

Conseil en recrutement

L'effet Halo dans le recrutement : Êtes-vous victime de ce biais ?

"C'est bon, on peut arrêter les entretiens, j'ai trouvé le candidat parfait : il porte des lunettes, il doit forcément être rigoureux !"

Cette phrase peut sembler caricaturale, et pourtant, nous avons tous tendance à attribuer des qualités à une personne sur la base d'une première impression. Ce phénomène psychologique, appelé effet halo, influence inconsciemment nos jugements et peut avoir un impact considérable, notamment dans le recrutement.

Par : Naim Bentaleb, Soufian Mestassi

Relecture : Sophia Bouziane

Par exemple, un candidat qui arrive en entretien bien habillé, souriant et sûr de lui sera instinctivement perçu comme compétent et intelligent, avant même que ses compétences réelles n'aient été évaluées. À l'inverse, un autre candidat, plus réservé ou stressé, pourra être jugé moins performant, même si son profil correspond parfaitement au poste.

Ce biais est souvent renforcé par le biais de confirmation, qui nous pousse à rechercher uniquement les éléments venant valider notre première impression plutôt qu'à la remettre en question. Ainsi, si un recruteur associe le port de lunettes à la rigueur, l'entretien du candidat concerné pourrait être inconsciemment orienté vers la validation de cette perception.

À l'inverse, un candidat arrivant avec 10 minutes de retard et le front légèrement transpirant, à cause d'un imprévu, pourra être immédiatement perçu comme peu rigoureux et désorganisé. Même s'il est habituellement ponctuel et méthodique, l'entretien risque alors de tourner à la recherche inconsciente de preuves confirmant cette impression initiale.

1. Qu'est-ce que l'effet halo ?

L'effet halo est un biais cognitif identifié par le psychologue Edward Thorndike en 1920. Il décrit la tendance à généraliser une impression positive ou négative à l'ensemble des caractéristiques d'une personne.

Dans le cadre du recrutement, cela signifie qu'un trait distinctif (comme un beau physique, un charisme naturel ou une grande éloquence) peut inconsciemment impacter l'évaluation d'autres critères plus objectifs, comme les compétences techniques ou l'expérience.

Exemples concrets :

- Un candidat extraverti et charismatique pourra être perçu comme un bon leader, même si son expérience en management est limitée.
- Une personne à l'apparence soignée pourra être jugée plus organisée et professionnelle qu'un autre candidat moins présentable.

2. L'effet halo inversé : l'effet diabolique

L'effet diabolique est l'opposé de l'effet halo : une caractéristique perçue négativement influence à tort l'évaluation globale d'un candidat.

Par exemple :

- Une personne timide peut être jugée comme manquant d'assurance, et donc inadaptée à un poste de responsabilité, même si ses compétences techniques sont excellentes.
- Un candidat ayant des difficultés d'élocution pourrait être perçu comme moins intelligent, alors que cela n'a aucun lien avec ses capacités cognitives réelles.

Exemples concrets en entreprise

Dans certaines entreprises, l'effet halo a conduit à des erreurs de recrutement coûteuses.

- Des candidats recrutés pour leur charisme se sont révélés inefficaces une fois en poste.
- D'autres, rejetés en raison d'une mauvaise première impression, auraient pourtant pu apporter une réelle valeur ajoutée à l'entreprise.

Ces biais ont également un impact sur la diversité et l'inclusion. En favorisant inconsciemment certains profils sur la base de critères subjectifs, les recruteurs risquent d'exclure des candidats qualifiés issus de groupes sous-représentés.

3. Comment limiter l'effet halo dans le recrutement ?

Pour garantir une évaluation plus objective des candidats, voici quelques stratégies permettant de réduire l'impact de l'effet halo :

- i. **Utiliser des grilles d'évaluation standardisées :** Définir des critères précis et évaluer chaque compétence de manière indépendante.
- ii. **Pratiquer des entretiens structurés :** Poser les mêmes questions à tous les candidats afin de favoriser une comparaison équitable.
- iii. **Multiplier les points de vue :** Faire intervenir plusieurs recruteurs pour limiter l'influence des jugements individuels.
- iv. **Recourir à des tests objectifs :** Utiliser des évaluations pratiques et des mises en situation pour mesurer les compétences réelles des candidats.

- v. **Prendre conscience de ses propres biais :** Sensibiliser les recruteurs aux biais cognitifs afin qu'ils puissent mieux les identifier et les limiter.
- vi. **Utiliser des technologies d'aide à la décision :** Recourir à l'intelligence artificielle pour analyser les candidatures de manière plus impartiale.

L'effet halo est un biais cognitif puissant qui peut fausser les décisions de recrutement et mener à des choix moins pertinents. En adoptant des pratiques plus objectives et en diversifiant les critères d'évaluation, les entreprises peuvent réduire ce biais et sélectionner des candidats sur la base de leurs compétences réelles, plutôt que sur des impressions superficielles.

