



## La force des sens et de la confiance

**U**n guide de montagne demande à ses clients qui participent à une randonnée à ski de se réfugier dans un abri naturel fait de rochers. Quelques instants plus tard, une avalanche se déclenche. Le guide a pris cette décision en sentant les vibrations sous ses skis.

Un ingénieur d'Apple découvre lors d'un voyage en Chine que les machines à cuire le riz utilisées sur les trottoirs sont équipées d'un système magnétique qui fait que l'eau bouillante ne se renverse pas quand le cordon est arraché. Il adapte le même système aux ordinateurs portables de la firme à la pomme. Résultat, quand l'utilisateur se prend le pied dans le cordon d'alimentation électrique, celui-ci se détache de l'ordinateur qui reste en place.

Ces deux exemples montrent que les sens, l'expérience et la capacité à observer et à transposer jouent un rôle essentiel dans les prises de décision, explique Valérie Gauthier qui publie *Le savoir-relier. Vers un leadership intuitif et relationnel* aux éditions [Eyrolles]. Car face à la complexité toujours plus grande du monde, les dirigeants, les managers et les collaborateurs des entreprises ne peuvent plus continuer d'appliquer des méthodes traditionnelles, faire confiance à leur seule raison et aux techniques rationnelles.

« Nous nous connectons au monde qui nous entoure par les sensations, les émotions et les pensées. Ces réponses physiques, émotionnelles et intellectuelles influencent profondément la façon dont nous réagissons à la réalité », analyse le professeur à HEC Paris qui a inventé l'expression de savoir-relier pour définir les qualités nécessaires qui permettent aux leaders de prendre les bonnes décisions.

« Le mot savoir désigne la connaissance mais aussi, par extension, le savoir-faire, le savoir être », explique l'auteur



**Valérie Gauthier,**  
professeur à HEC. DR

qui a dirigé le programme MBA entre 2002 et 2010. Le mot relier signifie la capacité à tisser des liens et à compter sur les autres et sur soi.

Diriger exige donc aussi bien de se connaître soi-même que d'être capable de comprendre les autres, de faire confiance à son intelligence qu'à ses sens, à son intuition qu'au bon sens.

« Quand les leaders sont capables d'assimiler toutes leurs sources de connaissance, la qualité de leur compréhension des situations et des événements est beaucoup plus fine », affirme Valérie Gauthier dont les travaux sont inspirés aussi bien de l'historien britannique Theodore Zeldin, qui a notamment écrit *Les Françaises et l'histoire intime de l'humanité*, que d'Edgar Morin et de la poésie.

Animer une entreprise ou une équipe exige aussi de faire appel à des valeurs simples comme la franchise et la sincérité et d'abandonner les stratégies de communication qui sont proches des méthodes du Parti communiste chinois. Car ce sont les dirigeants et les entreprises qui respectent les valeurs d'authenticité, de transparence, de partage et d'innovation, comme le montre l'exemple d'Apollonia Poilâne, qui « réalisent une croissance stable, constante et maîtrisée ».