



Insight

Hogan Development Survey (HDS)

Izveštaj za: Sam Poole

ID: HF175947

Datum: 23.05.2018.



Uvod

Hoganov razvojni test (HDS) procenjuje prisustvo 11 vrsta interpersonalnih ponašanja koja mogu izazvati probleme na poslu i u životu uopšte. Ponašanja koja su povezana sa visokim rezultatima na HDS mogu predstavljati snage, ali kada se previše ispoljavaju to može negativno uticati na odnose sa ljudima ili karijeru osobe. Ovaj izveštaj pomaže u postizanju samosvesnosti ukazivanjem na ponašajne tendencije kojih gdiin Poole možda nije svestan.

- HDS identifikuje ponašajne tendencije koje se javljaju kada je osoba pod stresom, kada joj je dosadno ili je umorna.
- Istraživanja pokazuju da osobe sa nižim HDS rezultatima imaju manje problema na poslu. Skorovi u zoni Visokog i Umerenog rizika ukazuju na domene koje treba uzeti u obzir pri interpretaciji, ali niski rezultati takođe ukazuju na neiskorišćene snage i treba im posvetiti pažnju.
- U proseku, osobe imaju tri ili četiri rezultata u zoni visokog rizika na HDS-u.
- HDS skorovi treba da budu interpretirani u kontekstu nečijeg svakodnevnog ponašanja, što nam omogućavaju rezultati procene normalne ličnosti, poput Hoganovog inventara ličnosti (HPI).

Definicije Skala

► Naziv HDS Skale	► Osobe sa niskim rezultatima mogu delovati:	► Osobe sa visokim rezultatima mogu delovati:
Razdražljivost	kao da im nedostaje entuzijazma kao da im nedostaje osećaj za urgentnost	kao da se lako iznerviraju promenljivih emocija
Skeptičnost	naivno lakoverno	nepoverljivo cinično
Opreznost	previše samouvereno kao da donose rizične odluke	previše konzervativno nesklone preuzimanju rizika
Rezervisanost	kao da izbegavaju konflikte preosetljivo	povučeno i distancirano ravnodušno prema osećanjima drugih
Tvrdoглаvost	neposvećeno poslu samoživo	nesaradljivo tvrdoглаvo
Arogantnost	neopravdano skromno kao da sumnjaju u sebe	arogantno samouvereno i samopromovišu se
Manipulativnost	previše kontrolisano rigidno	šarmantno i zabavno nemarno u pogledu obaveza
Teatralnost	inhibirano apatično	glumački dramatično glasno
Ekscentričnost	previše taktično kao da im nedostaje vizija	nepraktično ekscentrično
Perfekcionizam	nemarno u pogledu detalja nekoncentrisano	preterano pedantno kao da mikromenadžuju
Nesamostalnost	potencijalno neposlušno previše nezavisno	učtivo i kao puni poštovanja željno da ugone drugima





Rezime

Prema rezultatima na HDS skalama, u situacijama kada ne pazi i ne upravlja proaktivno svojim ponašanjem, gđin Poole može delovati kao da:

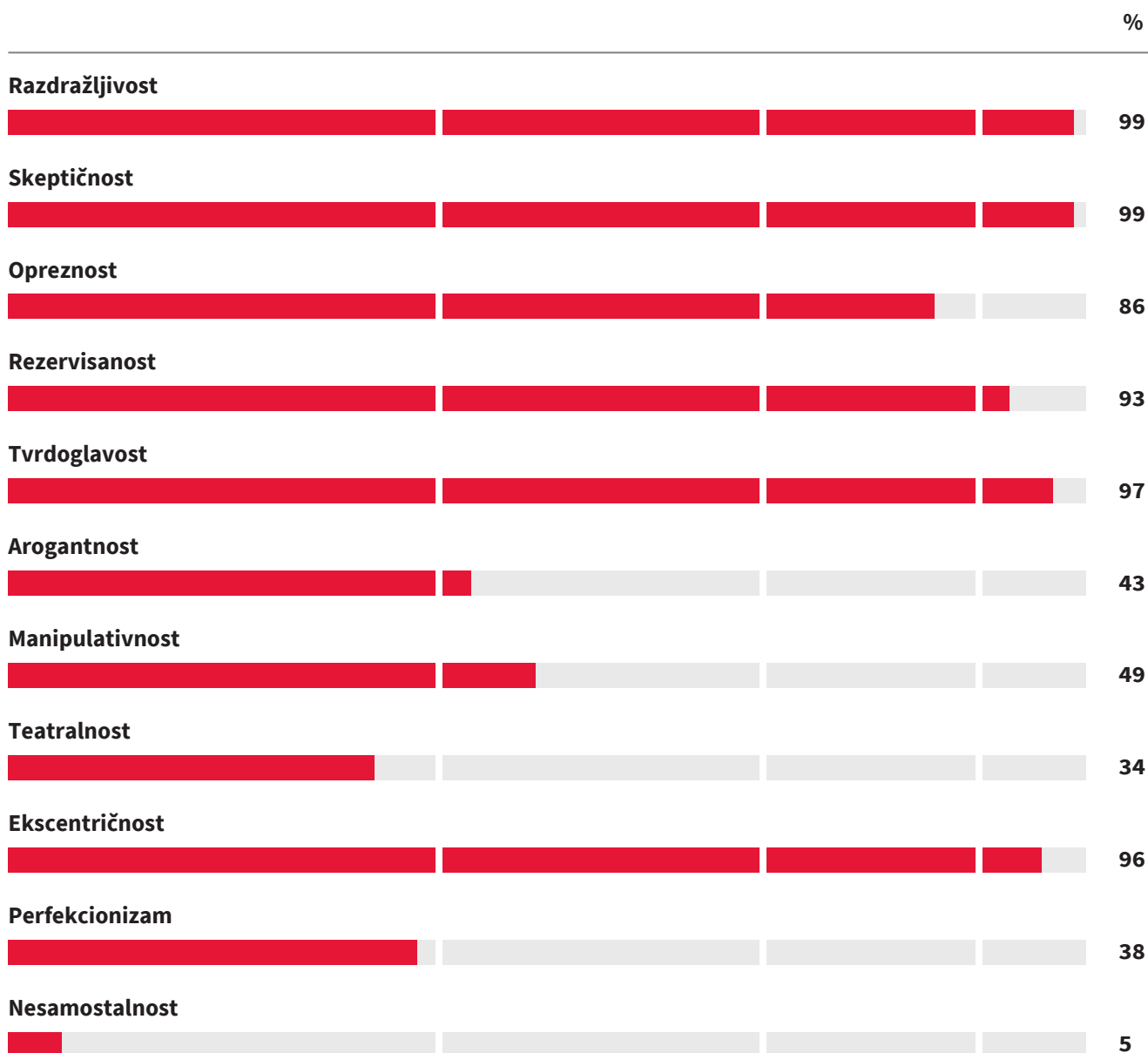
- je osoba promenljivog raspoloženja, iritabilna, lako se razočarava u ljude i projekte i može koristiti emocionalne izlive kako bi nešto saopštila.
- budno prati potencijalne signale dvoličnosti i izdaje i može postati osvetoljubiv kada pomisli da mu je učinjeno nešto nažao.
- joj treba mnogo informacija pre nego što donese prilično konzervativne odluke.
- je snažna, rezervisana osoba koja deluje ravnodušno prema osećanjima drugih. On može izbegavati razgovore sa drugima.
- je saradljiv, ali može biti tvrdoglav kada neko zatraži da uradi nešto što je u konfliktu sa njegovim prioritetima.
- je neasertivna, uzdržana osoba koja okleva da istupi i preuzme kontrolu.
- se ponaša na socijalno prihvatljiv način, suzdržana je i ne voli da rizikuje.
- nerado se samopromoviše ili kreira dramatične situacije u kojima je u glavnoj ulozi.
- je pametan, inovativan, kreativan, ekscentričan, vizionar, i ponekad nepraktičan.
- ne opterećuje se pravilima, procedurama i standardizovanim procesima, već je fleksibilna, prilagodljiva i sposobna da brzo menja pravac.
- je nezavisan, ponekad ne odaje poštovanje drugima i spreman je da preispituje i izaziva autoritete i status quo.



Percentilni Skorovi

Percentilni skorovi ukazuju na procenat populacije koja postiže isti ili niži rezultat nego gđin Poole. Na primer, skor od 75 na nekoj od skala ukazuje na to da je rezultat te osobe viši od rezultata približno 75% populacije.

- Rezultati od 0 do 39 su u zoni: **bez rizika**
- Rezultati od 40 do 69 su u zoni: **niskog rizika**
- Rezultati od 70 do 89 su u zoni: **umerenog rizika**
- Rezultati iznad 90 su u zoni: **visokog rizika**



Norme: Global





Skala: Razdražljivost

Opis

Skala Razdražljivost ukazuje na obavljanje posla sa strašću i entuzijazmom, ali i lako frustriranje, promene raspoloženja, iritabilnost, i sklonost odustajanju od projekata i ljudi.

Interpretacija Rezultata

Rezultat na skali Razdražljivost sugerise da osoba ima tendenciju da:

- dopusti da je preplave emocije kada je frustrirana
- često prelazi iz optimizma u pesimizam i obrnuto
- deluje nestabilno, nepredvidivo i lako ga je uznemiriti
- postane izvor drame na radnom mestu
- lako odustane od projekata i ljudi

Teme za Diskusiju

Teme za diskusiju navedene u daljem tekstu su osmišljene za podsticanje diskusije sa razvojnim savetnikom ili osobom koja daje fidbek kako bi se dublje sagledali rezultati procene i razmotrile razvojne mogućnosti u kontekstu radnih uloga procenjene osobe.

- Opišite vrstu entuzijazma sa kojim pristupate poslu.
- Opišite način na koji regulišete svoje emocije.
- Opišite kako obično iskazujete svoje emocije.
- Na koji način najčešće pristupate novim projektima?
- Kako reagujete na prepreke ili razočarenja u vezi projekata?

Sastav Podskala

Dole prikazane rezultate na podskalama mogu da interpretiraju samo sertifikovani korisnici Hogan alata. One su kreirane kako bi omogućile sticanje detaljnijeg uvida u jedinstvene ličnosne karakteristike procenjivane osobe.

Eksplzivnost *Razdražljiva osoba, često ljuta ili iziritirana, lako se uznemiri, a teško smiruje.*



Nedoslednost *Osoba je isprva entuzijastična u pogledu ljudi i projekata, ali je oni neizbežno razočaravaju nakon nekog vremena, pa se entuzijizam pretvara u odbijanje.*



Neusmerenost *Nedostaje mu nekoliko dobro definisanih uverenja ili interesovanja, uz krivicu zbog nekih prethodnih ponašanja.*





Skala: Skeptičnost

Opis

Skala Skeptičnost govori o tome koliko osoba budno prati znake obmanjujućeg ponašanja kod drugih i da li preduzima akciju kada ih uoči.

Interpretacija Rezultata

Rezultat na skali Skeptičnost sugerise da osoba ima tendenciju da:

- ne veruje u motive i namere drugih ljudi
- deluje sumnjičavo i svadljivo
- očekuje da je loše tretiraju
- pronicljivo i proračunato sagledava organizacionu politiku
- se opire fidbeku

Teme za Diskusiju

Teme za diskusiju navedene u daljem tekstu su osmišljene za podsticanje diskusije sa razvojnim savetnikom ili osobom koja daje fidbek kako bi se dublje sagledali rezultati procene i razmotrile razvojne mogućnosti u kontekstu radnih uloga procenjene osobe.

- Kako obično uspostavljate poverenje u odnosima sa drugim ljudima?
- Kako ostajete u toku sa organizacionom politikom?
- Opišite svoj pristup davanju fidbeka kolegi.
- Kako uspostavljate poverenje u svom timu?
- Kako reagujete na negativni fidbek?

Sastav Podskala

Dole prikazane rezultate na podskalama mogu da interpretiraju samo sertifikovani korisnici Hogan alata. One su kreirane kako bi omogućile sticanje detaljnijeg uvida u jedinstvene ličnosne karakteristike procenjivane osobe.

Ciničnost *Sklon da bude nepoverljiv prema namerama drugih i pretpostravlja da imaju skrivene motive.*



Nepoverljivost *Opšte nepoverenje prema ljudima i institucijama; uvek na oprezu u vezi znakova subjektivno doživljenog lošeg tretmana.*



Ogorčenost *Osoba koja dugo ostaje ljuta i nevoljna da oprost drugima za stvarne ili subjektivno doživljene greške.*





Skala: Opreznost

86

Opis

Skala Opreznost ukazuje na izbegavanje rizika, strah od neuspeha i izbegavanje kritikovanja.

Interpretacija Rezultata

Rezultat na skali Opreznost sugerise da osoba ima tendenciju da:

- deluje da pažljivo izbegava kritiku za načinjene greške
- bude konzervativna i okleva sa uvođenjem inovacija
- traži odobrenje drugih pre donošenja odluke
- izbegava rizične izbore i odluke
- pravi vrlo malo nepromišljenih grešaka

Teme za Diskusiju

Teme za diskusiju navedene u daljem tekstu su osmišljene za podsticanje diskusije sa razvojnim savetnikom ili osobom koja daje fidbek kako bi se dublje sagledali rezultati procene i razmislile razvojne mogućnosti u kontekstu radnih uloga procenjene osobe.

- Opišite svoj proces donošenja odluka kada Vam nisu poznate sve činjenice.
- Kako reagujete na rizične projekte i odluke?
- Kako usaglašavate pozitivne i negativne rizike pri donošenju odluke?
- Kako obično reagujete na poraz?
- Kako utvrđujete kada je najbolje vreme da donesete odluku?

Sastav Podskala

Dole prikazane rezultate na podskalama mogu da interpretiraju samo sertifikovani korisnici Hogan alata. One su kreirane kako bi omogućile sticanje detaljnijeg uvida u jedinstvene ličnosne karakteristike procenjivane osobe.

Izbegavanje *Izbegava nove ljude i situacije da bi izbegao zamišljene potencijalne neprijatne situacije.*



Plašljivost *Plaši se kritike i pravljenja greški i okleva da postupa nezavisno ili da donosi odluke.*



Neasertivnost *Osoba nevoljna da se ponaša asertivno i stoga često bude zanemarena ili ignorisana.*





Skala: Rezervisanost

Opis

Skala Rezervisanost govori o tome koliko osoba deluje snažno, povučeno, distancirano i neopterećeno osećanjima drugih.

Interpretacija Rezultata

Rezultat na skali Rezervisanost sugerije da osoba ima tendenciju da:

- bude nezainterosovana za izgradnju odnosa sa drugima
- ne komunicira često ili dovoljno dobro sa drugima
- deluje nezainterosovano za probleme drugih
- je stres, pritisak i kritika ne zbunjuju
- deluje kao usamljenik

Teme za Diskusiju

Teme za diskusiju navedene u daljem tekstu su osmišljene za podsticanje diskusije sa razvojnim savetnikom ili osobom koja daje fidbek kako bi se dublje sagledali rezultati procene i razmislile razvojne mogućnosti u kontekstu radnih uloga procenjene osobe.

- Kako obično reagujete kada Vam kolega priđe sa nekim problemom?
- Kada je korisno držati druge na odstojanju?
- Kako pravite ravnotežu između poslovnih potreba i osećanja drugih?
- Šta mislite, koliko menadžer treba da bude emotivno angažovan prema svom timu?
- Šta su prednosti, a šta nedostaci bliske saradnje sa drugima?

Sastav Podskala

Dole prikazane rezultate na podskalama mogu da interpretiraju samo sertifikovani korisnici Hogan alata. One su kreirane kako bi omogućile sticanje detaljnijeg uvida u jedinstvene ličnosne karakteristike procenjivane osobe.

Introvertnost *Osoba vrednuje svoje privatno vreme i samostalan rad.*



Nedruštvenost *Drži druge na odstojanju, ima ograničen broj bliskih veza sa drugima, i uopšte je distanciran je od drugih ljudi.*



Indiferentnost *Ravnodušan prema osećanjima i problemima drugih, fokusira se na zadatke radije nego na ljude.*





Skala: Tvrdo glavost

Opis

Skala Tvrdo glavost govori o tome koliko osoba deluje prijateljski nastrojeno i saradljivo, dok zapravo prati sopstvene planove, tiho, ali tvrdo glavom se suprotstavljajući tuđim planovima.

Interpretacija Rezultata

Rezultat na skali Tvrdo glavost sugeriše da osoba ima tendenciju da:

- deluje saradljivo, čak i kada se veoma ne slaže
- se pretvara da se slaže dok zapravo radi po svome
- se opire fidbeku i koučingu
- odlaže završavanje poslova koji ga ne interesuju
- se opire snažno, ali tiho, zahtevima da menja svoje planove ili prioritete

Teme za Diskusiju

Teme za diskusiju navedene u daljem tekstu su osmišljene za podsticanje diskusije sa razvojnim savetnikom ili osobom koja daje fidbek kako bi se dublje sagledali rezultati procene i razmotrile razvojne mogućnosti u kontekstu radnih uloga procenjene osobe.

- kako se osećate kada Vas neko prekine?
- Kako prikrivate svoja osećanja kada ste iziritirani?
- Koliko ste transparentni u pogledu svojih planova i prioriteta?
- Koliko ste predusretljivi prema zahtevima drugih?
- Opišite na koji način se odnosite prema završavanju svojih poslovnih prioriteta.

Sastav Podskala

Dole prikazane rezultate na podskalama mogu da interpretiraju samo sertifikovani korisnici Hogan alata. One su kreirane kako bi omogućile sticanje detaljnijeg uvida u jedinstvene ličnosne karakteristike procenjivane osobe.

Pasivna agresivnost *Osoba je javno ljubazna i popustljiva, a privatno je ozlojeđena i podriva zahteve za poboljšavanjem učinka.*



Potcenjenost *Veruje da su njegove zasluge i doprinosi ignorisani; opaža nejednakost u raspoređivanju radnih zadataka*



Iritabilnost *Iako ga iziritiraju prekidanja, zahtevi ili sugestije u vezi posla iako to spolja ne pokazuje*





Skala: Arogantnost

Opis

Skala Arogantnost govori o tome koliko osoba deluje kao neustrašiva, samopouzdana, sigurna u sebe i svoju sposobnost da u svemu bude uspešna, ali nesposobna da prizna greške ili uči iz iskustva.

Interpretacija Rezultata

Rezultat na skali Arogantnost sugerše da osoba ima tendenciju da:

- deluje skromno i nenametljivo
- bude asertivna u prikladnoj meri
- deluje nepretenciozno kada preuzima inicijativu
- voljno priznaje svoje greške
- bude sposobna da se ne složi sa drugima, ali na konstruktivan način

Teme za Diskusiju

Teme za diskusiju navedene u daljem tekstu su osmišljene za podsticanje diskusije sa razvojnim savetnikom ili osobom koja daje fidbek kako bi se dublje sagledali rezultati procene i razmotrile razvojne mogućnosti u kontekstu radnih uloga procenjene osobe.

- Na koji način branite sopstvenu poziciju na sastancima?
- Koliko ste sigurni u svoju sposobnost da izazovne projekte "izgurate" do kraja?
- Da li svi treba da budu jednako tretirani, bez obzira na svoje doprinose ili postignuća?
- Opišite svoju uobičajenu reakciju na kolegu koji dominira na sastanku ili projektu.
- Koji nivo asertivnosti je primereno pokazati na radnom mestu?

Sastav Podskala

Dole prikazane rezultate na podskalama mogu da interpretiraju samo sertifikovani korisnici Hogan alata. One su kreirane kako bi omogućile sticanje detaljnijeg uvida u jedinstvene ličnosne karakteristike procenjivane osobe.

Predodređenost *Misli da poseduje posebne talente i postignuća, pa posedično i to da zavređuje specijalan tretman*



Prepotentnost *Neuobičajeno samouveren u svoje sposobnosti; veruje da će uspeti u svemu čega se dohvati*



Umišljeni talent *Veruje da poseduje posebne talente i sposobnosti i da je predodređen za velike stvari*





Skala: Manipulativnost

49

Opis

Skala Manipulativnost govori o tome koliko osoba deluje promućurno, atraktivno, avanturistički nastrojeno, sklona riziku i testiranju granica.

Interpretacija Rezultata

Skor na skali Manipulativnost sugeriše da osoba:

- deluje pouzdano i dostojno poverenja
- promisli pre nego što preduzme akcije
- ispunjava svoje obaveze i obećanja
- neće bespotrebno rizikovati
- razume kada i kako preba preispitivati pravila

Teme za Diskusiju

Teme za diskusiju navedene u daljem tekstu su osmišljene za podsticanje diskusije sa razvojnim savetnikom ili osobom koja daje fidbek kako bi se dublje sagledali rezultati procene i razmislile razvojne mogućnosti u kontekstu radnih uloga procenjene osobe.

- Kakav je vaš stav o pravilima i procedurama?
- Kako uveravate druge da urade nešto što inače ne bi uradili?
- Kako se nosite sa greškama koje napravite?
- Kakvu ulogu bi trebalo da ima šarm u poslovnim diskusijama?
- Opišite svoj pristup u vezi preuzimanja obaveza na projektima za koje niste sigurni da možete ispuniti.

Sastav Podskala

Dole prikazane rezultate na podskalama mogu da interpretiraju samo sertifikovani korisnici Hogan alata. One su kreirane kako bi omogućile sticanje detaljnijeg uvida u jedinstvene ličnosne karakteristike procenjivane osobe.

Sklonost rizicima *Sklon preuzimanju rizika i testiranju granica; nonšalantno zaobilazi ili krši pravila koja mu ne odgovaraju*



Impulsivnost *Ima tendenciju da postupa impulsivno i bez promišljanja dugoročnih posledica svog ponašanja*



Proračunatost *Poseduje Makijavelističke tendencije - koristi šarm za manipulaciju drugima i ne kaje se zbog toga*





Skala: Teatralnost

Opis

Skala Teatralnost govori o tome koliko je osoba društvena, zabavna i uživa da bude u centru pažnje.

Interpretacija Rezultata

Rezultat na skali Teatralnost sugerira da osoba ima tendenciju da:

- deluje tiho i nenametljivo
- radije bude deo publike nego zvezda na podijumu
- izbegava da bude u centru pažnje
- ne teži ka višim pozicijama u organizaciji
- nedovoljno promovise sebe

Teme za Diskusiju

Teme za diskusiju navedene u daljem tekstu su osmišljene za podsticanje diskusije sa razvojnim savetnikom ili osobom koja daje fidbek kako bi se dublje sagledali rezultati procene i razmislile razvojne mogućnosti u kontekstu radnih uloga procenjene osobe.

- Kako reagujete na pažnju koju vam upute drugi?
- Koliko aktivnu ulogu imate na sastancima?
- Na koji način delite zasluge za uspehe?
- Kako reagujete na druge kada dramatišu na poslu?
- Da li preferirate da se fokusirate na jedan ili više projekata u isto vreme?

Sastav Podskala

Dole prikazane rezultate na podskalama mogu da interpretiraju samo sertifikovani korisnici Hogan alata. One su kreirane kako bi omogućile sticanje detaljnijeg uvida u jedinstvene ličnosne karakteristike procenjivane osobe.

Nametljivost *Osoba koja smatra da drugi misle da je njen javni nastup fascinant i ne ume da bude tiha*



Distraktibilnost *Lako ga ometaju, ima minimalni fokus, treba mu stalna stimulacija i meša aktivnost sa produktivnošću*



Samopromocija *Želi da bude u centru pažnje i koristi dramatično oblačenje ili gestikulaciju da privuče pažnju na sebe*





Skala: Ekscentričnost

Opis

Skala Ekscentričnost govori o tome koliko osoba deluje inovativno, kreativno, ekscentrično, a ponekad i preterano zaokupljeno svojim idejama.

Interpretacija Rezultata

Rezultat na skali Ekscentričnost sugerise da osoba ima tendenciju da:

- predlaže kreativna rešenja za probleme, čak i kad to nije potrebno
- ima puno ideja o tome kako bi se stvari mogle poboljšati
- komunicira na komplikovan i apstraktan način
- uroni u potpunosti u svoje misli
- bude nesvesan kako njegove ideje utiču na druge

Teme za Diskusiju

Teme za diskusiju navedene u daljem tekstu su osmišljene za podsticanje diskusije sa razvojnim savetnikom ili osobom koja daje fidbek kako bi se dublje sagledali rezultati procene i razmotrile razvojne mogućnosti u kontekstu radnih uloga procenjene osobe.

- Koliko često bi trebalo inovirati organizacije?
- Kako balansirate kreativnost i praktičnost?
- Opišite svoj pristup unapređivanju procesa.
- Koliko bi osoba trebalo da stremi da bude jedinstvena?

Sastav Podskala

Dole prikazane rezultate na podskalama mogu da interpretiraju samo sertifikovani korisnici Hogan alata. One su kreirane kako bi omogućile sticanje detaljnijeg uvida u jedinstvene ličnosne karakteristike procenjivane osobe.

Osobnjaštvo *Izražava neobična gledišta koja mogu biti kreativna ili samo čudna; Ima tendenciju da uroni u takve ideje i da ga potpuno zaokupe*



Specijalna osetljivost *Veruje da ima specijalnu sposobnost da opazi i razume ono što drugi ne mogu*



Kreativnost *Veruje da je naročito kreativan, brzo mu dosade stvari i samouveren je u svoju sposobnost kreativnog rešavanja problema*





Skala: Perfekcionizam

Opis

Skala Perfekcionizam govori o tome koliko osoba deluje vredno, orijentisano na detalje, i koliko visoke standarde učinka postavlja sebi i drugima.

Interpretacija Rezultata

Rezultat na skali Perfekcionizam sugerise da osoba ima tendenciju da:

- ne obraća dovoljno pažnje na detalje
- ima prilično opušten stav prema pravilima i procedurama
- propušta rokove
- ne planira svoj posao pažljivo i unapred
- deluje pomalo dezorganizovano

Teme za Diskusiju

Teme za diskusiju navedene u daljem tekstu su osmišljene za podsticanje diskusije sa razvojnim savetnikom ili osobom koja daje fidbek kako bi se dublje sagledali rezultati procene i razmislile razvojne mogućnosti u kontekstu radnih uloga procenjene osobe.

- Kako odlučujete koje projekte ili zadatke ćete delegirati drugima?
- Opišite standarde učinka koje postavljate sebi i drugima.
- Kako balansirate kvalitet rada sa brzinom završavanja posla?
- Kada mislite da je prihvatljivo za Vas ili druge da uložite dodatni napor i radne sate da bi završili projekat?
- Koji je Vaš tipičan izgovor za nezavršavanje projekta u predviđenom roku?

Sastav Podskala

Dole prikazane rezultate na podskalama mogu da interpretiraju samo sertifikovani korisnici Hogan alata. One su kreirane kako bi omogućile sticanje detaljnijeg uvida u jedinstvene ličnosne karakteristike procenjivane osobe.

Zahtevnost *Postavlja izuzetno visoke standarde uspeha za sebe i druge*



Detaljisanje *Perfekcionista u pogledu kvaliteta proizvoda rada i opsesivan po pitanju detalja neophodnih za njihovo završavanje*



Rigidnost *Pedantan i nefleksibilan u pogledu rasporeda, tajminga, pravila i procedura*





Skala: Nesamostalnost

5

Opis

Skala Nesamostalnost govori o tome koliko osoba deluje kao lojalan i pouzdan podređeni i "organizacioni građanin".

Interpretacija Rezultata

Rezultat na skali Nesamostalnost sugerise da osoba ima tendenciju da:

- ne obožava autoritete
- deluje iskreno ali nesposobno za slepu lojalnost
- radi stvari na svoj način
- bude disident
- deluje voljno da izaziva i preispituje nadređene

Teme za Diskusiju

Teme za diskusiju navedene u daljem tekstu su osmišljene za podsticanje diskusije sa razvojnim savetnikom ili osobom koja daje fidbek kako bi se dublje sagledali rezultati procene i razmislile razvojne mogućnosti u kontekstu radnih uloga procenjene osobe.

- Koliko poštovanja treba ukazivati višem menadžmentu?
- Kako osiguravate da Vaš rukovodilac bude zadovoljan?
- Koliko često se konsultujete sa nadređenim pre nego što donesete odluke?
- Kako balansirate između potreba menadžmenta i potreba Vaših kolega ili podređenih?
- Opišite svoj pristup pri izražavanju neslaganja sa rukovodiocem.

Sastav Podskala

Dole prikazane rezultate na podskalama mogu da interpretiraju samo sertifikovani korisnici Hogan alata. One su kreirane kako bi omogućile sticanje detaljnijeg uvida u jedinstvene ličnosne karakteristike procenjivane osobe.

Neodlučnost *Previše se oslanja na savete drugih i okleva da donese odluku ili da se ponaša nezavisno*



Umilnost *Preterano se trudi da udovolji nadređenima, govori im ono što žele da čuju i nikad im se ne suprotstavlja*



Povodljivost *Ponosno podržava svoje nadređene i prati njihova naređenja bez obzira na svoje lično mišljenje*

