

---

HOGAN DÉVELOPP  
ER

APERÇU

---



**Le rapport de :** John Doe

**ID :** UH565702

**Date :** 11 Avril 2016



**HOGAN**

# INTRODUCTION

L'Inventaire HDS (Hogan Development Survey) évalue 11 formes de comportements interpersonnels qui peuvent causer des problèmes au travail et dans la vie. Les comportements associés à des scores élevés au HDS peuvent constituer des forces, mais quand utilisés à outrance, ils peuvent altérer les relations et les carrières. Les personnes qui connaissent leurs limites de performance ont des carrières plus réussies. Le présent rapport développe la conscience de soi en soulignant les tendances comportementales dont Mr Doe peut ne pas être conscient.

- L'inventaire HDS identifie les tendances comportementales qui émergent lorsqu'une personne est stressée, fatiguée ou s'ennuie.
- La recherche montre que les personnes ayant de plus faibles scores HDS ont moins de problèmes au travail. Les scores à haut risque et à risque modéré indiquent les domaines d'intérêt, mais de faibles scores indiquent des capacités insuffisamment exploitées, qui mériteraient de retenir l'attention.
- Une personne moyenne a trois ou quatre scores HDS à haut risque.
- Les scores HDS de Mr Doe doivent être interprétés dans le cadre de sa performance quotidienne fournie par une mesure de la personnalité normale, notamment l'Inventaire de personnalité HPI (Hogan Personality Inventory).

# DÉFINITIONS DE L'ÉCHELLE

NOM DE L'ÉCHELLE HDS	LE CANDIDAT AU FAIBLE SCORE PEUT PARÂÎTRE	LE CANDIDAT AU SCORE ÉLEVÉ PEUT PARÂÎTRE
Versatile	manquant de passion manquant de sentiment d'urgence	facilement agacé d'un affectif instable
Sceptique	naïf crédule	méfiant cynique
Precautionneux	trop confiant prenant des décisions risquées	trop conservateur aversion au risque
Réservé	évitant les conflits trop sensible	distant et isolé indifférent aux sentiments des autres
Nonchalant	non engagé replié sur soi	non coopératif entêté
Sûr de soi	trop modeste doute de soi	arrogant trop soucieux de faire sa promotion
Malicieux	excessivement contrôlé peu malléable	charmant et drôle peu soucieux des engagements
Théâtral	refoulé apathique	histrionique bruyant
Imaginatif	trop tactique manquant de vision et de perspective	pas pratique excentrique
Exigeant	ne prêtant pas attention aux détails facilement distrait	perfectionniste faisant preuve de micro-management

NOM DE L'ÉCHELLE HDS	LE CANDIDAT AU FAIBLE SCORE PEUT PARAÎTRE	LE CANDIDAT AU SCORE ÉLEVÉ PEUT PARAÎTRE
Dévoué	éventuellement insubordonné trop indépendant	respectueux et déférent désireux de plaire

# RÉSUMÉ ANALYTIQUE

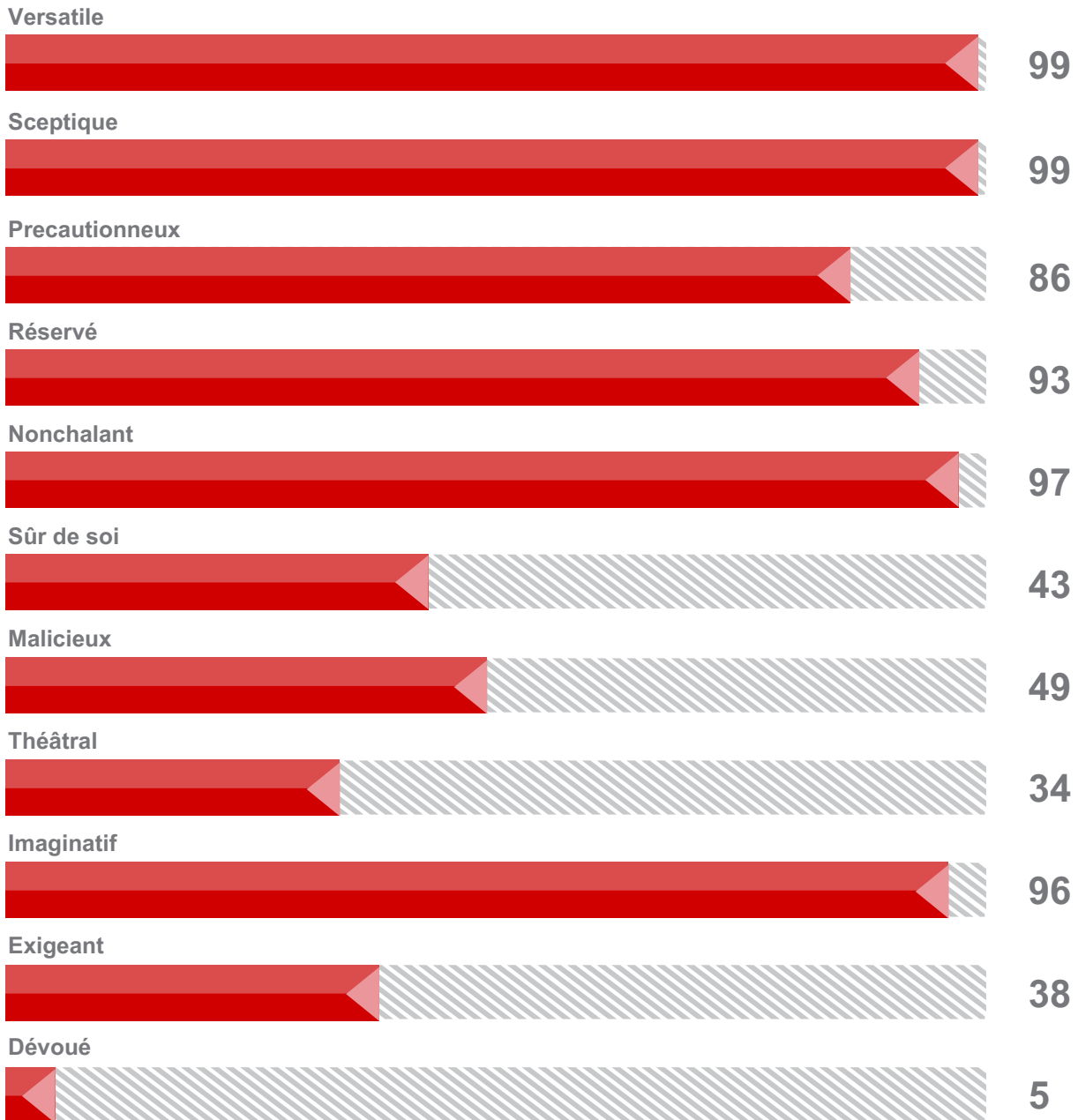
Sur la base des réponses de Mr Doe à l'inventaire HDS, lorsqu'il ne gère ni ne surveille son comportement de manière proactive, il semble :

- Morose, irritable, facilement déçu par les gens et les projets, et peut manifester de l'émotivité pour faire une remarque.
- Attentif aux signes de duplicité et de trahison, et peut devenir vindicatif lorsqu'il s'estime lésé.
- Avoir besoin de beaucoup d'informations avant de prendre des décisions plutôt conservatrices.
- Dur, distant et indifférent aux sentiments des autres. Il peut être un communicateur réticent.
- Coopératif, mais pouvant se montrer récalcitrant lorsqu'on lui demande de faire des choses qui entrent en conflit avec ses priorités personnelles.
- Ne s'affirme pas, est retenu et hésitant à intervenir et à se prendre en main.
- Socialement acceptable, retenu et peu enclin à prendre des risques.
- Réticent à s'engager dans l'auto-promotion ou à créer des situations spectaculaires en se mettant lui-même en scène.
- Intelligent, innovant, créatif, excentrique, visionnaire et manquant parfois d'esprit pratique.
- Pas du tout préoccupé par les règles, les procédures et les processus normalisés, mais souple, adapté et en mesure de changer de direction rapidement.
- Indépendant et même irrévérencieux, prêt à défier l'autorité et le statu quo.

# SCORES EN CENTILES

Les scores centiles indiquent la proportion de la population qui va marquer au même titre ou moins que Mr Doe. Par exemple, un score de 75 sur une échelle donnée indique que le score de Mr Doe est supérieur à environ 75% de la population.

- Les scores se situant de 0 à 39 sont des scores **sans aucun risque**
- Les scores s'étalant de 40 à 69 sont des scores **à faible risque**
- Les scores se situant de 70 à 89 sont des scores **à risque modéré**
- Les scores supérieures à 90 sont des scores **à risque élevé**



Norme : Global

# ÉCHELLE : VERSATILE

99

## DESCRIPTION

L'échelle de Versatilité concerne le travail avec passion et enthousiasme, mais aussi le fait d'être facilement frustré, déprimé, irritable et enclin à renoncer à des projets et à des personnes.

## INTERPRÉTATION DES SCORES

Le score de Mr Doe sur l'échelle de la Versatilité fait penser qu'il tend à :

- Laisser ses émotions prendre le dessus lorsqu'il est frustré.
- Osciller entre optimisme et pessimisme
- Sembler instable, imprévisible et facilement irritable
- Être la source de situations déplaisantes en milieu de travail
- Abandonner facilement des personnes ou des projets

## POINTS DE DISCUSSION

Les sujets de discussion ci-dessous visent à faciliter la discussion avec un coach ou un responsable de feedback afin d'explorer les résultats de l'évaluation et se pencher sur les possibilités de développement, en fonction du contexte du rôle du participant.

- Décrivez le type de passion que vous apportez à votre travail.
- Décrivez la façon dont vous maîtrisez vos émotions.
- Décrivez la façon dont vous exprimez généralement vos émotions.
- Comment abordez-vous généralement de nouveaux projets ?
- Comment réagissez-vous face à des échecs ou déceptions dans le cadre d'un projet ?

## COMPOSITION DES SOUS-ÉCHELLES

Les sous-échelles ci-dessous devraient être interprétées par un coach certifié ou un responsable de feedback. Elles sont conçues pour fournir un aperçu plus détaillé des traits de caractère propres à Mr Doe.

<b>Instable</b>	■■■■■
<i>Morose, souvent en colère ou contrarié, facilement irritable et difficile à apaiser</i>	
<b>Facilement déçu</b>	■■■■■
<i>Passion initiale pour les personnes et les projets qui déçoivent inévitablement et la passion se transforme alors en rejet</i>	
<b>Sans direction</b>	■■■■■
<i>Manquant quelques croyances ou intérêts bien définis, mais avec des regrets pour le comportement passé</i>	

# ÉCHELLE : SCEPTIQUE

99

## DESCRIPTION

Les préoccupations de l'échelle du Scepticisme consistent à savoir reconnaître les signes de comportements trompeurs chez les autres et à prendre des mesures quand ils sont détectés.

## INTERPRÉTATION DES SCORES

Le score de Mr Doe sur l'échelle du Scepticisme donne à penser qu'il a tendance à :

- Se méfier des motivations et des intentions des autres
- Soupçonner les autres
- S'attendre à être maltraité
- Être habile et perspicace en matière de politiques organisationnelles
- Être réfractaire au feedback


## POINTS DE DISCUSSION


Les sujets de discussion ci-dessous visent à faciliter la discussion avec un coach ou un responsable de feedback afin d'explorer les résultats de l'évaluation et se pencher sur les possibilités de développement, en fonction du contexte du rôle du participant.

- Comment établissez-vous d'habitude la confiance avec les autres ?
- Comment restez-vous en phase avec les jeux politiques ?
- Décrivez votre approche typique pour offrir du feedback à un collègue.
- Comment favorisez-vous la confiance au sein de votre équipe ?
- Comment réagissez-vous face au feedback négatif ?

## COMPOSITION DES SOUS-ÉCHELLES

Les sous-échelles ci-dessous devraient être interprétées par un coach certifié ou un responsable de feedback. Elles sont conçues pour fournir un aperçu plus détaillé des traits de caractère propres à Mr Doe.

**Cynique**   
*Enclin à douter des intentions des autres et à supposer qu'ils ont de mauvaises motifs ultérieurs*

**Méfiant**   
*Méfiance généralisée des personnes et des institutions ; être attentif aux signes de mauvais traitements perçus*

**Rancunier**   
*Être rancunier et ne pas vouloir pardonner les torts réels ou perçus*

# ÉCHELLE : PRECAUTIONNEUX

86

## DESCRIPTION

L'échelle de Prudence concerne l'aversion pour le risque, la peur de l'échec et le fait d'éviter la critique.

## INTERPRÉTATION DES SCORES

Le score de Mr Doe sur l'échelle de la Prudence donne à penser qu'il a tendance à :

- Sembler prudent afin d'éviter se faire critiquer pour des erreurs
- Être conservateur et peu enclin à innover
- Chercher l'approbation des autres avant de prendre des décisions
- Éviter des choix et des décisions risqués
- Faire quelques erreurs stupides




## POINTS DE DISCUSSION

Les sujets de discussion ci-dessous visent à faciliter la discussion avec un coach ou un responsable de feedback afin d'explorer les résultats de l'évaluation et se pencher sur les possibilités de développement, en fonction du contexte du rôle du participant.

- Décrivez votre processus de prise de décision lorsque tous les faits ne sont pas connus.
- Comment réagissez-vous face à des projets ou décisions risqués ?
- Comment conciliez-vous les risques positifs et négatifs d'une décision ?
- Comment réagissez-vous généralement face à l'échec ?
- Comment décidez-vous du meilleur moment pour prendre une décision ?

## COMPOSITION DES SOUS-ÉCHELLES

Les sous-échelles ci-dessous devraient être interprétées par un coach certifié ou un responsable de feedback. Elles sont conçues pour fournir un aperçu plus détaillé des traits de caractère propres à Mr Doe .

<b>Évitant</b>	
<i>Éviter de nouvelles personnes et situations pour éviter un embarras potentiel imaginé</i>	
<b>Peureux</b>	
<i>Avoir peur d'être critiqué pour avoir fait des erreurs et être réticent quant à agir indépendamment ou à prendre des décisions</i>	
<b>Qui ne s'affirme pas</b>	
<i>Pas disposé d'agir de manière résolue et par conséquent enclin d'être négligé ou ignoré</i>	



# ÉCHELLE : RÉSERVÉ

93

## DESCRIPTION

L'échelle de Réserve concerne le fait de sembler dur, distant et peu soucieux des sentiments des autres.

## INTERPRÉTATION DES SCORES

Le score de Mr Doe sur l'échelle de Réserve donne à penser qu'il a tendance à :

- Ne pas se soucier de nouer des relations avec les autres
- Ne pas communiquer fréquemment ou bien
- Sembler peu soucieux des problèmes des autres
- Sembler imperturbable devant le stress, la pression et la critique
- Sembler solitaire

## POINTS DE DISCUSSION

Les sujets de discussion ci-dessous visent à faciliter la discussion avec un coach ou un responsable de feedback afin d'explorer les résultats de l'évaluation et se pencher sur les possibilités de développement, en fonction du contexte du rôle du participant.

- Comment réagissez-vous d'habitude lorsqu'un collègue vient vers vous avec un problème ?
- Quand est-il bénéfique de maintenir les autres à distance ?
- Comment conciliez-vous les sentiments des autres avec les besoins de l'entreprise ?
- Combien sentez-vous qu'un gestionnaire devrait s'engager sur le plan émotionnel avec son équipe ?
- Quels sont les avantages et les inconvénients du travail en étroite collaboration avec les autres ?

## COMPOSITION DES SOUS-ÉCHELLES

Les sous-échelles ci-dessous devraient être interprétées par un coach certifié ou un responsable de feedback. Elles sont conçues pour fournir un aperçu plus détaillé des traits de caractère propres à Mr Doe.

### Introverti

*Valorisant son temps en privé et préférant travailler seul*



### Asocial

*Tenant les autres à distance, limitant des relations étroites, et étant généralement détaché*



### Dur

*Indifférent aux sentiments et aux problèmes des autres, concentré sur les tâches plutôt que sur les gens*



# ÉCHELLE : NONCHALANT

97

## DESCRIPTION

L'échelle d'Indépendance concerne le fait de sembler amical et coopératif, mais en suivant son propre programme et en s'opposant tranquillement mais obstinément à ceux des autres.

## INTERPRÉTATION DES SCORES

Le score de Mr Doe sur l'échelle d'Indépendance fait penser qu'il a tendance à :

- Sembler coopératif même quand il est en total désaccord
- Faire semblant d'être d'accord, tout en suivant ses propres intentions
- Être réfractaire au feedback et à l'encadrement
- Remettre au lendemain l'achèvement d'un travail qui ne l'intéresse pas
- Être fortement réfractaire, mais en silence, lorsqu'il est appelé à modifier ses plans ou ses priorités

## POINTS DE DISCUSSION

Les sujets de discussion ci-dessous visent à faciliter la discussion avec un coach ou un responsable de feedback afin de d'explorer les résultats de l'évaluation et se pencher sur les possibilités de développement, en fonction du contexte du rôle du participant.

- Comment vous sentez-vous lorsque vous êtes interrompu ?
- Comment cachez-vous vos sentiments lorsque vous êtes contrarié ?
- Combien êtes-vous transparent par rapport à vos priorités et plans ?
- Combien acceptez-vous les demandes des autres ?
- Décrivez votre façon de traiter avec vos propres priorités.

## COMPOSITION DES SOUS-ÉCHELLES

Les sous-échelles ci-dessous devraient être interprétées par un coach certifié ou un responsable de feedback. Elles sont conçues pour fournir un aperçu plus détaillé des traits de caractère propres à Mr Doe.

### Passif, agressif



*Ouvertement agréable et conformiste, mais plein de ressentiment et subversif en privé, en ce qui concerne les demandes d'amélioration de performance*

### Pas apprécié



*Estimant que ses talents et contributions sont ignorés ; percevant des inégalités dans la charge de travail assignée*

### Agacé



*Irrité en privé, mais facilement par les interruptions, les demandes ou les suggestions liées au travail*

# ÉCHELLE : SÛR DE SOI

43

## DESCRIPTION

L'échelle de la Sûreté de soi concerne le fait de sembler courageux, confiant, sûr de soi, s'attendant toujours à réussir, incapable de reconnaître ses erreurs ou apprendre de l'expérience.

## INTERPRÉTATION DES SCORES

Le score de Mr Doe sur l'échelle de la Sûreté de soi donne à penser qu'il a tendance à :

- Sembler modeste et sans prétention
- Être déterminé de façon opportune
- Sembler sans prétention lors de la prise d'initiative
- Être prêt à admettre ses erreurs
- Savoir désapprouver de façon constructive

## POINTS DE DISCUSSION

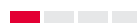
Les sujets de discussion ci-dessous visent à faciliter la discussion avec un coach ou un responsable de feedback afin d'explorer les résultats de l'évaluation et se pencher sur les possibilités de développement, en fonction du contexte du rôle du participant.

- Comment affirmez-vous votre position dans les réunions ?
- Combien êtes-vous confiant dans votre capacité à livrer des projets difficiles ?
- Tout le monde devrait-il être traité de la même façon, indépendamment de leurs contributions ou performances ?
- Décrivez votre réaction typique face à un collègue qui domine une réunion ou un projet.
- Quel est le niveau approprié d'affirmation de soi à afficher en milieu professionnel ?

## COMPOSITION DES SOUS-ÉCHELLES

Les sous-échelles ci-dessous devraient être interprétées par un coach certifié ou un responsable de feedback. Elles sont conçues pour fournir un aperçu plus détaillé des traits de caractère propres à Mr Doe .

### Habilité



*Estimant que l'on dispose de dons et réalisations particuliers et, par conséquent, mérite un traitement spécial*

### Excès de confiance



*Exceptionnellement confiant dans ses aptitudes ; croyance que l'on va réussir dans tout ce que l'on choisit d'entreprendre*

### Talent fantasmé



*Croyant que l'on dispose de talents et de dons inhabituels et que l'on est né pour devenir grand*

# ÉCHELLE : MALICIEUX

49

## DESCRIPTION

L'échelle du Charme concerne le fait de sembler doué, attrayant, aventureux, avoir le goût du risque et tester les limites.

## INTERPRÉTATION DES SCORES

Le score de Mr Doe sur l'échelle du Charme donne à penser qu'il a tendance à :

- Sembler fiable et digne de confiance
- Penser avant de parler ou d'agir
- Respecter ses engagements
- Ne pas prendre de risques inutiles
- Comprendre quand et comment les règles peuvent être contestées

## POINTS DE DISCUSSION

Les sujets de discussion ci-dessous visent à faciliter la discussion avec un coach ou un responsable de feedback afin d'explorer les résultats de l'évaluation et se pencher sur les possibilités de développement, en fonction du contexte du rôle du participant.

- Quel est votre point de vue sur les règles et les règlements ?
- Comment persuadez-vous les autres à faire quelque chose qu'ils ne feraient pas autrement ?
- Comment gérez-vous les erreurs que vous faites ?
- Quel rôle le charme devrait jouer dans des discussions business ?
- Décrivez votre approche de prise d'engagements pour des projets que vous n'êtes pas sûr de pouvoir livrer.

## COMPOSITION DES SOUS-ÉCHELLES

Les sous-échelles ci-dessous devraient être interprétées par un coach certifié ou la personne chargée du feedback. Elles sont conçues pour fournir un aperçu plus détaillé des traits de caractère propres à Mr Doe.

<b>Risqué</b>	
<i>Enclin à prendre des risques et à tester les limites contournant délibérément les règles qui ne sont pas pratiques</i>	
<b>Impulsif</b>	
<i>Tendant à agir de manière impulsive sans tenir compte des conséquences à long terme de ses actions</i>	
<b>Manipulateur</b>	
<i>Tendances machiavéliques -- utiliser du charme pour manipuler les autres sans aucun remords</i>	

# ÉCHELLE : **Théâtral**

34

## DESCRIPTION

L'échelle de l'Expressivité concerne le fait de sembler grégaire, amusant, divertissant et d'aimer être à l'honneur.

## INTERPRÉTATION DES SCORES

Le score de Mr Doe sur l'échelle de l'Expression donne à penser qu'il a tendance à :

- Sembler calme et sans prétention
- Vouloir rester en ombre plutôt que d'être au centre d'attention des autres
- Éviter de se retrouver en avant de la scène
- Avoir besoin d'occuper une place plus importante dans l'organisation
- Avoir besoin davantage d'auto-promotion

## POINTS DE DISCUSSION

Les sujets de discussion ci-dessous visent à faciliter la discussion avec un coach ou un responsable de feedback afin d'explorer les résultats de l'évaluation et se pencher sur les possibilités de développement, en fonction du contexte du rôle du participant.

- Comment réagissez-vous à l'attention des autres ?
- Combien actif est le rôle que vous jouez dans des réunions ?
- Comment faites-vous pour partager le mérite des réussites ?
- Comment réagissez-vous face à ceux qui sont dramatiques au travail ?
- Préférez-vous vous concentrer sur un projet ou sur plusieurs projets à la fois ?

## COMPOSITION DES SOUS-ÉCHELLES

Les sous-échelles ci-dessous devraient être interprétées par un coach certifié ou un responsable de feedback. Elles sont conçues pour fournir un aperçu plus détaillé des traits de caractère propres à Mr Doe.

### La confiance du public

*S'attendant à ce que les autres trouvent ses prestations en public fascinantes et ne sachant pas quand se taire*



### Facilement distrait

*Facilement distrait, minimum d'attention, nécessitant une stimulation constante, confondant activité et productivité*



### Exhibition

*Voulant être le centre d'attention et utilisant des costumes et gestes spectaculaires pour attirer l'attention sur soi-même*



# ÉCHELLE : IMAGINATIF

96

## DESCRIPTION

L'échelle de l'Imagination concerne le fait de sembler innovateur, créatif, peut-être excentrique et parfois égocentrique.

## INTERPRÉTATION DES SCORES

Le score de Mr Doe sur l'échelle de l'Imagination donne à penser qu'il a tendance à :

- Proposer des solutions créatives à des problèmes, même lorsqu'elles ne sont pas nécessaires
- Avoir beaucoup d'idées sur la façon de mieux faire les choses
- Communiquer d'une manière compliquée et abstraite
- Se perdre dans ses pensées
- Sembler inconscient de la façon dont ses idées pourraient avoir un impact sur les autres

## POINTS DE DISCUSSION

Les sujets de discussion ci-dessous visent à faciliter la discussion avec un coach ou un responsable de feedback afin d'explorer les résultats de l'évaluation et se pencher sur les possibilités de développement, en fonction du contexte du rôle du participant.

- À quelle fréquence les organisations doivent-elles innover ?
- Comment recueillez-vous l'adhésion à vos idées ?
- Comment conciliez-vous la créativité et l'esprit pratique ?
- Décrivez votre approche à l'amélioration des processus.
- Combien un individu doit s'efforcer d'être unique ?

## COMPOSITION DES SOUS-ÉCHELLES

Les sous-échelles ci-dessous devraient être interprétées par un coach certifié ou un responsable de feedback. Elles sont conçues pour fournir un aperçu plus détaillé des traits de caractère propres à Mr Doe.

### Excentrique



*Exprimant des opinions inhabituelles qui peuvent être soit créatives ou simplement étranges ; tendance à être absorbé dans ces concepts*

### Sensibilité spéciale



*Croyant que l'on a des capacités spéciales pour voir les choses que les autres ne voient et de comprendre les choses que les autres ne peuvent pas comprendre*

### Pensée créative



*Croyant que l'on est particulièrement créatif, facilement ennuyé, et confiant dans sa capacité imaginative à résoudre des problèmes*

# ÉCHELLE : EXIGEANT

38

## DESCRIPTION

L'échelle du Zèle concerne le fait d'être travailleur, d'avoir le souci du détail, et d'avoir des normes élevées de performance pour soi et les autres.

## INTERPRÉTATION DES SCORES

Le score de Mr Doe sur l'échelle du Zèle donne à penser qu'il a tendance à :

- Ne pas accorder une attention particulière aux détails
- Avoir une attitude quelque peu détendue envers les règlements et les procédures
- Manquer les échéances
- Ne pas planifier son travail très bien à l'avance
- Sembler quelque peu désorganisé

## POINTS DE DISCUSSION

Les sujets de discussion ci-dessous visent à faciliter la discussion avec un coach ou un responsable de feedback afin d'explorer les résultats de l'évaluation et se pencher sur les possibilités de développement, en fonction du contexte du rôle du participant.

- Comment décidez-vous des travaux ou projets qui doivent être délégués aux d'autres ?
- Décrivez les normes de performance que vous vous imposez à vous même, ainsi qu'aux autres.
- Comment conciliez-vous la qualité d'un produit avec la nécessité de l'achever ?
- Quand est-ce qu'il convient que vous ou les autres fassiez des heures supplémentaires pour achever un projet ?
- Quelle est l'explication typique des échéances que vous ratez ?

## COMPOSITION DES SOUS-ÉCHELLES

Les sous-échelles ci-dessous devraient être interprétées par un coach certifié ou un responsable de feedback. Elles sont conçues pour fournir un aperçu plus détaillé des traits de caractère propres à Mr Doe.

<b>Normes</b>	
<i>Ayant des normes de performance exceptionnellement élevées pour soi et les autres</i>	
<b>Perfectionniste</b>	
<i>Perfectionniste en termes de qualité des produits finis et obsédé par les détails de leur achèvement</i>	
<b>Organisé</b>	
<i>Méticuleux et rigide sur les horaires, le choix du moment, les règles et les procédures</i>	

# ÉCHELLE : DÉVOUÉ



## DESCRIPTION

L'échelle de Dévouement concerne le fait de sembler être un collaborateur loyal, stable et responsable.

## INTERPRÉTATION DES SCORES

Le score de Mr Doe sur l'échelle du Dévouement donne à penser qu'il a tendance à :

- Ne pas adorer l'autorité
- Sembler honnête, mais incapable de loyauté aveugle
- Faire les choses à ses façon
- Être un non-conformiste
- Sembler disposé à remettre en cause le patron

## POINTS DE DISCUSSION

Les sujets de discussion ci-dessous visent à faciliter la discussion avec un coach ou un responsable de feedback afin d'explorer les résultats de l'évaluation et se pencher sur les possibilités de développement, en fonction du contexte du rôle du participant.

- Combien la direction générale devrait-elle être respectée ?
- Que faites-vous pour maintenir votre supérieur content ?
- Combien vous arrive-t-il de consulter votre manager avant de prendre des décisions ?
- Comment conciliez-vous les besoins managériaux avec ceux de votre équipe ou de vos subordonnés ?
- Décrivez votre approche pour exprimer votre désaccord avec votre hiérarchie.

## COMPOSITION DES SOUS-ÉCHELLES

Les sous-échelles ci-dessous devraient être interprétées par un coach certifié ou un responsable de feedback. Elles sont conçues pour fournir un aperçu plus détaillé des traits de caractère propres à Mr Doe.

<p><b>Indécis</b></p> <p><i>Comptant excessivement sur les autres pour obtenir des conseils et hésitant à prendre des décisions ou à agir de façon indépendante</i></p>	
<p><b>Doucereux</b></p> <p><i>Trop désireux de plaire à ses supérieurs, en leur disant ce qu'ils veulent entendre et en ne les contredisant jamais</i></p>	
<p><b>Conformiste</b></p> <p><i>Étant fier de soutenir ses supérieurs et de suivre leurs ordres quelle que soit son opinion personnelle</i></p>	