

---

HOGAN DESENVOL  
VER

INSIGHT

---



**Relatório para:** John Doe

**ID:** UH565702

**Data:** 11, Abril, 2016



**HOGAN**

# INTRODUÇÃO

O Inventário Hogan de Desafios avalia 11 formas de comportamento interpessoal que podem causar problemas no trabalho e na vida. Comportamentos associados com pontuações elevadas no HDS podem ser pontos fortes, mas quando usados em excesso podem descarrilar relacionamentos e carreiras. Indivíduos que entendem suas limitações de desempenho têm carreiras de mais sucesso. Este relatório ajuda a ampliar o autoconhecimento ao ressaltar tendências comportamentais das quais John Doe pode não estar ciente.

- O HDS identifica tendências comportamentais que emergem quando uma pessoa está estressada, aborrecida ou fatigada.
- Pesquisas mostram que as pessoas com pontuações baixas no HDS apresentam menos problemas no trabalho. Pontuações de risco elevado e de risco moderado indicam áreas que merecem atenção, mas pontuações baixas indicam pontos fortes subutilizados que também merecem atenção.
- As pessoas têm em média três ou quatro pontuações de alto risco no HDS.
- As pontuações de John Doe no HDS devem ser interpretadas no contexto de seu desempenho no dia a dia, fornecido por uma medida da personalidade normal, como o Inventário Hogan de Personalidade.

# DEFINIÇÕES DAS ESCALAS

NOME DA ESCALA DO HDS	PESSOAS COM RESULTADOS BAIXOS PARECEM	PESSOAS COM RESULTADOS ALTOS PARECEM
Temperamental	ter falta de entusiasmo falta de senso de urgência	facilmente irritáveis emocionalmente instáveis
Cético	ingênuas crédulas	desconfiadas cínicas
Cauteloso	excessivamente confiantes para tomar decisões arriscadas	conservadoras demais avessas a riscos
Reservado	evitam conflitos excessivamente sensíveis	distantes e alienadas indiferentes em relação aos sentimentos dos outros
Passivo Resistente	desengajadas egoístas	não cooperativas teimosas
Arrogante	exageradamente modestas inseguras	narcisistas arrogantes e autopromotoras
Ardiloso	excessivamente controlados inflexíveis	carismáticas e divertidas descuidadas com os compromissos
Melodramático	reprimidas apáticas	teatrais exageradas
Imaginativo	excessivamente táticas com pouca visão	pouco práticas excêntricas
Perfeccionista	descuidadas com detalhes facilmente distraídas	excessivamente meticulosas microgerenciadoras

NOME DA ESCALA DO HDS	PESSOAS COM RESULTADOS BAIXOS PARECEM	PESSOAS COM RESULTADOS ALTOS PARECEM
Obsequioso	possivelmente insubordinadas excessivamente independentes	respeitosas e deferentes ávidas para agradar

# SUMÁRIO EXECUTIVO

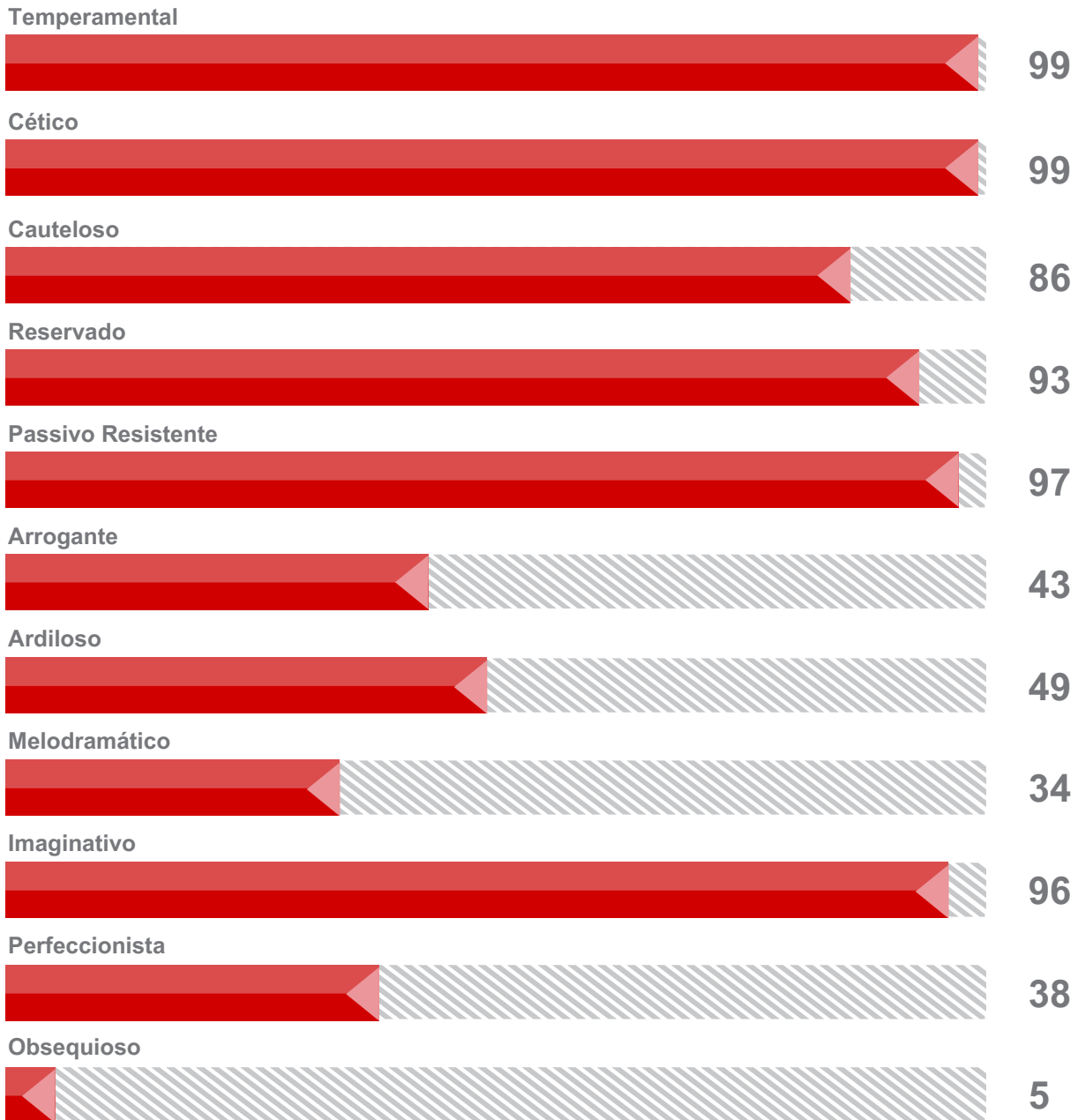
Com base nas respostas de John Doe para o HDS, quando não está proativamente gerindo e monitorando seu próprio comportamento, <ele> parece:

- Temperamental, irritadiço, desaponta-se facilmente com pessoas e projetos e pode usar manifestações emocionais para conseguir o que quer.
- Estar alerta para sinais de falsidade e traição e poder tornar-se vingativo quando sente que foi tratado injustamente.
- Necessitar de muitas informações antes de tomar decisões bastante conservadoras.
- Duro, reservado e indiferente quanto aos sentimentos dos outros. Pode ser um comunicador relutante.
- Cooperativo, mas pode ser teimoso quando lhe pedem para fazer coisas que entram em conflito com suas prioridades pessoais.
- Não assertivo, contido e relutante quanto a agir e assumir o controle.
- Socialmente adequado, contido e relutante em correr muitos riscos.
- Relutante em engajar-se em autopromoção ou em criar situações dramáticas em que <ele> é o ator principal.
- Inteligente, inovador, criativo, excêntrico, visionário e, às vezes, pouco prático.
- Não se preocupar com regras, procedimentos e processos padronizados, mas ser flexível, adaptável e capaz de mudar de direção rapidamente
- Independente, até irreverente, e disposto a desafiar as autoridades e o status quo.

# RESULTADOS EM PERCENTIS

Os resultados em percentil indicam a proporção da população que terá pontuação igual ou abaixo da de John Doe. Por exemplo, um resultado de 75 numa dada escala indica que O resultado de John Doe é mais alta que aproximadamente 75% da população.

- Resultados de 0 a 39 são considerados **sem risco**
- Resultados de 40 a 69 são considerados **de baixo risco**
- Pontuações de 70 a 89 são consideradas **de risco moderado**
- Resultados acima de 90 são considerados **de alto risco**



Norma: Global

# ESCALA TEMPERAMENTAL

99

## DESCRIÇÃO

A escala Temperamental refere-se a trabalhar com paixão e entusiasmo, mas também a frustrar-se facilmente e ser temperamental, irritadiço e inclinado a desistir de projetos e pessoas.

## INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO

O resultado de John Doe na escala Temperamental sugere que <ele> tende a:

- Ser tomado pelas emoções quando frustrado
- Oscilar entre otimismo e pessimismo
- Parecer inconstante, imprevisível e aborrecer-se facilmente
- Ser fonte de dramas no local de trabalho
- Desistir facilmente de pessoas e projetos

## PONTOS PARA DISCUSSÃO

Os pontos de discussão abaixo foram desenvolvidos para facilitar a discussão com um coach ou com quem forneceu feedback, para explorar os resultados da avaliação e refletir sobre oportunidades de desenvolvimento baseadas no contexto do papel do participante.

- Descreva o tipo de paixão que você traz para seu trabalho.
- Descreva de que maneira você controla suas emoções.
- Descreva como você normalmente expressa suas emoções.
- Como você normalmente aborda novos projetos?
- Como você reage em relação a problemas ou desapontamentos em um projeto?

## COMPOSIÇÃO DA SUBESCALA

As subescalas abaixo devem ser interpretadas por um coach ou por quem fornece feedback, que tenha certificação no Hogan. Elas são desenvolvidas para oferecer um entendimento mais detalhado sobre as características únicas da personalidade de John Doe.

<p><b>Emocionalmente Volátil</b></p> <p><i>Temperamental, frequentemente irritado ou incomodado, facilmente aborrecido e difícil de se acalmar</i></p>	
<p><b>Facilmente Desapontado</b></p> <p><i>Paixão inicial por pessoas e projetos, que inevitavelmente desapontam e aí a paixão torna-se rejeição.</i></p>	
<p><b>Sem direção</b></p> <p><i>Tem poucas crenças ou interesses bem definidos, mas com arrependimentos sobre seu comportamento passado.</i></p>	

# ESCALA CÉTICO

99

## DESCRIÇÃO

A escala Cético refere-se a estar alerta a sinais de condutas enganosas nos outros e tomar providências quando este tipo de conduta é detectado.

## INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO

O resultado de John Doe na escala Cético sugere que <ele> tende a:

- Desconfiar dos motivos e intenções dos outros
- Parecer desconfiado e briguento
- Esperar ser mal tratado
- Ser astuto e perspicaz quanto a política organizacional
- Resistir a feedback

## PONTOS PARA DISCUSSÃO

Os pontos de discussão abaixo foram desenvolvidos para facilitar a discussão com um coach ou com quem forneceu feedback, para explorar os resultados da avaliação e refletir sobre oportunidades de desenvolvimento baseadas no contexto da função do participante.

- Como você normalmente estabelece uma relação de confiança com os outros?
- Como você acompanha a política corporativa?
- Descreva sua abordagem típica para dar feedback a um colega de trabalho.
- Como você estimula confiança dentro de sua equipe?
- Como você reage a feedbacks negativos?

## COMPOSIÇÃO DA SUBESCALA

As subescalas abaixo devem ser interpretadas por um coach ou por quem fornece feedback, que tenha certificação no Hogan. Elas são desenvolvidas para oferecer um entendimento mais detalhado sobre as características únicas da personalidade de John Doe.

### Cínico

*Tende a duvidar das intenções dos outros e assumir que eles possuem más intenções ocultas*



### Desconfiado

*Desconfiança generalizada em relação a pessoas e instituições; alerta a perceber sinais de mau tratamento*



### Rancoroso

*É rancoroso e não se dispõe a perdoar erros reais ou percebidos como tal*



# ESCALA CAUTELOSO

86

## DESCRIÇÃO

A escala Cauteloso refere-se a aversão a correr riscos, ter medo de fracassar e evitar críticas.

## INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO

O resultado de John Doe na escala Cauteloso sugere que <ele> tende a:

- Parecer cuidadoso para evitar ser criticado por errar
- Ser conservador e relutante em inovar
- Buscar a aprovação dos outros antes de tomar decisões
- Evitar escolhas e decisões arriscadas
- Cometer poucos erros "tolos"




## PONTOS PARA DISCUSSÃO

Os pontos de discussão abaixo foram desenvolvidos para facilitar a discussão com um coach ou com quem forneceu feedback, para explorar os resultados da avaliação e refletir sobre oportunidades de desenvolvimento baseadas no contexto da função do participante.

- Descreva seu processo de tomada de decisão quando não se conhecem todos os fatos.
- Como você reage a projetos ou decisões arriscadas?
- Como você equilibra os riscos positivos e negativos de uma decisão?
- Normalmente, como você reage ao fracasso?
- Como você determina o melhor momento para tomar uma decisão?

## COMPOSIÇÃO DA SUBESCALA

As subescalas abaixo devem ser interpretadas por um coach ou por quem fornece feedback, que tenham certificação no Hogan. Elas são desenvolvidas para oferecer um entendimento mais detalhado sobre as características únicas da personalidade de John Doe.

<b>Esquiva</b>	
<i>Evita pessoas e situações novas para evitar embaraços que imagina que possam ocorrer</i>	
<b>Temeroso</b>	
<i>Teme ser criticado por cometer erros e reluta em agir de maneira autônoma ou em tomar decisões</i>	
<b>Não assertivo</b>	
<i>Não disposto a agir assertivamente e portanto tende a ser preterido ou ignorado</i>	



# ESCALA RESERVADO

93

## DESCRIÇÃO

A escala Reservado refere-se a parecer duro, isolado, reservado e não se preocupar com os sentimentos dos outros

## INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO

O resultado de John Doe na escala Reservado sugere que <ele> tende a:

- Não se preocupar em formar relacionamentos com os outros
- Não se comunicar frequentemente ou não se comunicar bem
- Parecer não ligar para os problemas dos outros
- Parecer não se perturbar por estresse, pressão e críticas
- Parecer do tipo solitário


## PONTOS PARA DISCUSSÃO


Os pontos de discussão abaixo foram desenvolvidos para facilitar a discussão com um coach ou com quem forneceu feedback, para explorar os resultados da avaliação e refletir sobre oportunidades de desenvolvimento baseadas no contexto da função do participante.


- Como você normalmente reage quando um colega vem a você com um problema?
- Quando é bom manter os outros à distância?
- Como você equilibra os sentimentos dos outros e as necessidades do negócio?
- Quão emocionalmente engajado você sente que um gerente deve ser em relação à sua equipe?
- Quais são os benefícios e as desvantagens de ter que trabalhar próximo aos outros?

## COMPOSIÇÃO DA SUBESCALA

As subescalas abaixo devem ser interpretadas por um coach ou por quem fornece feedback, que tenha certificação no Hogan. Elas são desenvolvidas para oferecer um entendimento mais detalhado sobre as características únicas da personalidade de John Doe.

**Introvertido**   
*Valoriza seu tempo pessoal e prefere trabalhar sozinho*

**Não Sociável**   
*Mantém os outros a certa distância, limitando relacionamentos estreitos e geralmente não se envolvendo.*

**Duro**   
*Indiferente em relação aos sentimentos e problemas dos outros, mais focado em tarefas que em pessoas*

# ESCALA PASSIVO RESISTENTE

97

## DESCRIÇÃO

A escala Passivo Resistente refere-se a parecer amistososo e cooperativo, mas na verdade seguir seus próprios planos e, silenciosamente, mas teimosamente, resistir às prioridades dos outros.

## INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO

O resultado de John Doe na escala Passivo Resistente sugere que <ele> tende a:

- Parecer cooperativo mesmo quando discorda fortemente
- Fingir concordar enquanto segue seus próprios planos
- Resistir a feedback e a coaching
- Adiar o término de trabalhos que não o interessam
- Resistir fortemente, mas em silêncio, quando lhe pedem para mudar sua agenda ou suas prioridades




## PONTOS PARA DISCUSSÃO

Os pontos de discussão abaixo foram desenvolvidos para facilitar a discussão com um coach ou com quem forneceu feedback, para explorar os resultados da avaliação e refletir sobre oportunidades de desenvolvimento baseadas no contexto da função do participante.

- Como você se sente quando é interrompido?
- Como você disfarça seus sentimentos quando está aborrecido?
- Quão transparente você é em relação às suas prioridades e a seus planos?
- Quanto você se desdobra para tentar atender às solicitações dos outros?
- Descreva sua abordagem para cuidar de suas próprias prioridades.

## COMPOSIÇÃO DA SUBESCALA

As subescalas abaixo devem ser interpretadas por um coach ou por quem fornece feedback, que tenha certificação no Hogan. Elas são desenvolvidas para oferecer um entendimento mais detalhado sobre as características únicas da personalidade de John Doe.

<b>Passivo Agressivo</b>	
<i>Agradável e obediente nas aparências, mas em particular é ressentido e subversivo em relação a solicitações para melhor desempenho</i>	
<b>Não apreciado</b>	
<i>Acredita que seus talentos e contribuições são ignorados; sente que há injustiça na distribuição das tarefas de trabalho</i>	
<b>Irritação</b>	
<i>Não deixa transparecer, mas irrita-se facilmente com interrupções, solicitações ou sugestões ligadas ao trabalho</i>	

# ESCALA ARROGANTE

43

## DESCRIÇÃO

A escala Arrogante refere-se a parecer corajoso, seguro e autoconfiante, sempre esperando ter sucesso e ser incapaz de admitir erros ou de aprender com a experiência.

## INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO

O resultado de John Doe na escala Arrogante sugere que <ele> tende a:

- Parecer modesto e simples
- Ser adequadamente autoconfiante
- Parecer despretenhoso quando toma iniciativa
- Estar disposto a admitir seus erros
- Ser capaz de discordar de maneira produtiva

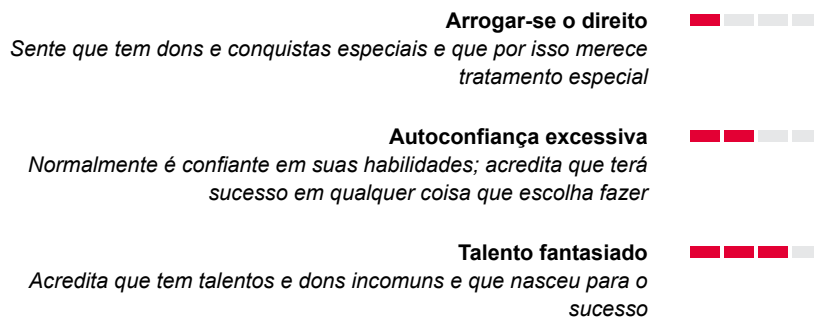
## PONTOS PARA DISCUSSÃO

Os pontos de discussão abaixo foram desenvolvidos para facilitar a discussão com um coach ou com quem forneceu feedback, para explorar os resultados da avaliação e refletir sobre oportunidades de desenvolvimento baseadas no contexto da função do participante.

- Como você defende sua posição em reuniões?
- Quanto você confia em sua habilidade para realizar projetos desafiadores?
- Todos devem ser tratados igualmente independentemente de suas contribuições ou desempenho?
- Descreva sua reação típica quando um colega domina uma reunião ou um projeto.
- Qual o nível adequado de firmeza para usar no local de trabalho?

## COMPOSIÇÃO DA SUBESCALA

As subescalas abaixo devem ser interpretadas por um coach ou por quem fornece feedback, que tenha certificação no Hogan. Elas são desenvolvidas para oferecer um entendimento mais detalhado sobre as características únicas da personalidade de John Doe.



# ESCALA **Ardiloso**

49

## DESCRIÇÃO

A escala Ardiloso refere-se a parecer inteligente, atraente, aventureiro, correr riscos e testar limites.

## INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO

O resultado de John Doe na escala Ardiloso sugere que <ele> tende a:

- Parecer confiável e correto
- Pensar antes de falar ou agir
- Cumprir com seus compromissos
- Não arriscar desnecessariamente
- Entender quando e como as regras podem ser desafiadas

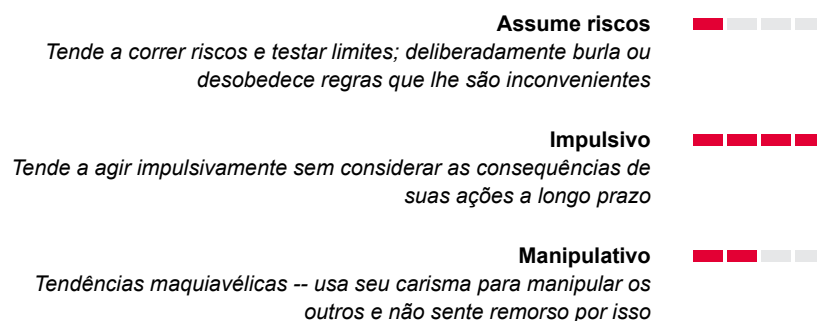
## PONTOS PARA DISCUSSÃO

Os pontos de discussão abaixo foram desenvolvidos para facilitar a discussão com um coach ou com quem forneceu feedback, para explorar os resultados da avaliação e refletir sobre oportunidades de desenvolvimento baseadas no contexto da função do participante.

- Qual é sua visão a respeito de regras e regulamentos?
- Como você convence os outros a fazerem coisas que poderiam não fazer?
- Como você lida com os erros que você comete?
- Que papel o carisma deve ter em discussões de negócios?
- Descreva sua abordagem para se comprometer com projetos que você não tem certeza de poder executar

## COMPOSIÇÃO DA SUBESCALA

As subescalas abaixo devem ser interpretadas por um coach ou por quem fornece feedback, que tenha certificação no Hogan. Elas são desenvolvidas para oferecer um entendimento mais detalhado sobre as características únicas da personalidade de John Doe.



# ESCALA MELODRAMÁTICO

34

## DESCRIÇÃO

A escala Melodramático refere-se a parecer sociável, divertido e agradável e gostar de ser o centro das atenções.

## INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO

O resultado de John Doe na escala Melodramático sugere que <ele> tende a:

- Parecer quieto e humilde
- Dispor-se a ser parte da plateia e não o astro principal
- Evitar ser o centro das atenções
- Necessitar chamar atenção na organização
- Necessitar fazer mais autopromoção


## PONTOS PARA DISCUSSÃO


Os pontos de discussão abaixo foram desenvolvidos para facilitar a discussão com um coach ou com quem forneceu feedback, para explorar os resultados da avaliação e refletir sobre oportunidades de desenvolvimento baseadas no contexto da função do participante.


- Como você reage à atenção dos outros?
- Você tem papel ativo em reuniões?
- Como você trabalha para compartilhar crédito por sucessos?
- Como você reage quando os outros são dramáticos no trabalho?
- Você prefere focar em um projeto só ou em vários de uma vez?

## COMPOSIÇÃO DA SUBESCALA

As subescalas abaixo devem ser interpretadas por um coach ou por quem fornece feedback, que tenha certificação no Hogan. Elas são desenvolvidas para oferecer um entendimento mais detalhado sobre as características únicas da personalidade de John Doe.

**Confiança em público**   
*Esperar que os outros achem seu desempenho fascinante e não saber quando ficar quieto*

**Distrai-se facilmente**   
*Distrai-se facilmente, tem foco mínimo, precisa de estimulação constante, confunde atividade com produtividade.*

**Exibicionismo**   
*Quer ser o centro das atenções e usa roupas e gestos dramáticos para atrair atenção sobre si mesmo.*

# ESCALA IMAGINATIVO

96

## DESCRIÇÃO

A escala Imaginativo refere-se a parecer inovador, criativo, possivelmente excêntrico e, às vezes, apresentar comportamento autocentrado.

## INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO

O resultado de John Doe na escala Imaginativo sugere que <ele> tende a:

- Oferecer soluções criativas aos problemas, mesmo quando não é necessário
- Ter muitas ideias sobre como fazer as coisas de modo melhor
- Comunicar-se de maneira complicada e abstrata
- Perder-se em seus próprios pensamentos
- Parecer não ter consciência de como suas ideias podem ter impacto sobre os outros




## PONTOS PARA DISCUSSÃO

Os pontos de discussão abaixo foram desenvolvidos para facilitar a discussão com um coach ou com quem forneceu feedback, para explorar os resultados da avaliação e refletir sobre oportunidades de desenvolvimento baseadas no contexto da função do participante.

- Com que frequência as organizações devem inovar?
- Como você consegue apoio para suas ideias?
- Como você equilibra criatividade e praticidade?
- Descreva sua abordagem em relação ao aperfeiçoamento de um processo.
- Quanto um indivíduo deve se esforçar para ser único?

## COMPOSIÇÃO DA SUBESCALA

As subescalas abaixo devem ser interpretadas por um coach ou por quem fornece feedback, que tenha certificação no Hogan. Elas são desenvolvidas para oferecer um entendimento mais detalhado sobre as características únicas da personalidade de John Doe.

<p><b>Excêntrico</b></p> <p><i>Expressa visões incomuns que podem ser criativas ou meramente estranhas; tendência a ficar absorvido por estas ideias.</i></p>	
<p><b>Sensibilidade especial</b></p> <p><i>Acredita que tem habilidades especiais para ver coisas que os outros não veem e entender coisas que os outros não entendem.</i></p>	
<p><b>Pensamento criativo</b></p> <p><i>Acredita ser extremamente criativo, aborrece-se facilmente e confia na sua própria habilidade imaginativa para resolver problemas.</i></p>	

# ESCALA PERFECCIONISTA

38

## DESCRIÇÃO

A escala Perfeccionista refere-se a ser trabalhador, orientado a detalhes e ter altos padrões de desempenho para si mesmo e para os outros.

## INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO

O resultado de John Doe na escala Perfeccionista sugere que <ele> tende a:

- Não prestar muita atenção aos detalhes
- Ter uma atitude meio relaxada em relação a regras e procedimentos
- Perder prazos
- Não planejar muito seu trabalho com antecedência
- Parecer um pouco desorganizado




## PONTOS PARA DISCUSSÃO

Os pontos de discussão abaixo foram desenvolvidos para facilitar a discussão com um coach ou com quem forneceu feedback, para explorar os resultados da avaliação e refletir sobre oportunidades de desenvolvimento baseadas no contexto da função do participante.

- Como você decide quais trabalhos ou projetos devem ser delegados a outras pessoas?
- Descreva os padrões de desempenho que você exige para si mesmo e para os outros.
- Como você equilibra a qualidade de um produto do trabalho e a necessidade de terminá-lo?
- Quando é adequado, para você ou para os outros, trabalhar horas extras para terminar um projeto?
- Em geral, qual a explicação para quando você não consegue cumprir prazos?

## COMPOSIÇÃO DA SUBESCALA

As subescalas abaixo devem ser interpretadas por um coach ou por quem fornece feedback, que tenha certificação no Hogan. Elas são desenvolvidas para oferecer um entendimento mais detalhado sobre as características únicas da personalidade de John Doe.

<b>Padrões</b>	
<i>Tem padrões de desempenho excepcionalmente altos para si mesmo e para os outros</i>	
<b>Perfeccionista</b>	
<i>Perfeccionista quanto à qualidade dos produtos do trabalho e obcecado com os detalhes de sua realização</i>	
<b>Organizado</b>	
<i>Meticuloso e inflexível sobre horários, prazos, regras e procedimentos</i>	

# ESCALA OBSEQUIOSO



5

## DESCRIÇÃO

A escala Obsequioso refere-se a parecer ser um subordinado leal e confiável e ser um bom cidadão corporativo.

## INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO

O resultado de John Doe na escala Obsequioso sugere que <ele> tende a:

- Não idolatrar autoridades
- Parecer honesto, mas incapaz de ser cegamente leal
- Fazer as coisas de sua maneira
- Ser uma pessoa totalmente independente
- Parecer disposto a desafiar seu chefe

## PONTOS PARA DISCUSSÃO

Os pontos de discussão abaixo foram desenvolvidos para facilitar a discussão com um coach ou com quem forneceu feedback, para explorar os resultados da avaliação e refletir sobre oportunidades de desenvolvimento baseadas no contexto da função do participante.

- Quanto respeito deve ser dado à alta gerência?
- Como você garante contentar seu chefe?
- Com que frequência você consulta seu chefe antes de tomar decisões?
- Como você equilibra as necessidades da gerência e as de sua equipe ou subordinados?
- Descreva sua abordagem para expressar discordância de seu chefe

## COMPOSIÇÃO DA SUBESCALA

As subescalas abaixo devem ser interpretadas por um coach ou por quem fornece feedback, que tenha certificação no Hogan. Elas são desenvolvidas para oferecer um entendimento mais detalhado sobre as características únicas da personalidade de John Doe.

<b>Indeciso</b>	
<i>Excessivamente dependente dos conselhos dos outros e relutante para tomar decisões ou agir</i>	
<b>Bajulador</b>	
<i>Excessivamente ávido por agradar seus superiores, dizendo a eles o que querem ouvir e nunca os contradizendo</i>	
<b>Conformista</b>	
<i>Tem orgulho de apoiar seus superiores e seguir suas ordens independentemente de sua opinião pessoal</i>	