



# Insight

## Hogan Development Survey (HDS)

---

**Rapport for:** Sam Poole

**ID:** HE764656

**Dato:** 13.6.2018



## Introduktion

Hogan Development Survey (HDS) måler 11 typer adfærd, der kan resultere i problemer på jobbet og generelt i livet. Adfærd knyttet til høje HDS scores kan under normale omstændigheder være styrker, men når en person overdriver en bestemt adfærd, kan det ødelægge dennes relationer og karriere. Personer, der er bevidste om deres egne begrænsninger, styrker deres karrieremæssige succes. HDS Insight bidrager til at skabe øget indsigt i de u hensigtsmæssige adfærdstendenser, som Sam Poole måske ikke er bevidst om.

- HDS identificerer negative adfærdstendenser, der kan komme til udtryk, når en person er stresset, under pres, keder sig eller er træt.
- Forskning viser, at personer med lavere HDS scores har færre problemer i deres arbejdsliv. Høje og moderate scores indikerer en risiko, som kan være bekymrende. Meget lave scores kan dog indikere, at den type adfærd, som skalaen adresserer, ikke udvises i tilstrækkelig grad.
- I gennemsnit har en person tre eller fire HDS scores i høj-risiko zonen.
- Sam Pooles HDS scores skal tolkes i sammenhæng med en vurdering af vedkommendes dagligdagsadfærd og præstationsevne, dvs. sammen med en test af normal personlighed som f.eks. Hogan Personality Inventory (HPI).

## Skaladefinitioner

▶ HDS Skalanavn	▶ Personer, der scorer lavt, vil sandsynligvis være	▶ Personer, der scorer højt, vil sandsynligvis være
Omskiftelig	uengagerede at savne 'sense of urgency'	irritable følelsesmæssigt ustabile
Skeptisk	naive godtroende	mistroiske kyniske
Forsigtig	for selvsikre for risikovillige	for tilbageholdende uvillige til at tage risici
Reserveret	konfliktsky for sensitive	utilnærmelige og distancerede uinteresserede i andres følelser
Modstræbende	uengagerede selvoptagede	usamarbejdsvillige stædige
Arrogant	overdrevent beskedne usikre på sig selv	selvovervurderende selvpromoverende og urimeligt krævende
Uforpligtet	overkontrollerende ufleksible	charmerende og sjove skødesløse med aftaler
Dramatisk	for tilbageholdende apatiske	teatraliske larmende
Excentrisk	for operationelle uden visioner	upraktiske excentriske
Nøjeregnende	skødesløse med detaljer let distraherbare	perfektionistiske kontrollerende
Afhængig	muligvis ureglerlige for selvstændige	respektfulde og ærbødige ivrige efter at behage





## Executive Summary

Sam Pooles besvarelse af HDS viser, at vedkommende i situationer, hvor denne ikke er bevidst om at agere hensigtsmæssigt i forhold til situationen, har en tendens til at fremstå:

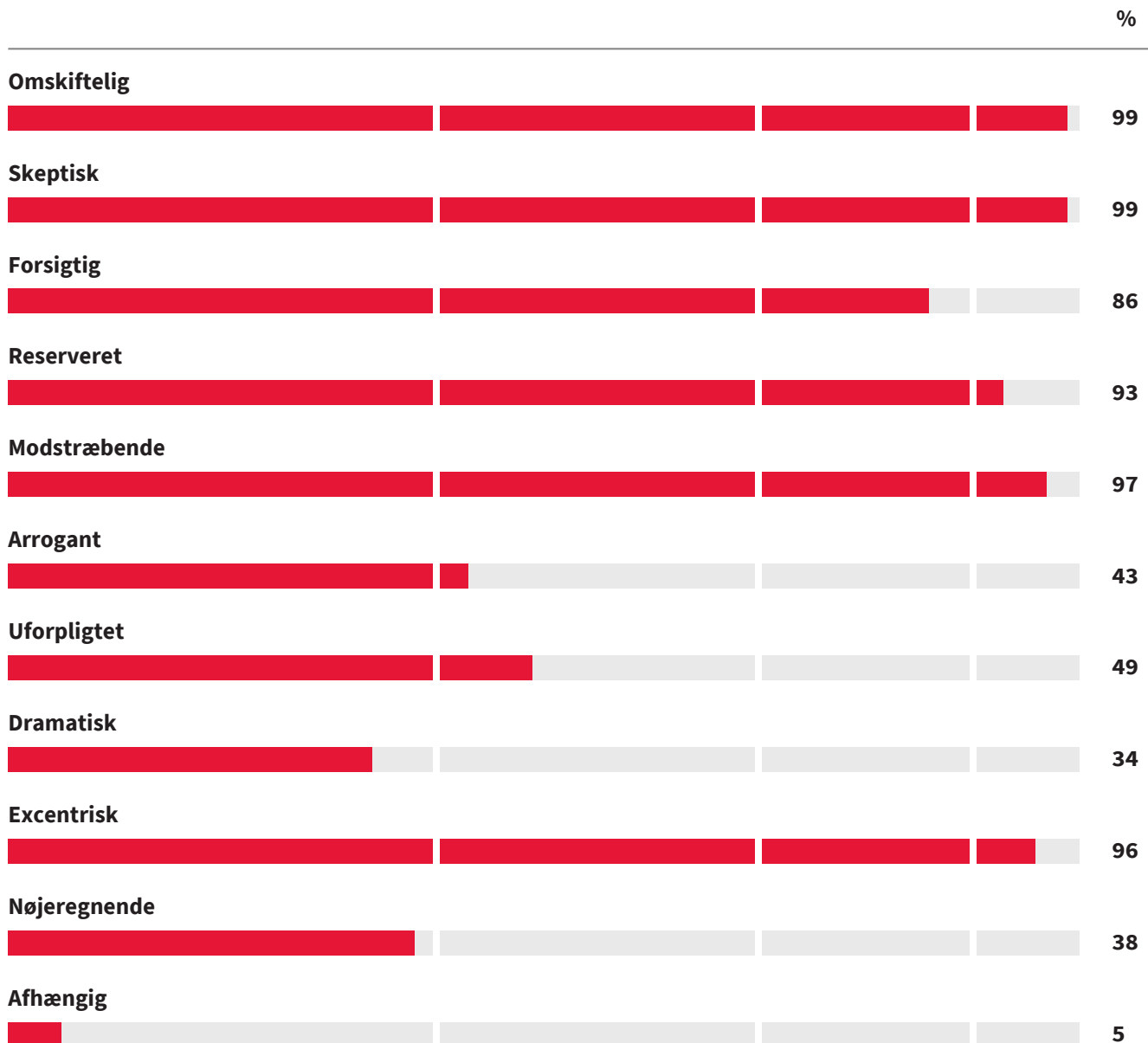
- Humørsvingende, irriteret, skuffet over mennesker eller projekter, og bruger muligvis følelsesmæssige udbrud og optrin til at udtrykke sig.
- Opmærksom på tegn på dobbeltspil og bedrag og kan blive hævngherrig, når vedkommende føler sig forurettet.
- Som en person, der har behov for meget information for at træffe en forholdsvis simpel beslutning.
- Hård, utilnærmelig og uinteressert i andres følelser. Vedkommende kan virke utilbøjelig til at kommunikere.
- Samarbejdsvillig, men stædig, når andres forespørgsler eller krav strider imod vedkommendes personlige prioriteringer.
- Usikker på sig selv, tilbageholdende og tøvende med at byde ind og tage styring.
- Som en person med en socialt passende adfærd, tilbageholdende og utilbøjelig til at tage en chance.
- Tilbageholdende med at promovere sig selv eller skabe dramatiske situationer med sig selv i hovedrollen.
- Kvik, innovativ, kreativ, excentrisk, visionær og til tider upraktisk.
- Tager sig ikke af regler, procedurer og standardiserede processer, men er fleksibel, tilpasningsdygtig og i stand til hurtigt at skifte retning.
- Uafhængig, til tider endog respektløs, og villig til at udfordre autoriteter og status quo.



## Percentil scores

Scoren er en percentil, som angiver den procent af normgruppen, som scorer ligesom eller lavere end Sam Poole. For eksempel vil en score på 75 på en given skala angive, at Sam Pooles score er højere end 75% af normgruppens.

- Scores mellem 0 og 39 betragtes som **ingen risiko**
- Scores mellem 40 og 69 betragtes som **lav risiko**
- Scores mellem 70 og 89 betragtes som **moderat risiko**
- Scores over 90 betragtes som **høj risiko**



Norm: Global



## Skala: Omskiftelig

99

### Beskrivelse

Skalaen Omskiftelig drejer sig om at have en høj grad af engagement og entusiasme, men også om nemt at blive frustreret, humørsvingende, irriteret og tilbøjelig til at opgive projekter og mennesker.

### Tolkning af score

Sam Pooles score på skalaen Omskiftelig tyder på, at vedkommende har en tendens til at:

- Lade sig rive med af sine følelser, når vedkommende bliver frustreret
- Svinge mellem optimisme og pessimisme
- Fremstå humørsvingende, uforudsigelig, bliver nemt vred eller ked af det
- Være årsagen til drama på arbejdspladsen
- Opgive mennesker eller projekter

### Diskussionspunkter

Diskussionstemaerne nedenfor kan benyttes som udgangspunkt for en samtale med en tilbagemelder eller coach, hvor testresultaterne uddybes, og der reflekteres over udviklingsmuligheder i relation til testpersonens rolle.

- Beskriv hvordan dit engagement kommer til udtryk på arbejdet.
- Beskriv hvordan du håndterer dine følelser.
- Beskriv hvordan du normalt giver udtryk for dine følelser.
- Hvordan angriber du typisk nye opgaver eller projekter?
- Hvordan reagerer du på tilbageslag eller skuffelser i forbindelse med en opgave eller et projekt?

### Sammensætning af subskala

Subskalaerne nedenfor skal tolkes af en certificeret tilbagemelder eller coach. De er beregnet til at give en mere nuanceret indsigt i Sam Pooles unikke personlighedsprofil.

**Humørsvingende** *Humørsvingende, bliver ofte vred eller utilfreds og er svær at stille tilfreds*



**Bliver nemt skuffet** *Bliver let begejstret for mennesker eller projekter, som uvægerligt skuffer, og begejstring afløses af afvisning*



**Savner retning** *Savner klare overbevisninger eller interesser, men fortryder tidligere handlinger*





## Skala: Skeptisk

### Beskrivelse

Skalaen Skeptisk drejer sig om at være mistænksom over for tegn på bedrag hos andre og at reagere på det, når det forekommer.

### Tolkning af score

Sam Pooles score på skalaen Skeptisk tyder på, at vedkommende har en tendens til at:

- Være mistroisk over for andres hensigter og motiver
- Fremstå mistænksom og argumenterende
- Forvente at blive dårligt behandlet
- Være skarpsindig og have indsigt i kontorpolitik
- Modsætte sig feedback

### Diskussionspunkter

Diskussionstemaerne nedenfor kan benyttes som udgangspunkt for en samtale med en tilbagemelder eller coach, hvor testresultaterne uddybes, og der reflekteres over udviklingsmuligheder i relation til testpersonens rolle.

- Hvad gør du for at skabe tillid hos andre?
- Hvordan holder du dig opdateret på kontorpolitik?
- Beskriv hvordan du typisk giver en kollega feedback.
- Hvordan skaber du tillid i dit team?
- Hvordan reagerer du på negativ feedback?

### Sammensætning af subskala

Subskalaerne nedenfor skal tolkes af en certificeret tilbagemelder eller coach. De er beregnet til at give en mere nuanceret indsigt i Sam Pooles unikke personlighedsprofil.

**Kynisk** *Har en tendens til at tvivle på andres hensigter og antager, at de har negative motiver*



**Mistroisk** *Generel mistillid til mennesker og institutioner; er på vagt overfor tegn på, at man bliver dårligt behandlet*



**Bærer nag** *Bærer nag og er uvillig til at tilgive virkelig eller forestillet uret*





## Skala: Forsigtig

86

### Beskrivelse

Skalaen Forsigtig drejer sig om at være utilbøjelig til at løbe en risiko, være bange for at begå fejl og at undgå kritik.

### Tolkning af score

Sam Pooles score på skalaen Forsigtig tyder på, at vedkommende har en tendens til at:

- Være omhyggelig med at undgå kritik af sine fejltagelser
- Holde sig til det kendte og være utilbøjelig til at sætte noget nyt i gang
- Søge andres godkendelse inden beslutninger træffes
- Undgå risikable valg og beslutninger
- Begå få dumme fejltagelser

### Diskussionspunkter

Diskussionstemaerne nedenfor kan benyttes som udgangspunkt for en samtale med en tilbagemelder eller coach, hvor testresultaterne uddybes, og der reflekteres over udviklingsmuligheder i relation til testpersonens rolle.

- Beskriv hvordan du træffer beslutninger, når du ikke kender alle fakta.
- Hvordan reagerer du på risikable projekter og beslutninger?
- Hvordan afvejer du de positive og negative konsekvenser af en beslutning?
- Hvordan reagerer du typisk på en fiasko?
- Hvordan afgør du, hvornår det er det rette tidspunkt til at træffe en beslutning?

### Sammensætning af subskala

Subskalaerne nedenfor skal tolkes af en certificeret tilbagemelder eller coach. De er beregnet til at give en mere nuanceret indsigt i Sam Pooles unikke personlighedsprofil.

**Undvigende** *Undgår nye mennesker og situationer på grund af en forestilling om, at situationen vil blive pinlig*

**Frygtsom** *Bange for at blive kritiseret for at begå fejl og tilbageholdende med at handle selvstændigt eller træffe beslutninger*

**Usikker** *Savner gennemslagskraft og vil derfor have en tendens til at blive overset eller ignoreret*



## Skala: Reserveret

### Beskrivelse

Skalaen Reserveret drejer sig om at fremstå hård, utilnærmelig, distanceret og uinteresseret i andres følelser.

### Tolkning af score

Sam Pooles score på skalaen Reserveret tyder på, at vedkommende har en tendens til at:

- Være uinteresseret i at skabe relationer til andre
- Kommunikere for lidt eller for dårligt
- Fremstå uinteresseret i andres problemer
- Være uanfægtet af stress, pres og kritik
- Fremstå som en enspænder

### Diskussionspunkter

Diskussionstemaerne nedenfor kan benyttes som udgangspunkt for en samtale med en tilbagemelder eller coach, hvor testresultaterne uddybes, og der reflekteres over udviklingsmuligheder i relation til testpersonens rolle.

- Hvordan reagerer du typisk, når en kollega kommer til dig med et problem?
- Hvornår er det hensigtsmæssigt at holde andre på afstand?
- Hvordan balancerer du andres følelser med forretningsmæssige hensyn?
- Hvor følelsesmæssigt engageret synes du, at en leder skal være i sit team?
- Hvad er fordele og ulemper ved at arbejde tæt sammen med andre?

### Sammensætning af subskala

Subskalaerne nedenfor skal tolkes af en certificeret tilbagemelder eller coach. De er beregnet til at give en mere nuanceret indsigt i Sam Pooles unikke personlighedsprofil.

**Introvert** *Sætter pris på at have tid for sig selv og foretrækker at arbejde alene*



**Usocial** *Holder andre på afstand, har et begrænset antal nære relationer og er generelt distanceret*



**Hård** *Uinteresseret i andres følelser og problemer, fokuserer på opgaver frem for på mennesker*







## Skala: Modstræbende

97

### Beskrivelse

Skalaen Modstræbende drejer sig om at forekomme venlig og samarbejdsvillig, mens man faktisk handler efter sin egen dagsorden og stille men stædigt modsætter sig andres.

### Tolkning af score

Sam Pooles score på skalaen Modstræbende tyder på, at vedkommende har en tendens til at:

- Virke samarbejdsvillig, selvom vedkommende er stærkt uenig
- Lade som om vedkommende er enig, men følger sin egen agenda
- Modsætte sig feedback og coaching
- Udsætte opgaver, der ikke interesserer vedkommende
- Have stærk modstand imod andres ønsker om, at vedkommende skal ændre sin dagsorden eller sine prioriteringer, dog uden at give udtryk for det

### Diskussionspunkter

Diskussionstemaerne nedenfor kan benyttes som udgangspunkt for en samtale med en tilbagemelder eller coach, hvor testresultaterne uddybes, og der reflekteres over udviklingsmuligheder i relation til testpersonens rolle.

- Hvordan har du det med at blive afbrudt?
- Hvordan skjuler du dine følelser, når du bliver irriteret?
- Hvor klart melder du ud omkring din egen dagsorden og dine prioriteringer?
- Hvordan tilpasser du dig andres krav?
- Beskriv hvad du gør for at varetage dine egne interesser.

### Sammensætning af subskala

Subskalaerne nedenfor skal tolkes af en certificeret tilbagemelder eller coach. De er beregnet til at give en mere nuanceret indsigt i Sam Pooles unikke personlighedsprofil.

**Passivt aggressiv** *Overdrevent venlig og indordnende, men i det skjulte vred og undergravende, når vedkommende bliver stillet overfor krav om forbedret præstation*



**Føler sig undervurderet** *Mener, at ens evner og indsats bliver overset; oplever, at arbejdsopgaver fordeles ulige*



**Irriteret** *Bliver i det skjulte nemt irriteret over afbrydelser, krav eller forslag*





## Skala: Arrogant

43

### Beskrivelse

Skalaen Arrogant drejer sig om at fremstå frygtløs, selvsikker og overbevist om sit eget værd, at have en forventning om altid at lykkes samt at være utilbøjelig til at indrømme eller lære af sine fejl.

### Tolkning af score

Sam Pooles score på skalaen Arrogant tyder på, at vedkommende har en tendens til at:

- Fremstå beskeden og ydmyg
- Have tilstrækkelig personlig gennemslagskraft
- Være tilstrækkelig ydmyg, når vedkommende tager initiativ
- Være villig til at indrømme sine fejltagelser
- Give udtryk for sin uenighed på en konstruktiv måde

### Diskussionspunkter

Diskussionstemaerne nedenfor kan benyttes som udgangspunkt for en samtale med en tilbagemelder eller coach, hvor testresultaterne uddybes, og der reflekteres over udviklingsmuligheder i relation til testpersonens rolle.

- Hvordan positionerer du dig på møder?
- Hvor sikker er du på din egen evne til at levere på vanskelige projekter?
- Skal alle behandles lige, uanset kvaliteten af deres bidrag og præstation?
- Beskriv hvordan du typisk reagerer, hvis en kollega dominerer på et møde eller et projekt.
- Hvad er et passende niveau for personlig profilering i en arbejdsmæssig sammenhæng?

### Sammensætning af subskala

Subskalaerne nedenfor skal tolkes af en certificeret tilbagemelder eller coach. De er beregnet til at give en mere nuanceret indsigt i Sam Pooles unikke personlighedsprofil.

**Kræver særbehandling** *Føler, at man har særlige evner og talenter, og at man derfor har krav på særbehandling*



**Overmodig** *Har usædvanlig stor tillid til egne evner; tror at man vil lykkes med alt, hvad man vælger at give sig i kast med*



**Selvovervurderende** *Tror, at man har usædvanlige evner og talenter, og at man er født til noget*





## Skala: Uforpligtet

49

### Beskrivelse

Skalaen Uforpligtet drejer sig om at fremstå kvik, attraktiv, eventyrlysten, risikovillig og grænsesøgende.

### Tolkning af score

Sam Pooles score på skalaen Uforpligtet tyder på, at vedkommende:

- Fremstår pålidelig og troværdig
- Tænker sig om, før vedkommende taler eller handler
- Overholder sine aftaler
- Ikke tager unødige chancer
- Forstår hvornår og hvordan regler kan udfordres

### Diskussionspunkter

Diskussionstemaerne nedenfor kan benyttes som udgangspunkt for en samtale med en tilbagemelder eller coach, der indeholder en uddybning af testresultaterne samt refleksion over udviklingsmuligheder i relation til testpersonens rolle.

- Hvad er din holdning til regler og procedurer?
- Hvordan overtaler du andre til at gøre noget, de ellers ikke ville gøre?
- Hvordan håndterer du dine fejltagelser?
- Hvilken rolle synes du, at charme skal spille i forretningsmæssige diskussioner?
- Beskriv din tilgang til at forpligte dig til projekter, hvor du ikke er sikker på, om du kan levere.

### Sammensætning af subskala

Subskalaerne nedenfor skal tolkes af en certificeret tilbagemelder eller coach. De er beregnet til at give en mere nuanceret indsigt i Sam Pooles unikke personlighedsprofil.

**Risikovillig** *Tilbøjelig til at tage chancer og afprøve grænser; bøjer eller bryder med vilje regler, som man oplever er i vejen for én*



**Impulsiv** *Har en tendens til at handle impulsivt uden at overveje de langsigtede konsekvenser af sine handlinger*



**Manipulerende** *Sætter sine egne interesser over moral og etik; bruger charme til at manipulere andre og har ingen skrupler ved at gøre det*





## Skala: Dramatisk

34

### Beskrivelse

Skalaen Dramatisk drejer sig om at fremstå selskabelig, sjov, underholdende og om at nyde at være i rampelyset.

### Tolkning af score

Sam Pooles score på skalaen Dramatisk tyder på, at vedkommende har en tendens til at:

- Fremstå stille og tilbageholdende
- Være en del af gruppen og ikke den, der tager hovedrollen
- Undgå rampelyset
- Ville have gavn af at profilere sig selv mere
- Ville have gavn af at blive mere synlig i organisationen

### Diskussionspunkter

Diskussionstemaerne nedenfor kan benyttes som udgangspunkt for en samtale med en tilbagemelder eller coach, der indeholder en uddybning af testresultaterne samt refleksion over udviklingsmuligheder i relation til testpersonens rolle.

- Hvordan reagerer du på opmærksomhed fra andre?
- Hvor aktiv en rolle tager du på møder?
- Hvordan deler du anerkendelse for succes?
- Hvordan reagerer du, hvis andre opfører sig dramatisk på arbejdet?
- Foretrækker du at fokusere på et enkelt projekt eller at arbejde på flere ad gangen?

### Sammensætning af subskala

Subskalaerne nedenfor skal tolkes af en certificeret tilbagemelder eller coach. De er beregnet til at give en mere nuanceret indsigt i Sam Pooles unikke personlighedsprofil.

**Social selvtillid** *Forventer, at andre finder ens sociale adfærd fascinerende; kan ikke vurdere, hvornår man skal holde sig i baggrunden*



**Distraherbar** *Bliver let distraheret, holder ikke fokus, har behov for, at der hele tiden sker noget, forveksler aktivitet med produktivitet*



**Selvfrejhævende** *Ønsker at være midtpunkt og bruger dramatisk påklædning eller kropssprog til at tiltrække sig opmærksomhed*





## Skala: Excentrisk

### Beskrivelse

Skalaen Excentrisk drejer sig om at fremstå innovativ, kreativ, sandsynligvis usædvanlig og til tider selvoptaget.

### Tolkning af score

Sam Pooles score på skalaen Excentrisk tyder på, at vedkommende har en tendens til at:

- Komme med kreative løsninger på problemer, selv når det ikke er nødvendigt
- Have mange ideer til, hvordan ting kan gøres bedre
- Kommunikere på en kompliceret og abstrakt måde
- Blive opslugt af sine egne tanker
- Forekomme uopmærksom på, hvordan vedkommendes ideer påvirker andre

### Diskussionspunkter

Diskussionstemaerne nedenfor kan benyttes som udgangspunkt for en samtale med en tilbagemelder eller coach, der indeholder en uddybning af testresultaterne samt refleksion over udviklingsmuligheder i relation til testpersonens rolle.

- Hvor ofte skal virksomheder forny sig?
- Hvordan får du opbakning til dine ideer?
- Hvordan balancerer du kreativitet med anvendelighed?
- Beskriv hvordan du forbedrer processer.
- I hvor høj grad skal man stræbe efter at være noget særligt?

### Sammensætning af subskala

Subskalaerne nedenfor skal tolkes af en certificeret tilbagemelder eller coach. De er beregnet til at give en mere nuanceret indsigt i Sam Pooles unikke personlighedsprofil.

**Excentrisk** Udtrykker usædvanlige synspunkter, som enten kan være kreative eller mærkelige; en tendens til at blive opslugt af sine idéer



**Særlige evner** Tror, at man har en særlig evne til at se og forstå ting, som andre ikke ser og forstår



**Kreativ tænkning** Tror, at man er usædvanligt kreativ, kommer let til at kede sig og har stor tillid til sin egen opfindsomhed og problemløsningskapacitet





## Skala: Nøjeregnende

### Beskrivelse

Skalaen Nøjeregnende drejer sig om at være hårdtarbejdende, detaljeorienteret og have høje standarder for egen og andres præstationer.

### Tolkning af score

Sam Pooles score på skalaen Nøjeregnende tyder på, at vedkommende har en tendens til at:

- Være uopmærksom på detaljer
- Have en ret afslappet indstilling til regler og procedurer
- Overskride deadlines
- Ikke at planlægge sit arbejde særlig grundigt
- Fremstå noget uorganiseret

### Diskussionspunkter

Diskussionstemaerne nedenfor kan benyttes som udgangspunkt for en samtale med en tilbagemelder eller coach, der indeholder en uddybning af testresultaterne samt refleksion over udviklingsmuligheder i relation til testpersonens rolle.

- Hvordan beslutter du hvilke opgaver og projekter, der skal uddelegeres?
- Beskriv de standarder, du har for dig selv og andre.
- Hvordan afvejer du kvaliteten af et stykke arbejde i forhold til at få gjort arbejdet færdigt?
- Hvornår kan det forventes, at du selv og andre arbejder over for at afslutte et projekt?
- Hvad er den typiske årsag, når du overskrider en deadline?

### Sammensætning af subskala

Subskalaerne nedenfor skal tolkes af en certificeret tilbagemelder eller coach. De er beregnet til at give en mere nuanceret indsigt i Sam Pooles unikke personlighedsprofil.

**Sætter høje standarder** *Sætter høje standarder for sin egen og for andres præstationer*



**Perfektionistisk** *Perfektionistisk med kvaliteten af udførte opgaver og overdrevent optaget af detaljerne i opgaveløsningen*



**Ufleksibel** *Omhyggelig og ufleksibel, når det gælder planlægning, tider, regler og procedurer*





## Skala: Afhængig

5

### Beskrivelse

Skalaen Afhængig drejer sig om at fremstå som en loyal og pålidelig medarbejder.

### Tolkning af score

Sam Pooles score på skalaen Afhængig tyder på, at vedkommende har en tendens til at:

- Være uafhængig af og ikke at føje autoriteter
- Fremstå ærlig, men ikke i stand til at udvise blind loyalitet
- Gøre ting på sin egen måde
- Være lidt af en individualist
- Være villig til at udfordre sin chef

### Diskussionspunkter

Diskussionstemaerne nedenfor kan benyttes som udgangspunkt for en samtale med en tilbagemelder eller coach, der indeholder en uddybning af testresultaterne samt refleksion over udviklingsmuligheder i relation til testpersonens rolle.

- I hvor høj grad skal man respektere den øverste ledelse?
- Hvordan sikrer du dig, at du gør din leder tilfreds?
- Hvor ofte konsulterer du din leder, inden du træffer en beslutning?
- Hvordan balancerer du krav fra ledelsen med krav fra dit team eller dine medarbejdere?
- Beskriv hvordan du giver udtryk for uenighed med din leder.

### Sammensætning af subskala

Subskalaerne nedenfor skal tolkes af en certificeret tilbagemelder eller coach. De er beregnet til at give en mere nuanceret indsigt i Sam Pooles unikke personlighedsprofil.

**Ubeslutsom** *Støtter sig i overdreven grad til andres råd og er tøvende med at handle selvstændigt og træffe selvstændige beslutninger*



**Behagesyg** *Alt for ivrig efter at behage sine overordnede, fortæller dem hvad de ønsker at høre og modsiger dem aldrig*



**Tilpasser sig** *Sætter en ære i at bakke sine overordnede op og i at følge deres ordrer uden at tage hensyn til sin egen mening*

