

# 300 citations pour tout changer

“

Choisies par

David Autissier et Jean-Michel Moutot

DUNOD

David AUTISSIER

Est maître de conférences à l'IAE Eiffel de l'Université Paris-Est Créteil  
et directeur de la chaire ESSEC du changement.

Jean-Michel MOUTOT

Professeur associé à Audencia et ancien *associate partner* en cabinet de conseil anglosaxon.

Couverture: Atomic Soda Design

Illustrations: Rachid Maraï

<p>Le pictogramme qui figure ci-contre mérito une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.</p> <p>Le Code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements</p>	<p>d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.</p> <p>Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).</p>
--	--



© Dunod, Paris, 2014

ISBN: 978-2-10-071050-8

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

## AVANT-PROPOS

Le changement c'est perdre un existant connu pour un avenir justifié par un progrès. Le changement n'est pas un événement rare et extraordinaire, c'est une réalité quotidienne. C'est à la fois un processus complexe de transformation et une invitation vers un futur idéal où tout est à inventer.

L'invention du futur résulte de nos envies et de notre capacité à changer. Pour entrer dans ce processus d'apprentissage, nous vous proposons 300 citations. La citation est à la fois longue et courte. Courte par le nombre de mots mais longue par le sens qu'elle porte. Elle nous fait réfléchir, créant ainsi les déclics de notre propre conscience de transformation.

Les citations illustrent les principaux mécanismes du changement qui sont regroupés en neuf parties :

- Le changement est partout, en page 1
- Le changement est un rêve, en page 11

- Le changement pour le progrès, en page 21
- Le changement fait peur, en page 35
- Le changement fait bouger les lignes, en page 49
- Le changement s'apprend, en page 61
- Le changement par itérations, en page 73
- Le changement s'évalue, en page 85
- Le changement continu, en page 97

#### Ouvrages récents chez Dunod:

*Méthode de conduite du changement*, 3<sup>e</sup> édition 2013.

*La Boîte à outils de la conduite du changement*, 2013.

*Les Stratégies de changement*, 2012.

*Conduite du changement : concepts-clés*, 2010.

*Pratiques de la conduite du changement*, 2003.

# 1

## Le changement est partout



*Le monde est le théâtre de changements, et être constant dans la nature serait une inconstance.*

ABRAHAM COWLEY

*Une idée nouvelle, c'est la plupart du temps une banalité vieille comme le monde dont nous éprouvons soudain personnellement la vérité.*

ARTHUR SCHNITZLER

*Tout homme est le fils de ses œuvres.*

CERVANTES

*Le secret du changement consiste à concentrer son énergie pour créer du nouveau, et non pas pour se battre contre l'ancien.*

DAN MILLMAN

*Certains attendent que le temps change, d'autres le saisissent avec force et agissent.*

DANTE

*Encouragez l'innovation. Le changement est notre force vitale, la stagnation notre glas.*

DAVID M. O'GILVY

*L'homme reste toute sa vie enfant, mais avec l'âge il va toujours changeant d'enfantillages.*

EDMOND THIAUDIÈRE

*Il est plus sage de changer beaucoup  
de choses qu'une seule.*

FRANCIS BACON

*Le serpent qui ne peut changer de peau, meurt. Il en va de même des  
esprits que l'on empêche de changer d'opinion: ils cessent d'être esprit.*

FRIEDRICH NIETZSCHE

*Partout où quelque chose vit, il y a, ouvert quelque  
part, un registre où le temps s'inscrit.*

HENRI BERGSON

*Rien n'est permanent, sauf le changement.*

HÉRACLITE

*Là où il existe encore quelque chose, là règnent  
déjà le changement et la contradiction.*

JEAN D'ORMESSON

*La seule chose dont on soit sûr, en ce qui concerne l'avenir,  
c'est qu'il n'est jamais conforme à nos prévisions.*

JEAN DUTOURD

*Nous devons accepter le changement  
mais conserver nos principes.*

JIMMY CARTER

Chaque période de trouble dans l'histoire ouvre une brèche d'espoir; et la seule chose certaine et inchangeable est que rien n'est certain ni inchangeable.

JOHN FITZGERALD KENNEDY

*Entreprendre consiste à changer un ordre existant.*

JOSEPH SCHUMPETER

Le mouvement est le principe de toute vie.

LÉONARD DE VINCI

Les changements servent-ils à quelque chose ?  
À rien, si ce n'est à conserver l'immuable.

LUDWIG HOHL

Nous ne connaissons vraiment que ce qui est nouveau, ce qui introduit brusquement dans notre sensibilité un changement de ton qui nous frappe, ce à quoi l'habitude n'a pas encore substitué ses pâles fac-similés.

MARCEL PROUST

*Un changement de temps suffit à recréer le monde et nous-mêmes.*

MARCEL PROUST

Le temps dont nous disposons chaque jour est élastique; les passions que nous ressentons le dilatent, celles que nous inspirons le rétrécissent, et l'habitude le remplit.

MARCEL PROUST

*La charité, ce n'est pas de bercer et d'endormir nos frères dans l'inertie et l'assoupissement de la matière, mais de les réveiller à l'agitation et au tourment de l'esprit.*

MIQUEL DE UNAMUNO

*Viellir consiste à éprouver le changement du stable.*

PAUL VALÉRY

*Combien de choses nous eussent paru impossibles si l'expérience ne nous avait fait savoir qu'elles ne le sont pas!*

PIERRE NICOLE

*Il faut prendre très tôt de bonnes habitudes, surtout celles de savoir changer souvent et facilement d'habitudes.*

PIERRE REVERDY

*Nous répugnons à savoir, parce que savoir signifie changer.*

RUTH DREIFUSS

*Exister c'est oser se jeter dans le monde.*

SIMONE DE BEAUVOIR

*L'énergie humaine se nourrit de changement.*

Sylvain Tesson

*La conscience est la plus changeante des règles.*

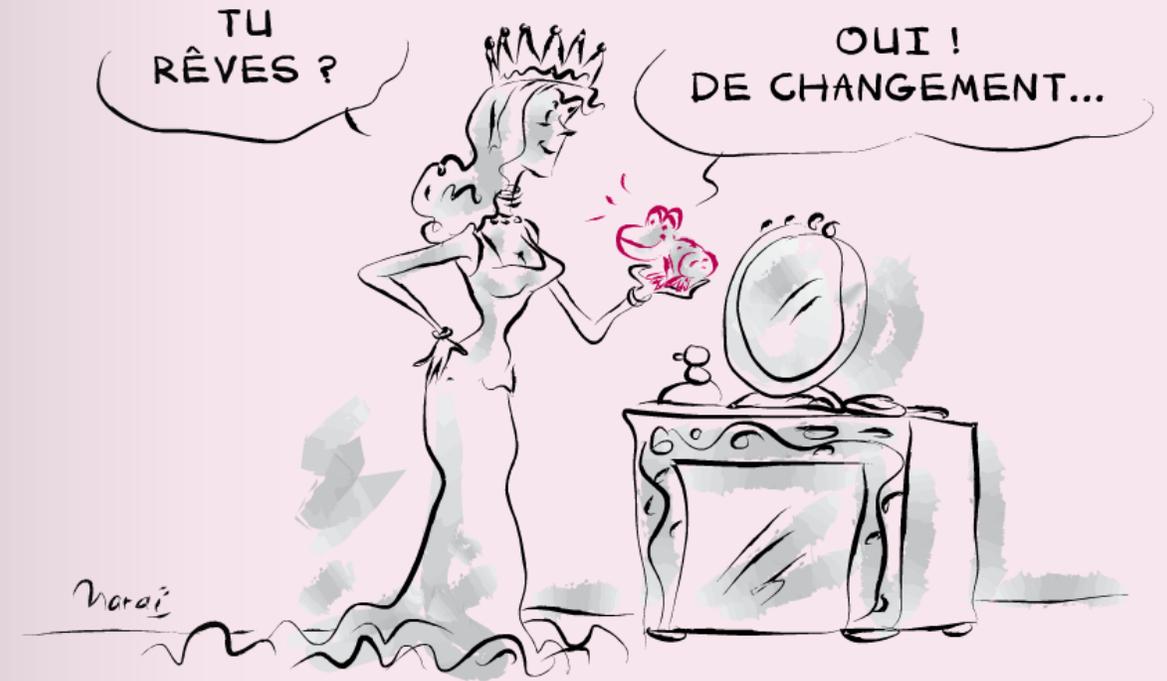
Vauvenargues

*Le progrès ce n'est rien d'autre  
que la révolution faite à l'amiable.*

Victor Hugo

## 2

## Le changement est un rêve



*Si les faits ne correspondent pas  
à la théorie, changez les faits.*

ALBERT EINSTEIN

*L'imagination est plus importante que la connaissance.*

ALBERT EINSTEIN

*N'importe quel type intelligent peut faire les choses plus  
grandes et plus compliquées. Il faut du génie et beaucoup  
de courage pour aller dans la direction opposée.*

ALBERT EINSTEIN

*Il vaut mieux viser la perfection et la manquer  
que viser l'imperfection et l'atteindre.*

BERTRAND RUSSELL

*Si vous deviez un jour vous transformer vous-  
même, faites-le un peu chaque jour.*

CONFUCIUS

*Quand on ne peut pas changer le monde,  
il faut changer le décor.*

DANIEL PENNAC

*Lorsqu'un seul homme rêve, ce n'est qu'un rêve.  
Mais si beaucoup d'hommes rêvent ensemble,  
c'est le début d'une nouvelle réalité.*

FRIEDRICH HUNDERTWASSER

*La plupart des gens passent leur vie en cherchant toujours quelque chose d'autre, ils traversent l'existence persuadés que leur objectif est fort lointain alors qu'autour d'eux se trouve tout ce dont ils ont besoin pour atteindre leur but.*

FUN-CHANG

*Vous devez être le changement que vous voulez voir dans ce monde.*

GANDHI

*Dans la vie, il y a deux catégories d'individus : ceux qui regardent le monde tel qu'il est et se demandent pourquoi. Ceux qui imaginent le monde tel qu'il devrait être et qui se disent : pourquoi pas ?*

GEORGES BERNARD SHAW

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

GUILAUME D'ORANGE

*Le secret de la vie est d'avoir une mission, une chose à laquelle vous donnez tout... Et le plus important, c'est que ce soit une chose totalement hors de portée.*

HENRI MOORE

La pensée n'est qu'un éclair au milieu de la nuit. Mais c'est cet éclair qui est tout.

HENRI POINCARÉ

*Je ne faut avoir aucun regret pour le passé,  
aucun remords pour le présent, et une  
confiance inébranlable pour l'avenir.*

JEAN JAURÈS

On jouit moins de ce qu'on obtient que de ce qu'on espère.

JEAN-JACQUES ROUSSEAU

Les problèmes du monde ne peuvent être résolus par des sceptiques ou des cyniques dont les horizons se limitent aux réalités évidentes. Nous avons besoin d'hommes capables d'imaginer ce qui n'a jamais existé.

JOHN FITZGERALD KENNEDY

L'espérance est un emprunt fait au bonheur.

JOSEPH JOUBERT

*Nous ne vivons que par l'espérance du changement.  
Les choses passent ; nous changeons ;  
notre désir d'autre chose seul reste.*

LOUIS DUMUR

*Un objectif n'est rien d'autre qu'un rêve avec une échéance.*

NAPOLEON Hill

*Il faut toujours viser la lune, car même en cas d'échec, on atterrit dans les étoiles.*

OSCAR Wilde

*Pas une carte au monde n'est digne d'un regard si le pays de l'utopie n'y figure pas.*

OSCAR Wilde

*Deux prisonniers: l'un voit les barreaux de la prison et l'autre les étoiles.*

PAUL VERLAINE

*La raison d'être d'une entreprise, c'est de permettre à des gens ordinaires de faire des choses extraordinaires.*

PETER DRUCKER

*Il y a en chacun de nous des calculs que nous nommons espérances.*

PLATON

*Un homme sans projet est l'ennemi du genre humain.*

ROGER NIMIER

*Nous commençons à vieillir quand nous remplaçons nos rêves par des regrets.*

SÉNÈQUE

L'homme doit s'élever au-dessus de la Terre – aux limites de l'atmosphère et au-delà – ainsi seulement pourra-t-il comprendre tout à fait le monde dans lequel il vit.

SOCRATE

*Le futur appartient à ceux qui voient  
les possibilités avant qu'elles  
ne deviennent évidentes.*

THÉODORE LEVITT

Un jour tout sera bien, voici notre espérance:  
Tout est bien aujourd'hui, voilà l'illusion.

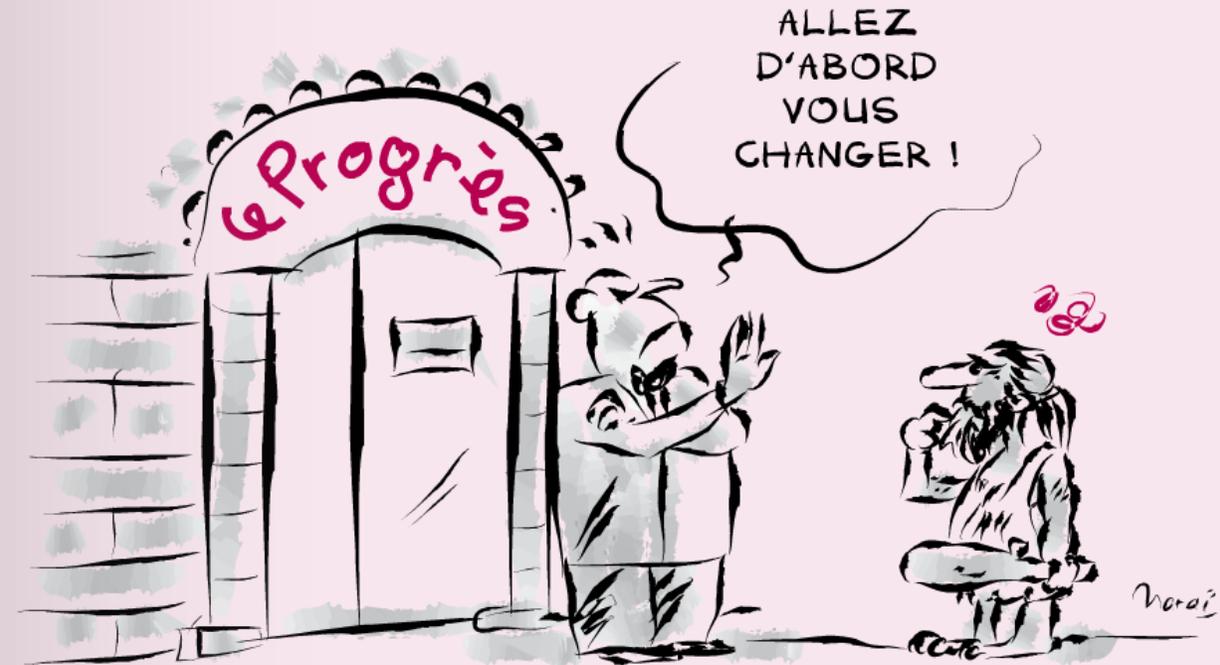
VOLTAIRE

*Il est indispensable d'espérer pour entreprendre.*

YVON GATTAZ

3

## Le changement pour le progrès



*Ce n'est pas seulement le monde qu'il s'agit  
de changer ; mais l'homme.*

André Gide

*L'*intelligence, c'est la faculté d'adaptation.

André Gide

*Qui* veut changer trouvera toujours une bonne raison pour changer.

André MAUROIS

*P*aradoxalement, c'est dans la croissance et le changement  
que se trouve la seule vraie sécurité.

ANNE MORROW LINDBERGH

*L'*avenir tu n'as pas à le prévoir, tu as à le permettre.

ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRY

*L'*a difficulté de réussir ne fait qu'ajouter à la nécessité d'entreprendre.

BEAUMARCHAIS

*Beaucoup de faux pas ont été faits en restant immobiles.*

BENJAMIN DISRAELI

*Les espèces qui survivent ne sont pas les espèces les plus fortes, ni les plus intelligentes, mais celles qui s'adaptent le mieux aux changements.*

CHARLES DARWIN

*Certains déclarent que le succès ne peut naître que de l'exploitation de circonstances favorables. Il faut donc, d'abord, les provoquer.*

CHARLES DE GAULLE

*Le monde déteste le changement. C'est pourtant la seule chose qui lui a permis de progresser.*

CHARLES F. KETTERING

*Rien de ce qui résulte du progrès humain ne s'obtient avec l'assentiment de tous, et ceux qui aperçoivent la lumière avant les autres sont condamnés à la poursuivre en dépit des autres.*

CHRISTOPHE COLOMB

*Si la nécessité est la mère de l'invention, le mécontentement est le père du progrès.*

DAVID ROCKEFELLER

**Un état qui n'a pas les moyens d'effectuer des changements n'a pas les moyens de se maintenir.**

Edmund BURKE

La culture est la force humaine qui découvre, dans le monde, les exigences d'un changement et lui en fait prendre conscience.

Elio VITTORINI

Le progrès est impossible sans changements, et ceux qui ne peuvent jamais changer d'avis ne peuvent ni changer le monde ni se changer eux-mêmes.

GEORGE BERNARD SHAW

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

GOETHE

L'enthousiasme est à la base de tout progrès.

HENRI FORD

**Nul besoin de faire de la Terre un paradis : elle en est un. À nous de nous adapter pour l'habiter.**

HENRY MILLER

*On voyage pour changer, non de lieu, mais d'idées.*

Hippolyte Taine

*Lorsqu'un grand changement s'opère dans la condition humaine, il amène par degrés un changement correspondant dans les conceptions humaines.*

Hippolyte Taine

*L'essentiel n'est pas de vivre,  
c'est d'avoir une raison de vivre.*

Jean Giono

*Tout le monde veut le progrès. – Mais le progrès requiert le changement... – et le changement reste impopulaire.*

John Fitzgerald Kennedy

*Tout ce qui est impossible reste à accomplir.*

Jules Verne

*La gloire des grands hommes se doit toujours mesurer  
aux moyens dont ils se sont servis pour l'acquérir.*

La Rochefoucauld

*Ne pas prévoir, c'est déjà gémir.*

LÉONARD DE VINCI

*Ne doutez jamais qu'un petit groupe d'individus  
conscients et engagés puisse changer le monde.  
C'est même la seule chose qui ne soit jamais produite.*

MARGARET MEAD

*L'avenir ne se prévoit pas, il se prépare.*

MAURICE BLONDEL

*L'art le plus difficile n'est pas de choisir les hommes  
mais de donner aux hommes qu'on a choisis  
toute la valeur qu'ils peuvent avoir.*

NAPOLEON BONAPARTE

*Chaque difficulté rencontrée doit être l'occasion d'un nouveau progrès.*

PIERRE DE COUBERTIN

*Nécessité est mère de l'invention.*

PLATON

Quand le vent du changement se lève, les uns construisent des murs, les autres des moulins à vent.

PROVERBE CHINOIS

Ne crains pas d'avancer lentement, crains seulement de t'arrêter.

PROVERBE CHINOIS

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

SAINT-AUGUSTIN

Évidemment, nous devons prendre le monde tel qu'il est, car s'il n'est pas en notre pouvoir de le changer à notre gré, nous pouvons y vivre en le regardant sous un angle différent, en changeant d'attitude envers lui.

Swâmi Râmdâs

*C'est contre le vent, et non dans le sens du vent, que les cerfs-volants volent le plus haut.*

WINSTON CHURCHILL

# 4

## Le changement fait peur

REGARDEZ,  
J'AI FAIT  
UNE DÉCOUVERTE  
QUI VA TOUT  
CHANGER !

AAA AAN



*H*abitude: un art d'agir sans y penser et mieux même qu'en y pensant.

ALAIN

*L*a plupart du temps, nous mourons de faiblesse,  
nous ne mourons de ne rien oser.

ALAIN FOURNIER

*C*hanger de métier n'est rien, mais renoncer à ce  
qu'on sait, à sa propre maîtrise, n'est pas facile.

ALBERT CAMUS

*L*a résistance au changement n'est que le refus de la croissance.

ALEXANDER RUPERTI

*L*habitude est une seconde nature.

ARISTOTE

*L*a loi de l'inertie s'applique à l'imagination: nous ne pouvons  
pas croire que demain différera d'aujourd'hui.

ARTHUR KOESTLER

*L'humanité se divise en trois catégories :  
ceux qui ne peuvent pas bouger,  
ceux qui peuvent bouger, et ceux qui bougent.*

BENJAMIN FRANKLIN

*Un défaut qui empêche les hommes d'agir,  
c'est de ne pas sentir de quoi ils sont capables.*

BOSSUET

*Le désenchantement est plus à craindre que le désespoir.  
Le désenchantement est un rétrécissement de l'esprit, une maladie des artères  
de l'intelligence qui peu à peu s'obstruent ne laissant plus passer la lumière.*

CHRISTIAN BOBIN

*Il y a dans le deuil une puissance contradictoire, une puissance  
absolue qui propulse tout autant vers la nécessité du changement  
que vers la tentation morbide à la fidélité au passé.*

DAVID FOENKINOS

*En décrétant le changement, l'immobilisme s'est mis  
en route et je ne sais plus comment l'arrêter.*

EDGAR FAURE

*Personne ne fait une plus grosse erreur que celui qui ne  
fait rien car il ne pense pouvoir n'en faire que trop peu.*

EDMUND BURKE

Plus l'homme a d'habitudes, moins il est libre et indépendant.

EMMANUEL KANT

*Je ne faut pas lier un navire à une seule ancre, ni une vie à un seul espoir.*

Epictète

Il faut croire qu'il est vrai que toute la seconde moitié de la vie humaine n'est faite d'ordinaire que des habitudes contractées pendant la première.

Fiodor Dostoïevski

Aussitôt qu'on nous montre quelque chose d'ancien dans une innovation, nous sommes apaisés.

FRIEDRICH NIETZSCHE

Si l'homme transforme avec peine ses manières de vivre, il change difficilement encore ses façons de penser.

GUSTAVE LE BON

*Un pessimiste fait de ses occasions des difficultés, et un optimiste fait de ses difficultés des occasions.*

HARRY TRUMAN

*La plupart des affections ne sont que des habitudes  
ou des devoirs qu'on n'a pas le courage de briser.*

HENRY DE MONTERLANT

*Les existences faibles vivent dans les douleurs, au lieu de les  
changer en apophtegmes d'expérience, elles s'en saturent, et s'usent  
en rétrogradant chaque jour dans les malheurs consommés.*

HONORÉ DE BALZAC

*Le neuf suscite la colère des habitudes.*

JACQUES ATTALI

*Nous façonnons d'abord nos habitudes, puis  
nos habitudes nous façonnent.*

JOHN DRYDEN

*La difficulté n'est pas de comprendre les idées nouvelles,  
mais d'échapper aux idées anciennes qui ont poussé leurs  
ramifications dans tous les recoins de l'esprit.*

JOHN MAYNARD KEYNES

*Ce n'est pas la technique qui représente le vrai danger  
pour la civilisation, c'est l'inertie des structures.*

LOUIS ARMAND

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

MARK TWAIN

*Il meurt lentement celui qui devient l'esclave de l'habitude (...)  
celui qui ne prend pas de risques pour réaliser ses rêves.*

PABLO NERUDA

*Il est bien plus naturel à la peur de consulter que de décider.*

PAUL DE GONDI

*Les vrais, les purs bâtisseurs, haïssent la léthargie des forteresses.*

RENÉ CHAR

*Ceux qui ne bougent pas ne sentent pas leurs chaînes.*

ROSA LUXEMBOURG

*Il n'y a pas de vent favorable à celui qui ne sait pas où il va.*

SÉNÈQUE

*Le* désir de sécurité s'oppose à toute grande et noble entreprise.

TACITE

*Si tu es prêt à sacrifier un peu de liberté pour te sentir en sécurité, tu ne mérites ni l'une ni l'autre.*

THOMAS JEFFERSON

*Un* homme craint davantage ce qui pourrait lui arriver que les ennuis qu'il a déjà soufferts. Il se cramponne aux ennuis qu'il a déjà soufferts plutôt que de risquer un changement.

WILLIAM FAULKNER

*Il n'y a pas d'homme plus malheureux que celui chez qui l'indécision est une habitude.*

WILLIAM JAMES

*Il* se pourrait que les seules limites à l'esprit humain soient celles auxquelles nous croyons.

WILLIS HARMAN

5

*Le changement fait bouger les lignes*



**L** faut savoir que le pouvoir change profondément celui qui l'exerce...  
la raison en est dans les nécessités du commandement, qui sont inflexibles.

Alain

***En vérité, le chemin importe peu,  
la volonté d'arrivée suffit à tout.***

ALBERT CAMUS

**L**'exemplarité n'est pas une façon d'influencer, c'est la seule.

ALBERT SCHWEITZER

**L**a vie se rétracte ou se dilate à proportion de notre courage.

ANAÏS NIN

**L**'une des meilleures façons d'aider quelqu'un est de lui donner une  
responsabilité et de lui faire savoir que vous lui faites confiance.

BOOKER T. WASHINGTON

***Une caractéristique des gens qui ont du succès c'est  
qu'ils sont orientés sur l'action. Une caractéristique des  
gens moyens c'est qu'ils sont orientés sur les paroles.***

BRIAN TRACY

On ne peut s'attendre à des changements importants dans notre vie si on ne modifie pas notre manière d'envisager les choses.

DANIEL DESBIENS



*Je faut être cohérent. Surtout quand on invente.*

ÉRIC FOTTORINO

La vérité habite un puits, mais sans les porteurs d'eau, elle y resterait.

EUGÈNE LABICHE



*Faire, défaire pour mieux faire.*

EUGÈNE SCHUELLER

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

FRANCIS BACON

Rien n'est si contagieux que l'exemple.

FRANÇOIS DE LA ROCHEFOUCAULD

*Le monde ne saurait changer de face sans qu'il y ait douleur.*

FRANÇOIS RENÉ DE CHATEAUBRIAND

*Quand vous recherchez la perfection,  
vous découvrez que c'est une cible mouvante.*

GEORGE FISHER

*Méfie-toi des conseils mais suis les bons exemples.*

GEORGES COURTELINÉ

*Si nous n'étions pardonnés, délivrés des conséquences de ce que nous avons fait, notre capacité d'agir serait enfermée comme dans un acte unique dont nous ne pourrions jamais nous relever : nous resterions à jamais victimes de ses conséquences.*

HANNAH ARENDT

*L'avantage compétitif ultime réside dans la capacité  
d'une organisation à apprendre et à transformer  
rapidement ce qu'elle a appris en action.*

Jack Welch

*Ceux qui pensent qu'il est impossible d'agir sont  
généralement interrompus par ceux qui agissent.*

JAMES BALDWIN

*L'avenir n'appartient à personne. Il n'y a pas de précurseurs, il n'existe que des retardataires.*

JEAN COCTEAU

*Les hommes n'acceptent le changement que dans la nécessité et ils ne voient la nécessité que dans la crise.*

JEAN MONNET

*Nous n'avons que le choix entre les changements dans lesquels nous serons entraînés et ceux que nous aurons su vouloir et accomplir.*

JEAN MONNET

*L'essentiel n'est pas ce qu'on fait de l'homme mais ce qu'il fait de ce qu'on fait de lui.*

JEAN-PAUL SARTRE

*Le danger, ce n'est pas ce qu'on ignore, c'est ce que l'on tient pour certain et qui ne l'est pas.*

MARK TWAIN

*Ils ne savaient pas que c'était impossible alors ils l'ont fait.*

MARK TWAIN

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

NAPOLEON BONAPARTE

*I*l faut se rappeler qu'il n'y a rien de plus difficile à planifier, de plus délicat à réussir et de plus dangereux à conduire que la création et la mise en place d'un nouveau système. Car l'innovation a pour ennemis tous ceux qui bénéficieraient du maintien des conditions passées et ne reçoit que de tièdes encouragements de la part de ceux qui bénéficieraient des nouvelles.

NICOLAS MACHIAVEL

***Le véritable entrepreneur est un faiseur, pas un rêveur.***

NOLAN BUSHNELL

*O*n ne perd pas sans regret même ses pires habitudes ; ce sont peut-être celles qu'on regrette le plus.

OSCAR WILDE

*L'*innovation systématique requiert la volonté de considérer le changement comme une opportunité.

PETER DRUCKER

***Le succès n'est pas un but,  
mais un moyen de viser plus haut.***

PIERRE DE COUBERTIN

*L*a liberté s'accommode fort mal d'un simple changement de dépendance.

ROBERT BLONDIN

*I*l n'y a pas de passé, de présent ou de futur. Le présent du passé, c'est la mémoire. Le présent du présent, c'est l'action. Le présent de l'avenir, c'est l'imagination.

SAINT-AUGUSTIN

*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.*

SUN-TZU

*On ne renonce pas à sauver le navire dans la tempête parce qu'on ne saurait empêcher le vent de souffler.*

THOMAS MORE

*Je n'y a rien de négatif dans le changement, si c'est dans la bonne direction.*

WINSTON CHURCHILL

6

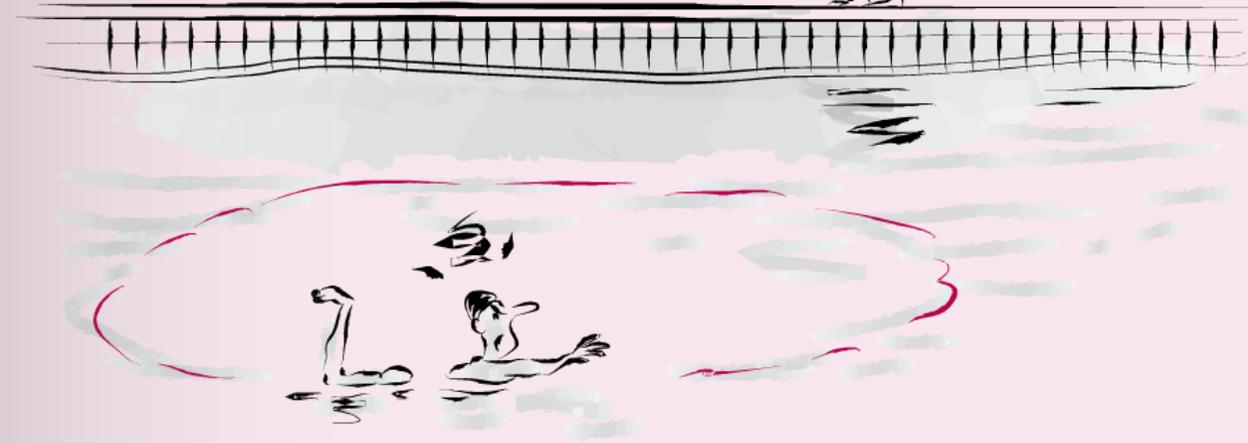
## Le changement s'apprend

JE  
N'AVANCE  
PAS !

IL FAUT  
CHANGER  
DE BRAS ...



Vrai?



*Mesure tes forces d'après tes aspirations  
et non tes aspirations d'après tes forces.*

ADAM MICKIEWICZ

*N*otre force, c'est notre capacité de mobilisation, de réaction.

ALAIN MÉRIEUX

*A*ucun problème ne peut être résolu sans changer  
le niveau de conscience qui l'a engendré.

ALBERT EINSTEIN

*P*our réussir dans le monde, retenez bien ces trois maximes :  
voir, c'est savoir ; vouloir, c'est pouvoir ; oser, c'est avoir.

ALFRED DE MUSSET

*Ce ne sont pas les circonstances qui façonnent  
un homme. C'est l'homme qui fait les circonstances.*

BENJAMIN DISRAELI

*L*a santé dépend plus des précautions que des médecins.

BOSSUET

*Les plus nobles principes du monde ne valent que par l'action.*

CHARLES DE GAULLE

*Trois méthodes nous apprennent la sagesse :  
la première, la réflexion, est noble ; la seconde, l'imitation,  
est facile ; la troisième, l'expérience, est amère.*

CONFUCIUS

*Des montons dirigés par un lion sont plus  
redoutables que des lions dirigés par un âne.*

DOUGLAS MACARTHUR

*On ne peut agir efficacement qu'en travaillant de concert.*

EDMUND BURKE

*On ne s'appuie que sur ce qui résiste.*

FRANÇOIS ANDRIEUX

*Le difficile, c'est ce qui peut être fait tout de suite.  
L'impossible, c'est ce qui prend un peu plus de temps.*

GEORGE SANTAYANA

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

HENRY MILLER

*Le bon usage de la liberté quand il se tourne en habitude,  
s'appelle vertu; et le mauvais usage de la liberté  
quand il se tourne en habitude s'appelle vice.*

JACQUES-BÉNIGNE BOSSUET

*Il s'agit moins de penser davantage que de penser autrement.*

JEAN-MARIE DOMENACH

*Changez vos stratégies et tactiques, mais jamais vos principes.*

JOHN KESSEL

*L'échec est le fondement de la réussite.*

LAO TSEU

*La rigueur vient toujours à bout de l'obstacle.*

LÉONARD DE VINCI

*La vitesse et la réactivité sont les conditions essentielles du succès.  
On en est presque au point où être le premier  
vaut mieux que d'être intelligent.*

LOU GERSTNER

Quand on veut gouverner des hommes, il ne faut pas les chasser devant soi; il faut les faire suivre.

MONTESQUIEU

*Le succès, c'est la hauteur à laquelle vous rebondissez quand vous avez touché le fond.*

PATTON

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

PAUL CLAUDEL

La seule chose promise d'avance à l'échec, c'est celle que l'on ne tente pas.

PAUL-ÉMILE VICTOR

Ce qui noie quelqu'un ce n'est pas le plongeon, mais le fait de rester sous l'eau.

PAULO COELHO

*Je privilégie la vitesse à la précision, car le coût d'un retard dépasse de loin celui d'une erreur.*

PERCY BARNEVİK

Mal agir est courant. Bien agir sans risque est commun. Mais c'est le fait du grand homme de commettre des actes nobles et bons même en prenant tous les risques.

PLUTARQUE

*L*e temps de la réflexion est une économie de temps.

PUBLIUS SYRUS

*L*e pessimiste se plaint du vent, l'optimiste espère qu'il va changer, le réaliste ajuste ses voiles.

Ralph Waldo EMERSON

*L*'homme qui n'est pas achevé quand il est vaincu, il est achevé quand il abandonne.

RICHARD NIXON

*Seuls ceux qui osent échouer avec grandeur peuvent réussir avec grandeur.*

ROBERT F. KENNEDY

*V*ous n'avez cessé d'essayer ? Vous n'avez cessé d'échouer ? Aucune importance ! Réessayez, échouez encore, échouez mieux.

SAMUEL BECKETT

*P*our apprendre quoi que ce soit, commencez par y trouver un sens.

SEYMOUR PAPERT

*Le présent n'est pas un passé en puissance, il est le moment du choix et de l'action.*

SIMONE DE BEAUVOIR

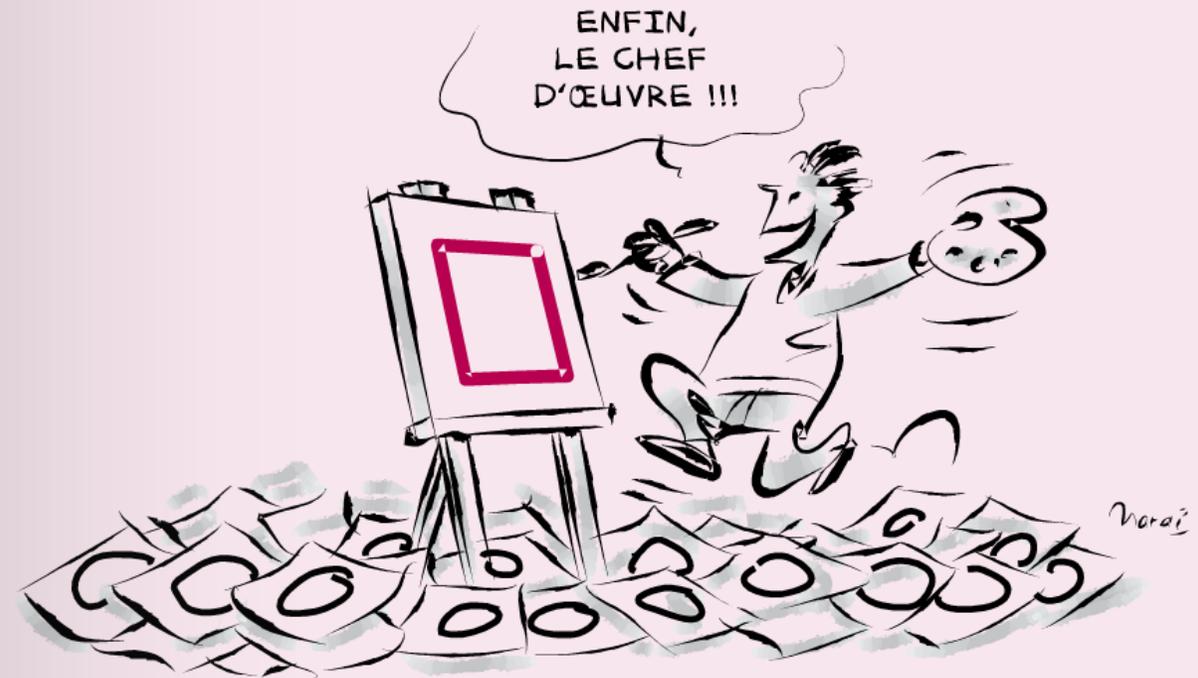
*T*rébucher peut nous éviter de tomber.  
THOMAS FULLER

*L*a science des projets consiste à prévenir  
les difficultés de l'exécution.  
VAUVENARGUES

*L*orsqu'on n'a pas une bonne raison pour faire une chose,  
on a une bonne raison pour y renoncer.  
WALTER SCOTT

# 7

## Le changement par itérations



*Un objectif bien défini est à moitié atteint.*

ABRAHAM LINCOLN

*Rendez les choses aussi simples que possible, mais pas plus simples.*

ALBERT EINSTEIN

*La pierre n'a point d'espoir d'être autre chose qu'une pierre.  
Mais, de collaborer, elle s'assemble et devient temple.*

ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRY

*Le talent a besoin de gestion.*

ANDRÉ SIEGFRIED

*Si tu veux construire un bateau, ne rassemble pas tes hommes et femmes pour leur donner des ordres, pour expliquer chaque détail, pour leur dire où trouver chaque chose... Si tu veux construire un bateau, fais naître dans le cœur de tes hommes et femmes le désir de la mer.*

ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRY

*Découvrir c'est bien souvent dévoiler quelque chose qui a toujours été là, mais que l'habitude cachait à nos regards.*

ARTHUR KOESTLER

Qui ne veut être conseillé ne peut être aidé.

BENJAMIN FRANKLIN

*Mets de la lenteur pour élaborer une entreprise.  
Mais, le travail commencé, poursuis-le avec énergie.*

BIAS DE PRIÈNE

Délibérez avec prudence, mais agissez avec détermination  
et cédez avec grâce ou refusez avec fermeté.

CHARLES COLTON

Si nous prenons la nature pour guide, nous ne nous égarerons jamais.

CICÉRON

La première qualité d'un créateur, c'est le courage. Le courage  
d'affronter le scepticisme, le conformisme et, finalement, la jalousie.

CLAUDE ALLÈGRE

*Il n'y a pas de secret de la réussite.  
C'est le résultat de la préparation, du travail  
et de ce que l'on apprend de ses échecs.*

COLIN POWELL

*Celui qui déplace une montagne commence par déplacer de petites pierres.*

Confucius

*Faites le bien, par petits bouts, là où vous êtes; car ce sont tous ces petits bouts de bien, une fois assemblés, qui transforment le monde.*

DESMOND TUTU

*Observation, savoir-faire, expérience et logique doivent être considérés comme les trois étapes du progrès.*

Elton Mayo

*La confiance est un élément majeur: sans elle, aucun projet n'aboutit.*

Éric Tabarly

*Une once d'action vaut une bonne théorie.*

FRIEDRICH ENGELS

*Il faut plus de courage pour changer son point de vue que lui rester fidèle.*

FRIEDRICH HEBBEL

*I*l faut d'abord savoir ce que l'on veut, il faut ensuite avoir le courage de le dire, il faut enfin l'énergie de le faire.

GEORGES CLEMENCEAU

*A*gir en homme de pensée et penser en homme d'action.

HENRI BERGSON

*Se réunir est un début ; rester ensemble est un progrès ; travailler ensemble est la réussite.*

HENRY FORD

*L*es sommets vaincus par les grands hommes ne furent pas atteints d'un vol instantané ; mais pendant que leurs compagnons dormaient, ils montaient en peinant dans la nuit.

HENRY LONGFELLOW

*C'est d'abord dans l'autre que le sujet s'identifie.*

JACQUES LACAN

*C*hanger, c'est d'abord changer de point de vue.

JEAN-BERTRAND PONTALIS

*Tout ce qui doit durer est long à croître.*

LOUIS DE BONALD

*Nous ne devons pas attendre que la crise de notre société atteigne un point de non-retour. Nous devons agir ! Chaque personne peut agir. Si chacun fait la part qui lui revient, aussi modeste soit-elle, nous pouvons tous ensemble arriver à faire ce qui est nécessaire.*

Mikhaël GORBACHEV

*Si vous voulez changer... ne commencez pas par les choses les plus difficiles, commencez par les plus faciles pour que les gens en retiennent comme impression « Bon, on peut le faire, et nous avons survécu, ce n'était pas trop dur et on voit le résultat ».*

PETER DRUCKER

*Si vous voulez atteindre le sommet, commencez tout en bas.*

Publius SYRUS

*Agir en primitif et prévoir en stratège.*

RENÉ CHAR

*La méthode ne vaut que par l'exécution.*

Richelieu

*Une complète victoire ne s'obtient que par des succès partiels.*

SÉNÈQUE

*A*ccomplir de grandes choses par une série de petits actes.

TAO TE KING

*I*l vient une heure où protester ne suffit plus :  
après la philosophie, il faut l'action.

VICTOR HUGO

*L*e succès consiste à aller d'échecs en échecs  
sans perdre son enthousiasme.

WINSTON CHURCHILL

***Le succès n'est pas final, l'échec n'est pas fatal :  
c'est le courage de continuer qui compte.***

WINSTON CHURCHILL

# 8

## Le changement s'évalue



*L'expérience, ce n'est pas ce qui nous arrive,  
c'est ce que nous faisons avec ce qui nous arrive.*

Aldous Huxley

*Tu me dis, j'oublie. Tu m'enseignes, je me souviens.  
Tu m'impliques, j'apprends.*

BENJAMIN FRANKLIN

*Les deux secrets d'un succès: la qualité et la création.*

BOCUSE

*Il faut laisser le passé à l'oubli et l'avenir à la providence.*

BOSSUET

*Si on est droit, on n'a pas besoin de donner  
des ordres pour être écouté. Si on ne l'est pas,  
on a beau donner des ordres, on ne sera pas suivi.*

Confucius

*Ne confondez jamais mouvement et action.*

ERNEST HEMINGWAY

*Il vaut mieux penser le changement  
que changer le pansement.*

FRANCIS BLANCHE

*De graves erreurs de gouvernement sont causées par  
la peur d'accomplir des changements internes radicaux  
alors même que le besoin en a été clairement perçu.*

FRANK PATRICK HERBERT

*Beaucoup sont des obstinés pour ce qui est la voie  
qu'ils ont prise, bien peu le sont quant au but.*

FRIEDRICH NIETZSCHE

*Ce qui ne me tue pas me rend plus fort.*

FRIEDRICH NIETZSCHE

*Qui réfléchit trop n'agit pas assez.*

FRIEDRICH SCHILLER

*Un bon bâtiment doit avoir trois caractéristiques : un bon  
emplacement, des fondations sûres et une exécution sans faille.*

GOETHE

*Quand on ne sait pas où l'on va,  
tous les chemins mènent nulle part.*

HENRI KISSINGER

*D*ans l'élaboration d'une stratégie, le véritable défi consiste dans la détection des subtiles discontinuités qui risquent d'ébranler une activité à l'avenir. Et, pour cela, il n'existe ni technique, ni programme.

HENRY MINTZBERG

*P*unir l'échec est le meilleur moyen pour que personne n'ose.

Jack Welch

*I*l vaut mieux agir trop rapidement qu'attendre trop longtemps.

Jack Welch

*Le talent, c'est d'avoir envie de faire  
quelque chose. Et ce n'est que cela.*

JACQUES BRÉL

*L*es échecs sont semblables à des couteaux : ils nous servent ou nous blessent, selon que nous les prenions par le manche ou par la lame.

JAMES RUSSEL LOWELL

*L*e cachet de la médiocrité, c'est de ne pas savoir se décider.

JEAN-BAPTISTE SAY

*Q*ui mieux que vous sait vos besoins ? Apprendre à se connaître est le premier des soins...

JEAN DE LA FONTAINE

*Est dirigeant celui qui accepte de prendre les risques que les dirigés ne veulent pas prendre.*

JEAN JAURÈS

*N*'attendez pas des circonstances extraordinaires pour bien agir ; essayez les situations ordinaires.

JOHANN RICHTER

*Si vous voulez vraiment comprendre quelque chose, essayez de le changer.*

KURT LEWIN

*O*n ne doit pas changer d'opinion si l'on ne peut changer de conduite.

MANUEL LINARES RIVAS

*Q*ue la force me soit donnée de supporter ce qui ne peut être changé et le courage de changer ce qui peut l'être mais aussi la sagesse de distinguer l'un de l'autre.

MARC-AURÈLE

*L*'audace réussit à ceux qui savent profiter des occasions.

MARCEL PROUST

*On peut tout ce qui ne dépend que de notre volonté.*

MARCEL PROUST

*Les entreprises qui survivront demain sont celles  
qui encouragent la créativité aujourd'hui.*

MAURICE ZELDMAN

*Le fatalisme a des limites. Nous devons nous en remettre au sort  
uniquement lorsque nous avons épuisé tous les remèdes.*

MOHANDAS KARAMCHAND GANDHI

*Les hommes ne reconnaissent pas une bonne action,  
à moins qu'elle n'apporte un bénéfice.*

OVIDE

*On obtient des résultats en exploitant  
des opportunités, non en résolvant des problèmes.*

PETER DRUCKER

*Qui veut pouvoir tout ne doit pas tout oser.*

PIERRE CORNEILLE

**I**l faut savoir poser les questions qui déboulonnent les certitudes.

RAYMOND LÉVY

**C**e n'est pas parce que les choses sont difficiles que nous n'osons pas, c'est parce que nous n'osons pas qu'elles sont difficiles.

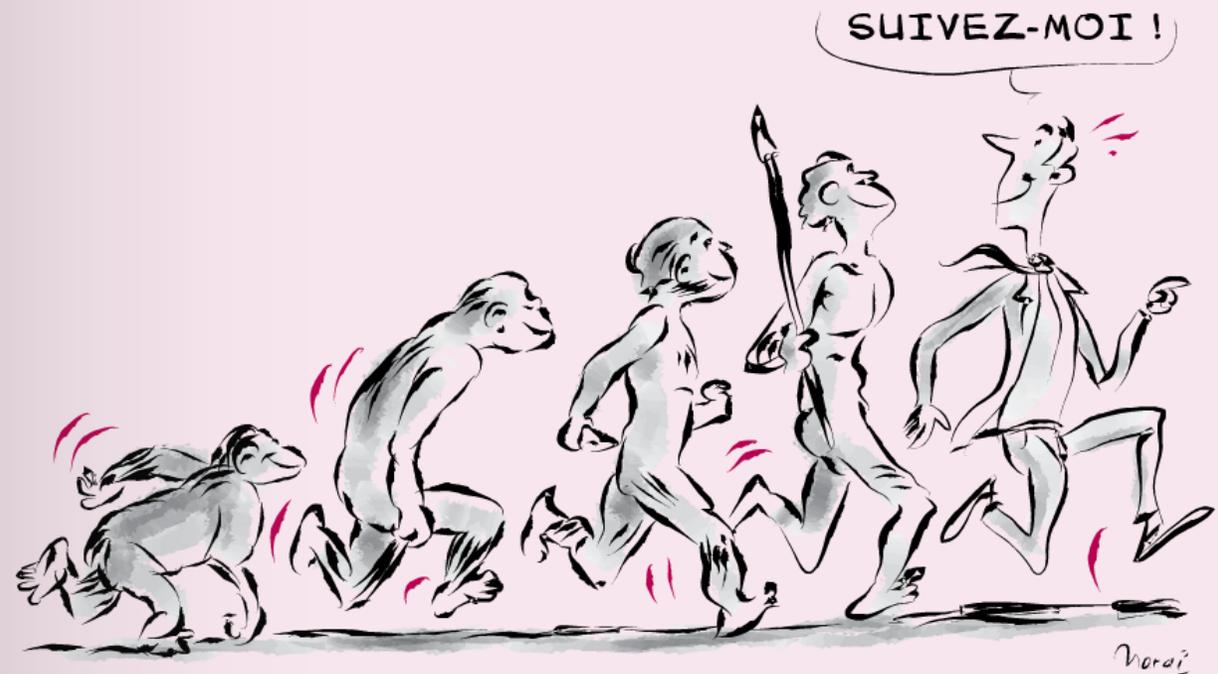
SÉNÈQUE

**D**ans l'adversité, certains hommes sont battus; d'autres battent des records.

WILLIAM ARTHUR WARD

# 9

## Le changement continu



*I*l ne faut pas attendre d'être parfait  
pour commencer quelque chose de bien.

AbbÉ PIERRE

*L*e changement du monde n'est pas seulement création,  
progrès. Il est d'abord et toujours décomposition, crise.

Alain TOURAINE

*I*l n'y a pas des solutions. Il y a des forces en marche  
qu'il faut créer. Les solutions suivent.

Antoine de SAINT-EXUPÉRY

*P*référez les impossibilités probables  
aux possibilités improbables.

ARISTOTE

*L*e progrès consiste à créer des routines nouvelles,  
et à les créer vite pour qu'on puisse en changer souvent.

AUGUSTE DETOEUF

*L*'homme raisonnable s'adapte au monde; l'homme déraisonnable  
fait tout son possible pour adapter le monde à lui. Il en découle  
que tout progrès dépend des hommes déraisonnables.

BERNARD SHAW

*L*e temps guérit les douleurs et les querelles  
parce qu'on change, on n'est plus la même personne.

Blaise PASCAL

J'ai connu que notre nature n'était qu'un continuel changement,  
et je n'ai plus changé depuis; et si je changeais, je confirmerais mon opinion.

BLAISE PASCAL

*Après un échec, tout n'est pas fini.  
C'est un cycle qui commence en beauté.*

CHARLES BAUDELAIRE

Ce que nous appelons l'économie d'un pays, c'est  
le résultat global à un moment donné de ce processus  
de création, d'agencement et d'usure des entreprises.

CHARLES RIST

L'équilibre de l'homme dépend qu'il s'adapte continuellement  
aux changements imposés par le temps.

DANIEL DESBIENS

L'adaptabilité s'acquiert par l'expérience du changement.

DANIEL JOUVE

*Être un ancien quelque chose, c'est forcément  
devenir un nouveau quelqu'un!*

DANIEL PENNAC

Les changements d'opinion sont souvent justifiables quand  
ils proviennent de changement de circonstances.

DANIEL WEBSTER

*Tout est changement, non pour ne plus être  
mais pour devenir ce qui n'est pas encore.*

ÉPICÈTE

*Celui qui n'appliquera pas de nouveaux remèdes doit s'attendre  
à de nouveaux maux; car le temps est le plus grand des innovateurs.*

FRANCIS BACON

*L'homme absurde est celui qui ne change jamais.*

GEORGES CLEMENCEAU

*V*ivre c'est changer. Le changement est l'âme des choses.

GUSTAVE LE BON

*U*ne action blâmable en soi devient souvent  
méritoire par la pensée qui l'inspire.

Guy de MAUPASSANT

*Lorsqu'une œuvre semble en avance sur son époque,  
c'est simplement que son époque est en retard sur elle.*

JEAN COCTEAU

*En 100 ans, nous avons connu plus de changements qu'en 10 000 ans. Quelle accélération! Tout va si vite: le présent n'est qu'un morceau d'avenir qui se mue aussitôt en passé.*

JEAN d'ORMESSON

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

JEAN-JACQUES ROUSSEAU

*Raisin vert, raisin mûr, raisin sec, tout est changement, non pour ne plus être, mais pour devenir ce qui n'est pas encore.*

MARC AURÈLE

*Nous n'arrivons pas à changer les choses suivant notre désir, mais peu à peu notre désir change.*

MARCEL PROUST

*Un changement en prépare un autre.*

NICOLAS MACHIAVEL

*Le succès n'est jamais final, l'échec n'est jamais fatal: c'est le courage qui compte.*

WINSTON CHURCHILL

***Les changements fondamentaux sont toujours venus d'individus qui prêtaient attention aux autres.***

PEKKA IMANEN

**V**ivre ce n'est pas seulement changer, c'est continuer. Notre vie participe à la fois du changement et du contraire du changement, ou de la persistance... Changer en persistant ou se continuer en changeant.

PIERRE LEROUX

**R**ien n'est indigne de vous qui vous porte dans le sens de votre vie. Rien n'est grand ni souhaitable qui vous en détourne.

Ralph Waldo EMERSON

**L**e maintien de la civilisation offre la possibilité d'obtenir de chaque nouvelle génération une nouvelle transformation des penchants, condition d'une civilisation meilleure.

SIGMUND FREUD

**Q**ue peu de temps suffit pour changer toute chose.

VICTOR HUGO

**Chaque fois qu'on perd une habitude, il semble qu'on perde quelque chose de la vie. Et dans le fait la vie n'est que la plus longue de nos habitudes.**

VICTOR HUGO

*Ce n'est pas la fin. Ce n'est même pas le commencement de la fin. Mais c'est peut-être la fin du commencement.*

WINSTON CHURCHILL



*Mieux vaut prendre le changement par la main avant qu'il ne nous prenne par la gorge.*

WINSTON CHURCHILL

*Pour s'améliorer, il faut changer. Donc, pour être parfait, il faut avoir changé souvent.*

WINSTON CHURCHILL

## INDEX DES AUTEURS CITÉS

Abbé Pierre	48	Armand (Louis)	43
Prêtre catholique français (1912-2007)		Ingénieur, haut fonctionnaire et résistant français (1905-1971)	
Alain (Émile Chartier, dit)	36	Attali (Jacques)	42
Essayiste et philosophe français (1868-1951)		Économiste, écrivain et haut fonctionnaire français (1943- )	
Allègre (Claude)	77	Bacon (Francis)	4, 53, 102
Géochimiste et homme politique français (1937- )		Homme politique et philosophe anglais (1884-1962)	
Andrieux (François)	65	Baldwin (James)	55
Avocat, poète et auteur dramatique français (1759-1833)		Écrivain noir américain (1924-1987)	
Arendt (Hannah)	55	Balzac (Honoré de)	42
Philosophe allemande (1906-1975)		Écrivain français (1799-1850)	
Aristote	37, 48		
Philosophe grec (384-322 av. J.-C.)			

- Barnevik (Percy)** 69  
Homme d'affaires suédois (1941- )
- Baudelaire (Charles)** 100  
Écrivain français (1821-1867)
- Beaumarchais** 23  
Philosophe, écrivain et dramaturge français (1732-1799)
- Beauvoir (Simone de)** 4, 71  
Philosophe française (1908-1986)
- Beckett (Samuel)** 71  
Écrivain, poète et dramaturge irlandais (1906-1989)
- Bergson (Henri)** 4, 80  
Philosophe français (1859-1941)
- Blanche (Francis)** 88  
Humoriste français (1919-1974)
- Blondel (Maurice)** 30  
Philosophe français (1861-1949)
- Bobin (Christian)** 38  
Écrivain français (1951- )
- Bocuse** 86  
Grand chef cuisinier français (1926- )
- Bonald (Louis de)** 82  
Philosophe français (1754-1840)
- Bossuet (Jacques Bénigne)** 38, 63, 66, 87  
Écrivain français (1637-1704)
- Burke (Edmund)** 26, 39, 65  
Homme politique et philosophe irlandais (1729-1797)
- Bushnell (Nolan)** 58  
Pionnier de l'industrie du jeu vidéo aux États-Unis, concepteur de Pong et fondateur d'Atari (1943- )
- Camus (Albert)** 36, 50  
Écrivain et philosophe français (1913-1960)
- Carter (Jimmy)** 5  
Trente-neuvième président des États-Unis (1924-)
- Cervantès** 2  
Romancier, poète et dramaturge espagnol (1547-1616)
- Char (René)** 45, 83  
Poète et résistant français (1907-1988)
- Chateaubriand (François René de)** 54  
Écrivain romantique et homme politique français (1768-1848)
- Churchill (Winston)** 33, 60, 84, 105, 108  
Homme politique britannique (1874-1965)
- Cicéron** 77  
Homme politique latin (106-43 av. J.-C.)
- Claudé (Paul)** 68  
Dramaturge, poète, essayiste et diplomate français (1868-1955)
- Clémenceau (Georges)** 80, 102  
Homme politique français (1841-1929)
- Cocteau (Jean)** 56, 103  
Écrivain français (1889-1963)
- Coelho (Paulo)** 69  
Romancier brésilien (1947- )
- Colomb (Christophe)** 25  
Explorateur génois (1451-1506)
- Colton (Charles)** 76  
Homme politique américain (1931-2012)
- Confucius** 13, 64, 78, 87  
Homme d'État et philosophe chinois (551-479 av. J.-C.)
- Corneille (Pierre)** 95  
Auteur dramatique français (1606-1684)
- Coubertin (Pierre de)** 31, 59  
Historien français (1863-1937)
- Courteline (Georges)** 54  
Romancier français (1858-1929)

<b>Darwin (Charles)</b> Naturaliste anglais (1804-1882)	24	<b>D'Ormesson (Jean)</b> Écrivain, chroniqueur, journaliste, philosophe (1925- )	5, 104	<b>Faure (Edgar)</b> Homme politique français (1908-1988)	39	<b>Fuller (Thomas)</b> Homme d'église et historien anglais (1608-1661)	72
<b>De Gaulle (Charles)</b> Général et homme d'État (1890-1970)	24, 64	<b>Dostoïevski (Fiodor)</b> Romancier russe (1821-1881)	40	<b>Fisher (George)</b> Chanteur américain du groupe Cannibal Corpse (1969- )	54	<b>Fun-Chang</b> Conte chinois relatant l'histoire d'un Empereur chinois	14
<b>Desbiens (Daniel)</b> Écrivain québécois (1954- )	52, 101	<b>Dreifuss (Ruth)</b> Femme politique suisse membre du parti socialiste, centième conseillère fédérale suisse (1940- )	9	<b>Foenkinos (David)</b> Écrivain français (1974- )	39	<b>Gandhi (Mohandas Karamchand)</b> Philosophe et homme d'État indien (1869-1948)	14, 94
<b>Detoeuf (Auguste)</b> Industriel et philosophe français (1870-1947)	99	<b>Emerson (Ralph Waldo)</b> Essayiste, philosophe et poète américain (1803-1882)	70, 106	<b>Ford (Henry)</b> Industriel américain (1863-1947)	27, 80	<b>Gattaz (Yvon)</b> Industriel français, ex-président du Medef (1925- )	20
<b>Disraeli (Benjamin)</b> Homme politique anglais (1804-1881)	24, 63	<b>Engels (Friedrich)</b> Philosophe, théoricien du socialisme allemand (1820-1895)	79	<b>Fottorino (Éric)</b> Journaliste et écrivain français (1960- )	52	<b>Gerstner (Lou)</b> Ancien président d'International Business Machines Corporation	67
<b>Domenach (Jean-Marie)</b> Résistant français durant la Seconde Guerre mondiale et écrivain (1922-1997)	66	<b>Épictète</b> Philosophe romain (50-125)	102	<b>Fournier (Alain)</b> Romancier français (1886-1914)	36	<b>Gide (André)</b> Écrivain français (1869-1951)	22
<b>D'Orange (Guillaume)</b> Est le nom de différents personnages historiques tels que Guillaume III d'Angleterre, Guillaume le Taciturne ou encore Guillaume I <sup>er</sup> des Pays-Bas	15	<b>Faulkner (William)</b> Écrivain et poète américain (1897-1962)	46	<b>Franklin (Benjamin)</b> Homme d'État américain, corédacteur de la déclaration d'indépendance (1706-1790)	38, 76, 86	<b>Giono (Jean)</b> Écrivain et scénariste français (1895-1970)	28
				<b>Freud (Sigmund)</b> Grand psychiatre autrichien (1856-1939)	107		

- Goethe (Johann Wolfgang Von)** 27, 89  
Poète, écrivain et homme d'État allemand (1749-1832)
- Gondi (Paul de)** 44  
Écrivain français (1895-1970)
- Gorbachev (Mickaël)** 82  
Homme d'État russe (1931- )
- Harman (Willis)** 47  
Ingénieur, scientifique, écrivain et visionnaire américain (1918-1997)
- Hebbel (Friedrich)** 79  
Poète et dramaturge allemand (1813-1863)
- Hemingway (Ernest)** 87  
Écrivain américain (1899-1961)
- Héraclite** 5  
Philosophe de la Grèce Antique (542-vers 480 av. J.-C.)
- Herbert (Frank Patrick)** 88  
Romancier de science-fiction américain (1920-1986)
- Hill (Napoleon)** 18  
Avocat, juriste et auteur américain (1883-1970)
- Hohl (Victor)** 6  
Économiste brésilien (1951- )
- Hugo (Victor)** 10, 84, 107  
Écrivain français (1802-1885)
- Hundertwasser (Friedensreich)** 14  
Peintre, penseur et architecte autrichien (1928-2000)
- Huxley (Aldous)** 86  
Écrivain anglais (1894-1963)
- Imanen (Pekka)** 106  
Sociologue et philosophe finlandais (1973- )
- James (William)** 47  
Philosophe américain (1842-1910)
- Jaurès (Jean)** 16, 92  
Homme politique français (1859-1914)
- Jefferson (Joseph)** 46  
Acteur américain (1829-1905)
- Joubert (Joseph)** 17  
Moraliste français (1754-1824)
- Jouve (Daniel)** 101  
Dirigeant de cabinets français de recrutement (1938- )
- Kant (Emmanuel)** 40  
Philosophe du royaume de Prusse (1724-1804)
- Kennedy (John Fitzgerald)** 6, 17, 29  
Trente-cinquième président des États-Unis (1917-1963)
- Kennedy (Robert Fitzgerald)** 70  
Homme politique américain, il a été sénateur et procureur général des États-Unis (1925-1968)
- Kessel (John)** 67  
Écrivain de science-fiction américain (1950- )
- Kettering (Charles)** 25  
Inventeur américain (1876-1958)
- Keynes (John Maynard)** 43  
Économiste britannique (1883-1946)
- Kissinger (Henry)** 90  
Homme politique américain (1923- )
- Koestler (Arthur)** 37, 75  
Écrivain hongrois d'expression anglaise (1905-1983)
- Labiche (Eugène)** 52  
Dramaturge français (1815-1888)
- Lacan (Jacques)** 81  
Psychanalyste français (1901-1981)
- La Fontaine (Jean de)** 92  
Poète français (1621-1695)
- Lao-Tseu** 67  
Philosophe chinois (570-490 av. J.-C.)
- La Rochefoucauld (François, duc de)** 29, 53  
Écrivain moraliste français (1613-1680)

<b>Le Bon (Gustave)</b> Sociologue et psychologue social (1814-1931)	41, 103	<b>Longfellow (Henry)</b> Poète américain (1807-1882)	81	<b>Mayo (Elton)</b> Psychologue et sociologue à l'origine du Mouvement des Relations humaines (1880-1949)	78	<b>Monnet (Jean)</b> Négociant et haut fonctionnaire français (1888-1979)	56
<b>Leroux (Pierre)</b> Éditeur et philosophe français (1797-1871)	106	<b>Lowell (James Russel)</b> Poète, critique, écrivain et diplomate américain (1819-1891)	91	<b>Mead (Margaret)</b> Anthropologue américaine (1901-1978 )	30	<b>Montesquieu (Charles de Secondat, baron de)</b> Écrivain et philosophe français (1689-1755)	68
<b>Levitt (Theodore)</b> Économiste américain et professeur de marketing à la Harvard Business School (1925-2006)	20	<b>Luxemburg (Rosa)</b> Militante socialiste et communiste, théoricienne marxiste de nationalité russe, naturalisée allemande (1871-1919)	45	<b>Mérieux (Alain)</b> Docteur en pharmacie et entrepreneur fondateur de bioMérieux (1938- )	62	<b>Montherlant (Henri de)</b> Écrivain français (1895-1972)	42
<b>Lévy (Raymond)</b> Ingénieur et chef d'entreprise français, président d'honneur de Renault (1927- )	96	<b>MacArthur (Douglas)</b> Général américain (1880-1964)	58, 64, 105	<b>Mickiewicz (Adam)</b> Poète russe (1798-1855)	62	<b>Moore (Henry)</b> Sculpteur britannique (1898-1986)	15
<b>Lewin (Kurt)</b> Psychologue américain (1890-1947)	93	<b>Marc-Aurèle</b> Empereur romain et philosophe (121-180)	93	<b>Miller (Henry)</b> Romancier anglais (1891-1980)	27, 66	<b>More (Thomas)</b> Philosophe, chancelier du Royaume d'Angleterre (1478-1535)	60
<b>Lincoln (Abraham)</b> Seizième président des États-Unis (1809-1865)	74	<b>Maupassant (Guy de)</b> Écrivain français (1850-1893)	103	<b>Millman (Dan)</b> Sportif et écrivain américain (1946- )	2	<b>Musset (Alfred de)</b> Écrivain français (1810-1857)	63
<b>Lindbergh (Anne Morrow)</b> Écrivain et aviatrice américaine (1906-2001)	23	<b>Maurois (André)</b> Romancier et essayiste français (1885-1967)	22	<b>Mintzberg (Henry)</b> Universitaire canadien en sciences de gestion, auteur d'ouvrages de management (1939- )	90	<b>Napoléon Bonaparte</b> Empereur des Français (1769-1821)	31, 58
						<b>Neruda (Pablo)</b> Poète, écrivain, diplomate et personnalité politique chilien (1904-1973)	44

<b>Le Bon (Gustave)</b> Sociologue et psychologue social (1814-1931)	41, 103	<b>Longfellow (Henry)</b> Poète américain (1807-1882)	81	<b>Mayo (Elton)</b> Psychologue et sociologue à l'origine du Mouvement des Relations humaines (1880-1944)	78	<b>Monnet (Jean)</b> Négociant et haut fonctionnaire français (1888-1979)	56
<b>Leroux (Pierre)</b> Éditeur et philosophe français (1797-1871)	106	<b>Lowell (James Russel)</b> Poète, critique, écrivain et diplomate américain (1814-1891)	91	<b>Mead (Margaret)</b> Anthropologue américaine (1901-1978 )	30	<b>Montesquieu (Charles de Secondat, baron de)</b> Écrivain et philosophe français (1689-1755)	68
<b>Levitt (Theodore)</b> Économiste américain et professeur de marketing à la Harvard Business School (1925-2006)	20	<b>Luxemburg (Rosa)</b> Militante socialiste et communiste, théoricienne marxiste de nationalité russe, naturalisée allemande (1871-1919)	45	<b>Mérieux (Alain)</b> Docteur en pharmacie et entrepreneur fondateur de bioMérieux (1938- )	62	<b>Montherlant (Henri de)</b> Écrivain français (1895-1972)	42
<b>Lévy (Raymond)</b> Ingénieur et chef d'entreprise français, président d'honneur de Renault (1927- )	96	<b>MacArthur (Douglas)</b> Général américain (1880-1964)	58, 64, 105	<b>Mickiewicz (Adam)</b> Poète russe (1798-1855)	62	<b>Moore (Henry)</b> Sculpteur britannique (1898-1986)	15
<b>Lewin (Kurt)</b> Psychologue américain (1890-1947)	93	<b>Marc-Aurèle</b> Empereur romain et philosophe (121-180)	93	<b>Miller (Henry)</b> Romancier anglais (1891-1980)	27, 66	<b>More (Thomas)</b> Philosophe, chancelier du Royaume d'Angleterre (1478-1535)	60
<b>Lincoln (Abraham)</b> Seizième président des États-Unis (1809-1865)	74	<b>Maupassant (Guy de)</b> Écrivain français (1850-1893)	103	<b>Millman (Dan)</b> Sportif et écrivain américain (1946- )	2	<b>Musset (Alfred de)</b> Écrivain français (1810-1857)	63
<b>Lindbergh (Anne Morrow)</b> Écrivain et aviatrice américaine (1906-2001)	23	<b>Maurois (André)</b> Romancier et essayiste français (1885-1967)	22	<b>Mintzberg (Henry)</b> Universitaire canadien en sciences de gestion, auteur d'ouvrages de management (1939- )	40	<b>Napoléon Bonaparte</b> Empereur des Français (1769-1821)	31, 58
						<b>Neruda (Pablo)</b> Poète, écrivain, diplomate et personnalité politique chilien (1904-1973)	44

<b>Nicole (Pierre)</b> Théologien et controversiste français (1625-1695)	8	<b>Papert (Seymour)</b> Mathématicien et informaticien américain (1928- )	71	<b>Priène (Bias de)</b> Philosophe, avocat et homme d'État grec (vers 570 av. J.-C.)	76	<b>Rivas (Manuel Linares)</b> Écrivain, journaliste et poète galicien (1957- )	93
<b>Nietzsche (Friedrich)</b> Philosophe allemand (1844-1900)	4, 41, 88, 89	<b>Pascal (Blaise)</b> Mathématicien, physicien, écrivain et philosophe français (1623-1662)	99, 100	<b>Proust (Marcel)</b> Écrivain français (1871-1922)	7, 93, 94, 105	<b>Rockefeller (David)</b> Milliardaire, ancien président de la Chase Manhattan Bank (1915- )	25
<b>Nimier (Roger)</b> Romancier, journaliste et critique littéraire français (1925-1962)	19	<b>Patton</b> Religieux anglais (vers 788)	68	<b>Publius (Syrus)</b> Poète latin (85-43 av. J.-C.)	70, 83	<b>Rousseau (Jean-Jacques)</b> Écrivain et philosophe français (1712-1778)	16, 104
<b>Nin (Anaïs)</b> Écrivain et diariste américaine (1903-1977)	51	<b>Pennac (Daniel)</b> Romancier français (1944- )	13, 101	<b>Râmândâs (Swâmi)</b> Philosophe, philanthrope et pèlerin indien (1884-1963)	33	<b>Rupert (Alexandre)</b> Ostéopathe allemand (1913-1998)	37
<b>Nixon (Richard)</b> Trente-septième Président des États-Unis (1913-1994)	70	<b>Platon</b> Philosophe grec (428-348 av. J.-C.)	19, 31	<b>Reverdy (Pierre)</b> Poète français (1889-1960)	9	<b>Russell (Bertrand)</b> Philosophe et logicien anglais (1872-1970)	13
<b>Ogilvy (David)</b> Publicitaire et homme d'affaires britannique (1911-1999)	3	<b>Plutarque</b> Écrivain grec (50-125)	69	<b>Richelieu</b> Ecclésiastique et homme d'État français, principal ministre du roi Louis XIII (1585-1642)	83	<b>Saint-Augustin</b> Philosophe et théologien latin (354-430)	32, 60
<b>Ovide</b> Poète latin (43 av. J.-C.-18 ap. J.-C.)	95	<b>Poincaré (Henri)</b> Mathématicien, physicien et philosophe français (1854-1912)	16, 81	<b>Richter (Johann)</b> Mathématicien, fabricant d'instruments et astronome allemand (1537-1616)	92	<b>Saint-Exupéry (Antoine de)</b> Écrivain et aviateur français (1900-1944)	23, 74, 75, 98
		<b>Powell (Colin)</b> Homme politique américain du parti républicain (1937- )	77	<b>Rist (Charles)</b> Économiste français (1874-1955)	100	<b>Santayana (George)</b> Écrivain et philosophe américain (1863-1952)	65

<b>Say (Jean-Baptiste)</b> Principal économiste classique français (1767-1832)	42	<b>Shaw (George Bernard)</b> Écrivain irlandais (1856-1950)	15, 26, 44	<b>Thiaudière (Edmond)</b> Poète, romancier et philosophe français (1837-1930)	3	<b>Valéry (Paul)</b> Écrivain et poète français (1871-1945)	8
<b>Schiller (Friedrich)</b> Poète, dramaturge et écrivain allemande (1759-1805)	84	<b>Siegfried (André)</b> Sociologue, historien et géographe français (1875-1954)	75	<b>Touraine (Alain)</b> Sociologue français (1925- )	48	<b>Vauvenargues (marquis de)</b> Moraliste français (1715-1747)	10, 72
<b>Schnitzler (Arthur)</b> Écrivain et médecin autrichien (1862-1931)	2	<b>Socrate</b> Philosophe grec (470-399 av. J.-C.)	20	<b>Tracy (Brian)</b> Écrivain, orateur professionnel canadien (1944- )	51	<b>Vertaine (Paul)</b> Poète français (1844-1896)	18
<b>Schueller (Eugène)</b> Chimiste et chef d'entreprise français (1881-1957)	53	<b>Tabarly (Éric)</b> Navigateur français (1931-1998)	74	<b>Truman (Harry)</b> Trente-troisième président des États-Unis (1884-1972)	41	<b>Verne (Jules)</b> Écrivain français (1828-1905)	29
<b>Schumpeter (Joseph)</b> Économiste autrichien (1883-1950)	6	<b>Tacite</b> Historien, sénateur romain (58-120)	46	<b>Tutu (Desmond)</b> Archevêque anglican sud-africain noir qui a reçu le Prix Nobel de la paix en 1984 (1931- )	78	<b>Victor (Paul-Émile)</b> Explorateur polaire, scientifique, ethnologue français (1907-1995)	68
<b>Schweitzer (Albert)</b> Théologien, musicien, philosophe et médecin allemand naturalisé français (1875-1965)	50	<b>Taine (Hippolyte)</b> Philosophe français (1828-1893)	28	<b>Twain (Mark)</b> Écrivain et essayiste américain (1835-1910)	44, 57	<b>Vinci (Léonard de)</b> Peintre, sculpteur, architecte, ingénieur et savant italien (1452-1519)	6, 30, 67
<b>Scott (Walter)</b> Poète et écrivain écossais (1771-1832)	72	<b>Tao te King</b> Ouvrage classique chinois qui, selon la tradition, fut écrit autour de 600 av. J.-C. par Lao Tseu, le sage fondateur du taoïsme	84	<b>Unamuno (Miguel de)</b> Philosophe espagnol (1864-1936)	8	<b>Vittorini (Elio)</b> Romancier italien (1908-1966)	26
<b>Sénèque (Lucius Annaeus Seneca)</b> Philosophe latin (4 av. J.-C.-65 ap. J.-C.)	14, 45, 83, 46	<b>Tesson (Sylvain)</b> Écrivain, voyageur français (1972- )	10			<b>Voltaire (François-Marie Arouet dit)</b> Écrivain français (1694-1778)	20

<b>Ward (William Arthur)</b> Écrivain américain (1921-1994)	96	<b>Welch (Jack)</b> Industriel américain (1935- )	55, 90, 91
<b>Washington (Booker)</b> Écrivain et militant qui défendit les droits des Américains noirs (1856-1915)	51	<b>Wilde (Oscar)</b> Écrivain irlandais (1854-1900)	18
<b>Webster (Daniel)</b> Homme politique américain (1782-1852)	101	<b>Zeldman (Maurice)</b> Ingénieur américain (1951- )	94