour nous un sage qui connaît le divin.

EURIPIDE

**□○

142

La vraie force est l'exagération de la souplesse.

G. FLAUBERT

**□○

143

Ne me dites pas que ce problème est difficile ; s'il n'était pas difficile, ce ne serait pas un problème.

E. FOCH

*□

144

Fortement pressé sur ma droite, mon centre commence à céder. Situation excellente. J'attaque.

E. FOCH

*△□

145

Être inerte, c'est être battu.

C. DE GAULLE

*△□

146

L'expérience instruit plus sûrement que le conseil.

A. GIDE

*□

147

Les actions les plus décisives de notre vie sont souvent des actions inconsidérées.

A. GIDE

**□○

148

Braves devant l'ennemi, lâches devant la guerre, c'est la devise des vrais généraux.

J. GIRAUDOUX

*□

149

L'authentique, le véritable grand talent trouve ses plus hautes joies dans l'exécution.

J. W VON GOETHE

*□

150

Ce n'est pas assez de faire des pas qui doivent un jour conclure au but, chaque pas doit être lui-même un but en même temps qu'il nous porte en avant.

J. W VON GOETHE

*△□○

151

Il n'est pas nécessaire d'espérer pour entreprendre, ni de réussir pour persévérer.

GUILLAUME D'ORANGE-NASSAU

(dit le TACITURNE)

*□

152

Rien de grand ne s'est accompli dans le monde sans passion.

G. HEGEL

*□

153

Mieux vaut entendre une corde qui se brise que de n'avoir jamais tendu un arc.

C. VON HEIDENSTAM

*△□

154

Rien en ce monde n'est aussi fort qu'une idée dont l'heure est arrivée.

V. HUGO

*△□

155

Rien n'est tel que de commencer pour voir combien il sera malaisé de finir.

V. HUGO

*△○□

156

Le courage c'est d'être tout ensemble, et quel que soit le métier, un praticien et un philosophe.

J. JAURÈS

*○

157

Je crois beaucoup en la chance ; et je constate que plus je travaille, plus la chance me sourit.

T. JEFFERSON

*□

158

Ce n'est pas assez d'avoir de grandes qualités ; il faut en avoir l'économie.

E. DE LA ROCHEFOUCAULD

*□

159

Lorsque s'affrontent deux armées de force équivalente, celle qui souffre de subir la guerre remportera la victoire.

LAO TZU

**□

160

On régit un grand État comme on fait frire un petit poisson.

LAO TZU

**□

161

La mort d'une organisation, c'est quand en bas on n'en veut plus et en haut, on ne peut plus.

LÉNINE

*□○

162

Le courage est une chose qui s'organise.

A. MALRAUX

*△□

163

La bouse de vache est plus utile que les dogmes ; on peut en faire de l'engrais.

MAO TSE-TUNG

*□

164

À chaque jour suffit sa peine.

SAINT MATTHIEU

(chap. VI, verset 34)

*△□

165

Les affaires sont un mélange de guerre et de sport.

A. MAUROIS

*□

166

Seule l'institution durable a fait durer le meilleur de nous.

C. MAURRAS

*□

167

Dans les pays conquis par les nations germaniques, le pouvoir était dans la main des vassaux ; le droit seulement dans la main du prince : c'était tout le contraire chez les Romains.

MONTESQUIEU

**□○

168

On ne sait que ce que l'on pratique.

MONTESQUIEU

*□

169

Les lois inutiles affaiblissent les nécessaires.

MONTESQUIEU

*□○

170

La guerre était pour eux une méditation, la paix un exercice.

MONTESQUIEU

(SUR LES ROMAINS)

**□○

171

Être grand, c'est être limité.

NAPOLÉON

**□

172

Dans la stratégie tout est dans l'application.

NAPOLÉON

*△□

173

Le grand art, c'est de changer pendant la bataille.
Malheur au général qui arrive au combat avec un système.

NAPOLÉON

*□○

174

C'est un don d'être capable de voir d'un seul coup
d'œil les possibilités offertes par le terrain.

NAPOLÉON

*△□

175

La guerre est un art simple et tout d'exécution.

NAPOLÉON

*□

176

N'est-il pas à la fois nécessaire que nous ayons les
pieds sur la terre, et que nos têtes ne restent pas au
niveau du sol ?...

NHERU

*□

177

Je préfère voir mes sujets rire de mon sens de l'économie
plutôt que de pleurer de mes goûts de luxe.

OSCAR II DE SUÈDE

*□

178

La vérité est un fantôme qu'il faut poursuivre toujours plus loin... mais pour agir il faut s'arrêter.

H. POINCARÉ

*□

179

Il ne faut pas laisser les intellectuels jouer avec les allumettes.

J. PRÉVERT

*□

180

Tout ce qui est fort extraordinaire ne paraît possible, à ceux qui ne sont capables que de l'ordinaire, qu'après qu'il est arrivé. Je l'ai observé cent et cent fois.

CARDINAL DE RETZ

**□○

181

Les compagnies qui sont établies pour le repos ne peuvent jamais être propres au mouvement.

CARDINAL DE RETZ

*□○

182

Plus de vue et plus de jointure.

CARDINAL DE RETZ

**△○

183

Il n'y a rien dans le monde qui n'ait son moment décisif et le chef-d'œuvre de la bonne conduite est de voir et de prendre ce moment.

CARDINAL DE RETZ

*△□

184

C'est un terrible avantage de n'avoir rien fait, mais il ne faut pas en abuser.

A. RIVAROL

*□

185

On ne fait pas ce qu'on veut. On veut et on vit : cela fait deux.

R. ROLLAND

**□○

186

S'il échoue, qu'au moins il échoue en osant de grandes choses, de sorte que sa place ne soit jamais ces âmes froides et timides qui ne connaissent ni la victoire, ni la défaite.

T. ROOSEVELT

*□

187

Il n'y a que la force de l'État qui fasse la liberté de ses membres.

J.-J. ROUSSEAU

**□○

188

Quelque humilié que soit ton ennemi, sache qu'il est toujours à craindre.

SA'DI

*△□○

189

Ce qui sauve, c'est de faire un pas, encore un pas.

A. DE SAINT-EXUPÉRY

*□

190

Il est des victoires qui exaltent, d'autres qui abâtardissent ; des défaites qui assassinent, d'autres qui réveillent.

A. DE SAINT-EXUPÉRY

**△○

191

Ceux qui ignorent les conditions géographiques montagnes et forêts – défilés périlleux, marais et marécages – ne peuvent conduire la marche d'une armée.

SUNTZU

*□○

192

En campagne, soyez rapides comme le vent ; lorsque vous avancez par petites étapes, majestueux comme la forêt ; dans l'incursion et le pillage, semblables au feu ; à l'arrêt, inébranlables comme les montagnes.

SUNTZU

**□○

193

Lorsque le gouvernement prend des mesures aberrantes... Lorsque le supérieur et le subalterne n'ont plus d'estime l'un pour l'autre... Des champs négligés et des moissons mal rentrées... Des épis étouffés par une mauvaise herbe qu'on a omis d'arracher... Ces mauvais présages sont engendrés par le désordre, s'ils apparaissent tous ensemble, ils annoncent la fin irrémédiable de l'État... il ne suffit pas de s'en étonner, il faut aussi les redouter et les corriger.

SUNTZU

**□○

194

Si l'ennemi laisse une porte ouverte, il faut s'y précipiter.

SUNTZU

*□○

195

Si vous ne savez pas où aller, n'importe quel chemin peut vous y conduire.

TALMUD

*△○

196

Il y a deux moments dans la vie d'un homme où il ne doit pas spéculer : quand il n'en a pas les moyens et quand il en a les moyens.

M. TWAIN

*□

197

Si la règle est le désordre, tu paieras d'avoir mis de l'ordre.

P. VALÉRY

**□○

198

La tactique ruine la stratégie ; la bataille d'ensemble gagnée sur la carte est perdue en détail sur les coteaux.

P. VALÉRY

*□

199

Nous sommes menacés par deux calamités : l'ordre et le désordre.

P. VALÉRY

**△□

200

Maîtriser son temps, c'est se maîtriser soi-même.

VOLTAIRE

*□

201

Aucun homme n'est assez riche pour racheter son propre passé.

O. WILDE

*□

202

L'expérience, nom dont les hommes baptisent leurs erreurs.

O. WILDE

*□○

203

L'expérience est comme l'ombre de l'arbre : elle ne profite qu'à celui qui est au pied.

PROVERBE ARABE

*□

*Produire
et vendre*

Chapitre 4

Fabrication, marketing ; consommateurs, clients : tant il est vrai que la prospérité des premiers dépend aussi de leur capacité à comprendre, voire anticiper les besoins des seconds.

* plutôt facile

** plutôt difficile

☐ au cours d'un discours

☐ dans le cadre d'un rapport

☐ pour alimenter la réflexion personnelle

204

L'invité est meilleur juge d'un repas que le cuisinier.

ARISTOTE

*□○

205

La gloire ressemble au marché : parfois, quand vous y restez quelque temps, les prix baissent.

F. BACON

**○

206

Tu m'as donné ta boue et j'en ai fait de l'or.

C. BAUDELAIRE

**□

207

Qui a une pioche a un manteau.

M. DE CERVANTES SAAVEDRA

*□

208

Il y a deux choses que l'expérience doit apprendre : la première c'est qu'il faut beaucoup corriger ; la seconde c'est qu'il ne faut pas trop corriger.

E. DELACROIX

*△○

209

On travaille pour produire, mais surtout pour donner un sens au temps.

E. DELACROIX

**□

210

De l'eau est toujours de l'eau ; mais elle a toujours aussi un autre goût quand on la boit à la source même plutôt que dans une cruche ou à la rivière.

R. DESCARTES

**□○

211

On fait tout avec de l'argent, excepté des hommes.

A. DETŒUF

*□○

212

Je me méfie de la contagion des machines.

G. DUHAMEL

*△○

213

L'art du marchand consiste à prendre une chose là où elle abonde et à l'amener là où elle est rare.

R. W. EMERSON

*□

214

Le véritable but de l'industrie n'est pas de faire de l'argent : l'industriel doit toujours se proposer de fabriquer des objets utiles [...] La négation de l'idée industrielle est la spéculation.

H. FORD

**△○

215

Ce n'est pas l'employeur qui paie les salaires, c'est le client.

H. FORD

*△□

216

Une poignée d'hommes parvient à s'enrichir simplement en prêtant attention aux détails que la plupart des gens négligent.

H. FORD

*□○

217

L'homme qui met tout son travail et toute son imagination à offrir le plus pour un dollar, plutôt que le moins, est condamné à réussir.

H. FORD

*□

218

On a beau rêver de boisson ; quand on a réellement soif, il faut s'éveiller pour boire.

S. FREUD

**□○

219

Il ne peut y avoir que profit dans une entente, que préjudice dans un conflit.

A. GIDE

**△□

220

Les choses sont ainsi faites que les années de bonne récolte sont aussi des années à souris.

E. JÜNGER

*□

221

Les paysans riches ont une forte propension au capitalisme.

MAO TSE-TUNG

*□

222

Moins vous mangez, buvez, achetez des livres, allez au théâtre, allez au café, pensez, aimez, théorisez, chantez, peignez, faites du sport, etc. plus vous économisez et plus votre capital grandit... Moins vous ÊTES, plus vous AVEZ... Ainsi toutes les passions et toutes les activités sont englouties dans la cupidité.

K. MARX

*○

223

Les vraies richesses sont les méthodes.

F. NIETZSCHE

*△□

224

Quand un soldat se plaint de la peine qu'il a, ou un
laboureur, qu'on les mette sans rien faire.

B. PASCAL

*□

225

Le pouvoir habite près de la nécessité.

PYTHAGORE

**△○

226

Pour le biologiste il n'y a pas de classes, il n'y a que
des individus.

J. ROSTAND

**□○

227

Le même soleil fait fondre la cire et sécher l'argile.

A. DE SAINT-EXUPÉRY

**△○

228

L'utilité mesure le nécessaire : comment évalues-tu le superflu ?

SÉNÈQUE

**□○

229

Il y a une sorte de réciprocité entre le besoin et l'objet qui le satisfera. Je ne pense pas à boire : mais ce verre à ma portée me donne soif. J'ai soif, et j'imagine le verre d'eau délicieux.

P. VALÉRY

**□○

230

En Dieu nous croyons... tous les autres paient comptant.

AFFICHE DE 1929

*□

*Manager
les ressources
humaines*

Chapitre 5

Choisir, développer, motiver, former, évaluer, récompenser, stimuler : où l'on se rend compte que les principes d'entraînement des hommes et d'analyse des compétences ne datent pas des dernières décennies.

* plutôt facile

** plutôt difficile

☐ au cours d'un discours

☐ dans le cadre d'un rapport

☐ pour alimenter la réflexion personnelle

231

Il n'est de richesse que d'hommes.

J. BODIN

*□

232

Être placé au-dessus des autres n'est qu'une obligation plus étroite de travailler pour eux et les servir.

L. BOURDALOUE

*□○

233

Il n'y a jamais d'efforts inutiles, même Sisyphe se faisait les muscles.

A. CAMUS

**△○

234

Il me semble que les chefs doivent tout rapporter à ce principe : ceux qu'ils gouvernent doivent être aussi heureux que possible.

CICÉRON

*□

235

Le bon maître tire profit des leçons qu'il donne.

G. DUHAMEL

**□

236

L'exemple d'une vie moralement supérieure est invincible.

A. EINSTEIN

(concernant GANDHI)

*○

237

Demander qui devrait être le patron, c'est comme demander qui doit être le saxo dans un quartette : à l'évidence, celui qui sait en jouer.

H. FORD

*□

238

Comment voulez-vous gouverner un pays qui a 246 variétés de fromage ?

C. DE GAULLE

*□

239

Tout Français désire bénéficier d'un ou plusieurs privilèges. C'est sa façon d'affirmer sa passion pour l'égalité.

C. DE GAULLE

*○

240

Tout homme reçoit deux sortes d'éducation : l'une qui lui est donnée par les autres, et l'autre, beaucoup plus importante, qu'il se donne à lui-même.

E. GIBBON

*□

241

La personnalité des grands hommes est faite de leurs incompréhensions.

A. GIDE

**△○

242

Nous voulons de la place au soleil – c'est normal mon garçon ; alors fais du soleil au lieu de chercher à faire de la place.

J. GIONO

*□

243

Le pin le plus haut est celui que le vent agite le plus souvent.

HORACE

*△□

244

Comment voulez-vous qu'à l'émancipation politique ne vienne pas s'ajouter, pour les travailleurs, l'émancipation sociale quand vous avez décrété et préparé vous-mêmes leur émancipation intellectuelle ?

J. JAURÈS

**□○

245

Enseigner, c'est apprendre deux fois.

J. JOUBERT

**△□

246

Là où les individualités s'éteignent, il n'y a ni punition ni récompense.

E. JÜNGER

**△○

247

Ceux qui emploient mal leur temps sont les premiers à se plaindre de sa brièveté.

J. DE LA BRUYÈRE

*□

248

Pour commander les hommes, marche derrière eux.

LAO TZU

**△○

249

Lorsque le gouverneur est indulgent, le peuple reste pur. Lorsque le gouverneur est pointilleux, le peuple devient fautif.

LAO TZU

**□○

250

Le régime des primes est infiniment supérieur au régime de la participation. Il en offre tous les avantages et en repousse tous les inconvénients : il stimule l'ouvrier par la perspective d'un gain assuré, il ne lui fournit aucun prétexte d'immixtion dans la gestion de l'entreprise.

P. LEROY-BEAULIEU

**□

251

Si tu veux nous faire croire que tu es compétent en agriculture, ne le prouve pas en semant des orties.

G. C. LICHTENBERG

*□○

252

Ce que je veux savoir avant tout, ce n'est pas si vous avez échoué mais si vous avez su accepter votre échec.

A. LINCOLN

*□○

253

La dictature est la forme la plus complète de la jalousie.

MALAPARTE

**□○

254

C'est la foi qui donne à l'homme l'élan pour agir.

R. MARTIN DU GARD

*□

255

Seuls les médiocres sont toujours à leur maximum.

W. S. MAUGHAM

*□

256

Sire, si l'on voit où les bonnes têtes ont mené la France, il ne serait pas inutile d'essayer les mauvaises.

MIRABEAU

*□

257

Il semble, Mon Cher..., que les têtes des plus grands hommes s'étrécissent lorsqu'elles sont assemblées et que là où il y a plus de sages, il y ait aussi moins de sagesse. Les grands corps s'attachent toujours si fort aux minutes, aux vains usages, que l'essentiel ne va jamais qu'après.

MONTESQUIEU

**□○

258

Un homme en vaut cent et cent n'en valent pas un.

MONTLUC

**□○

259

Tous les animaux sont égaux, mais certains sont plus égaux que d'autres.

G. ORWELL

*□○

260

Le monde ne sera heureux que quand tous les hommes auront des âmes d'artistes, c'est-à-dire quand tous prendront plaisir à leur tâche.

A. RODIN

*□○

261

Le difficile c'est la morale statique, il est plus facile d'entraîner les hommes à la mort que de les aider à vivre sur place.

J. ROSTAND

**△○

262

La nature est pleine de variétés et de moules divers : il y a une infinité de formes, de talents – critique, pourquoi n'avoir qu'un seul patron ?

C.-A. SAINTE-BEUVE

*□

263

La grandeur d'un métier est peut-être avant tout d'unir les hommes : il n'est qu'un luxe véritable et c'est celui des relations humaines.

A. DE SAINT-EXUPÉRY

*□○

264

L'expérience montre que les hommes vont toujours vers le bas, qu'il faut des corps solides pour les tenir.

J.-P. SARTRE

*□○

265

Mieux vaut limiter les ordres, mais tout ordre donné doit être scrupuleusement respecté.

M. DE SAXE

*□○

266

L'injustice agrandit une âme libre et fière.

M. SCHELER

*□○

267

Celui qui exécute de bonne grâce les ordres échappe au côté pénible de la soumission : faire ce qui nous rebute.

SÉNÈQUE

*□

268

Un athlète ne peut arriver en compétition très motivé s'il n'a jamais été mis à l'épreuve.

SÉNÈQUE

**□○

269

Est bien payé qui est bien satisfait.

W. SHAKESPEARE

*△□

270

La vraie méthode, lorsqu'on a des hommes sous ses ordres, consiste à utiliser l'avare et le sot, le sage et le vaillant, et à donner à chacun une responsabilité qui lui convienne.

SUNTZU

*□

271

Être compétent, c'est se tromper selon les règles.

P. VALÉRY

*△○

272

Si tu veux être obéi, donne des ordres raisonnables.

PROVERBE ARABE

*□○

273

Si tes projets portent à un an, plante du riz ; à vingt ans, plante un arbre ; à plus d'un siècle, développe les hommes.

PROVERBE CHINOIS

*□

274

La porte la mieux fermée est celle qu'on peut laisser ouverte.

PROVERBE CHINOIS

*□

275

S'il travaille pour toi, tu travailles pour lui.

PROVERBE JAPONAIS

**□○

276

Si vous menez un âne loin, même à La Mecque, il n'en reviendra jamais qu'un âne.

PROVERBE TURC

**△○

*Comprendre
les attitudes
et comportements*

Chapitre 6

Manières d'être avec les autres, signes ou réactions observables sont souvent des conséquences directes du type de management dans lequel chacun exerce son activité. De quel droit pourrait-on juger un individu ? Par contre son attitude ou son comportement peuvent être ou non acceptables.

* plutôt facile

** plutôt difficile

☐ au cours d'un discours

☐ dans le cadre d'un rapport

☐ pour alimenter la réflexion personnelle

277

Tout pouvoir sans contrôle rend fou.

ALAIN

*□○

278

L'homme n'est heureux que de vouloir et d'inventer.

ALAIN

*△□

279

Le pessimisme est d'humeur ; l'optimisme est de volonté.

ALAIN

**△□

280

Je préfère être le premier que le second dans Rome.

J. CÉSAR

*□

281

Amitié de cour, Foi de Renards et Société de Loups.

N. DE CHAMFORT

**○

282

L'homme supérieur, c'est celui qui d'abord met ses paroles en pratique, et ensuite parle conformément à ses actions.

CONFUCIUS

*□

283

Là où il n'y a le choix qu'entre lâcheté et violence, je conseillerai la violence.

GANDHI

*□

284

La difficulté attire l'homme de caractère, car c'est en l'étreignant qu'il se réalise lui-même.

C. DE GAULLE

*△□

285

La grandeur est un chemin vers quelque chose qu'on ne connaît pas.

C. DE GAULLE

*□○

286

L'esclave n'a qu'un maître ; l'ambitieux en a autant qu'il y a de gens utiles à sa fortune.

J. DE LA BRUYÈRE

**○

287

Le reproche en un sens le plus honorable qu'on puisse faire à un homme, c'est de lui dire qu'il ne sait pas la cour : il n'y a sorte de vertu qu'on ne rassemble pas par un seul mot.

J. DE LA BRUYÈRE

**○

288

Il faut craindre que l'ambition ne soit la couverture de l'orgueil, mais que la modestie ne soit qu'un prétexte à la paresse.

H. MONNIER

**□○

289

La gravité est le bouclier des sots.

MONTESQUIEU

*□

290

L'homme sans patience, c'est comme une lampe sans huile.

A. DE MUSSET

*□

291

Chaque Anglais est une île.

NOVALIS

*□

292

La vie en général est joyeuse. Ce qui nous rend injustes à son égard, c'est que la joie ne fait pas de souvenir. Au lieu que l'inquiétude, elle, demeure.

J. PAULHAN

**□○

293

Le Français est surtout jaloux de se choisir son maître.

SAINT-ÉVREMOND

**□○

294

Légère, une charge fait d'autrui un débiteur ; lourde, elle en fait un ennemi.

SÉNÈQUE

*□○

295

Courageux comme un timbre-poste, il allait son chemin.

PH. SOUPAULT

*□

296

Les hommes médiocres jouent un grand rôle dans les grands événements uniquement parce qu'ils se sont trouvés là.

TALLEYRAND

*□○

297

Un homme d'affaires est un croisement entre un danseur et une machine à calculer.

P. VALÉRY

*□○

298

Le lion est fait de mouton assimilé.

P. VALÉRY

**△○

299

Ce n'est point un grand avantage d'avoir l'esprit vif, si on ne l'a juste.

VAUVENARGUES

*□

300

Comment a-t-on pu dire que l'homme est un animal raisonnable ! Il est tout ce qu'on veut sauf raisonnable.

O. WILDE

*□○

Communiquer

Chapitre 7

Dire, écouter, informer, convaincre, afficher : chacun est bien conscient du pouvoir de l'image et de la nécessité d'orienter l'opinion ; certains le regrettent.

* plutôt facile

** plutôt difficile

☐ au cours d'un discours

☐ dans le cadre d'un rapport

☐ pour alimenter la réflexion personnelle

301

La réponse est « oui ». Mais quelle était la question ?

W. ALLEN

*□

302

Je ne serais pas chrétien sans les miracles.

SAINT AUGUSTIN

*○

303

La gloire est le soleil des morts.

H. DE BALZAC

*□

304

Dieu est le seul être qui, pour régner, n'ait même pas besoin d'exister.

C. BAUDELAIRE

**□○

305

Les Français croient qu'ils parlent le français parce qu'ils ne parlent aucune langue étrangère.

T. BERNARD

*□○

306

Tous les hommes sont sincères mais ils changent souvent de sincérité.

T. BERNARD

*□○

307

La diplomatie sans les armes, c'est la musique sans les instruments.

BISMARCK

*□○

308

Quand à propos d'une idée, on dit qu'on est d'accord sur le principe, cela signifie que l'on n'a pas la moindre intention de la mettre à exécution.

BISMARCK

*□

309

N'oubliez pas que la France est diversifiée.

F. BRAUDEL

*△

310

Ne dites jamais « c'est naturel », afin que rien ne passe pour immuable.

B. BRECHT

*□

311

Misère de ce siècle ; il n'y a pas longtemps, c'étaient les mauvaises actions qui demandaient à être justifiées, aujourd'hui ce sont les bonnes.

A. CAMUS

*△○

312

Nous sommes lucides. Nous avons remplacé le dialogue par le communiqué.

A. CAMUS

**□○

313

L'horreur de ce moment, continue le Roi, je ne l'oublierai jamais.

– Vous l'oublierez, dit la Reine, si vous n'en gardez pas la trace écrite.

L. CARROLL

*□○

314

L'entreprise est devenue, de par sa taille et sa portée, une institution plus publique que privée.

A. N. CHAMBERLAIN

**□○

315

Il est plus laborieux de conduire les hommes par la persuasion que par le fer.

P. CLAUDEL

*□○

316

Dans vos phrases, n'utilisez qu'un sujet, un verbe, un complément direct ; quand vous aurez besoin d'un adjectif, venez me trouver.

G. CLÉMENTEAU

*□

317

L'histoire est du vrai qui se déforme, la légende du faux qui s'incarne.

J. COCTEAU

**□○

318

Qui ne connaît la valeur des mots ne saurait connaître les hommes.

CONFUCIUS

**○

319

Je suis trop sceptique pour être incrédule.

B. CONSTANT

**□

320

Donner avec ostentation, ce n'est pas très joli ; mais ne rien donner avec discrétion, ça ne vaut guère mieux.

P. DAC

*□

321

La meilleure façon d'imposer une idée aux autres, c'est de leur faire croire qu'elle vient d'eux.

A. DAUDET

*□○

322

Méfiez-vous de l'homme qui parle pour ne rien dire. Ou il est stupide, et vous perdez votre temps, ou il est très fort et vous perdez votre argent.

A. DETCEUF

*△○

323

Dans toute société bien ordonnée, il ne doit y avoir aucune matière sur laquelle on ne puisse s'exercer librement. Plus elle est grave et difficile, plus il est important qu'elle soit discutée.

D. DIDEROT

*□○

324

Lorsque nous serons forts, nous aurons la certitude de pouvoir négocier.

J. FERRY

*□

325

Accepter l'idée d'une défaite, c'est être vaincu.

E. FOCH

*□

326

Toutes les vérités deviennent plus lumineuses les unes par les autres.

FONTENELLE

**□○

327

La gloire se donne seulement à ceux qui l'ont beaucoup rêvée.

C. DE GAULLE

*□○

328

J'ai entendu vos points de vue. Ils ne rencontrent pas les miens. La décision est prise à l'unanimité.

C. DE GAULLE

*□

329

Celui-là seul qui fut le plus sensible peut devenir le plus froid et le plus dur, pour se défendre de la moindre atteinte – et cette cuirasse même lui pèse souvent.

J. W. VON GOETHE

*□○

330

Parler est un besoin, écouter est un art.

J. W. VON GOETHE

*△□

331

Les événements sont plus grands que ne le savent les hommes.

F. GUIZOT

**□○

332

Je suis votre roi. Vous êtes français. L'ennemi est là-bas. Chargez !

HENRI IV

**□

333

Les paroles seules comptent, le reste est bavardage.

IONESCO

*□

334

La parole entraîne, l'exemple enseigne.

J. JOUBERT

*△□○

335

Celui qui sort de votre entretien content de lui et de son esprit l'est de vous parfaitement.

J. DE LA BRUYÈRE

*□○

336

Rien n'est si contagieux que l'exemple.

F. DE LA ROCHEFOUCAULD

*△□

337

On ne saurait rien aimer ou haïr qui ne soit d'abord connu.

LÉONARD DE VINCI

*△○

338

Une idée devient une force lorsqu'elle s'empare des masses.

K. MARX

*○

339

Le langage réalise, en brisant le silence, ce que le silence voulait et n'altérerait pas.

M. MERLEAU-PONTY

**□○

340

Un bon croquis vaut mieux qu'un long discours.

NAPOLÉON

*□

341

L'art de persuader consiste autant en celui d'agréer qu'en celui de convaincre, tant les hommes se gouvernent plus par caprice que par raison.

B. PASCAL

*□○

342

Un méridien décide de la vérité.

B. PASCAL

*□

343

Toute généralisation est une hypothèse.

H. POINCARÉ

*△○

344

La vérité sera un jour la force. « Savoir c'est pouvoir » est le plus beau mot qu'on ait dit.

E. RENAN

*△□○

345

Ce sont les idées qui mènent le monde.

E. RENAN

* △ □

346

Les hommes ont inventé le destin, afin de lui attribuer les désordres de l'univers, qu'ils ont pour devoir de gouverner.

R. ROLLAND

* □ ○

347

Je te demande maintenant si je peux... conserver encore des remords pour avoir... commis en France un crime qui n'est qu'une vertu en Chine ; si je dois me rendre très malheureux... afin de pratiquer en France des actions qui me feraient brûler au Siam.

SADE

** □ ○

348

Être grand, c'est épouser une grande querelle.

W. SHAKESPEARE

* △ □

349

L'Angleterre et l'Amérique sont deux pays séparés par la même langue.

B. SHAW

** △ □

350

Ce qui est à mm est à moi, ce qui est à vous est négociable.

STALINE

*□

351

Avouer qu'on a eu tort, c'est prouver modestement qu'on est devenu plus raisonnable.

J. SWIFT

*□○

352

Je lui répondis que si cela allait bien sans le dire, cela irait mieux en le disant.

TALLEYRAND

*△□

353

Si vous n'arrivez pas à les convaincre, troublez-les.

H. TRUMAN

*△○

354

Qui ne peut attaquer le raisonnement attaque le raisonneur.

P. VALÉRY

*□○

355

Un fait mal observé est plus pernicieux qu'un mauvais raisonnement.

P. VALÉRY

*△□

356

L'homme de génie est celui qui m'en donne.

P. VALÉRY

** □○

357

Les choses à l'occasion desquelles nous trouvons le plus vite et le plus nettement les mots les plus justes et les plus forts, sont certainement celles que nous sommes faits pour faire, ou pour approfondir.

P. VALÉRY

*□○

358

On vous dit quelquefois – ceci est un fait – inclinez-vous devant les faits. C'est dire « croyez ». Croyez, car ici l'homme n'est pas intervenu.

P. VALÉRY

** □○

359

Ce qui est simple est faux, ce qui est compliqué est inutile.

P. VALÉRY

*△○

360

Ils peuvent parce qu'ils pensent qu'ils peuvent.

VIRGILE

*△□

361

On se lasse de tout, excepté de comprendre.

VIRGILE

*□

362

Je vous écris une longue lettre parce que je n'ai pas le temps d'en écrire une courte.

VOLTAIRE

*□

363

Celui qui excelle ne discute pas, il maîtrise sa science et se tait.

VOLTAIRE

*□

Respecter l'éthique

Respect de l'individu et efficacité de l'organisation sont beaucoup plus conciliables qu'on ne croit a priori et se rejoignent dans une morale du management que chacun n'intègre vraiment que pour lui-même.

* plutôt facile

** plutôt difficile

☐ au cours d'un discours

☐ dans le cadre d'un rapport

☐ pour alimenter la réflexion personnelle

364

Le cynisme détruit l'efficacité.

M. ALLAIS

**□○

365

L'homme exploite l'homme et parfois c'est le contraire.

W. ALLEN

*□

366

La liberté politique contribue à rendre les hommes dignes d'elle, à en faire des citoyens ni conformistes, ni rebelles, critiques et responsables.

R. ARON

**□○

367

La liberté d'autrui est d'être la mienne à l'infini.

M. K. BAKOUNINE

**○

368

Le grand secret consiste justement en ce que le moyen est plus important que la fin.

N. BERDIAEV

*□○

369

C'est bien une idée de socialiste de faire du profit un vice. Je considère que le vrai vice est de faire des pertes.

SIR W. CHURCHILL

*□

370

Le combat que se livrent en chaque individu le fanatique et l'imposteur est cause que nous ne savons jamais à qui nous adresser.

E. M. CIORAN

**□○

371

Tout pouvoir est naturellement ennemi des lumières.

CONDORCET

**△○

372

Toutes les ambitions sont légitimes sauf celles qui marchent sur la misère ou la crédulité de l'homme.

J. CONRAD

*□

373

Les affaires c'est bien simple, c'est l'argent des autres.

A. DUMAS FILS

*△○

374

Un idéaliste est une personne qui aide les autres à prospérer.

H. FORD

*□

375

La vertu comme le corbeau niche dans les ruines.

A. FRANCE

**○

376

La vertu est toute dans l'effort.

A. FRANCE

*△□

377

La justice sociale se fonde sur l'espoir, sur l'exaltation d'un pays, non sur les pantoufles.

C. DE GAULLE

*□○

378

Mieux vaut une injustice qu'un désordre.

J. W VON GOETHE

**△○

379

Il est facile de penser, il est malaisé d'agir, mais agir suivant sa pensée est le plus difficile.

J. W VON GOETHE

*□

380

La justice est la liberté en action.

J. JOUBERT

**□○

381

Agis toujours comme si tu étais citoyen et législateur.

E. KANT

*□○

382

Agis toujours de manière à pouvoir ériger le principe de ton action en maxime universelle.

E. KANT

*□○

383

Changer nos cœurs, changer ensemble, vivre meilleur
et vivre ensemble, chasser la peur, chasser ensemble...

M. L. KING

*□

384

Il n'y a pas de maîtrise à la fois plus grande et plus
humble que celle que l'on exerce sur soi.

LÉONARD DE VINCI

*□

385

Jamais le soleil ne voit l'ombre.

LÉONARD DE VINCI

**□

386

Le glaive de la justice n'a pas de fourreau.

J. DE MAISTRE

** □○

387

Il y a quelque chose de plus grand que le pouvoir qui
s'appelle la justice.

A. MALRAUX

*□○

388

Ce siècle sera mystique ou il ne sera pas.

A. MALRAUX

*△○

389

La liberté est le droit de faire ce que les lois permettent.

MONTESQUIEU

*□

390

Le nombre des troupes n'étant pas excessif, on avait attention à ne recevoir dans la milice que des gens qui eussent assez de bien pour avoir intérêt à la conservation de la ville.

MONTESQUIEU

**□○

391

Les lois même de la justice ne peuvent subsister dans quelque mélange d'injustice.

MONTESQUIEU

**□○

392

Dans les États despotiques, où il n'y a pas de lois fondamentales, il n'y a pas non plus de dépôt des lois. De là vient que, dans ces pays, la religion a ordinairement tant de force. Et si ce n'est pas la religion ce sont les coutumes qu'on y vénère, au lieu des lois.

MONTESQUIEU

**□○

393

La vertu, principe de la démocratie.
La crainte, principe du gouvernement despotique.
L'honneur, principe du gouvernement monarchique.

MONTESQUIEU

*△□

394

L'homme moderne a une tendance étonnante à croire.

B. MUSSOLINI

*○□

395

Les faits sont comme des sacs, quand ils sont vides ils ne tiennent pas debout.

L. PIRANDELLO

*□

396

J'appelle mesure ce qui point ne chagrinera.

PYTHAGORE

*□○

397

Une amitié née des affaires vaut mieux qu'une affaire née de l'amitié.

J. D. ROCKFELLER

*□

398

Nul ne veut le bien public que quand il s'accorde avec le sien.

J.-J. ROUSSEAU

*□○

399

La culture se définit essentiellement par ce qui est partagé et transmis... la culture, c'est ce que nous avons en commun avec d'autres. Toute la question est de savoir si cette culture sera la communication de tous ou la complicité de quelques-uns.

C. ROY

**□○

400

Tous ceux à qui j'ai enseigné l'art invincible de bander l'arc et de lancer le trait m'ont finalement pris pour cible.

SA'DI

*○

401

La possession d'un bien n'est, sans partage, d'aucun attrait.

SÉNÈQUE

*□

402

À la fin, il n'y a que la mort qui gagne.

STALINE

*□

403

Avouer qu'on a eu tort, c'est prouver modestement qu'on est devenu plus raisonnable.

J. SWIFT

*□○

404

L'esprit d'économie, au sens le plus haut du mot, se confond avec l'esprit de fidélité et de sacrifice.

THIBON

**□○

405

Les animaux ne sont jamais atteints de cette maladie qu'on appelle le sens moral.

M. TWAIN

*□

406

L'argent n'a pas d'odeur.

VESPASIEN

**□

407

Je hais vos idées, mais je me ferai tuer pour que vous ayez le droit de les exprimer.

VOLTAIRE

**□○

408

Et à quoi sert le pouvoir, à quoi sert la joie. – À quoi sert la vie... ?

BHAGAVADGÎTÂ

**○

Index des auteurs cités

ALAIN (Émile Auguste CHARTIER dit), *Philosophe français* (1868-1951), 1, 69, 70, 124, 277, 278, 279.

ALLAIS (Alphonse), *Écrivain français* (1854-1905), 2, 3.

ALLAIS (Maurice), *Économiste français* (1912-2010), 364.

ALLEN (Allen Stewart KONISBERG, dit WOODY), *Acteur et réalisateur de cinéma américain* (1935-), 301, 365.

ARISTOTE (Aristotèlès en grec dit le Stagirite), *Philosophe grec* (- 384/- 322), 4, 204.

ARON (Raymond), *Philosophe français* (1905-1983), 366.

AUGUSTIN (saint Aurelius Augustinus), *Evêque africain, docteur et père de l'Église* (354-430), 125, 302.

BACHELARD (Gaston), *Philosophe français* (1884-1962), 71.

BACON (Francis, Lord Verulam), *Homme d'État et philosophe anglais* (1561-1626), 72, 205.

BAKOUNINE (Mikhaïl Alexandrovitch), *Révolutionnaire anarchiste russe* (1814-1876), 367.

BALZAC (Honoré de), *Écrivain français* (1799-1850), 126, 303.

BARTHOU (Louis), *Homme politique français* (1862-1934), 127.

BAUDELAIRE (Charles), *Écrivain français* (1821-1867), 206, 304.

BAYLE (Pierre), *Critique et philosophe français* (1647-1706), 5.

BEAUMARCHAIS (Pierre Augustin CARON de), *Écrivain et auteur dramatique français* (1732-1799), 128.

BERDIAEV ou BERDIAEFF (Nicolas), *Philosophe russe* (1874-1948), 368.

BERGSON (Henri), *Philosophe français* (1859-1941), 6, 7, 129.

BERNANOS (Georges), *Écrivain français* (1888-1948), 130.

BERNARD (Paul dit Tristan), *Romancier et auteur dramatique français* (1866-1947), 305, 306.

BHAGAVADGÎTÂ (le chant du Seigneur), *Poème philosophique sanskrit inclus dans le poème épique Mahabharata* (- 1 000 environ), 409.

BISMARCK (Otto Eduard Leopold Bismarck-Schonhausen), *Homme d'État allemand* (1815-1898), 307, 308.

BLANCHE (Francis), *Humoriste français* (1919-1974), 73.

BODIN (Jean), *Économiste et philosophe français* (1530-1596), 231.

BOUDDHA (l'« Éveillé » en sanskrit), *Philosophe pragmatique, fondateur du bouddhisme, né au Népal* (- 536/- 480), 74, 131.

BOURDALOUE (Louis), *Prédicateur français* (1632-1704), 232.

BRAQUE (Georges), *Peintre et graveur français* (1882-1963), 132.

BRAUDEL (Fernand), *Historien français* (1902-1985), 309.

BRAUN (Werner von), *Ingenieur allemand, naturalisé américain* (1912-1977), 133.

BRECHT (Bertolt), *Poète, romancier et dramaturge allemand* (1898-1956), 310.

BURKE (Edmond), *Homme politique et écrivain britannique* (1729-1797), 75.

CALLOIS (Roger), *Essayiste français* (1913-1978), 76.

CAMUS (Albert), *Écrivain français* (1913-1960), 8, 77, 134, 233, 311, 312.

CARROL (Lewis, pseudonyme de Charles Lutwige Dodgson), *Écrivain anglais* (1832-1898), 313.

CERVANTES SAADEVRA (Miguel de), *Écrivain espagnol* (1547-1616), 207.

CÉSAR (Jules, en latin Caius Julius Caesar), *Général et homme d'État romain* (- 101/- 44), 280.

CHAMBERLAIN (Arthur Neville), *Homme politique britannique* (1869-1940), 314.

CHAMFORT (Sébastien Roch NICOLAS, dit Nicolas de), *Moraliste français* (1741-1794), 281.

CHOU EN-LAI (Tcheou Ngen-lai, Zhou Enlai), *Homme politique et général chinois* (1898-1976), 9.

CHURCHILL (Sir Winston Leonard Spencer), *Homme politique britannique (1874-1965)*, 78, 79, 135, 136, 369.

CICÉRON (Marcus Tullius Cicero), *Homme politique et orateur latin (- 106/43)*, 234.

CIORAN (Emil Michel), *Essayiste et moraliste roumain, d'expression française (1911-1995)*, 370.

CLAUDEL (Paul), *Poète et dramaturge français (1868-1955)*, 315.

CLAUSEWITZ (Karl von), *Général et théoricien militaire prussien (1780-1831)*, 10.

CLÉMENCEAU (Georges Benjamin), *Homme politique français (1841-1929)*, 316.

COCTEAU (Jean), *Écrivain français (1889-1963)*, 317.

CONDORCET (Marie Jean Antoine CARITAT, marquis de), *Philosophe et homme politique français (1743-1794)*, 371.

CONFUCIUS (K'UNG Tzu ou K'UNG FUTZU), *Philosophe chinois (environ - 555/479)*, 11, 137, 282, 318.

CONRAD (Joseph), *Romancier anglais d'origine polonaise (1857-1924)*, 372.

CONSTANT (Benjamin CONSTANT DEREBOECQUE, dit Benjamin), *Homme politique et écrivain français, d'origine suisse (1767-1830)*, 319.

DAC (Pierre), *Humoriste français (1893-1975)*, 320.

DARWIN (Charles), *Naturaliste anglais (1809-1882)*, 138.

DAUDET (Alphonse), *Écrivain français (1840-1897)*, 321.

DELACROIX (Eugène), *Peintre français (1798-1863)*, 208, 209.

DESCARTES (René), *Philosophe et savant français (1596-1650)*, 12, 210.

DETCEUF (Auguste), *Industriel et essayiste français (1870-1947)*, 211, 322.

DIDEROT (Denis), *Écrivain et philosophe français (1713-1784)*, 323.

DISRAELI (Benjamin), *Homme d'État anglais (1804-1881)*, 13.

DU BOS (Charles), *Essayiste français (1882-1939)*, 14.

DUHAMEL (Georges), *Écrivain français (1884-1966)*, 80, 212, 235.

DUMAS (Alexandre, dit DUMAS fils), *Écrivain et dramaturge français (1824-1895)*, 139, 373.

DURKHEIM (Émile), *Sociologue français (1858-1917)*, 81.

- E**DISON (Thomas Alva), *Inventeur américain (1847-1931)*, 82.
EINSTEIN (Albert), *Physicien allemand, naturalisé suisse puis américain (1879-1955)*, 83, 236.
EISENHOWER (Dwight David), *Général et homme politique américain (1890-1969)*, 15.
EMERSON (Ralph Waldo), *Poète et philosophe américain (1803-1882)*, 84, 213.
ÉPICTÈTE (Epiktètos en grec), *Philosophe stoïcien (50-125 ou 130)*, 140.
EURIPIDE (en grec Euripidès), *Poète tragique grec (- 480/- 406)*, 141.
FERRERO (Guglielmo), *Historien italien (1871-1943)*, 16.
FERRY (Jules François CANVILLE), *Avocat et homme politique français (1832-1893)*, 324.
FLAUBERT (Gustave), *Écrivain français (1821-1880)*, 17, 142.
FOCH (Ferdinand), *Maréchal de France (1851-1929)*, 143, 144, 325.
FONTENELLE (Bernard LE BOVIER DE), *Philosophe et poète français (1657-1757)*, 326.
FORD (Henry), *Industriel américain (1863-1947)*, 214, 215, 216, 217, 237, 374.
FOUQUET ou FOUCQUET (Nicolas), *Homme politique français (1615-1680)*, 85.
FRANCE (Anatole François THIBAUT, dit Anatole), *Écrivain français (1844-1924)*, 375, 376.
FRÉDÉRIC II LE GRAND, *Roi de Prusse (1712-1786)*, 18, 19.
FREUD (Sigmund), *Neurologue et psychiatre autrichien (1856-1939)*, 218.
GANDHI (Mohandas Karamchand), *Philosophe et homme politique indien (1869-1948)*, 283.
GAULLE (Charles André Joseph Marie de), *Homme d'État et général français (1890-1970)*, 145, 238, 239, 284, 285, 327, 328, 377.
GIBBON (Edward), *Historien anglais (1737-1794)*, 240.
GIDE (André), *Écrivain français (1869-1951)*, 86, 146, 147, 219, 241.

- GIONO (Jean), *Écrivain français (1895-1970)*, 242.
- GIRAUDOUX (Jean), *Écrivain français (1882-1944)*, 148.
- GOETHE (Joseph Wolfgang von), *Écrivain allemand (1749-1832)*, 20, 87, 88, 89, 149, 150, 329, 330, 378, 379.
- GUILLAUME D'ORANGE-NASSAU (dit le Taciturne), *Seigneur de Hollande (1533-1584)*, 151.
- GUIZOT (François Pierre Guillaume), *Homme politique et historien français (1787-1874)*, 331.
- HEGEL (Georg Wilhem Friedrich), *Philosophe allemand (1770-1831)*, 90, 152.
- HEIDENSTAM (Carl Gustav Verner von), *Écrivain suédois (1859-1940)*, 153.
- HENRI IV, *Roi de France et de Navarre (1553-1610)*, 332.
- HÉRACLITE (en grec Hérakleitos), *Historien grec (- 576/- 480)*, 91.
- HORACE (Quintus Horatius Flaccus), *Poète latin (- 65/- 8)*, 243.
- HUGO (Victor), *Écrivain français (1802-1885)*, 21, 92, 154, 155.
- HUXLEY (Aldous Leonard), *Poète, journaliste et romancier anglais (1894-1963)*, 22.
- IONESCO (Eugène), *Auteur dramatique français (1912-1994)*, 333.
- JAUURÉS (Jean), *Homme politique et philosophe français (1859-1914)*, 23, 156, 244.
- JEFFERSON (Thomas), *Homme d'État américain (1743-1826)*, 157.
- JOUBERT (Joseph), *Moraliste français (1754-1824)*, 24, 245, 334, 380.
- JÜNGER (Ernst), *Écrivain allemand (1895-1998)*, 25, 220, 246.
- KANT (Emmanuel), *Philosophe allemand (1724-1804)*, 381, 382.
- KARR (Alphonse), *Journaliste et écrivain français (1808-1890)*, 93.
- KEYNES (John Maynard), *Économiste et financier britannique (1883-1946)*, 26.
- KING (Martin Luther), *Pasteur baptiste noir américain (1929-1968)*, 383.
- KIPLING (Rudyard), *Romancier et poète anglais (1865-1936)*, 94.

KOESTLER (Arthur), *Écrivain hongrois, naturalisé anglais (1905-1983)*, 27.

LA BRUYÈRE (Jean de), *Moraliste français (1645-1696)*, 247, 286, 287, 335.

LAMPEDUSA (Giuseppe TOMASI di), *Romancier italien (1896-1957)*, 95.

LAO TZU (Lao Zi, Lao Tseu), *Philosophe chinois (- 570/- 490)*, 96, 159, 160, 248, 249.

LA ROCHEFOUCAULD (François, duc de), *Écrivain moraliste français (1613-1680)*, 97, 158, 336.

LÉNINE (Vladimir Ilitch OULIANOV dit), *Homme politique et théoricien révolutionnaire russe (1870-1924)*, 29, 161.

LÉONARD DE VINCI, *Peintre, architecte, ingénieur italien (1452-1519)*, 28, 337, 384, 385.

LEROY-BEAULIEU (Paul), *Économiste français (1843-1916)*, 250.

LICHTENBERG (Georg Christoph), *Savant et écrivain allemand (1742-1799)*, 251.

LINCOLN (Abraham), *Homme politique américain (1809-1865)*, 252.

LLOYD GEORGE (David, premier comte LLOYD GEORGE OF DWYFOR), *Homme politique britannique (1863-1945)*, 98.

LOUIS (Joseph Dominique, baron), *Homme politique français (1755-1837)*, 30.

LOWEL (James Russel), *Poète et critique américain (1917-1977)*, 31.

MACHIAVEL (Nicolas), *Homme d'État et historien florentin (1469-1527)*, 99.

MAISTRE (comte Joseph de), *Homme politique, écrivain et philosophe français (1753-1821)*, 388.

MALAPARTE (Kurt SUCKERT, dit Curzio), *Écrivain italien (1898-1957)*, 253.

MALRAUX (André), *Écrivain et philosophe français (1901-1976)*, 100, 162, 386, 387.

MAO TSE TUNG (Mao Ze-dong), *Homme d'État chinois (1893-1976)*, 163, 221.

- MARTIN DU GARD (Roger), *Écrivain français (1881-1958)*, 254.
- MARX (Karl), *Philosophe, économiste et homme politique (1818-1883)*, 222, 338.
- MATTHIEU (Saint), *Apôtre et évangéliste*, 164.
- MAUGHAM (William Somerset), *Romancier et dramaturge anglais (1874-1965)*, 255.
- MAUROIS (André), *Romancier et essayiste français (1885-1967)*, 165.
- MAURRAS (Charles), *Écrivain et homme politique français (1868-1952)*, 166.
- MERLEAU-PONTY (Maurice), *Philosophe français (1908-1961)*, 339.
- MICHELET (Jules), *Historien et écrivain français (1798-1874)*, 101.
- MILLER (Henry), *Romancier américain (1891-1980)*, 32.
- MIRABEAU (Henri Gabriel RIQUETTE, comte de), *Orateur et homme politique français (1749-1791)*, 33, 256.
- MONNIER (Henri), *Écrivain et caractériste français (1799-1877)*, 288.
- MONTESQUIEU (Charles de SECONDAI), *Philosophe français (1689-1755)*, 34, 35, 102, 167, 168, 169, 170, 257, 289, 389, 390, 391, 392, 393.
- MONTGOMERY (Bernard Law, premier vicomte MONTGOMERY OF ALAMEIN), *Maréchal britannique (1887-1976)*, 36.
- MONTLUC ou MONLUC (Blaise de LASSERAN MASSENCOME, seigneur de), *Chroniqueur français et maréchal de France (1500-1577)*, 258.
- MUSSET (Alfred de), *Écrivain français (1810-1857)*, 290.
- MUSSOLINI (Benito Amilcare Andrea), *Homme d'État italien (1883-1945)*, 394.
- NAPOLÉON, *Empereur des Français 1804-1815 (1769-1821)*, 37, 171, 172, 173, 174, 175, 340.
- NEHRU (Jawaharlal [pandit]), *Homme politique indien (1889-1964)*, 176.
- NIETZSCHE (Friedrich), *Philosophe allemand (1844-1900)*, 103, 104, 223.
- NODIER (Charles), *Écrivain français (1780-1844)*, 38.

NOVALIS (Friedrich, baron von HARDENBERG, dit), *Poète allemand (1772-1801)*, 105, 291.

ORWELL (Éric, Arthur Blair dit George), *Philosophe et romancier anglais (1903-1950)*, 259.

OSCAR II, *Roi de Suède et de Norvège (1829-1907)*, 177.

PASCAL (Blaise), *Savant et écrivain français (1623-1662)*, 39, 40, 224, 341, 342.

PASTEUR (Louis), *Biologiste français (1822-1895)*, 106.

PAULHAN (Jean), *Écrivain français (1884-1968)*, 292.

PÉGUY (Charles), *Écrivain français (1873-1914)*, 107

PÉRICLÈS (Periklès en grec), *Homme politique athénien (495/- 429)*, 41.

PINDARE (Pindaros en grec), *Poète lyrique grec (- 518/438)*, 42, 108.

PIRANDELLO (Luigi), *Écrivain italien (1867-1936)*, 395.

POINCARÉ (Henri), *Mathématicien français (1854-1912)*, 178, 343.

POLYBE (Polubios en grec), *Historien grec (- 202/- 120)*, 43.

PRÉVERT (Jacques), *Poète français (1900-1977)*, 179.

PROUST (Marcel), *Écrivain français (1871-1922)*, 109.

PYTHAGORE, *Philosophe et mathématicien grec (environ VI^e siècle)*, 225, 396.

RADIGUET (Raymond), *Écrivain français (1903-1923)*, 110.

REICH (Wilhem), *Psychanalyste américain, d'origine autrichienne (1897-1957)*, 44.

RENAN (Ernest), *Écrivain français (1823-1892)*, 45, 46, 344, 345.

RENARD (Jules), *Écrivain français (1864-1910)*, 47.

RETZ (Paul de GONDI, cardinal de), *Homme politique et écrivain français (1613-1679)*, 48, 49, 180, 181, 182, 183.

RIVAROL (Antoine, dit le comte de), *Écrivain français (1753-1801)*, 50, 184.

ROCKEFELLER (John Davison), *Industriel américain (1839-1937)*, 397.

RODIN (Auguste), *Sculpteur et peintre français (1840-1917)*, 260.

- ROLLAND (Romain), *Écrivain français (1866-1944)*, 185, 346.
- ROOSEVELT (Franklin Delano), *Homme d'État et président des États-Unis (1882-1945)*, 51.
- ROOSEVELT (Théodore), *Homme d'État et président des États-Unis (1858-1919)*, 186.
- ROSTAND (Jean), *Biologiste et écrivain français (1894-1977)*, 52, 226, 261.
- ROUSSEAU (Jean-Jacques), *Écrivain et philosophe français (1712-1778)*, 111, 112, 187, 398.
- ROY (Claude), *Écrivain français (1915-1997)*, 399.
- RUSSEL (Bertrand Arthur William), *Mathématicien et philosophe britannique (1872-1970)*, 53.
- S**ADE (Donatien Alphonse François, marquis de), *Écrivain français (1740-1814)*, 347.
- SA'DI ou SAADI (Muslah-al-Din), *Poète persan (1200-1291)*, 188, 400.
- SAINT-BEUVE (Charles Augustin), *Écrivain français (1804-1869)*, 262.
- SAINT-ÉVREMOND (Charles de Marguetel de Saint-Denis de), *Moraliste et critique français (1615-1703)*, 293.
- SAINT-EXUPÉRY (Antoine de), *Écrivain et aviateur français (1900-1944)*, 189, 190, 227, 263.
- SANTAYANA (George), *Philosophe français (1863-1952)*, 54.
- SARTRE (Jean-Paul), *Écrivain et philosophe français (1905-1980)*, 113, 114, 264.
- SAXE (Maurice, comte de Saxe), *Maréchal de France (1696-1750)*, 265.
- SAY (Léon), *Homme politique et économiste français (1794-1860)*, 55.
- SCHOLER (Max), *Philosophe allemand (1874-1928)*, 266.
- SCHUMPETER (Joseph Aloïs), *Économiste autrichien (1883-1950)*, 115.
- SÈNÈQUE (en latin Lucius Annaeus Seneca), *Homme politique, écrivain et philosophe romain (- 4/- 65)*, 56, 57, 58, 116, 228, 267, 268, 294, 401.
- SHAKESPEARE (William), *Poète dramatique anglais (1564-1616)*, 269, 348.

SHAW (George Bernard), *Écrivain et dramaturge irlandais (1856-1950)*, 59, 349.

SOCRATE (Sokrates), *Philosophe grec (- 470/- 399)*, 117.

SOUPAULT (Philippe), *Écrivain français (1887-1990)*, 295.

SPERBER (Manès), *Écrivain autrichien, réfugié en France (1905-1984)*, 60.

SPINOZA (Baruck), *Philosophe hollandais (1632-1677)*, 61.

STALINE (Joseph Vissarionovitch Djougachvili dit), *Homme politique soviétique (1879-1953)*, 350, 403.

STENDHAL (Henri BEYLE dit), *Écrivain français (1783-1842)*, 62.

SUN TZU, *Militaire et écrivain chinois (environ - 500)*, 63, 191, 192, 193, 194, 270.

SWIFT (Jonathan), *Romancier et poète irlandais (1667-1745)*, 351, 403.

TALLEYRAND (Charles Maurice de TALLEYRAND-PÉRIGORD), *Homme politique français (1754-1838)*, 296, 352.

TALMUD (l'« enseignement » en hébreu), *Ouvrage judaïque, IV^e siècle*, 195.

TEILHARD DE CHARDIN (Pierre), *Théologien et paléontologue français (1881-1955)*, 118.

THIBON (Gustave), *Philosophe français (1903-2001)*, 404.

TOCQUEVILLE (Charles Alexis CLÉREL de), *Historien et homme politique-français (1805-1859)*, 119, 120.

TRUMAN (Harry S.), *Homme d'État et président des États-Unis (1884-1972)*, 353.

TWAIN (Samuel Langhorne Clemens, dit Mark), *Journaliste, romancier et humoriste américain (1835-1910)*, 121, 196, 405.

VALÉRY (Paul), *Écrivain français (1871-1945)*, 64, 122, 197, 198, 199, 229, 271, 297, 298, 354, 355, 356, 357, 358, 359.

VAUVENARGUES (Luc de CLAPIERS), *Moraliste français (1715-1747)*, 65, 299.

VESPASIEN (en latin Titus Flavius Vespasianus), *Empereur romain qui instaura une taxe sur l'utilisation des latrines publiques (9-79)*, 406.

VIRGILE (Publius Vergilius Maro), *Poète latin (- 70/- 19)*, 360, 361.

Index des auteurs cités

VOLTAIRE (François Marie AROUET dit), *Écrivain français (1694-1778)*, 200, 362, 363, 407.

WILDE (Oscar), *Écrivain et auteur dramatique anglais (1854-1900)*, 66, 123, 201, 202, 300.