



洞察

Hogan Development Survey (HDS)

受测者：Sam Poole

测试账号：HC560419

日期：2018-10-29



简介

霍根发展调查表测量了11种人际交往行为，这些行为可能会对工作与生活造成问题。高分量表所代表的可以是优势，然而这些优势一旦被过度使用则会成为人际关系与事业的阻碍。了解那些对绩效造成阻碍和局限的因素，就能在事业上获得更大的成功。该报告突出了Poole先生自己可能未曾意识到的行为倾向，帮助他建立自我意识。

- HDS测量了个人在压力、无聊及疲惫情况下的行为倾向。
- 调查表明，HDS低分者在工作中存在的问题相对较少。高风险和中等风险得分表示个体在该量表存在问题，但同时也需关注低风险得分，因为这表示个体在该量表未能充分发挥优势。
- 多数人会有三到四个高风险得分。
- 在解读Poole先生的HDS分数时，应当结合考虑他的日常表现。可通过评估他的常态性格，例如利用霍根性格调查问卷，来了解他的日常表现。

量表定义

| ▶ HDS量表名称 | ▶ 低分者倾向于 | ▶ 高分者倾向于 |
|-----------|-----------------|-------------------|
| 激动 | 缺乏激情 缺乏紧迫感 | 易怒 情绪无常 |
| 多疑 | 单纯 轻信 | 不信任 愤世嫉俗 |
| 谨慎 | 过度自信 作有风险的决定 | 过于保守 规避风险 |
| 内敛 | 避免冲突 过于敏感 | 冷漠疏离 不关心他人的感受 |
| 消极 | 不投入 只顾自己 | 不合作 顽固 |
| 自大 | 过分谦虚 自我怀疑 | 骄傲自负 特权主义和自我吹嘘 |
| 狡猾 | 过度控制 刻板、不灵活 | 风趣和有魅力 轻易承诺 |
| 戏剧化 | 压抑 冷淡 | 夸张 喧闹 |
| 幻想 | 过于战术性 缺乏远见 | 不切实际 古怪 |
| 苛求 | 不注重细节 容易分心 | 完美主义 微控管理 |
| 恭顺 | 可能不服从 过于独立 | 恭敬且顺从 急于迎合讨好 |





报告总结

Poole先生在HDS问卷中的回答表明，当他没有刻意管理、关注自己的行为时，他倾向于：

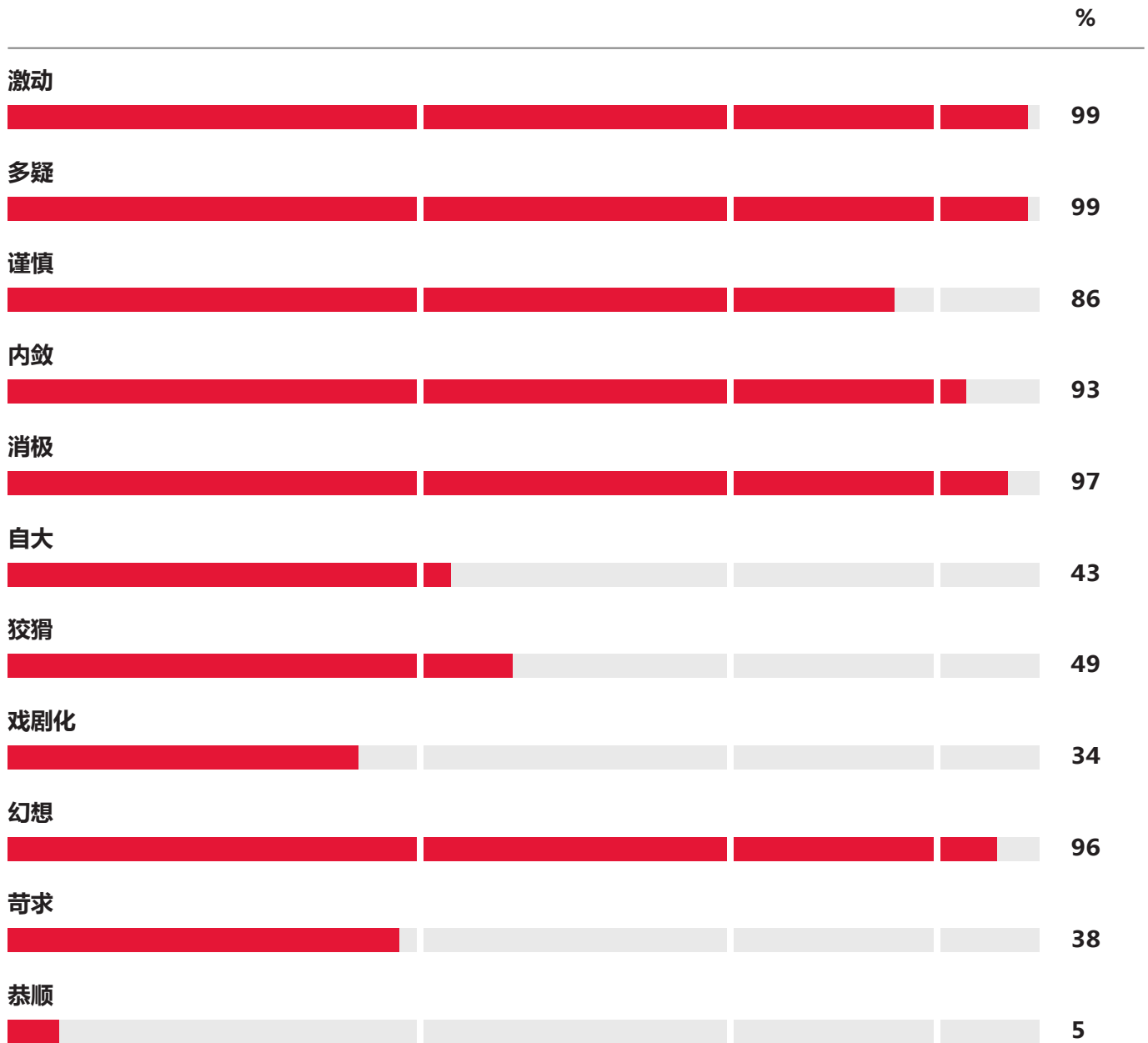
- 情绪化，易怒，容易对人和事感到失望，可能不会掩饰自己的情绪。
- 对于欺骗与背叛的迹象尤为警觉，当他被伤害时可能会变得有报复心。
- 需要许多信息来作决定，并且倾向于作保守决定。
- 强硬，冷漠，不在意他人的感受。他可能不擅于主动与人交流。
- 愿意合作，但是在被要求做一些违背他个人计划的事情时可能会很固执。
- 谦虚，克制，不愿力争上游或掌管事务。
- 处世得体，克制，不愿冒太大风险。
- 他不喜欢自我表现，不愿意营造戏剧化情境使自己成为焦点。
- 聪颖，创新，思想古怪，好幻想，有时不切实际。
- 不关心条例、程序和标准流程，但灵活、适应力强、可以快速调整方向。
- 独立，甚至表现得不恭敬，愿意挑战权威与现状。



百分位分数

该百分位分数表示得分等于或低于Poole先生的人群占比。例如，某量表分数为75，表明Poole先生的得分高于大约75%的人。

- 得分在0至39之间属于 **无风险**
- 得分在40至69之间属于 **低风险**
- 得分在70至89之间属于 **中等风险**
- 得分在90以上属于 **高风险**



常模： Global





量表: 激动

描述

激动量表有关于对工作充满激情，但容易情绪化，感到挫败、易怒，且对事或人容易放弃。

分数解读

Poole先生在激动量表上的分数表明他倾向于:

- 在受挫时容易情绪化
- 时而乐观，时而悲观
- 情绪反复，不可预测，且容易生气烦躁
- 在工作场合制造闹剧
- 对他人或项目容易放弃

讨论问题

以下问题是为持证教练或反馈者而设计，可用以与受测人探讨测评结果，并根据受测人的工作职能情况为其提出发展机会。

- 描述一下你表现工作热忱的方式。
- 描述你调整自己情绪的方式。
- 描述通常你如何表达自己的情绪。
- 通常你如何开始新项目？
- 在项目中遇到挫折或失望，你会如何反应？

子量表构成

以下子量表应当由霍根持证教练或反馈者解读。这些子量表就Poole先生的独特个性提供了更多深入的信息和细节。

情绪无常 情绪化，时常感到愤怒或气恼，容易生气且不易缓和情绪

容易失望 最初对他人和项目充满热情，但之后不可避免地会感到失望，而后热情即转变为排斥

缺乏方向 缺乏清晰明确的信念或兴趣，但对过往的行为感到后悔遗憾



量表: 多疑

描述

多疑量表有关于对他人欺骗行为的警惕，且一旦发现迹象就会采取行动。

分数解读

Poole先生在多疑量表上的分数表明他倾向于：

- 怀疑他人的动机与意图
- 显得猜忌心重且好争辩
- 总认为自己会被伤害
- 对办公室政治有敏锐的洞察力
- 抗拒他人的反馈意见

讨论问题

以下问题是为持证教练或反馈者而设计，可用以与受测人探讨测评结果，并根据受测人的工作职能情况为其提出发展机会。

- 一般你如何与他人建立信任？
- 你如何同办公室政治保持步调一致？
- 描述一般情况下你如何向同事提出反馈意见。
- 你如何在团队内部培养彼此信任？
- 面对负面反馈你如何反应？

子量表构成

以下子量表应当由已被认证的教练或是反馈者解读。这些子量表为了解Poole先生独特的个性提供了更多深入的细节。

愤世嫉俗 倾向于怀疑他人的意图，总认为他人有不良动机

不信任/猜忌 对于人和事普遍存疑，对于伤害、背叛或欺骗的迹象非常警觉

记仇 容易心存积怨，不愿原谅他人的过错



量表: 谨慎

描述

谨慎量表有关于规避风险，害怕失败，及避免批评。

分数解读

Poole先生在谨慎量表上的分数表明他倾向于：

- 小心谨慎，避免因犯错而受责备
- 保守且不愿革新
- 在作决定前征询他人的认同
- 避免有风险的选择或决定
- 很少犯低级错误

讨论问题

以下问题是为持证教练或反馈者而设计，可用以与受测人探讨测评结果，并根据受测人的工作职能情况为其提出发展机会。

- 描述在信息不足的情况下，你作决定的过程是怎样的。
- 你如何应对有风险的项目或决策？
- 在作决策时，你如何权衡风险的积极影响和消极影响？
- 你通常如何应对失败？
- 你如何确定作决定的最佳时机？

子量表构成

以下子量表应当由已被认证的教练或是反馈者解读。这些子量表为了解Poole先生独特的个性提供了更多深入的细节。

回避 避免陌生人或不熟悉的局面，避免想象中可能发生的尴尬情况



胆怯 担心因犯错而被批评，不愿意独立行动或决定



不果断坚决 不愿意自信坚定地行动，因而可能会被忽视





量表: 内敛

描述

内敛量表有关于强硬，冷淡，疏离，且不关心他人感受。

分数解读

Poole先生在内敛量表上的分数表明他倾向于：

- 对与他人建立关系不感兴趣
- 不经常与他人交流，或不擅长与他人沟通
- 对他人的问题漠不关心
- 似乎不为紧张、压力与批评所困扰
- 显得独来独往

讨论问题

以下问题是为持证教练或反馈者而设计，可用以与受测人探讨测评结果，并根据受测人的工作职能情况为其提出发展机会。

- 当同事遇到问题向你寻求帮助时，通常你会怎么做？
- 在何时与他人保持距离是有益的？
- 你如何平衡他人的感受与业务的需求？
- 你认为一个管理者应该多大程度上对他的团队投入情感？
- 你认为与他人紧密合作的优点和缺点分别是什么？

子量表构成

以下子量表应当由已被认证的教练或是反馈者解读。这些子量表为了解Poole先生独特的个性提供了更多深入的细节。

内向 重视私人时间，更喜欢独自工作

不善交际 与他人保持距离，少有关系密切的朋友，通常表现得冷漠疏离。

强硬 对于他人感受或问题漠不关心，更专注于工作而不是人



量表: 消极

描述

消极量表有关于表面友善合作，实际却按照自己的想法行事，沉默但却固执地抗拒他人意见。

分数解读

Poole先生在消极量表上的分数表明他倾向于：

- 即使他内心非常抵触，表面也会显得很合作
- 假装认同，但仍旧按照自己的想法行动
- 抗拒反馈与辅导
- 对自己不感兴趣的任务会故意拖延
- 当被要求调整他的计划与安排时，内心会默默地强烈抵抗

讨论问题

以下问题是为持证教练或反馈者而设计，可用以与受测人探讨测评结果，并根据受测人的工作职能情况为其提出发展机会。

- 在被打断或打扰时你感觉如何？
- 感到恼怒时，你如何掩饰自己的情绪？
- 对于自己的意图、计划和首要任务，你有多开诚布公？
- 对于他人的请求你是否求必应？
- 描述你如何处理你的优先事项。

子量表构成

以下子量表应当由已被认证的教练或是反馈者解读。这些子量表为了解Poole先生独特的个性提供了更多深入的细节。

消极抵抗 当被要求提升绩效表现时，可能表现得过度顺从和迎合，但私下却感到不满与抵触

不被赏识 认为自己的才能与贡献被忽视；感觉在分配任务时受到了不公待遇

容易激怒 私下很容易因被打断、别人的请求或是工作相关的建议而感到恼怒



量表: 自大

描述

自大量表有关于无畏，自信，总认为成功在握，很难承认错误并从经验中吸取教训。

分数解读

Poole先生在自大量表上的分数表明他倾向于：

- 显得谦虚、不招摇
- 有主见但不独断专行
- 主动进取时也显得低调
- 愿意承认自己的过失
- 能够适宜地提出反对意见

讨论问题

以下问题是为持证教练或反馈者而设计，可用以与受测人探讨测评结果，并根据受测人的工作职能情况为其提出发展机会。

- 在会议中，你如何维护自己的立场？
- 在完成高难度任务时，你对自己有多少信心？
- 是否每个人都应该得到平等的对待，无论他们贡献或表现如何？
- 面对那些支配主导会议或项目的同事时，你通常是如何反应的？
- 在工作中什么程度的自信坚定是恰当的？

子量表构成

以下子量表应当由已被认证的教练或是反馈者解读。这些子量表为了解Poole先生独特的个性提供了更多深入的细节。

特权 觉得自己有特殊的天分及成就，因此应该受到特殊待遇

过度自信 对自己的能力相当自信；认为只要自己选择去做的事就一定能够成功

自认天资聪颖 认为自己拥有不寻常的才能与天赋，必然会有巨大的成就



量表: 狡猾

49

描述

狡猾量表有关于机灵，富有魅力，爱冒险，追求刺激和试探底线。

分数解读

Poole先生在狡猾量表上的分数表明他倾向于：

- 可靠，值得信赖
- 谨言慎行
- 遵守承诺
- 不冒不必要的风险
- 明白何时及如何挑战规则是适当的

讨论问题

以下问题是为持证教练或反馈者而设计，可用以与受测人探讨测评结果，并根据受测人的工作职能情况为其提出发展机会。

- 你对规章制度的看法是什么？
- 你如何说服他人去做他们本不会做的事情？
- 你如何处理自己犯的错误？
- 个人魅力在商业谈判中应该起到什么作用？
- 对于你不确定是否能胜任的工作，你会如何做承诺？

子量表构成

以下子量表应当由已被认证的教练或是反馈者解读。这些子量表为了解Poole先生独特的个性提供了更多深入的细节。

爱冒险 倾向于承担风险和试探底线；刻意挑战或打破那些造成阻碍的规章制度

冲动 倾向于不计长远后果而做出冲动的行为

工于心计 权谋家倾向——利用自己的魅力摆布他人，并对此毫无悔意



量表: 戏剧化

34

描述

戏剧化量表有关于好交际，风趣幽默，以及享受成为众人瞩目的焦点。

分数解读

Poole先生在戏剧化量表上的分数表明他倾向于：

- 安静，不招摇
- 愿意成为观众而不是舞台上的明星
- 避免成为众人关注的焦点
- 在组织中需要更高调一些
- 需要更善于表现自己

讨论问题

以下问题是为持证教练或反馈者而设计，可用以与受测人探讨测评结果，并根据受测人的工作职能情况为其提出发展机会。

- 你如何回应他人对你的关注？
- 在会议中你会表现得有多活跃积极？
- 你如何同他人分享功劳？
- 对于那些在工作中表现得太过引人注目的人，你有何反应？
- 你倾向于专注于一个项目，还是同时进行多个项目？

子量表构成

以下子量表应当由已被认证的教练或是反馈者解读。这些子量表为了解Poole先生独特的个性提供了更多深入的细节。

在公众场合自信 期望他人发现自己的社交魅力，不清楚什么时候应该保持沉默安静

容易分心 容易分心，注意力不集中，需要持续的刺激，可能会做无用功

自我炫耀 希望成为众人瞩目的焦点，通过引人注目的服饰和动作获取别人的关注



量表: 幻想

描述

幻想量表有关于创新，创意，但可能有些古怪，且有时会自我陶醉。

分数解读

Poole先生在幻想量表上的分数表明他倾向于：

- 即便在不必要时，也会提出富有创意的解决方案
- 对于要怎么把事情做得更好有很多的想法
- 沟通方式显得复杂抽象
- 沉溺于他自己的想法中
- 似乎未能意识到他的想法会如何对别人造成影响

讨论问题

以下问题是为持证教练或反馈者而设计，可用以与受测人探讨测评结果，并根据受测人的工作职能情况为其提出发展机会。

- 组织革新应有多频繁？
- 你如何让他人认同你的想法？
- 你如何平衡创意性与实用性？
- 描述你进行改进的方法。
- 一个人应有何种程度的独特性？

子量表构成

以下子量表应当由已被认证的教练或是反馈者解读。这些子量表为了解Poole先生独特的个性提供了更多深入的细节。

想法怪异 表达不寻常的观点，有些富有创意，有些则显得古怪；可能会过度沉溺于这些想法中

异常敏感 认为自己有特殊的能力可以洞察他人无法发现和理解的事物

创造性思维 认为自己非常有创意，但容易厌倦，对自己富有想象力的问题解决能力非常有自信



量表: 苛求

38

描述

苛求量表有关于勤奋工作，细节导向，对自己和他人的表现有较高要求。

分数解读

Poole先生在苛求量表上的分数表明他倾向于：

- 对于细节不太关注
- 对于规则与程序持有较为随意的态度
- 会错过截止日期
- 不会事先仔细安排他的工作计划
- 显得有些没有条理

讨论问题

以下问题是为持证教练或反馈者而设计，可用以与受测人探讨测评结果，并根据受测人的工作职能情况为其提出发展机会。

- 你如何决定应该把哪些项目与工作授权给他人来完成？
- 描述你对自己与他人的表现持有怎样的标准。
- 在按时完成工作与确保工作质量之间，你如何权衡？
- 为了完成项目，你认为什么时候加班是适当的？
- 通常你错过截止期的原因是什么？

子量表构成

以下子量表应当由已被认证的教练或是反馈者解读。这些子量表为了解Poole先生独特的个性提供了更多深入的细节。

高标准 对于自己和他人的表现都有相当高的要求

完美主义 对于工作成果苛求完美，过分拘泥于细节

有条理 谨小慎微，刻板不变通，不愿改变原定的计划、时间、规章及流程



量表: 恭顺

5

描述

恭顺量表有关于是否是一名忠诚可靠的下属或组织成员。

分数解读

Poole先生在恭顺量表的分数表明他倾向于：

- 不崇拜权威
- 诚实可信，但不会愚忠
- 按照他自己的方式处事
- 特立独行
- 看上去愿意挑战上级

讨论问题

以下问题是为持证教练或反馈者而设计，可用以与受测人探讨测评结果，并根据受测人的工作职能情况为其提出发展机会。

- 你认为应当给予管理层多少尊重才合适？
- 你如何确保让你的上司满意？
- 你在决策前会经常征询上司的建议吗？
- 你如何平衡上级的需求与你团队或下属的需求？
- 描述你向上司表达异议的方式。

子量表构成

以下子量表应当由已被认证的教练或是反馈者解读。这些子量表为了解Poole先生独特的个性提供了更多深入的细节。

优柔寡断 过度依赖于他人的建议，而不愿独立决断或行动

阿谀奉承 过度急切地迎合上级，只说上级想听的话，从不反驳

顺从依赖 不顾自己个人的想法，支持上级、对上级言听计从，并以此为荣

