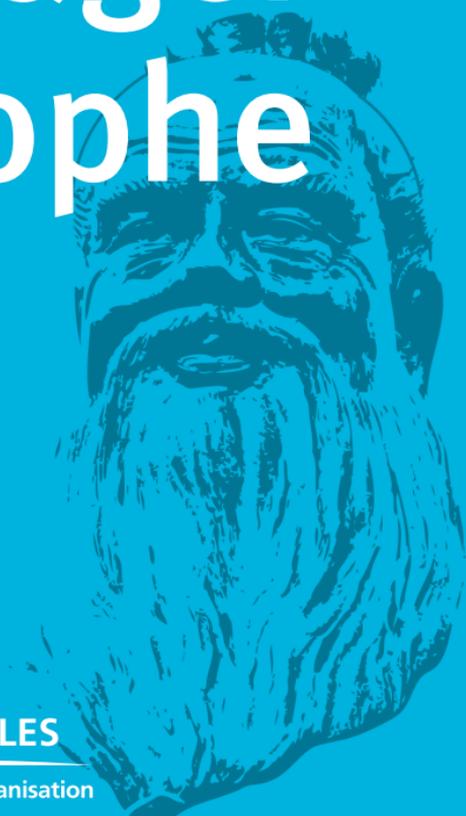


# 500 CITATIONS

LUC BOYER ET ROMAIN BUREAU

# pour le manager philosophe

*De Confucius  
à Wolinski*



EYROLLES

Éditions d'Organisation



*« 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**

Grâce à ce recueil de citations, les plus grands penseurs viennent enrichir votre philosophie de manager. Cocteau, Aristote, Freud, Camus, Shakespeare, Montesquieu, Nietzsche, Prévert et bien d'autres encore viendront ainsi agrémenter vos discours ou vos rapports, vous donner la réplique ou tout simplement renforcer votre philosophie de la vie dans tous ses contextes.

**500**

# CITATIONS

Un classement thématique astucieux, qui couvre l'ensemble des problématiques du management, facilite une utilisation appropriée de ces citations selon vos besoins. Un puits de références à retenir sans modération, mais à employer avec pertinence.

Code éditeur : G54821  
ISBN : 978-2-212-54821-1

[www.editions-organisation.com](http://www.editions-organisation.com)  
Groupe Eyrolles | Diffusion Geodif

**500**  
CITATIONS  
POUR LE MANAGER PHILOSOPHE  
de Confucius à Wolinski

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*

*400 citations pour le manager stratège,  
de Churchill à Woody Allen*

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

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



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 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 : 978-2-212-54821-1

Luc BOYER  
Romain BUREAU

500  
CITATIONS  
POUR LE MANAGER  
PHILOSOPHE

de Confucius à Wolinski

Sixième tirage 2011

**EYROLLES**  
  
Éditions d'Organisation



# Sommaire

Introduction.....	7
Chapitre 1 - <i>Anticipation, prévision, décision</i> ..	11
Chapitre 2 - <i>Innover, remettre en cause, changer</i> .....	23
Chapitre 3 - <i>Agir, mettre en œuvre</i> .....	39
Chapitre 4 - <i>Travailler, produire, vendre, financer</i> .....	53
Chapitre 5 - <i>Animer, motiver, récompenser</i> ....	77
Chapitre 6 - <i>Attitudes, comportement, caractères</i> .....	89
Chapitre 7 - <i>Communication, image</i> .....	107
Chapitre 8 - <i>Éthique, finalités</i> .....	123
Index des auteurs cités .....	135



# Introduction

Les deux ouvrages précédents – *400 citations pour le manager stratégique, de Churchill à Woody Allen* ; *600 citations pour réfléchir avant d'agir, de Socrate à Camus* – ont, en France et à l'étranger, rencontré de nombreux lecteurs ; aussi, avons-nous été incités à poursuivre notre quête. Nous avons été, bien sûr, influencés dans notre choix – volontairement ou non – par les modifications de l'environnement de la firme, par l'évolution de sa stratégie, de son organisation ou des comportements des dirigeants. Ainsi, nous proposons à nos fidèles lecteurs et à ceux qui les rejoindront quelques 500 citations nouvelles, d'auteurs encore plus divers, éclairant – nous l'espérons – les problèmes actuels des managers.

Peut-être certains retrouveront-ils au hasard d'une page l'écho de thèmes débattus dans leur cadre professionnel ; par exemple : le contenu ou la valorisation du travail ; les limites ou les frontières de l'entreprise ; le rôle – diminué – d'intégrateur social de la firme ; les concepts de compétences individuelles ou organisationnelles ; l'inflation boulimique d'information ou communication bousculant les hiérarchies, accélérant les changements, hypertrophiant chaque événement ; l'intrusion massive du facteur « temps dans le marketing ou le management.

Peut-être chercheront-ils un moment de détente, ou une connivence parfois ironique sur la vanité des organisations ou des hommes.

Les plus nombreux sans doute, comme nous-mêmes, pourront goûter le délice paradoxal que constitue l'intervention d'auteurs classiques dans une vie professionnelle peu encline à les accueillir, ou pour faire résonner en soi-même une phrase bien sentie et bien dite, comme l'écho d'une idée toute personnelle prenant soudainement forme et vie.

Paradoxe là aussi : si la brièveté des extraits paraît en totale harmonie avec l'accélération du temps et le besoin croissant de l'économiser et de l'utiliser au mieux, ce qu'ils recèlent de voies possibles pour la réflexion incite parfois à prendre le temps de les faire cheminer en soi pour mieux les prendre au mot. On aurait redécouvert le « management minute avec recul, ce qui contrairement au canon, constitue vraisemblablement un progrès. G. B. Shaw disait s'être fait une réputation internationale en pensant deux à trois fois par semaine, alors que les personnes ordinaires pensaient, selon lui, deux à trois fois par an.

L'un des atouts majeurs de la citation à usage managérial tient dans l'autorité que confère un grand nom à une affirmation relevant parfois du simple bon sens, et dans le choix du moment retenu pour l'appeler à la barre. Il arrive parfois qu'on fasse dire à un auteur plus qu'il n'a voulu écrire et qu'on encoure à juste titre le reproche de Cocteau : la source désapprouve presque toujours l'itinéraire du fleuve. Ce qui importe en fin de compte c'est l'habileté, l'à-propos, la pertinence, bref, il s'agit de ne pas oublier le conseil d'Alain : on prouve tout ce qu'on veut, la

vraie difficulté est de savoir ce qu'on veut prouver.

Il est également suggéré une certaine prudence dans l'application : se souvenir par exemple que le Nietzsche qui a écrit : « deviens ce que tu es est mort fou, ouvre des horizons, fût-ce au deuxième degré. Citer Lénine ou Marx lors d'un conseil d'administration requière une bonne maîtrise du clin d'œil. A fortiori, appeler une phrase d'Hitler pour illustrer un propos nécessite à l'évidence au moins un commentaire. Mais, au total, faire témoigner judicieusement tel ou tel homme célèbre à l'occasion d'un discours ou d'un rapport traduit un souci de forme. Cette manière – plus française, plus européenne que le joke à l'anglo-saxonne – d'agrémenter la parole ou l'écrit, peut être la marque de professionnels de qualité.

Le lecteur trouvera – ou retrouvera – les extraits et pensées 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 management. On trouve successivement les huit regroupements suivants :

- Anticipation, prévision, analyse ;
- Innovation, remise en cause, changement ;
- Mise en œuvre, action ;
- Travail, production, vente, financement ;
- Animation, motivation ;
- Attitudes, comportements, caractères ;

- Communication et image ;
- Éthique et finalités.

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

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

- 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 ou pour alimenter leur réflexion personnelle.

À la fin de l'ouvrage, les biographies des auteurs cités, dont la plupart ont trouvé leur source dans Le Robert (Dictionnaire universel des noms propres), donnent des indications qui permettent de mieux comprendre le contexte des citations.

Un petit ouvrage comme celui-ci peut être ouvert à n'importe quelle page, fermé, repris, remis sans que la lecture en soit dérangée d'aucune manière. Ce qui importe, c'est l'intérêt et le plaisir que pourra en tirer le lecteur ; ils seront l'aune exacte de notre récompense.

*Anticipation,  
prévision, décision*

Chapitre 1

*Là où il n'y a pas de vision, les peuples périssent<sup>1</sup> ; Les faits sont têtus<sup>1</sup> ; Avec le savoir croît le doute<sup>2</sup>.*

Ces trois citations (La Bible, Lénine, Goethe), extraites de nos ouvrages précédents, illustrent en les rapprochant, l'absolue nécessité d'anticiper, et l'équation paradoxale du savoir et de l'audace qui y conduit. Ou quand l'intuition complète, voire court-circuite la raison et les technologies de l'information...

\* plutôt facile

\*\* plutôt difficile

au cours d'un discours

✍ dans le cadre d'un rapport ou pour alimenter leur réflexion personnelle

---

1. Extrait de *600 citations pour réfléchir avant d'agir – de Socrate à Camus*, L. Boyer et R. Bureau, Éditions d'Organisation.

2. Extrait de *400 citations pour le manager stratège – de Churchill à Woody Allen*, L. Boyer et R. Bureau, Éditions d'Organisation.