

## **En plein visage : Une prise de décision concernant la vie privée et la technologie dans un processus d'embauche**

Hasko Von Kriegstein, Ph.D.

Professeur adjoint, Département du droit et des affaires, Ted Rogers School of Management

Collection d'études de cas sur le leadership éthique

Numéro de cas 017-001

Janvier 2017

Centre de leadership Ted Rogers

Traduction de Robert Czerny

### **Nous embauchons !**

Vous êtes fondateur et PDG d'une petite entreprise de développement de logiciels. Jusqu'à tout récemment, vous avez dirigé l'entreprise avec quatre employés à partir de votre appartement studio et du café du quartier. Or, vous avez maintenant reçu, pour la première fois, une somme d'argent importante d'un investisseur extérieur, un capital-risqueur qui partage vos idées. Vous avez emménagé avec votre équipe dans de nouveaux locaux au centre-ville, et vous cherchez à embaucher 15 à 20 nouveaux employés, principalement des programmeurs, mais aussi un chef de bureau et un directeur des ventes et du marketing.

Le recrutement est assuré par vous-même et votre plus ancien employé, Louis. Après avoir fait le tri à partir d'un grand nombre de candidats, vous avez prévu quelques jours d'entretiens avec les candidats les plus prometteurs. Certains d'entre eux se trouvent actuellement sur la côte Ouest et, au lieu de les faire venir en avion, vous avez décidé de mener une première série d'entretiens via Skype. Vous ne souhaitez faire venir par avion que les candidats les plus aptes à être présélectionnés. Louis suggère maintenant que vous effectuez une première série d'entretiens par Skype avec tous les candidats. Ce sera plus juste, selon lui, car à l'écran, presque tout le monde est moins sympathique qu'en personne. Les candidats de la côte Ouest seraient donc désavantagés s'ils étaient les seuls à passer l'entretien par Skype. Vous êtes d'accord.

### **Faire confiance au processus ?**

Le premier jour des entretiens se passe bien. Le deuxième jour, il est prévu que vous passiez des entretiens toute la journée à partir de 8 heures. Vous arrivez au bureau à 6 h 30 pour répondre à une série de courriels auxquels vous n'avez pas pu répondre à cause des entretiens du premier jour. À 7 h 15, Louis entre dans le bureau, apparemment sans vous remarquer. Il se dirige directement vers l'ordinateur que vous utilisez pour les entretiens, connecte une clé USB et commence à travailler. Lorsque vous vous approchez pour le saluer, il semble agité et déconnecte précipitamment la clé USB. Vous lui demandez ce qu'il fait et il vous avoue qu'il installe la version bêta d'un programme capable d'analyser les changements de flux sanguin sur le visage des gens lorsqu'ils sont filmés, révélant ainsi

leurs émotions et indiquant s'ils mentent. Louis précise que ce programme est développé par un professeur pour lequel il a travaillé comme assistant de recherche pendant qu'il obtenait sa maîtrise.

Constatant que Louis était le premier arrivé au bureau la veille, vous lui demandez s'il a utilisé le programme lors de la première journée d'entretiens. « Oh oui , répond Louis, et c'est génial. Ce type, Pete, par exemple, mentait lorsqu'il parlait de ses expériences antérieures. Et Lyra, elle, était extrêmement anxieuse lorsque vous lui avez demandé pourquoi elle désirait le poste et elle n'a jamais été à l'aise par la suite. Nous ne devrions engager aucune de ces deux personnes. »

Vous n'avez perçu aucun de ces indices chez Lyra ou Pete, comme le prétend Louis. Alors que vous essayez de se faire à l'idée de ce que Louis a fait, vous êtes heureux qu'il ne puisse pas observer vos émotions en ce moment.

### **Questions**

1. Quels sont les problèmes éthiques soulevés par le comportement de Louis ?
2. Qui sont les parties prenantes et quels sont les enjeux pour eux ?
3. Que devez-vous faire ensuite ?

© Centre de leadership Ted Rogers. Ce cas est mis à la disposition du public sous une licence Creative Commons Attribution-Non Commercial-Pas de Dérivés (CC BY-NC-ND).