

DAVID BRADFORD
CAROLE ROBIN

Relations d'exception

CONSTRUISEZ DES LIENS
familiaux, amicaux et professionnels
EXTRAORDINAIRES!

Le cours
mythique de
STANFORD



LEDUC 

Nouer de bonnes relations authentiques et profondes est crucial pour mener une vie épanouissante et gagner en efficacité au travail. Pourtant, beaucoup d'entre nous ont du mal à créer des liens personnels et professionnels solides, ou sont incapables de relever les défis qui surviennent inévitablement lorsqu'il s'agit d'établir une communication de qualité.

Découvrez l'art de bâtir des relations solides et profondes

Pendant des décennies, David Bradford et Carole Robin ont enseigné les compétences relationnelles aux candidats au MBA dans leur légendaire cours de Dynamique interpersonnelle de la *Stanford Graduate School of Business* et ont coaché des centaines de dirigeants. Dans ce livre, riche d'informations et d'applications qui suscitent la réflexion, ils expliquent comment parvenir à de meilleures relations :

- en cultivant l'authenticité, la vulnérabilité et l'honnêteté,
- en étant disposé à demander de l'aide et à en offrir,
- en partageant un engagement fort,
- en gérant les conflits de manière productive.

UN MANUEL INDISPENSABLE

pour améliorer les relations existantes
et en créer de nouvelles, exceptionnelles,
à n'importe quelle étape de la vie.

David Bradford est maître de conférences émérite en Leadership à la *Stanford Graduate School of Business*, où il a contribué au développement de la Dynamique interpersonnelle.

Carole Robin a été maître de conférences en Leadership à Stanford pendant plus de vingt ans avant de cofonder *Leaders in Tech*, qui dispense les principes de la Dynamique interpersonnelle aux cadres de la Silicon Valley.

21,90 euros

Prix TTC France

ISBN : 979-10-285-3046-4



editionsleduc.com

LEDUC



Rayons :
Développement
personnel

Relations d'exception

REJOIGNEZ NOTRE COMMUNAUTÉ DE LECTEURS !

Inscrivez-vous à notre newsletter et recevez des informations sur nos parutions, nos événements, nos jeux-concours... et des cadeaux !
Rendez-vous ici : bit.ly/newsletterleduc

Retrouvez-nous sur notre site www.editionsleduc.com
et sur les réseaux sociaux.



Leduc s'engage pour une fabrication écoresponsable !

« Des livres pour mieux vivre », c'est la devise de notre maison.

Et vivre mieux, c'est vivre en impactant positivement le monde qui nous entoure ! C'est pourquoi nous avons fait le choix de l'écoresponsabilité. Un livre écoresponsable, c'est une impression respectueuse de l'environnement, un papier issu de forêts gérées durablement (papier FSC® ou PEFC), un nombre de kilomètres limité avant d'arriver dans vos mains (90 % de nos livres sont imprimés en Europe, et 40 % en France), un format optimisé pour éviter la gâche papier et un tirage ajusté pour minimiser le pilon ! Pour en savoir plus, rendez-vous sur notre site.



Titre original : *Connect*

Copyright © David Bradford and Carole Robin, 2021

First published as *Connect* in 2021 by Penguin Life,
an imprint of Penguin General. Penguin General is part of the
Penguin Random House group of companies.

Correction : Agnès de Livron Duhamel

Maquette : Fabrice del Rio Ruiz

Couverture : Constance Clavel

© 2024 Éditions Leduc

76, boulevard Pasteur

75015 Paris – France

ISBN 979-10-285-3046-4

DAVID BRADFORD
CAROLE ROBIN

Relations d'exception

CONSTRUISEZ DES LIENS
familiaux, amicaux et professionnels
EXTRAORDINAIRES!

Traduit de l'anglais par Danielle Lafarge

LE DUC 

Éloges de *Relations d'exception*

« Carole Robin et David Bradford sont passés maîtres dans l'art d'aider les gens à associer QI et QE pour les satisfaire tous deux et réussir. Je recommande ce livre. »

Ray Dalio, fondateur de Bridgewater Associates
et auteur des *Principes du succès*

« Il n'a jamais été aussi clair que des relations significatives sont essentielles à une vie épanouie et saine. *Relations d'exception* est un livre pratique et opportun que je recommande vivement. Il nous montre qu'en apprenant à nous connecter à nous-mêmes, nous pouvons plus facilement nous connecter aux autres et construire des relations florissantes. »

Arianna Huffington, fondatrice et PDG de Thrive Global

« Chez LinkedIn, l'importance d'établir des relations est l'une de nos valeurs fondamentales parce que les liens personnels que vous tissez perdurent à travers les emplois, les entreprises et les carrières. *Relations d'exception* offre une feuille de route convaincante et très accessible pour construire des relations qui mènent à la réussite professionnelle et à l'épanouissement personnel. Je recommande vivement ce livre. »

Reid Hoffman, cofondateur de LinkedIn et coauteur de *Blitzscaling ou la croissance éclair* et *The Alliance*

« Apprendre à se connecter au-delà des différences et à développer des relations dans lesquelles nous pouvons réellement voir et entendre les autres pour ce qu'ils sont devient un impératif tant pour les nations que pour les individus. Relations d'exception est un ensemble soigneusement structuré de concepts et de pratiques que les lecteurs peuvent appliquer à tous les domaines, de leur couple à leurs problèmes de management. C'est un trésor ! »

Anne-Marie Slaughter, PDG de New America

« L'un de mes objectifs, et la raison pour laquelle j'ai fondé MasterClass, est mon engagement fervent à démocratiser l'accès aux meilleurs du monde. Je suis ravi que les leçons immensément précieuses de Relations d'exception soient désormais accessibles à des millions de personnes. J'encourage tous ceux qui souhaitent développer des relations plus fortes et plus significatives, où qu'ils se trouvent dans leur vie, à lire ce livre. »

David Rogier, fondateur et PDG de MasterClass

« Je dois la majeure partie de ce que j'ai accompli dans ma carrière et dans ma vie personnelle aux leçons que j'ai apprises dans le cours sur lequel Relations d'exception est basé. J'ai hâte d'offrir un exemplaire de Relations d'exception à mes coéquipiers, ma famille et mes amis. »

Dara Treseder, directrice générale de Peloton et membre du conseil d'administration de PG&E

« Des décennies passées dans le monde des affaires m'ont montré que l'établissement de relations de confiance est l'une des clés de la réussite, que ce soit dans les négociations ou sur le terrain de basket. Avec des idées pratiques sur

*l'établissement de relations dans la vie privée et professionnelle,
Relations d'exception est le meilleur livre de sa catégorie.*

Irv Grousbeck, entrepreneur, copropriétaire
des Boston Celtics et professeur à la Stanford
Graduate School of Business.

*« Les cours de Carole et David ont été une ressource
inestimable – quel cadeau d'avoir leurs idées et leurs leçons
réunies dans un livre. Je le recommande à tous ceux qui veulent se
sentir plus heureux et plus épanouis, et à tous ceux qui souhaitent
un avenir meilleur et plus intelligent pour notre monde. »*

Dr Jennifer Aaker, co-auteur de *Humour*,
Seriously et *The Dragonfly Effect*

À Eva et Andy — nos conjoints héroïques
qui nous aiment et nous acceptent
tels que nous sommes, et qui nous ont supportés
patiemment tout au long de ce voyage.

Sommaire

1. À la recherche d'une relation d'exception	15
2. Un cours plébiscité	27
1^{RE} PARTIE - Les verts pâturages	41
3. Se confier ou se taire	45
4. Aider l'autre à se dévoiler	77
5. L'influence en équilibre	101
6. Du petit grief à la crise grave	121
7. Pourquoi le feedback est-il le petit déjeuner des champions	139
8. Profiter pleinement des remarques	165
9. Peut-on vraiment changer ?	189
10. Maîtrisez vos émotions ou elles vous maîtriseront	213
11. Sortir de l'impasse	231
12. Utiliser les conflits de manière productive	247
2^E PARTIE - S'attaquer au sommet	267
13. Résoudre les problèmes litigieux	273

RELATIONS D'EXCEPTION

14. Limites et attentes	289
15. Problèmes imbriqués	307
16. Quand la relation d'exception n'est pas au rendez-vous	323
17. Une relation d'exception qui tourne mal — et qui se renoue	347
Épilogue	365
Remerciements	369
Annexe A	373
Annexe B. Pour aller encore plus loin	377
Notes	383
Index	389

1

À la recherche d'une relation d'exception

Ce livre traite d'un type particulier de relations que nous qualifions d'exception. Peut-être avez-vous déjà connu une ou deux relations d'exception — peut-être même plus. Lors de ces interactions, vous vous sentez vu, reconnu et apprécié pour la personne que vous êtes vraiment, et non pour une version revue et corrigée de vous-même. Vos centaines d'amis Instagram savent peut-être ce que vous avez choisi au menu de ce restaurant chic, la semaine dernière, mais la personne avec laquelle vous avez une relation d'exception sait qu'en réalité, vous luttez contre des troubles alimentaires depuis des années, ou que c'est lors de ce dîner que votre partenaire et vous avez évoqué le souhait de fonder une famille, ou encore que la soirée avait pour but de discuter des avantages et des inconvénients de quitter votre emploi. L'ami que vous n'avez pas revu depuis le lycée, et qui suit pourtant votre fil d'actualité, ne sera pas au courant de vos tergiversations. Ces sujets ne sont pas non plus abordés avec la personne avec qui vous faites du covoiturage et ils ne regardent pas plus la tante dont vous

prenez des nouvelles de temps en temps. Mais une personne avec laquelle vous entretenez une relation d'exception est au courant de ce qui se passe parce qu'elle vous connaît vraiment.

Les relations évoluent sur un continuum. D'un côté, vous avez des contacts sans véritable connexion, tandis qu'à l'autre extrémité, vous vous sentez connu, soutenu et pleinement accepté. Entre les deux, vous tenez aux personnes qui font partie de votre vie, mais avec beaucoup d'entre elles, vous souhaiteriez avoir un lien plus étroit. La question qui se pose est la suivante : comment faire ? Comment faire évoluer la relation sur ce continuum ? Nous avons consacré notre vie à apporter la réponse à cette question à des milliers d'étudiants et de clients, et à vous aussi maintenant.

Les relations d'exception que nous pouvons développer présentent les six caractéristiques suivantes :

1. Vous pouvez être plus pleinement vous-même, et l'autre personne peut aussi être elle-même.
2. Vous êtes tous deux disposés à être vulnérables.
3. Vous avez la certitude que vos révélations ne seront pas utilisées contre vous.
4. Vous pouvez être honnêtes l'un envers l'autre.
5. Vous gérez les conflits de manière productive.
6. Vous êtes tous deux engagés dans l'épanouissement de l'autre.

Décortiquons un peu ces points.

Les trois premières caractéristiques sont axées sur la divulgation de soi. Pourquoi est-ce encore un sujet de débat, alors que nous appartenons à une culture de partage à outrance ? Parce qu'il y a une différence entre l'image que nous donnons

de nous-mêmes et le fait de dévoiler qui nous sommes vraiment. Oscar Wilde, entre autres, a ironisé en disant : « Soyez vous-même, tous les autres sont déjà pris. » Trop souvent, nous ne donnons qu'une version expurgée de nous-mêmes de peur d'être jugés.

Les réseaux sociaux ont créé un monde où nous sommes poussés à tout positiver. Vos publications sur Facebook peuvent vous montrer tout sourire devant la tour Eiffel, alors qu'en réalité, le voyage a été un désastre. Des PDG de la Silicon Valley que nous connaissons évoquent le besoin incessant de tout décrire en termes de réussite, mais la fatigue, l'anxiété et le *burnout* sont bien réels. Il est épuisant de préserver cette façade. Le fait de montrer sans cesse une image déformée de vous-même vous prive non seulement de votre authenticité, mais conduit également les autres à créer leur propre déformation. Nous ne suggérons pas que vous devriez tout révéler à une seule personne. Mais vous devez partager les parties de vous-même qui sont importantes avec cette relation spécifique. Et ce que vous partagez doit révéler votre personnalité vraie et authentique, pas celle qui est obscurcie par une photo de vacances souriante ou des vœux joyeux.

Les trois dernières caractéristiques des relations d'exception ont trait au feedback et aux conflits. Même si remettre quelqu'un en question peut être un moyen efficace de le soutenir, peu de gens se sentent capables de le faire correctement. Une personne avec laquelle vous entretenez une relation d'exception attire votre attention sur des comportements qui la dérangent vraiment. Lorsqu'elle le fait, vous savez qu'il s'agit d'une occasion d'apprendre, et non d'une attaque personnelle contre laquelle vous devez vous défendre. Elle sait qu'en vous aidant à comprendre l'impact de votre comportement, elle

manifeste sa part d'engagement dans votre relation et vous aide à grandir.

Il arrive que l'on se dispute, même dans les meilleures relations (comme vous le verrez, nous en sommes tous les deux la preuve !). Pourtant, la peur du conflit peut vous conduire à enfouir des causes d'irritation qui, si elles étaient évoquées et traitées à temps, contribueraient à approfondir la relation. Les conflits larvés causent du tort. Dans une relation d'exception, il est plus facile de soulever et de résoudre les problèmes afin d'éviter qu'ils ne restent sous-jacents et ne gangrènent la relation à long terme. Ces difficultés doivent être considérées comme des occasions d'apprendre, ce qui diminue le risque qu'elles se reproduisent.

Nous avons consacré notre carrière à montrer ce qu'il faut faire pour construire et entretenir des relations solides, fonctionnelles et robustes, tant dans un cadre personnel que professionnel. Nous vous invitons à rejoindre les milliers d'étudiants et de clients qui l'ont appris, entre autres, grâce à nous. Notre passion pour cette thématique vient des résultats que nous avons observés au cours de nos carrières de coach, d'enseignant et de consultant. Nous ne nous contentons pas d'étudier et d'enseigner les concepts exposés dans ce livre, nous les appliquons au quotidien... parfois de manière imparfaite. L'épouse de David, avec qui il est marié depuis plus de cinquante-cinq ans, lui dit : « Si tu enseignes ces choses, pourquoi ne les mets-tu pas en pratique ? » Le mari de Carole, Andy, exprima des préoccupations similaires. Pourtant, nous avons toujours cherché à vivre ce que nous enseignons, et cela a façonné nos vies pour le meilleur.

Malgré cela, nous avons failli perdre la relation d'exception que nous avons l'un avec l'autre. David a fait (ou, plus

exactement, n'a pas fait) quelque chose qui a poussé Carole à vouloir l'exclure de sa vie. Nous y reviendrons en détail au chapitre 17. L'essentiel à retenir ici est que, bien que nous ayons été au bord de la rupture, nous avons été capables de revenir en arrière et de réparer notre relation. Cela nous a permis d'écrire ce livre ensemble et, ce faisant, de développer une relation encore plus exceptionnelle. Nous sommes la preuve vivante que les erreurs et les malentendus se produisent, et que la réparation et le rétablissement sont possibles.

Même si nous sommes tous deux enseignants, nous sommes les premiers à vous dire que certaines leçons, pour être apprises, doivent être vécues ; c'est pourquoi ce livre est axé sur la mise en pratique. Nous enseignons dans l'école de commerce de l'une des universités les plus prestigieuses du monde, mais ce que nous avons à dire est encore plus pertinent en dehors de ce microcosme. L'intitulé officiel du cours auquel nous avons consacré des décennies de notre vie est *Dynamiques interpersonnelles*. Il a été affectueusement surnommé *Touchy-Feely* (« tactile-sensible ») même si l'enseignement est très éloigné de la sensiblerie, car les « soft skills » ou compétences douces exigent beaucoup de travail.

Ce livre est basé sur des travaux de recherche en sciences sociales, en particulier en psychologie interpersonnelle, ainsi que sur des décennies d'expérience personnelle. Arrivé à la Graduate School of Business de l'université de Stanford il y a plus de cinquante ans, David a développé le cours de Dynamiques interpersonnelles et il est aujourd'hui connu comme le « Père du tactile-sensible ». Il a été rejoint par Carole il y a vingt ans. Elle est devenue la « Reine du tactile-sensible » et a contribué à développer le programme, en doublant sa taille.

Notre cours reste, de loin, le plus célèbre et le plus populaire du programme de MBA. Plus de 85 % des étudiants s'y

inscrivent, et ils doivent souvent le placer en tête de leurs vœux pour y être admis. Les étudiants qualifient souvent l'expérience de « transformationnelle » et les anciens élèves affirment régulièrement que c'est le cours qui a exercé le plus d'impact sur leur vie. Ils continuent à en appliquer les préceptes dans leur vie personnelle et professionnelle. Les étudiants y ont noué des amitiés pour la vie et certains se sont même mariés. Des livres à succès, comme *La Confiance créative* de David Kelley, l'émission *Today*, le *New York Times* et le *Wall Street Journal* en ont parlé, tous soulignant l'importance de ces compétences dans la vie actuelle.

Comme les étudiants le constatent rapidement, ce n'est pas parce que le cours a été affectueusement surnommé « tactile-sensible » qu'il est facile. À leur inscription, ils sont placés dans un groupe de douze personnes, appelé « groupe T », qui se réunit pendant environ soixante heures au cours des dix semaines que dure le trimestre. Le « T » de groupe T signifie « training » (formation), et non « thérapie ». Le but de cette affectation est de fournir un laboratoire d'apprentissage dans lequel les étudiants peuvent mettre en pratique les concepts du cours — l'importance de la divulgation de soi, comment donner et recevoir un feedback, comment nouer des liens au-delà des différences, et comment s'influencer les uns les autres — en interagissant les uns avec les autres et en apprenant des réactions de leurs pairs. Nous sommes convaincus que la meilleure façon d'apprendre à être plus efficace sur le plan interpersonnel est de s'engager avec les autres dans des situations réelles et en temps réel plutôt que de suivre des cours magistraux, des conférences, des études de cas ou même en lisant un livre. Bien que *Relations d'exception* couvre tout ce que nous enseignons en classe, vous devrez utiliser vos relations comme un laboratoire pour tirer le maximum de bénéfices de notre enseignement.

Tout au long de l'ouvrage, nous vous proposons des pistes que vous pourrez suivre pour progresser.

Pour les étudiants qui ont l'habitude de faire des calculs et de résoudre des problèmes, il peut être déconcertant, au début, de se retrouver dans un groupe qui examine qui se sent le plus connecté à qui et pourquoi. Mais au fil des ans, d'innombrables étudiants qui n'avaient pas compris au départ ce que signifiait tout ce battage médiatique ont quitté le cours en étant devenus de véritables adeptes. (Et non, il ne s'agit pas d'une secte !) L'impact du cours ne vient pas des commentaires brillants de la faculté, aussi bons soient-ils. Notre fonction consiste simplement à créer des conditions dans lesquelles les étudiants apprennent de quelles façons leur comportement influe sur les autres — et ce que cela peut signifier pour leur réussite en tant que futurs dirigeants.

Les experts admettent aujourd'hui que les compétences interpersonnelles et les soft skills sont essentielles à la réussite professionnelle. L'une de nos principales convictions est que nous faisons des affaires avec des personnes, et pas seulement avec des idées, des machines, des stratégies ou même de l'argent. Notre enseignement offre la meilleure occasion de développer les compétences non techniques qui sont devenues essentielles pour être un bon dirigeant, telles que l'établissement de liens, la construction de la confiance et l'acquisition d'une influence. Toutefois, les étudiants en retirent un savoir encore plus profond qu'illustre parfaitement ce qu'un étudiant déclara il y a quelques années : « Je savais que si j'allais dans n'importe quelle grande école de commerce, j'apprendrais à devenir un bon manager et un bon leader. Mais je pensais aussi qu'en allant à Stanford, grâce à ce cours en particulier, je deviendrais un meilleur être humain, ce qui ferait de moi bien plus qu'un bon dirigeant. »

Que ce soit lors des séminaires ou dans tous les messages que nous avons reçus au fil des ans, on nous dit : « Ce cours a sauvé ma carrière/mon mariage dix ans plus tard. » « J'utilise ce que j'ai appris presque tous les jours au travail. » « Grâce à ce cours, je sais que je suis un meilleur parent, un meilleur conjoint, un meilleur fils/fille et, cela va sans dire, un meilleur collègue de travail. » Une personne qui participa récemment à une session destinée aux cadres déclara : « Étonnamment, ce programme n'était pas explicitement axé sur l'amélioration de mes capacités de dirigeant. Il m'a surtout appris à être une meilleure personne... et comme effet secondaire, je suis un leader plus efficace depuis que j'ai amélioré ma conscience de soi, ma compassion, ma vulnérabilité et ma communication. »

La maîtrise de ces compétences non techniques demande beaucoup de travail, mais tout le monde peut les acquérir. C'est pourquoi les étudiants en MBA ne sont pas les seuls à en bénéficier et ce n'est pas non plus un phénomène typiquement californien. Des groupes similaires avec des participants d'horizons variés ont été organisés dans le monde entier — en Europe, en Afrique, au Moyen-Orient, en Asie et en Amérique latine — avec des résultats similaires.

Au-delà de notre expérience universitaire, nous avons tous deux été consultants et coaches de cadres dans des centaines d'organisations à but lucratif et non lucratif dans de nombreux pays, dans de multiples secteurs, et pour des entreprises allant de la start-up aux plus grandes entreprises classées dans le Fortune 100. À partir du cours pour Stanford, nous avons développé ensemble une version exécutive d'une semaine qui a connu un vif succès et à laquelle participent des cadres supérieurs partout dans le monde. Carole applique aujourd'hui les mêmes principes et processus aux PDG, fondateurs et investisseurs de la Silicon Valley.

L'une des observations les plus frappantes que nous avons pu faire au fil des ans est que des relations personnelles profondes et épanouissantes peuvent être établies avec un éventail de personnes plus large que ce que nous aurions cru possible. Nous pouvons développer une relation d'exception avec une personne avec laquelle nous semblons avoir peu de points communs. Nous avons vu cela se produire, encore et encore, dans des contextes personnels et professionnels. Pour cela, il faut posséder les compétences nécessaires pour aller au-delà des conversations superficielles. Ces compétences ne demandent pas nécessairement beaucoup de temps, mais elles requièrent de s'engager à apprendre véritablement à se connaître et à connaître l'autre.

Vous ne tisserez pas ce type de relation avec tout le monde. Ce n'est pas possible, car ces liens profonds demandent beaucoup d'efforts. En outre, ce n'est pas nécessaire. Différentes personnes font probablement partie de votre vie, comme des partenaires de tennis, des personnes avec qui vous allez au cinéma ou au concert, ou des personnes que vous invitez à dîner de temps en temps. Vous avez peut-être des collègues avec qui vous avez une excellente collaboration professionnelle, mais qui ne font pas partie de vos amis les plus proches. Ces relations sont synonymes de partenariat, d'interaction sociale, de stimulation intellectuelle, de validation professionnelle et de plaisir. Elles sont moins intenses, et c'est très bien ainsi. De plus, vous en avez besoin. Tous les desserts ne peuvent pas être des soufflés au chocolat et toutes les interactions ne doivent pas se produire avec quelqu'un qui vous connaît profondément.

Néanmoins, disons que certaines de vos relations pourraient être plus fortes. Vous n'êtes pas sûr qu'elles atteignent un jour le niveau « exceptionnel », mais vous savez qu'il y a de la place pour qu'elles se développent. Vous aimeriez peut-être apprendre

à passer d'une relation occasionnelle à une relation un peu plus personnelle, d'une relation déconnectée à une relation un peu plus connectée, d'une relation dysfonctionnelle à une relation fonctionnelle, ou d'une relation de compétition à une relation de collaboration. Peut-être avez-vous déjà des relations qui vous semblent spéciales et profondes, mais vous sentez qu'elles pourraient être encore plus riches. Les concepts présentés dans ce livre vous aideront à progresser le long de ce continuum.

Nous ne vous promettons pas « cinq étapes faciles pour des relations profondes », car de telles étapes n'existent pas. Il n'y a pas de recette universelle. Ce qui fonctionne pour vous peut ne pas fonctionner pour quelqu'un d'autre, et ce qui aide à développer une relation peut s'avérer inefficace dans une autre. Le stade d'exception n'est pas non plus un état final, car les relations peuvent toujours s'approfondir. Considérez plutôt les relations d'exception comme des organismes vivants qui respirent, qui évoluent constamment, qui ont toujours besoin d'être soignés et qui sont toujours, toujours capables de vous couper le souffle.

Nous ne vous mentirons pas quant à l'effort nécessaire pour construire des relations plus significatives et nous serons tout aussi francs quant aux avantages que vous en tirerez. Nous avons constaté l'impact profond et sans équivoque de cette méthode sur les amitiés, les mariages, les cercles familiaux et les collègues de travail. Nous savons que l'utilisation des techniques que nous enseignons permet d'établir des relations plus fortes, plus heureuses et plus profondes, avec moins de conflits inutiles. Lorsque vous éprouvez un sentiment de sécurité et d'honnêteté pour une autre personne, les possibilités de croissance sont illimitées. Lorsque vos interactions avec une autre personne sont les plus authentiques possible, un changement de paradigme s'opère. En fin de compte, une

relation d'exception est plus qu'un ensemble d'aptitudes et de compétences ; il s'agit fondamentalement d'une autre façon d'être. Et c'est là que réside la magie.

2

Un cours plébiscité

Nous savons ce que notre cours de Dynamiques interpersonnelles a apporté à des générations d'étudiants. Nous nous sommes tournés vers les compétences que nous avons enseignées à maintes reprises pour aider d'autres personnes à faire face à des problèmes relationnels et pour faire face aux nôtres. Nos étudiants nous ont souvent demandé de compiler notre cours sous forme de livre afin qu'ils puissent s'y référer ou partager nos enseignements avec leurs amis, leur conjoint ou leurs partenaires commerciaux. En outre, nous rêvions personnellement de faire profiter des milliers de personnes, au-delà de Stanford, des bienfaits de ce cours et nous avons longtemps réfléchi à la question de savoir comment rendre ces leçons plus largement accessibles.

Ce ne fut pas simple. Le cours sur lequel ce livre est basé repose sur un apprentissage tiré de l'expérience acquise au sein d'un petit groupe d'étudiants. Chaque étudiant s'engage à faire partie du même groupe en face-à-face pendant dix semaines, de sorte que même si c'est difficile, il n'est pas question d'abandonner. Les conflits sont résolus au sein du groupe, car les participants découvrent des facettes plus nuancées les uns des