

Intelligence interpersonnelle au travail

Dr. Marianne Schmid Mast

Professeure en comportement organisationnel

HEC, Université de Lausanne



Perception sociale

- Définition = Processus à travers duquel nous essayons de comprendre les personnes avec lesquelles nous interagissons
- Termes collectifs:
 - Former une impression d'autrui
 - Comprendre le comportement d'autrui

Deux aspects de la perception sociale

1. Formation d'une impression



2. Intelligence interpersonnelle (sensibilité interpersonnelle)

Si la personne est vraiment la/le chef·fe, l'impression formée est correcte!

Intelligence interpersonnelle

Jugement correct de la personnalité, des émotions, des pensées, des motivations, des attentes, des attitudes... d'autrui.



Démarcation

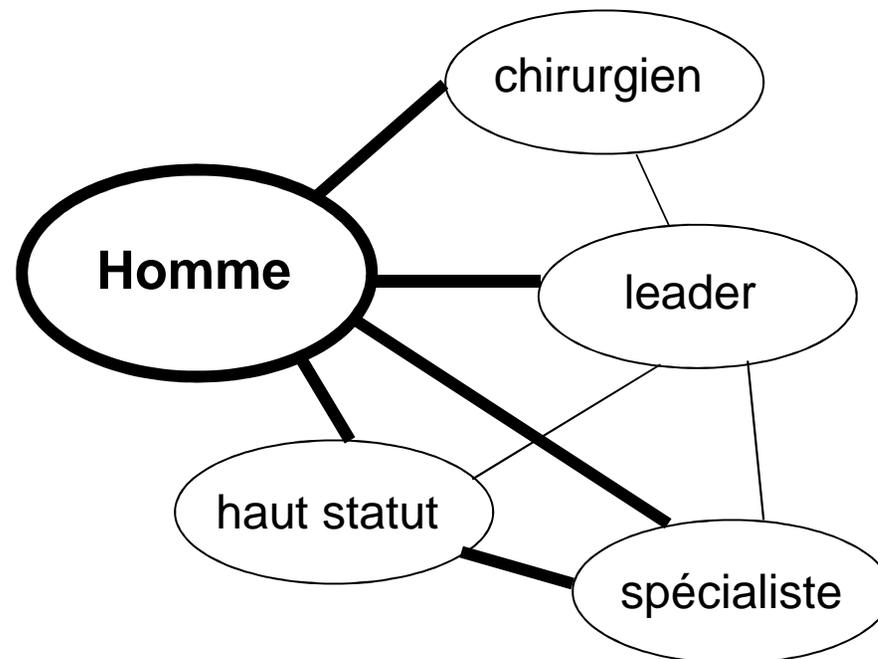
- Intelligence émotionnelle (Mayer, Salovey, Caruso, & Sitarenios, 2003)
 - Identifier les émotions
 - Utiliser les émotions
 - Comprendre les émotions
 - Gérer les émotions

Intelligence interpersonnelle

- Correspondance entre une impression formée et la réalité
- Adaptative: p.ex. prévenir des faux-pas sociaux
- Conséquences importantes:
 - Sélectionner un·e employé·e
 - Confier une nouvelle tâche ou responsabilité à un·e employé·e

Pourquoi est-il si difficile de trouver la solution?

- ▶ Réseau cognitif



Intelligence interpersonnelle

=> Compétence importante car nous ne sommes pas toujours objectifs

Aperçu

- Intelligence interpersonnelle, c'est quoi ?
- **Comment est-ce qu'on mesure l'intelligence interpersonnelle ?**
- Est-ce que l'intelligence interpersonnelle aide le leadership?
 - Est-ce que ce sont les leaders qui ont plus d'intelligence interpersonnelle que les subordonné·e·s ?
 - Est-ce que les leaders qui ont plus d'intelligence interpersonnelle sont des meilleur·e·s leaders ?
- Est-ce que les gens avec une intelligence interpersonnelle élevée se comportent différemment dans les interactions sociales ?

Intelligence interpersonnelle

Jugement correct de la personnalité, des émotions, des pensées, des motivations, des attentes, des attitudes... d'autrui.

Basée sur des testes de performance ...



Effets d'une intelligence interpersonnelle



Byron, Terranova, & Nowicki, 2007



DiMatteo, Taranta, Friedman, & Prince, 1980; DiMatteo, Hays, & Prince, 1986



Momm, Blickle, Liu, Wihler, Kholin, & Menges, 2015



Elfenbein et al., 2007; Hall, Andrzejewski, & Yopchick, 2009

Etude

- 129 participant·e·s (dyades, 16 FF, 22 MM)
- Attribution du rôle de supérieur·e ou de subordonné·e au hasard
- Familiarisation avec le rôle: 8 minutes d'interaction, résoudre une tâche
- Mesurer la sensibilité interpersonnelle du/de la supérieur·e et du/de la subordonné·e

Intelligence interpersonnelle

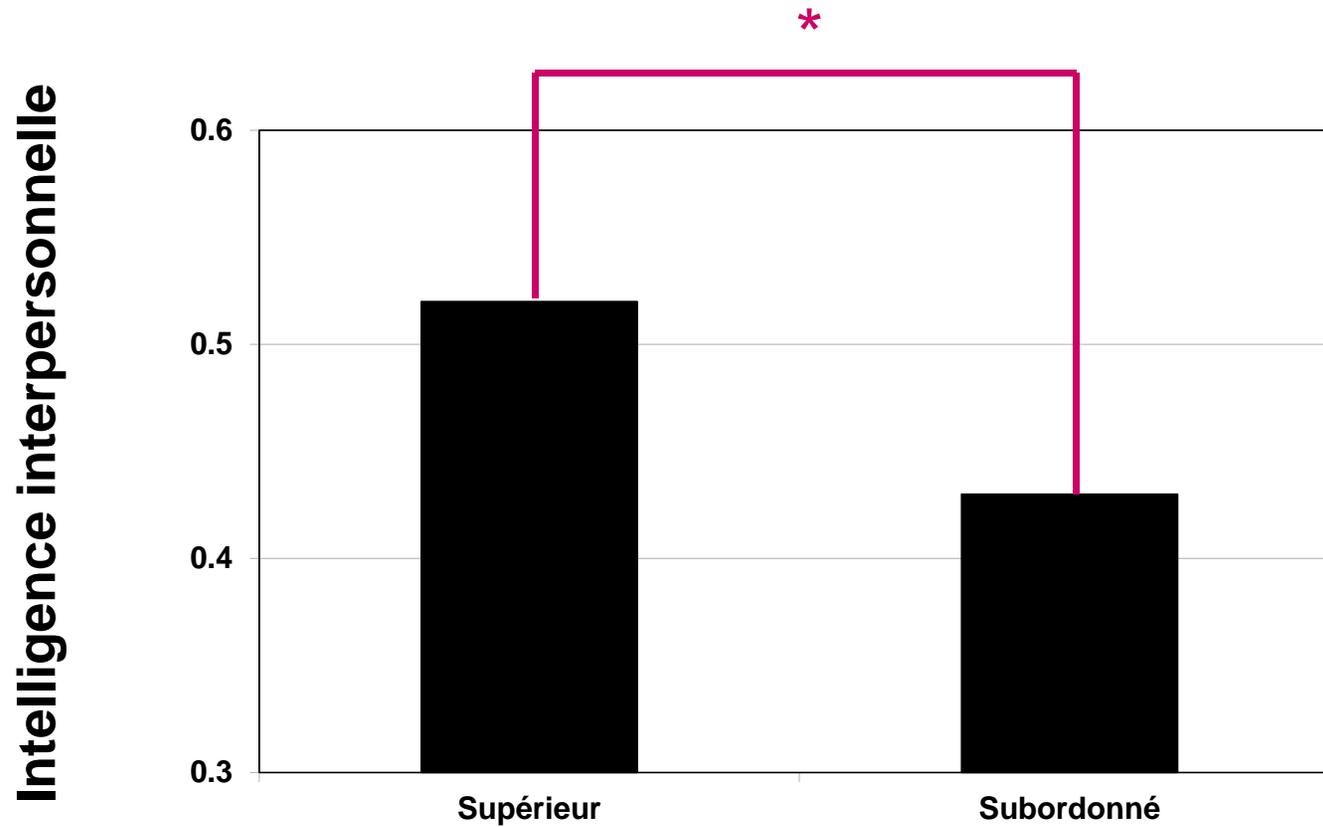
- Vidéos d'une interaction entre deux personnes
- Rapport des pensées et émotions des personnes sur la vidéo
- Participants devinent les pensées et émotions des personnes sur la vidéo



Pensée ou émotion de la personne sur vidéo	Pensée ou émotion déduite	Rating de correspondance
Nous sommes au moins d'accord sur un point.	Il a fait plus ou moins la même chose que moi.	2
	Est-ce que c'est ce que j'ai dit? Content si oui!	1
	C'est vraiment ennuyant.	0

Schmid Mast et al. (2009)

Résultats



Schmid Mast et al. (2009)

Méta-analyse

- Les gens avec un pouvoir élevé ont une meilleure intelligence interpersonnelle que les gens avec un pouvoir bas, mais l'effet est négligeable



Pouvoir conçu comme
opportunité



**Moins d'intelligence
interpersonnelle**



Pouvoir conçu comme
responsabilité



**Plus d'intelligence
interpersonnelle**

Hall, Schmid Mast, & Latu (2015)

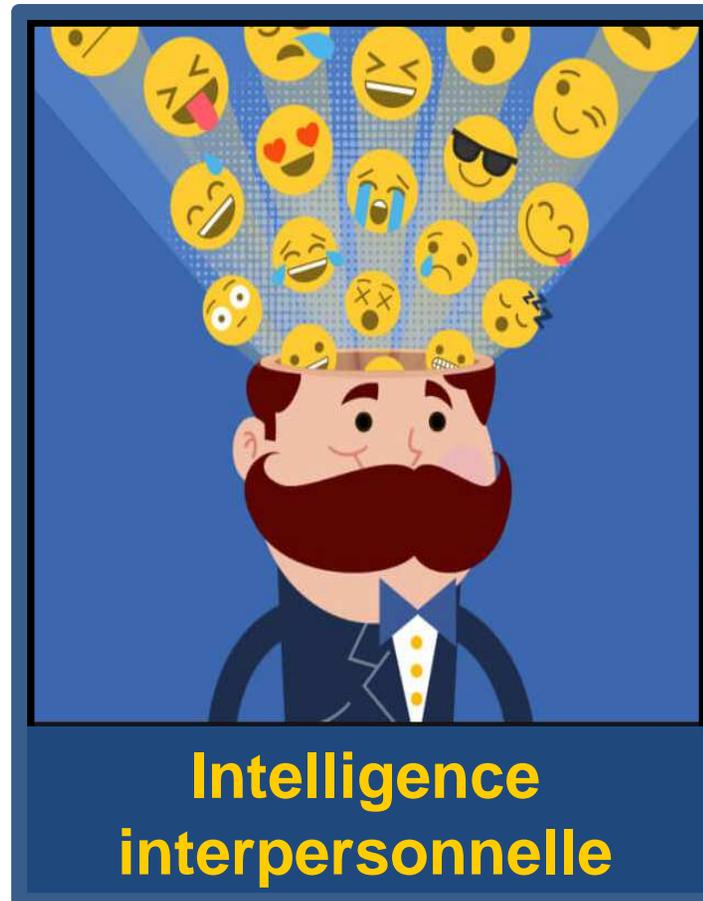
Les leaders responsables ont une intelligence interpersonnelle plus élevée !



Intelligence interpersonnelle des leader·e·s

- Plus d'intelligence interpersonnelle des leaders est liée à plus de satisfaction des subordonné·e·s (Byron, 2007; Schmid Mast, Jonas, Cronauer, & Darioly, 2012)
- Plus d'intelligence interpersonnelle (avec plus d'extraversion) est liée à un style de leadership transformationnel (Rubin, Munz, & Bommer, 2005)
- => *l'intelligence interpersonnelle s'apprend!*
(Blanch-Hartigan, Andrzejewski, & Hill, 2012)

Les leaders efficaces ont une intelligence interpersonnelle plus élevée !



Style de leadership qui tient compte de l'individualité des subordonné·e·s

“Les différences individuelles, en terme de besoins et désirs, sont reconnues. Le comportement du/de la leader démontre une acceptation des différences individuelles (i.e., certains employé·e·s reçoivent plus d’encouragements, d’autres plus d’autonomie, et d’autres encore des taches plus structurées).”

Bass & Riggio, 2006, (p. 7)

Un leader – plusieurs subordonné·e·s



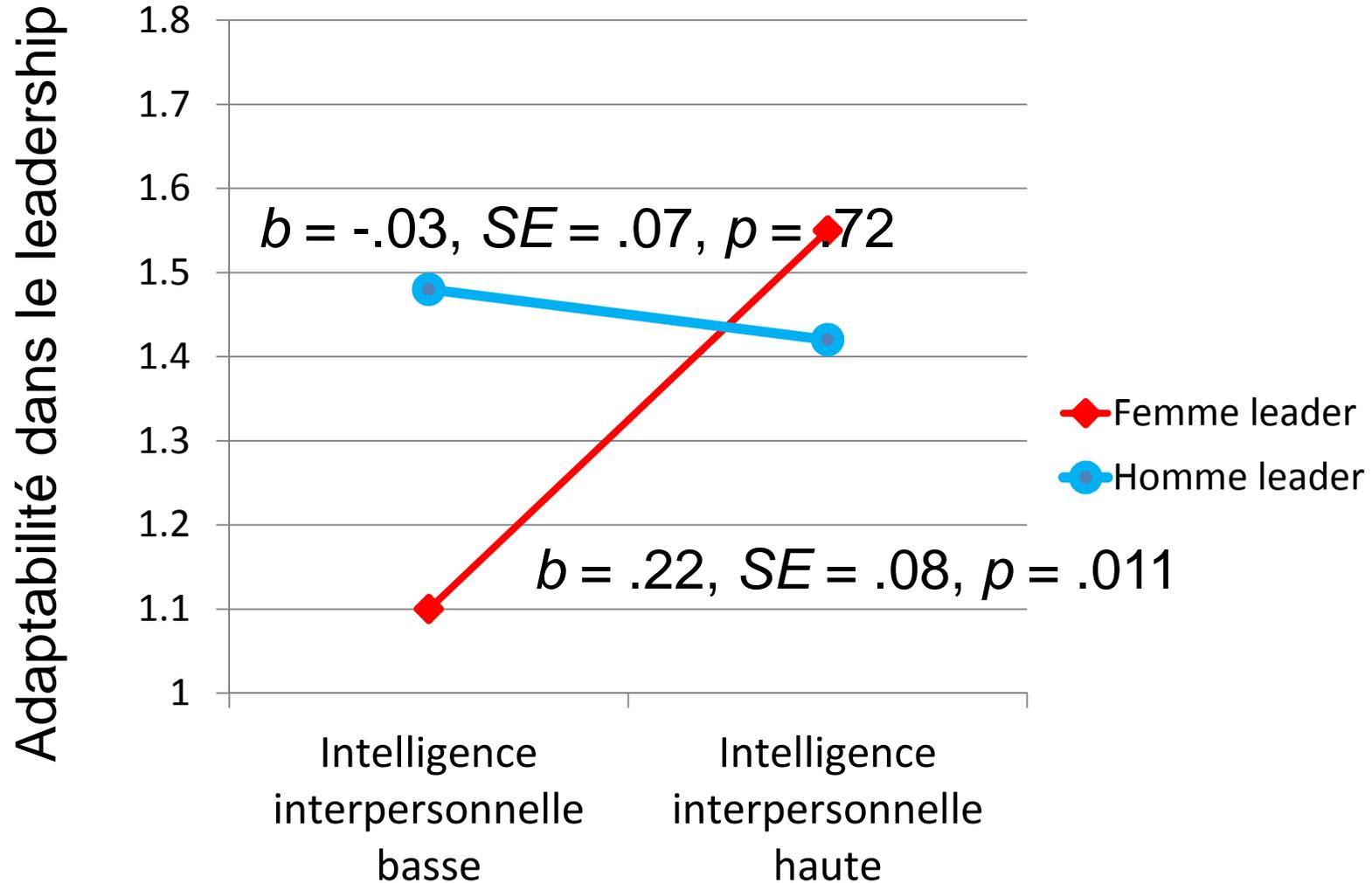
Les subordonné·e·s sont des individus qui demandent un style de leadership différent pour réussir au mieux dans leurs postes.

Adaptabilité comportementale

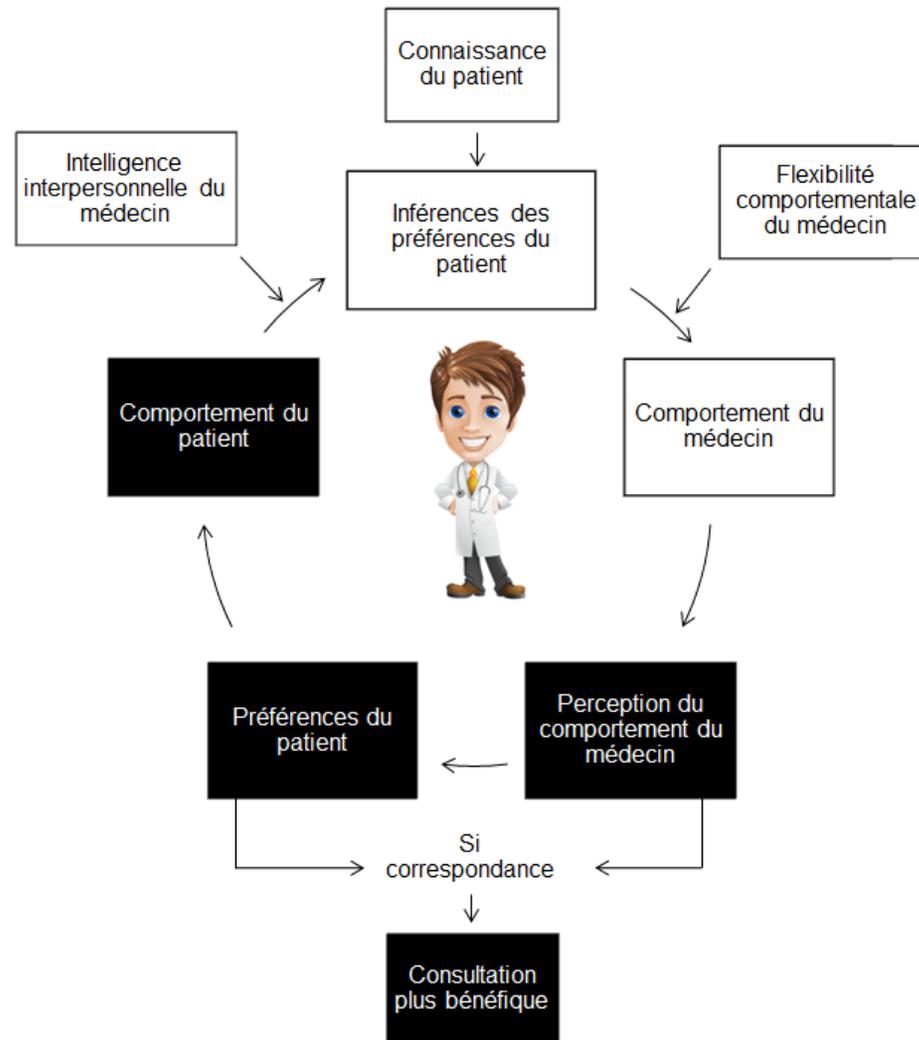
Capacité d'une personne de se comporter de manière adaptative vis-à-vis de différent·e·s interlocuteur·trice·s.



Intelligence interpersonnelle et adaptabilité comportementale des leaders



Intelligence interpersonnelle et adaptabilité comportemental chez les médecins



Carrard & Schmid Mast, 2015

Les leaders efficaces augmentent leurs répertoires comportementaux !



Comment devenir ou être un-e bon-ne leader ?

**Apprendre à lire
les autres**



**S'entraîner dans l'utilisation de
comportements interpersonnels
différents, et les adapter à l'autre**

