

P O W E R

A L I S I O

39,90 € Prix TTC France

ISBN : 978-2-37935-489-2



POWER

LES 48 LOIS DU POUVOIR

Note de l'éditeur

Nous tenons à remercier très chaleureusement Karine Ratiney, sinologue, pour ses précieux conseils concernant la romanisation des noms chinois ; et Martine Desbureaux, pour son formidable travail de correction et de relecture.

Traduction : Myra et Lakshmi Bories
Mise en page : Indologic Pondichéry, Inde,
adaptée par Patrick Leleux PAO

Titre de l'édition originale : *The 48 Laws of Power*
© Robert Greene and Joost Elffers, 1998
Adaptation de couverture : Raphaëlle Faguer

© 2025 Alisio, une marque des éditions Leduc
76, boulevard Pasteur
75015 Paris – France

ISBN : 978-2-37935-489-2

Robert Greene

P
O
W
E
R

Les 48 lois
du pouvoir

ALISIO

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je souhaiterais remercier Anna Biller, pour son aide inestimable dans mes recherches et la correction de ce texte, et pour ses remarques pertinentes qui ont permis de faire évoluer l'ouvrage de manière très positive aussi bien dans la forme que dans le fond. Sans elle, ce livre n'aurait pu voir le jour.

Je souhaite également remercier mon cher ami Michiel Schwarz, grâce à qui je me suis impliqué dans la création de l'école d'art Fabrika, en Italie, où j'ai rencontré Joost Elffers, l'éditeur de *Power, les 48 lois du pouvoir*. C'est grâce à Fabrika que Joost et moi avons compris qu'un classique tel Machiavel ne vieillit pas ; de nos discussions à Venise est né ce livre.

Je voudrais remercier Henri Le Goubin qui, durant des années, m'a raconté quantité d'anecdotes machiavéliques, notamment à propos des personnages français, qui tiennent une grande place dans ce livre.

Je tiens également à dire merci à Les et Sumiko Biller, qui m'ont prêté de très nombreux ouvrages sur l'histoire japonaise et qui m'ont notamment aidé à comprendre tous les aspects de la cérémonie du thé au Japon. De même, je remercie mon amie Elizabeth Yang qui m'a apporté des éclaircissements sur l'histoire chinoise.

Un tel ouvrage dépendait largement des sources disponibles et je remercie du fond du cœur la bibliothèque de recherche de l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA) ; j'ai passé de nombreuses et agréables journées à parcourir leurs collections.

Mes parents, Laurette et Stanley Green, méritent des remerciements sans fin pour leur patience et leurs encouragements.

Et je dois également remercier mon chat, Boris, qui m'a tenu compagnie pendant ces longues journées de rédaction.

Enfin, les personnes de talent qui, en appliquant les 48 lois du pouvoir, m'ont manipulé, tourmenté et fait du mal : je ne leur en veux pas et je les remercie d'avoir été une source d'inspiration pour écrire cet ouvrage.

Robert Greene

À Anna Biller et à mes parents,

R. G.

SOMMAIRE

PRÉFACE page xxi

LOI 1 page 1

NE SURPASSEZ JAMAIS LE MAÎTRE

Ceux qui sont au-dessus de vous doivent toujours se sentir largement supérieurs. Dans votre désir de leur plaire et de les impressionner, ne vous laissez pas entraîner à faire trop étalage de vos talents, ou vous pourriez obtenir l'effet inverse : les déstabiliser en leur faisant de l'ombre. Faites en sorte que vos maîtres apparaissent plus brillants qu'ils ne sont et vous atteindrez les sommets du pouvoir.

LOI 2 page 8

NE VOUS FIEZ PAS À VOS AMIS, UTILISEZ VOS ENNEMIS

Gardez-vous de vos amis : beaucoup vous trahiront par envie. D'autres se montreront gâtés, tyranniques. Un ancien ennemi que vous engagez sera plus loyal qu'un ami parce qu'il devra faire ses preuves. En fait, vous avez plus à craindre de vos amis que de vos ennemis. Si vous n'avez pas d'ennemis, trouvez le moyen de vous en faire.

LOI 3 page 16

DISSIMULEZ VOS INTENTIONS

Maintenez votre entourage dans l'incertitude et le flou en ne révélant jamais le but qui se cache derrière vos actions. S'ils n'ont aucune idée de ce que vous prévoyez, ils ne pourront pas préparer de défense. Guidez-les assez loin dans une autre direction, enveloppez-les d'un écran de fumée et quand ils perceront à jour vos desseins, il sera trop tard.

LOI 4 page 31

DITES-EN TOUJOURS MOINS QUE NÉCESSAIRE

Plus vous vous laissez aller à parler, plus vous avez l'air banal et peu maître de vous-même. Même anodines, vos paroles sembleront originales si elles restent vagues et énigmatiques. Les personnages puissants impressionnent et intimident parce qu'ils sont peu loquaces. Plus vous en dites et plus vous risquez de dire des bêtises.

LOI 5 page 37

PROTÉGEZ VOTRE RÉPUTATION COMME LA PRUNELLE DE VOS YEUX

La réputation est la pierre angulaire du pouvoir. À elle seule, elle peut vous permettre d'impressionner et de gagner ; cependant, lorsqu'elle est compromise, vous êtes vulnérable et l'on vous attaquera de toutes parts. Faites en sorte que votre réputation soit toujours impeccable. Soyez vigilant et déjouez les attaques avant qu'elles ne se produisent. En même temps, apprenez à détruire vos ennemis par leur réputation : ouvrez-y des brèches, puis taisez-vous et laissez faire la meute.

LOI 6 page 44

ATTIREZ L'ATTENTION À TOUT PRIX

Les gens jugent tout à l'apparence ; ce qui n'est pas visible ne compte pour rien. Ne vous laissez jamais noyer dans la foule ni sombrer dans l'oubli. Soyez à tout prix le point de mire, celui que l'on remarque. Faites-vous plus grand, plus chatoyant, plus mystérieux que la masse terne et morne, soyez l'aimant qui attire tous les regards.

LOI 7 page 56

LAISSEZ LE TRAVAIL AUX AUTRES, MAIS RECUEILLEZ-EN LES LAURIERS

Utilisez la sagesse, le savoir et le travail des autres pour faire avancer votre propre cause. Non seulement cette aide vous fera gagner une énergie et un temps précieux, mais elle vous confèrera une aura quasi divine d'efficacité et de diligence. À la fin, vos collaborateurs seront oubliés et on ne se souviendra que de vous. Ne faites jamais ce que les autres peuvent faire à votre place.

LOI 8 page 62

OBLIGEZ L'ADVERSAIRE À SE BATTRE SUR VOTRE PROPRE TERRAIN

Quand on force une personne à agir, on est maître de la situation. Il vaut toujours mieux amener un adversaire à soi en le faisant abandonner ses propres plans. Appâtez-le avec des gains fabuleux, puis passez à l'attaque. Vous aurez ainsi les cartes en main.

LOI 9 page 69

REMORTEZ LA VICTOIRE PAR VOS ACTES ET NON PAR VOS DISCOURS

Le triomphe momentané obtenu en haussant le ton n'est qu'une victoire à la Pyrrhus : le ressentiment, la rancœur que l'on suscite sont plus forts et plus durables que la docilité forcée de votre interlocuteur. Votre pouvoir sera bien plus grand si vous arrivez à obtenir son accord par vos seules actions, sans dire un mot. Ne prêchez pas, montrez l'exemple.

LOI 10 page 76

FUYEZ LA CONTAGION DE LA MALCHANCE ET DU MALHEUR

On peut mourir du malheur d'autrui : les états d'âme sont contagieux. En voulant aider celui qui se noie, vous courez seulement à votre perte. Les malchanceux attirent l'adversité, sur eux-mêmes et aussi, peut-être, sur vous. Préférez la compagnie de ceux à qui tout réussit.

LOI 11 page 82

RENDEZ-VOUS INDISPENSABLE

Pour garder votre indépendance, vous devez faire en sorte que l'on ne puisse se passer de vous. Plus on compte sur vous, plus vous êtes libre. Tant que vous serez le garant du bonheur et de la prospérité des autres, vous n'aurez rien à craindre. Faites en sorte qu'ils n'en sachent jamais assez pour se débrouiller seuls.

LOI 12 page 89

SOYEZ D'UNE HONNÊTETÉ ET D'UNE GÉNÉROSITÉ DÉSARMANTES

Un acte sincère et honnête compense des dizaines de scélératesses. L'honnêteté et la générosité font baisser la garde des plus soupçonneux. Soyez honnête à bon escient, trouvez le défaut de la cuirasse, puis trompez et manipulez à loisir. Un cadeau offert à propos – un cheval de Troie – aura un effet similaire.

LOI 13 page 95

MISEZ SUR L'INTÉRÊT PERSONNEL, JAMAIS SUR LA PITIÉ

NI LA RECONNAISSANCE

Si vous avez besoin d'un allié, ne lui rappelez pas l'aide que vous lui avez apportée ni les services que vous lui avez rendus, vous le feriez fuir. Mieux vaut faire valoir dans votre demande d'alliance un élément qui lui sera profitable ; insistez sur ce point. Plus il aura à y gagner, plus il fera preuve d'empressement.

LOI 14 page 101

SOYEZ UN FAUX AMI... ET UN VRAI ESPION

Tout savoir de son rival est indispensable. Vous prendrez un avantage inestimable en postant des espions qui vous communiqueront des informations précieuses. Mieux encore : espionnez vous-même. Dans les réunions mondaines, ouvrez l'œil, prêtez l'oreille. Par des questions indirectes, percez à jour les faiblesses et les intentions de vos interlocuteurs. Faites feu de tout bois pour exercer l'art de l'espionnage.

LOI 15 page 107

ÉCRASEZ COMPLÈTEMENT L'ENNEMI

Tous les grands chefs depuis Moïse savent qu'un ennemi redoutable doit être exterminé jusqu'au dernier. Parfois ils l'ont appris à leurs dépens. S'il subsiste ne serait-ce qu'une faible braise, le feu reprendra. Vous avez beaucoup plus à perdre en faisant preuve de clémence qu'en éliminant complètement votre ennemi : ce dernier se remettra et cherchera à se venger. Écrasez-le, non seulement physiquement mais aussi en esprit.

LOI 16 page 115

FAITES-VOUS DÉSIRER

Tout ce qui est rare est cher : plus on se fait voir, plus on se fait entendre, et plus on semble ordinaire. Si vous faites partie d'un groupe, éloignez-vous-en un certain temps et l'on parlera de vous davantage, vous serez même plus admiré. Pratiquez l'absence : la rareté augmentera votre valeur.

LOI 17 page 123

SOYEZ IMPRÉVISIBLE

L'homme est fêru d'habitudes, surtout chez autrui. Quand vous ne surprenez plus personne, vous donnez aux autres l'impression qu'ils vous ont percé à jour. Renversez la situation : soyez délibérément imprévisible. Un comportement sans rime ni raison déstabilisera les gens, ils s'épuiseront à faire l'exégèse de vos actes. Cette stratégie peut intimider, voire même susciter la terreur.

LOI 18 page 130

NE RESTEZ PAS DANS VOTRE TOUR D'IVOIRE

Le monde est une jungle et les ennemis sont partout : chacun doit se protéger. Une forteresse semble le lieu le plus sûr. Mais l'isolement a ses dangers : d'une part, il vous prive d'informations importantes ; d'autre part, en vous isolant, vous devenez une cible facile et l'objet de tous les soupçons. Mieux vaut circuler, trouver des alliés, se mêler aux autres. La foule est un bon bouclier humain.

LOI 19 page 137

NE MARCHEZ PAS SUR LES PIEDS DE N'IMPORTE QUI

Il y a des gens bien différents de par le monde : tous ne réagissent pas de la même manière. Certains, lorsqu'ils sont trompés ou manipulés, passent le reste de leur vie à chercher une occasion de vengeance. Ce sont des loups déguisés en agneaux. Choisissez soigneusement vos victimes et vos adversaires, ne malmenez pas n'importe qui.

LOI 20 page 145

NE PRENEZ PAS PARTI

Stupide est celui qui aliène sa liberté à un parti. Soyez vous-même votre unique cause. En gardant votre indépendance, vous deviendrez le maître de tous : dressez-les les uns contre les autres et obligez-les à vous suivre.

LOI 21 page 156

À SOT, SOT ET DEMI

On n'aime pas avoir l'air plus bête que son voisin. Utilisez donc ce stratagème : faites en sorte que ceux que vous visez se croient intelligents, et surtout plus intelligents que vous. Une fois convaincus, ils ne chercheront pas plus loin et ne se méfieront pas de vos agissements.

LOI 22 page 163

CAPITULEZ À TEMPS

Quand vous avez le dessous, ne continuez pas pour l'honneur : rendez-vous. La capitulation vous donne le temps de vous refaire une santé, le temps de tourmenter et d'irriter votre vainqueur, le temps d'attendre que son pouvoir périclite. Ne lui laissez pas la satisfaction de la victoire : hissez le drapeau blanc. En tendant l'autre joue, vous le rendrez furieux et le déstabiliserez. Faites de la capitulation un outil de pouvoir.

LOI 23 page 171

CONCENTREZ VOS FORCES

Économisez vos forces et votre énergie en les gardant concentrées à leur niveau le plus élevé. On gagne plus en exploitant un filon riche et profond qu'en faisant de l'orpaillage : l'intensif l'emporte toujours sur l'extensif. Quand on recherche des sources de pouvoir pour s'élever, il faut se trouver un maître de poids, une laitière bien grasse qui donnera du lait longtemps.

LOI 24 page 178

SOYEZ UN COURTISAN MODÈLE

Le courtisan évolue dans un monde où tout tourne autour du pouvoir et du jeu politique. Il doit maîtriser l'art du flou, flatter, s'abaisser devant les grands et exercer son pouvoir sur les autres de manière aussi courtoise que discrète. Apprenez et appliquez les lois de la cour, et votre ascension ne connaîtra pas de limites.

LOI 25 page 191

CHANGEZ DE PEAU

N'incarne pas les clichés que la société vous impose. Forgez-vous une nouvelle identité qui exige l'attention et n'ennuie jamais l'auditoire. Soyez maître de votre image, ne laissez pas les autres la définir pour vous. Posez publiquement des actes spectaculaires : votre pouvoir en sera rehaussé et votre personnalité prendra de la stature.

LOI 26 page 200

GARDEZ LES MAINS PROPRES

Soyez un parangon de probité et de civisme : ne vous abaissez jamais à aucune gaffe ni magouille. Restez au-dessus de tout soupçon. Utilisez plutôt les autres comme boucs émissaires ou chargez-les de tirer à votre place les marrons du feu.

LOI 27 page 215

CRÉEZ UNE MYSTIQUE

Les êtres humains ont un irrésistible besoin de croire en quelque chose. Devenez l'épicentre de ce désir en leur offrant une cause à soutenir, une nouvelle foi à suivre. Vos paroles doivent être vagues mais pleines de promesses ; mettez l'accent sur l'enthousiasme plutôt que sur la rationalité. Donnez à vos disciples des rituels à accomplir, demandez-leur des sacrifices. En l'absence d'une religion organisée et de grandes causes, votre nouveau système de croyance vous apportera un inestimable pouvoir.

LOI 28 page 227

FAITES PREUVE D'AUDACE

Si vous n'êtes pas sûr de l'issue d'une action, ne vous y lancez pas. Vos doutes et vos hésitations entraveraient son exécution. La timidité est dangereuse : mieux vaut faire preuve d'audace. Les erreurs commises par audace sont facilement rectifiées grâce à plus d'audace encore. Tout le monde admire l'audacieux ; personne n'honore le timoré.

LOI 29 page 236

SUIVEZ UN PLAN PRÉCIS JUSQU'AU BUT FINAL

Tout est dans le dénouement. Prévoyez toutes les étapes qui y mènent en tenant compte de leurs éventuelles conséquences, des obstacles qui risquent de surgir et des revers de fortune qui pourraient anéantir vos efforts. En planifiant votre action jusqu'au bout, vous ne serez pas pris au dépourvu et vous saurez quand vous arrêter. Guidez la chance avec doigté et mettez-la de votre côté en faisant preuve d'une vision à long terme.

LOI 30 page 245

N'AYEZ JAMAIS L'AIR DE FORCER

Vos actes doivent paraître naturels et exécutés avec aisance. Cachez la sueur et le sang qu'ils vous ont coûté, et taisez les trouvailles géniales qui vous ont simplifié la tâche. Donnez l'impression d'agir toujours en souplesse, comme si vous pouviez faire beaucoup plus. Si vous avez l'air de ployer sous le faix, les gens se poseront des questions. Quant à vos trucs et astuces, gardez-les pour vous : on pourrait les utiliser à votre désavantage.

LOI 31 page 254

OFFREZ LE CHOIX : CHARYBDE OU SCYLLA ?

Les meilleures supercheries sont celles qui semblent laisser le choix à la victime : elle a l'impression qu'elle maîtrise la situation alors qu'elle est une marionnette entre vos mains. Proposez des alternatives qui joueront en votre faveur quelle que soit l'issue. Forcez les gens à faire le choix entre deux maux servant tous les deux vos desseins : ils seront pris de quelque côté qu'ils se tournent.

LOI 32 page 263

TOUCHEZ L'IMAGINATION

On fuit la vérité quand elle est laide et déplaisante. Ne rappelez jamais la réalité, sous peine d'avoir à affronter la colère, fille de la déception. La vie est si dure et si angoissante que ceux qui l'enjolivent par de belles histoires sont tels des oasis dans le désert : tout le monde afflue vers eux. C'est un grand pouvoir que de savoir exploiter l'imagination des masses.

LOI 33 page 271

TROUVEZ LE TALON D'ACHILLE

Tout le monde a un point faible, une fissure dans le rempart de sa personnalité : un sentiment d'insécurité, une émotion incontrôlable, un besoin criant, voire un péché mignon. Quelle que soit cette faiblesse, c'est un talon d'Achille sur lequel vous pourrez agir à votre avantage lorsque vous l'aurez découvert.

LOI 34 page 282

SOYEZ ROYAL

Le traitement qu'on vous réserve est le reflet de votre attitude : la vulgarité, la banalité n'inspirent nul respect. C'est parce qu'un roi se respecte qu'il inspire le respect aux autres. Montrez-vous royal et confiant dans votre pouvoir, et vous apparaîtrez digne de porter la couronne.

LOI 35 page 291

MAÎTRISEZ LE TEMPS

Ne vous pressez jamais : la précipitation trahit un manque de sang-froid. Soyez patient : chaque chose vient à son heure. Attendez le bon moment : flairez l'air du temps, les tendances qui vous porteront au pouvoir. Restez en garde tant que l'heure n'est pas venue et portez l'estocade à point nommé.

LOI 36 page 300

MÉPRISEZ LES CONTRARIÉTÉS

En vous laissant obséder par un problème insignifiant, vous lui donnez de l'importance. Prêter attention à un ennemi le renforce. À vouloir réparer une erreur minuscule on risque de l'aggraver. Si ce que vous désirez est hors de votre portée, traitez-le par le mépris. Moins vous vous montrerez intéressé, plus vous paraîtrez supérieur.

LOI 37 page 309

JOUEZ SUR LE VISUEL

Le recours à des images frappantes et à des gestes symboliquement forts crée une aura de pouvoir : tout le monde y est sensible. Mettez-vous en scène, choisissez des symboles visuels impressionnants qui grandissent votre présence. Ébloui par l'apparence, nul ne prêter attention à ce que vous faites réellement.

LOI 38 page 317

PENSEZ LIBREMENT, PARLEZ SOBREMENT

Si vous affichez des opinions à contre-courant, anticonformistes, peu orthodoxes, on pensera que vous vous croyez plus malin que les autres et que vous les prenez de haut, et l'on cherchera à vous en faire passer l'envie. Mieux vaut se fondre dans la masse. Ne partagez vos idées qu'avec des amis tolérants et sûrs qui apprécient votre originalité.

LOI 39 page 325

EXASPÉREZ L'ENNEMI

La colère est stratégiquement contre-productive. Il faut toujours garder son calme et rester objectif. Si l'on peut mettre son ennemi en colère tout en conservant son sang-froid, on prend sur lui un avantage décisif. Déstabilisez votre adversaire : trouvez en lui la faille qui le fera sortir de ses gonds.

LOI 40 page 333

N'HÉSITEZ PAS À PAYER LE PRIX

Ce qui est gratuit est suspect : cela cache soit un piège soit une obligation. Ce qui a de la valeur mérite d'être payé. Le juste prix acquitté, vous ne demeurez l'obligé de personne. Et qu'il ne soit pas question de rabais – on ne lésine pas quand il est question d'excellence. Soyez prodigue avec discernement : la générosité est un signe et un aimant du pouvoir.

LOI 41 page 347

NE SUCCÉDEZ À PERSONNE

Le premier arrivé paraît toujours plus éclatant et plus original que celui qui prend sa suite. Si vous succédez à un grand homme ou que vous avez un parent célèbre, vous aurez à en faire deux fois plus pour l'éclipser. Ne vous perdez pas dans son ombre ; ne vous identifiez pas à un passé qui n'est pas le vôtre. Affirmez votre nom et votre identité en changeant radicalement de trajectoire. Tuez le père dominateur, jetez son legs aux orties et établissez votre pouvoir en brillant à votre façon.

LOI 42 page 358

ÉLIMINEZ L'AGITATEUR

Souvent, un problème de groupe est lié à un seul fauteur de troubles, un arrogant sous-fifre promu empêqueur de tourner en rond. Si vous lui laissez les moyens de nuire, les autres succomberont à son influence. N'attendez pas que les problèmes créés par un élément récalcitrant se multiplient et n'essayez pas de négocier avec lui : il est incorrigible. Neutralisez son influence en l'isolant ou en l'excluant. Décapitez la bande et vous en reprendrez le contrôle.

LOI 43 page 367

PARLEZ AUX CŒURS ET AUX ESPRITS

La coercition pure peut se retourner contre vous. Séduisez plutôt, donnez envie d'aller dans votre sens. Celui que vous avez séduit deviendra votre marionnette. Et pour séduire, il faut agir sur la psychologie de chacun, exploiter ses faiblesses. Assouplissez le rebelle en misant sur ses affects, en jouant sur ce qu'il craint et ce à quoi il tient. Si vous négligez le cœur et l'esprit des autres, vous vous ferez haïr.

LOI 44 page 376

SINGEZ L'ENNEMI

Un miroir reflète la réalité, mais c'est aussi l'outil par excellence de l'illusionniste : lorsque vous vous faites le miroir de vos ennemis en mimant leurs moindres gestes, cela les égare. L'effet de miroir les humilie, les exaspère et les fait sortir de leurs gonds. En tendant un miroir à leur psyché, vous les séduisez en leur donnant l'illusion que vous partagez leurs valeurs ; en tendant un miroir à leurs actions, vous leur donnez une bonne leçon. Rares sont ceux qui résistent aux facéties du singe.

LOI 45 page 392

APPELEZ AU CHANGEMENT, PAS À LA RÉVOLUTION

Le changement est salutaire, tout le monde est d'accord là-dessus ; mais notre quotidien est pétri d'habitudes. Trop d'innovations simultanées traumatisent et conduisent à la révolte. Si vous venez d'être intronisé à un poste de pouvoir ou que vous essayez d'en établir les bases, montrez bien que vous respectez les traditions. Si un changement est nécessaire, faites-le passer pour une légère amélioration du passé.

LOI 46 page 400

NE SOYEZ PAS TROP PARFAIT

Paraître mieux que tout le monde est toujours périlleux, mais le pire est de sembler n'avoir ni défaut ni faiblesse. La jalousie fabrique des ennemis silencieux. Il est avisé d'exhiber quelque défaut de temps en temps, d'avouer de petits vices sans conséquence, afin de désamorcer l'envie et de paraître plus humain, plus accessible. Seuls les morts et les dieux sont impunément parfaits.

LOI 47 page 410

SACHEZ VOUS ARRÊTER

Le moment de la victoire est celui du plus grand péril. Dans l'euphorie de la réussite, un excès de confiance en vous peut vous pousser à dépasser le but que vous vous étiez fixé. N'allez pas trop loin, ou vous vous ferez plus d'ennemis que vous n'en avez vaincus. Ne laissez pas le succès vous monter à la tête. Rien ne remplace une bonne stratégie et une planification prudente. Fixez-vous un but et, lorsque vous l'aurez atteint, arrêtez-vous.

LOI 48 page 419

SOYEZ FLUIDE

En révélant un plan gravé dans le roc, vous vous rendez vulnérable. Au lieu d'adopter des contours définis qui donneront prise à votre ennemi, restez adaptable et mobile. Acceptez que rien n'est certain, qu'aucune loi n'est immuable. La meilleure façon de vous protéger est d'être aussi fluide et insaisissable que l'eau ; ne comptez jamais sur la stabilité ni sur l'immobilité. Tout change.

PRÉFACE

Le sentiment de n'avoir aucun pouvoir sur les gens et les événements est difficilement supportable : l'impuissance rend malheureux. Personne ne réclame moins de pouvoir, tout le monde en veut davantage. Dans la société d'aujourd'hui, cependant, il est dangereux de paraître avide de pouvoir, d'afficher ses ambitions. Il faut montrer des dehors impeccablement décents et honnêtes. Mieux vaut donc faire preuve d'un certain sens des nuances : se montrer sympathique et liant mais n'en être pas moins habile, voire retors.

Cette constante duplicité rappelle tout à fait la dynamique du pouvoir jadis en vigueur à la cour. Tout au long de l'histoire, une cour s'est en effet toujours formée autour du personnage investi du pouvoir : roi, reine, empereur, dictateur... Les courtisans étaient dans une position particulièrement délicate : il leur fallait bien sûr servir leur maître, mais s'ils paraissaient trop serviles, s'ils cherchaient trop ouvertement à gagner ses faveurs, les autres courtisans ne manquaient pas de le remarquer et de leur mettre des bâtons dans les roues. Par conséquent, les tentatives pour entrer dans les bonnes grâces du souverain devaient être subtiles. Et même les courtisans talentueux capables d'une telle ingéniosité devaient se protéger de leurs pairs qui à tout moment intriguaient pour les évincer.

En même temps, la cour était censée être le comble de la civilisation et du raffinement. On désapprouvait les actions violentes ou la recherche trop ouverte du pouvoir ; les courtisans ourdissaient secrètement contre ceux des leurs qui utilisaient la force. C'était là leur dilemme : tout en étant un parangon d'élégance, chacun devait se montrer plus malin que ses rivaux et contrecarrer leurs projets de la manière la plus voilée. Avec le temps, le courtisan habile apprenait à agir de manière indirecte ; s'il frappait son adversaire dans le dos, c'était avec un gant de velours et le plus charmant sourire. Au lieu d'utiliser la coercition ou la trahison pure et simple, le parfait courtisan traçait son chemin grâce à la séduction et au charme ; il appliquait une tactique consommée de manipulation, planifiant toujours plusieurs coups à l'avance. La vie à la cour était un jeu sans fin qui nécessitait une vigilance constante et de la stratégie : une guerre feutrée.

De nos jours, on se heurte au même étrange paradoxe : tout doit paraître civilisé, décent, démocratique et juste. Mais si on applique ces règles à la lettre, on se fait écraser par plus malin que soi. Pour citer le grand diplomate et courtisan de la Renaissance Nicolas Machiavel : « Celui qui veut

*Les cours sont sans
contredit le séjour naturel
de la politesse et du
savoir-vivre ; si cela
n'était, elles seraient le
théâtre du meurtre et de
la désolation. Ceux
qui maintenant se
sourient et s'embrassent
s'insulteraient et se
poignarderaient si la
bienséance et les formes
ne s'interposaient
entre eux.*

LORD CHESTERFIELD,
1694-1773,
LETTRE À SON FILS
PHILIP STANHOPE

*Que les agneaux aient
l'horreur des grands
oiseaux de proie, voilà
qui n'étonnera personne
mais ce n'est point une
raison d'en vouloir aux
grands oiseaux de proie
de ce qu'ils ravissent les
petits agneaux. Et si les
agneaux se disent entre
eux : « Ces oiseaux de
proie sont méchants ; et
celui qui est un oiseau
de proie aussi peu que
possible, voire même tout
le contraire, un agneau –
celui-là ne serait-il pas
bon ? » – il n'y aura rien
à objecter à cette façon
d'ériger un idéal, si ce
n'est que les oiseaux de
proie lui répondront par
un coup d'œil quelque
peu moqueur et se diront
peut-être « Nous ne leur
en voulons pas du tout, à
ces bons agneaux, nous
les aimons même : rien
n'est plus savoureux que
la chair tendre d'un
agneau. »*

FRIEDRICH NIETZSCHE,
1844-1900,
GÉNÉALOGIE DE LA
MORALE, traduit par
Henri Albert

en tout et partout se montrer homme de bien ne peut manquer de périr au milieu de tant de méchants. » La cour se voulait le summum du raffinement, mais sous ce vernis bouillonnait un infernal chaudron de pulsions brutales : cupidité, envie, luxure, jalousie, haine. Le monde d'aujourd'hui se croit au faite de la justice et pourtant les mêmes vices immondes sont tapis en chacun de nous, comme autrefois. Le jeu n'a pas changé. Extérieurement, on est censé y mettre les formes, mais à part soi, à moins d'être stupide, il faut apprendre à suivre le conseil de Napoléon : avoir une main de fer dans un gant de velours. Si, comme les courtisans de jadis, vous pratiquez l'art du louvoiement en apprenant à séduire, charmer, manipuler subtilement vos adversaires, vous atteindrez les sommets du pouvoir. Vous serez capable de plier les gens à votre volonté sans qu'ils s'en aperçoivent ; et si d'aventure ils le font, ils céderont et ne vous en voudront même pas.

À entendre certains, le fait de jouer délibérément au jeu du pouvoir – même indirectement – est malfaisant et asocial, c'est une relique du passé. Ceux-là prétendent ne pas se compromettre à ce jeu, comme si le pouvoir ne les concernait en rien. Méfiez-vous d'eux ; car tandis qu'ils professent ouvertement cette opinion, ce sont souvent eux les plus féroces. Ils utilisent des stratégies qui masquent intelligemment leurs manœuvres. Ils font étalage de leur faiblesse et de leur impuissance, comme s'il s'agissait là de vertus. Mais la véritable impuissance, celle qui est dénuée d'arrière-pensée intéressée, ne se vante pas de sa fragilité pour gagner la sympathie ou le respect. Le fait d'exhiber sa faiblesse n'est autre qu'une stratégie particulièrement retorse, efficace et subtile (voir Loi 22, « Capitulez à temps »).

Une autre tactique hypocrite est d'exiger l'égalité de tous en tout : chacun, indépendamment de son statut et de sa force, devrait, paraît-il, être logé à la même enseigne. Or, si pour éviter la souillure du pouvoir on tente d'appliquer ce principe, on se heurte à un problème : certains font mieux certaines choses que d'autres. Traiter tout le monde de manière identique équivaldrait donc à ignorer les différences, à promouvoir les moins doués et à laminer ceux qui sortent du lot. Là encore, beaucoup de ceux qui se conduisent ainsi appliquent en réalité une autre stratégie de pouvoir : récompenser les gens selon des critères que l'on a soi-même définis.

Un autre moyen encore de ne pas s'impliquer dans le jeu est de paraître parfaitement intègre et transparent, puisque ceux qui recherchent le pouvoir se complaisent dans la manipulation et le secret. Mais l'honnêteté absolue blesse inévitablement beaucoup de monde, et attire maintes vengeance. Personne ne jugera votre attitude complètement innocente. Et à juste titre : en vérité, c'est bel et bien une stratégie de pouvoir que de se fabriquer une image noble, généreuse et désintéressée. C'est une forme de persuasion, voire de coercition subtile.

Enfin, ceux qui se disent étrangers aux jeux du pouvoir affectent parfois la candeur. Là encore, soyez vigilant, car une apparente ingénuité peut n'être qu'une manipulation parmi d'autres (voir Loi 21, « À sot, sot et

de mi »). Même la naïveté authentique n'est pas nécessairement innocente. Les enfants peuvent être naïfs de bien des manières mais ils cherchent souvent, d'instinct, à prendre le contrôle de leur entourage. Les enfants souffrent de leur sentiment d'impuissance face aux adultes et ils utilisent les moyens à leur portée pour se faire une place. Les vrais innocents ont comme tout le monde besoin de pouvoir, et ils sont souvent d'une efficacité d'autant plus redoutable à ce jeu que leur stratégie n'est pas calculée. Une fois encore, ceux qui font étalage d'innocence sont parfois les moins innocents de tous.

On reconnaît ceux qui se prétendent au-dessus de la mêlée à leur façon d'afficher leur vertu, leur piété, leur sens profond de la justice. Mais nous sommes tous avides de pouvoir, la plupart de nos actions sont orientées en ce sens, et ces gens-là ne font que jeter de la poudre aux yeux ; ils cachent leurs ambitions sous les oripeaux d'une prétendue supériorité morale. Si vous les observez attentivement, vous constaterez que ce sont souvent les plus habiles à la manipulation indirecte, même si certains la pratiquent inconsciemment. D'ailleurs, ils poussent de hauts cris lorsque les tactiques qu'ils utilisent quotidiennement sont dévoilées au grand jour.

Le monde est une immense cour où se trament toutes sortes d'intrigues : c'est ainsi, nous sommes piégés dedans, donc rien ne sert de vouloir rester en marge. Cela ne fera que vous rendre impuissant, et l'impuissance vous rendra malheureux. Au lieu de nier l'évidence, au lieu de vous trouver des excuses, de vous plaindre et de vous culpabiliser, tâchez d'exceller dans la course au pouvoir. En fait, meilleur on est dans ce domaine, meilleur on est en tant qu'ami, amant, époux et homme, tout simplement. En suivant la voie du parfait courtisan (voir Loi 24, « Soyez un courtisan modèle »), vous apprendrez à renvoyer aux autres une plus flatteuse image d'eux-mêmes, vous deviendrez pour eux une source de plaisir. Ils auront besoin de vous, ils rechercheront votre présence. Si vous parvenez à maîtriser les quarante-huit lois illustrées dans ce livre, vous leur épargnerez la souffrance qu'inflige un pouvoir mal géré, car ce mal guette ceux qui jouent avec le feu sans savoir qu'il brûle. La recherche du pouvoir étant inévitable, mieux vaut y être brillant que nul.

Pour exceller au jeu du pouvoir, il faut acquérir une certaine vision du monde, changer de perspective. Cela ne vient pas en un jour, et demande des efforts. Quelques techniques de base sont indispensables ; une fois maîtrisées, elles facilitent considérablement l'application des lois.

La plus importante de ces techniques – elle est en vérité incontournable – est la capacité de maîtriser ses émotions. Une réaction épidermique aux événements de la vie est tout bonnement rédhibitoire : c'est une erreur qui fait payer très cher le soulagement éphémère d'avoir pu exprimer ses sentiments. Les émotions obscurcissent la raison ; elles empêchent de juger la situation clairement, donc d'y remédier et de la maîtriser.

La colère est la plus destructive des réactions affectives, car c'est celle qui brouille le plus le jugement. Elle induit une réaction en chaîne qui vous fait perdre pied et affermit la détermination de votre ennemi. Pour détruire

Les seuls moyens d'arriver à quelque chose avec les gens sont la force et le mensonge. L'amour aussi, dit-on ; mais cela équivaudrait à attendre le soleil alors que, dans la vie, on a besoin de chaque instant.

JOHANN VON GOETHE,
1749-1832

La flèche tirée par l'archer peut – ou non – tuer une personne. Mais les stratagèmes d'un homme avisé peuvent détruire jusqu'aux enfants dans le sein de leur mères.

KAUTILYA,
PHILOSOPHE INDIEN,
III^e SIÈCLE AV. J.-C.

*Je me suis demandé
comment expliquer le fait
que l'homme mette tout
son talent à déployer
tant de ruses, d'artifices
et d'ingéniosité pour
tromper son prochain et
qu'il en résulte un
monde plus beau.*

FRANCESCO VETTORI,
contemporain et ami
de Machiavel,
DÉBUT DU XVI^e SIÈCLE

*Un homme qui se vante
de ne jamais changer
d'opinion est un homme
qui se charge d'aller
toujours en ligne droite,
un niais qui croit à
l'infailibilité. Il n'y
a pas de principes,
il n'y a que des
événements ; il n'y a pas
de lois, il n'y a que des
circonstances : l'homme
supérieur épouse les
événements et les
circonstances pour les
conduire. S'il y avait
des principes et des lois
fixes, les peuples
n'en changeraient pas
comme nous changeons
de chemises.*

HONORÉ DE BALZAC,
1799-1850,
LE PÈRE GORIOT

un adversaire qui vous a blessé, faites plutôt en sorte qu'il ne soit pas sur ses gardes ; feignez la camaraderie au lieu de vous irriter.

L'amour et l'affection sincères sont eux aussi potentiellement destructeurs, en ce qu'ils vous aveuglent sur les intérêts personnels de ceux que vous soupçonnez le moins de se battre pour le pouvoir. La colère ou l'amour ne se répriment pas, ne se renient pas, mais il faut s'appliquer à ne pas en être le jouet, être attentif à la manière dont on les exprime et, surtout, bâtir projets et stratégie sans en tenir le moindre compte.

Toujours dans le domaine affectif, il faut apprendre à se distancier de l'instant présent et à envisager objectivement le passé et l'avenir. Tel Janus, le dieu romain à deux visages gardien de toutes les portes, regardez dans les deux directions à la fois pour mieux appréhender le danger, d'où qu'il vienne. C'est ainsi que vous devrez vous façonner : une face tournée vers l'avenir, et l'autre vers le passé.

En ce qui concerne l'avenir, ne baissez jamais votre garde. Rien ne doit vous prendre au dépourvu : imaginez constamment les problèmes avant qu'ils ne surgissent. Au lieu de passer votre temps à rêver à l'heureux dénouement de votre projet, envisagez tous les changements possibles, toutes les catastrophes susceptibles de survenir. Plus loin vous regardez, mieux vous saurez prévoir les futures étapes de votre plan avec une longueur d'avance, plus vous deviendrez puissant.

Quant à l'autre face de Janus, si elle est tournée vers le passé ce n'est ni pour rouvrir d'anciennes plaies ni pour ruminer de vieilles rancœurs. Cela ne ferait qu'émousser votre pouvoir. Il est en effet essentiel d'apprendre à oblitérer les mauvais souvenirs qui vous rongent et qui troublent votre jugement. Le véritable objectif de ce regard en arrière est de tirer des leçons : étudiez le passé pour apprendre de ceux qui vous ont précédé. Cet ouvrage cite de nombreux exemples historiques qui vous aideront beaucoup dans cette démarche. Ensuite, à la lumière de l'histoire, vous évaluerez vos actions et celles de vos amis. C'est là la meilleure école, parce qu'elle se fonde sur l'expérience personnelle.

Commencez par examiner les erreurs que vous avez commises, surtout celles qui vous ont le plus profondément affecté. Passez-les au crible des quarante-huit lois du pouvoir, tirez-en la conclusion et prenez la résolution suivante : « Je ne referai plus jamais telle erreur ; je ne retomberai plus jamais dans tel piège. » Si vous êtes capable de mener à bien cette autoévaluation, vous apprendrez à sortir de vos propres ornières, ce qui est un talent inestimable.

Le pouvoir exige de jouer sur les apparences. À cette fin, vous devrez apprendre à revêtir différents masques, à avoir plus d'un tour dans votre sac. Ne croyez pas que vous vous abaissez en pratiquant la manipulation et en jouant la comédie : la vie est une comédie. Ce qui distingue l'homme des animaux, c'est, jusqu'à un certain point, sa capacité à mentir et à manipuler. Dans les mythes grecs, dans le cycle indien du Mahâbhârata, dans l'épopée mésopotamienne de Gilgamesh, c'est le privilège des dieux que d'utiliser l'art de la tromperie ; le grand Ulysse, par exemple, fut jugé à l'aune de sa capacité à rivaliser d'astuce avec les dieux : il déroba une

partie de leurs pouvoirs en les battant à leur propre jeu, fondé sur la ruse et la duplicité. La ruse est un art raffiné issu de la civilisation même, et l'arme la plus puissante dans le jeu du pouvoir.

On ne peut s'en servir avec succès sans prendre des distances avec soi-même, sans incarner différents personnages en portant le masque idoine selon le jour et le moment. Devenez un caméléon : vous perdrez cette lourdeur qui tire les gens vers le bas. Faites-vous l'acteur de votre propre rôle, travaillez à masquer vos intentions, attirez les gens dans des pièges, montez des mises en scène : cela fait partie des plaisirs de l'esthète et, en plus, cela conduit tout droit au pouvoir.

Si la manipulation est l'arme offensive la plus efficace de votre arsenal, la patience est la meilleure défense : elle fait éviter les bévues. Comme le sang-froid, elle s'acquiert : ce n'est pas un talent naturel – mais rien de ce qui touche au pouvoir n'est naturel, le pouvoir est d'essence plus divine que quoi que ce soit d'autre au monde. La patience est la vertu des dieux, car ils ont l'éternité devant eux. Elle permet de faire des merveilles ; quand on met le temps de son côté, on arrive même à faire repousser l'herbe, à condition de voir loin. L'impatience, en revanche, affaiblit ; c'est un obstacle majeur sur le chemin du pouvoir.

Le pouvoir est amoral par nature ; pour l'acquérir, il faut évaluer les circonstances pour elles-mêmes et non d'un point de vue éthique. La quête du pouvoir est un jeu – on ne le répétera jamais assez –, et au jeu on ne juge pas l'adversaire à ses intentions mais à la portée de ses actes. On évalue sa stratégie et son pouvoir à leurs preuves visibles et tangibles. Combien de fois les meilleures intentions du monde ne sont-elles mises en avant que pour masquer une turpitude ! *A contrario*, à quoi bon agir par philanthropie et désir de rendre service si cela conduit à la catastrophe ? Les gens, fussent-ils de bonne foi, exhibent d'instinct les motivations les plus touchantes pour chacune de leurs actions. Apprenez à rire intérieurement chaque fois que vous les entendez protester de leurs louables intentions. Les étalages de bonnes intentions les plus émouvants ne sont que prétexte à l'accumulation du pouvoir.

Voilà, c'est un jeu. Votre adversaire est assis en face de vous. Vous vous comportez tous les deux comme des gens du monde, vous respectez les règles, vous ne prenez jamais la mouche. Vous appliquez une stratégie et observez les coups de votre adversaire avec tout le calme et le détachement dont vous êtes capable. En fin de compte, vous apprécierez sa politesse et serez indifférent à ses motivations les plus retorses. Entraînez-vous à suivre d'un œil d'aigle les résultats de ses mouvements, restez attentif aux éventuels changements sur l'échiquier et ne vous laissez pas distraire par quoi que ce soit d'autre.

La moitié de la maîtrise du pouvoir provient de ce qu'on ne fait pas, de ce qu'on ne se permet pas. Pour cela, vous devez apprendre à évaluer toute chose d'après ce qu'elle vous coûte. Comme l'a écrit Nietzsche : « La valeur d'une chose réside parfois non dans ce qu'on gagne en l'obtenant, mais dans ce qu'on gagne pour l'acquérir, – dans ce qu'elle nous coûte. » Peut-être atteindrez-vous votre but, et un but louable, mais à quel prix ?

Appliquez partout cette norme, notamment pour décider si vous allez collaborer avec quelqu'un ou lui rendre service. En définitive, la vie est courte, certaines occasions ne se présentent pas tous les jours et vous avez un capital limité d'énergie à dépenser. Votre temps, notamment, n'est pas extensible. Ne gaspillez jamais un temps précieux, ne vous tourmentez pas pour le compte des autres, ce serait trop cher le payer.

L'arène du pouvoir est la société. Pour le conquérir et le garder, il vous faudra développer votre capacité à comprendre les autres. Comme l'a écrit le grand penseur et courtisan du XVII^e siècle Baltasar Gracián : « Il y a bien de la différence entre entendre les choses et connaître les personnes ; et c'est une fine philosophie que de discerner les esprits et les humeurs des hommes. Il est aussi nécessaire de les étudier que d'étudier les livres. » Pour devenir le maître du jeu, il faudra vous montrer fin psychologue. Vous devrez discerner les motivations de vos partenaires à travers le nuage de fumée derrière lequel ils camouflent leurs actions. L'intelligence de leurs motivations cachées sera votre carte maîtresse au jeu du pouvoir. Elle vous ouvrira des possibilités illimitées de manipulation, de séduction et de tromperie.

L'homme est d'une complexité infinie, et l'on peut passer sa vie à l'observer sans jamais le comprendre tout à fait. Alors ne perdez pas de temps. Gardez un principe en tête : ne pas faire de différence entre ceux qu'on a à l'œil et ceux auxquels on se fie. Ne faites jamais aveuglément confiance à quiconque et restez vigilant avec tout le monde, même avec ceux auxquels vous lient amour ou amitié.

Enfin, suivez votre bonhomme de chemin vers le pouvoir par des voies détournées. Comme la boule de billard qui rebondit plusieurs fois avant de percuter son objectif, vos mouvements devront être prévus et exécutés de la manière la moins évidente possible. Si vous êtes rompu à tirer toujours dans les coins, vous ferez des prodiges à la cour : tout en passant pour un parangon de bonne éducation, vous mettrez tout le monde dans votre poche... et votre mouchoir par-dessus.

Les 48 Loïs du pouvoir se présentent comme une sorte de manuel de l'art de biaiser, fondé sur les écrits de personnages qui ont étudié le jeu du pouvoir jusqu'à en devenir les maîtres. Leurs ouvrages couvrent une période de plus de trois mille ans, de l'Antiquité chinoise au XX^e siècle en passant par la Renaissance italienne. Vous y relèverez des tendances générales et des thèmes communs : tous s'attachent à cerner l'essence du pouvoir, que nul n'a encore définie de façon exhaustive. *Les 48 Loïs du pouvoir* ont recueilli la quintessence de cette sagesse millénaire, extraite des travaux des plus illustres stratèges (Sun Zi, Clausewitz), hommes d'État (Bismarck, Talleyrand), courtisans (Castiglione, Gracián), séducteurs (Ninon de Lenclos, Casanova) et escrocs (« Yellow Kid » Weil) de l'histoire.

Ces lois ont un principe simple : certains comportements renforcent presque toujours le pouvoir (respect de la loi), tandis que d'autres l'affaiblissent ou le réduisent à néant (violation de la loi). Ces principes sont

illustrés par des exemples historiques. Les lois ont une valeur immuable et absolue.

Les 48 Lois du pouvoir autorisent différentes lectures. Si vous lisez le livre *in extenso* en commençant par le début, vous y découvrirez un panorama général du pouvoir. Certaines lois ne vous sembleront pas concerner directement votre situation personnelle, pourtant vous finirez probablement par trouver que toutes sont applicables et, de fait, liées entre elles. Une telle vue générale vous donnera les moyens de mieux évaluer vos actions passées et de mieux maîtriser vos affaires en cours. Cette approche suscitera en vous une réflexion dont le retentissement aura sur votre vie un effet durable.

Mais l'ouvrage a aussi été conçu pour permettre au lecteur d'y piocher çà et là tel ou tel point précis, selon les circonstances. Vous connaissez une négociation difficile avec votre patron, par exemple, et vous ne comprenez pas pourquoi vos efforts ne vous valent pas plus de gratitude, donc une promotion. Plusieurs lois concernent les relations avec un supérieur ; dans ce cas, il est à peu près certain que vous en enfreignez une. En parcourant dans le sommaire la présentation de chaque loi, vous pourrez identifier celle qui vous concerne.

Enfin, ce livre peut être parcouru pour le plaisir, comme une agréable promenade à travers les petites manies et les grands exploits de nos prédécesseurs. Un avertissement, cependant, à ceux qui pourraient choisir cette approche : on n'attrape pas un serpent par la queue juste « pour voir ». Le pouvoir est un miroir aux alouettes doté de propriétés hypnotiques. C'est un labyrinthe dans lequel on se perd avec une complaisance qui tourne bientôt à l'ivresse. En d'autres termes, plus on le prend au sérieux, plus cela devient amusant. N'approchez pas en dilettante un sujet aussi grave. Les dieux du pouvoir regardent d'un mauvais œil la frivolité ; ils ne comblent que leurs étudiants zélés, et châtient ceux qui croient pouvoir se contenter de passer impunément un moment agréable.

Celui qui veut en tout et partout se montrer homme de bien ne peut
manquer de périr au milieu de tant de méchants. Il faut donc qu'un
prince qui veut se maintenir apprenne à ne pas être toujours bon, et
à en user bien ou mal, selon la nécessité.

NICOLAS MACHIAVEL, 1469-1527, *Le Prince*, traduit par Jean-Vincent Périès