



# Insight

## Hogan Development Survey (HDS)

---

**Rapport for:** Sam Poole

**ID:** HF175947

**Dato:** 23.05.2018



## Introduksjon

Hogans Deskriptive Skalaer (HDS) måler elleve mønstre av mellommenneskelig atferd som kan skape problemer på arbeidsplassen og i livet generelt. Atferd knyttet til høye HDS-skårer kan være en styrke, men hvis denne type atferd tar overhånd kan det påvirke relasjoner og karriere på en negativ måte. Personer som forstår sine begrensninger lykkes bedre i sitt arbeid. Denne rapporten har som mål å gi Sam Poole bedre selvinnsett gjennom å peke på atferdstendenser han kanskje ikke er klar over.

- HDS identifiserer atferdstendenser som oppstår når en person er stresset, kjeder seg eller er trøtt.
- Forskning viser at personer med lavere HDS-skårer har færre problemer på arbeidsplassen. Høye og moderate skårer indikerer potensielle problemområder, mens lave skårer kan tyde på underutviklede styrker som også fortjener oppmerksomhet.
- En gjennomsnittlig person har tre eller fire høy-risiko HDS-skårer.
- Sam Pooles HDS-skårer bør tolkes i sammenheng med hans daglige prestasjoner målt ut i fra normal personlighet gjennom f.eks Hogans Personlighetsinventorium (HPI).

## Skaladefinisjoner

▶ HDS skalanavn	▶ Personer med lave skårer kan fremstå som	▶ Personer med høye skårer kan fremstå som
<b>Flyktig</b>	uten lidenskapelige følelser lite handlekraftige	lett irriterte emosjonelt ustabile
<b>Skeptisk</b>	naive godtroende	mistroende kyniske
<b>Unnvikende</b>	overdrevent selvsikre tilbøyelige til å ta risikable beslutninger	for konservative uvillige til å ta risiko
<b>Avskjermet</b>	tilbøyelige til å unngå konflikter overfølsomme	reserverte og fjerne likegyldige overfor andres følelser
<b>Passiv-aggressiv</b>	uengasjerte selvopptatte	egenrådige sta
<b>Arrogant</b>	overdrevent beskjedne tilbøyelige til å tvile på seg selv	arrogante selvberettigede og selvhevdende
<b>Manipulativ</b>	for kontrollerte ufleksible	sjarmerende og morsomme ubekymrede overfor forpliktelser
<b>Dramatisk</b>	kuede apatiske	teatraliske høylydte
<b>Eksentrisk</b>	for taktiske uten visjoner	upraktiske eksentriske
<b>Perfeksjonistisk</b>	lite opptatt av detaljer lette å distrahere	overdrevent nøyaktige detaljstyrende
<b>Uselvstendig</b>	muligens ulydige for selvstendige	respektfulle og ærbødige ivrige etter å behage





## Sammenfatning

Basert på Sam Pooles HDS-besvarelse kan han, når han ikke proaktivt kontrollerer sin atferd, fremstå som:

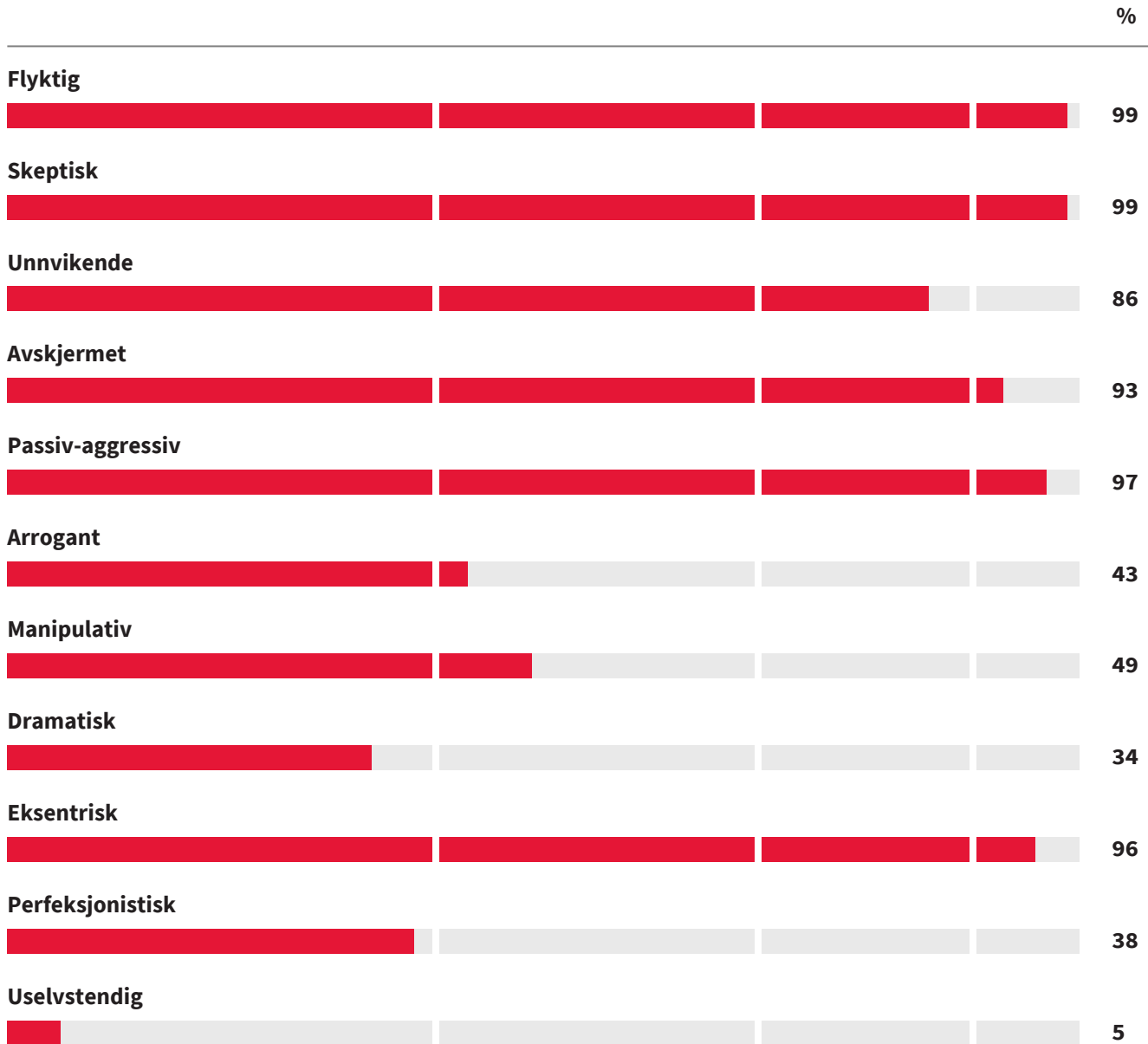
- Lunefull, irriterbar, lar seg lett skuffe av personer og prosjekter og kan vise sterke følelser for å gjøre et poeng av saken.
- På vakt overfor tegn på falskhet og svik, og kan bli hevnlysten når han føler seg dårlig behandlet.
- At han behøver mye informasjon før han tar konservative beslutninger.
- Hardhudet, utilgjengelig og likegyldig overfor andres følelser. Han kan være motvillig til å kommunisere.
- Samarbeidsvillig, men kan være sta når han blir bedt om å gjøre noe som er i konflikt med hans personlige prioriteringer.
- Usikker, tilbakeholden og motvillig til å stå frem og ta ansvar.
- Sosialt korrekt, behersket og uvillig til å ta mange sjanser.
- Lite interessert i å fremheve seg selv eller skape dramatikk rundt egen person.
- Smart, nytenkende, kreativ, eksentrisk, visjonær og noen ganger upraktisk.
- Ubekymret når det gjelder regler, prosedyrer og standardiserte prosesser, men fleksibel, tilpasningsdyktig og med evne til å raskt endre retning.
- Selvstendig, til og med respektløs, og villig til å utfordre autoriteter og status quo.



## Persentilskåre

Persentilskårene gir en indikasjon på hvor stor andel av befolkningen som vil skåre likt som eller lavere enn Sam Poole. For eksempel vil en skåre på 75 på en gitt skala indikere at Sam Pooles skåre er høyere enn ca 75% av befolkningen.

- Skårer fra 0 til 39 regnes som **ingen risiko**
- Skårer fra 40 til 60 regnes som **lav risiko**
- Skårer fra 70 til 89 regnes som **moderat risiko**
- Skårer over 90 regnes som **høy risiko**



*Norm: Global*





## Skala: Flyktig

### Beskrivelse

Flyktig-skalaen handler om å arbeide med glød og entusiasme, men også om å være lunefull, lettfrustrert, irritabel og med en tendens til å miste interessen for prosjekter og personer.

### Tolkning av skåre

Sam Pooles skåre på Flyktig-skalaen antyder at han har en tendens til å:

- La følelsene ta overhånd når han blir frustrert
- Pendle mellom optimisme og pessimisme
- Virke ustabil, uforutsigbar og lett for å bli opprørt
- Være en kilde til drama på arbeidsplassen
- Lett mister interessen for personer eller prosjekter

### Diskusjonspunkter

Diskusjonspunktene nedenfor er utformet slik at de kan underlette for diskusjoner med en veileder for videre analyser av testresultatene, samt for refleksjoner rundt utviklingsmuligheter basert på personens stilling og arbeidsmiljø.

- Beskriv hva slags glød du bidrar med på jobben.
- Beskriv på hvilken måte du klarer å regulere følelsene dine.
- Beskriv hvordan du vanligvis uttrykker følelsene dine.
- Hvordan tilnærmer du deg vanligvis nye prosjekter?
- Hvordan reagerer du på tilbakeslag eller skuffelser i et prosjekt?

### Sammensetning av skårer på underskalaer

Underskalaene nedenfor bør tolkes av en person som er sertifisert i bruken av Hogans testverktøy. De er utformet for å gi en mer detaljert innsikt i Sam Pooles unike personlighetstrekk.

**Temperamentsfull** Lunefull, ofte sint eller irritert, lett for å bli opprørt og vanskelig å berolige



**Lett skuffet** Føler innledningsvis stor entusiasme for personer eller prosjekter som uunngåelig kommer til å skuffe vedkommende, og entusiasmen byttes da ut med avvisning



**Mangler retning** Mangler få veldefinerte meninger eller interesser, men føler anger over oppførsel i fortiden





## Skala: Skeptisk

### Beskrivelse

Skeptisk-skalaen handler om å være på utkikk etter tegn på svikefull atferd hos andre og om å handle når slik atferd oppdages.

### Tolkning av skåre

Sam Pooles skåre på Skeptisk-skalaen antyder at han har en tendens til å:

- Mistro andres motiver og intensjoner
- Virke mistenksom og kverulerende
- Forvente seg å bli dårlig behandlet
- Være slu og innsiktsfull når det gjelder politiske spill på arbeidsplassen
- Ignorere tilbakemeldinger

### Diskusjonspunkter

Diskusjonspunktene nedenfor er utformet slik at de kan underlette for diskusjoner med en veileder for videre analyser av testresultatene, samt for refleksjoner rundt utviklingsmuligheter basert på personens stilling og arbeidsmiljø.

- Hvordan etablerer du vanligvis et tillitsforhold til andre?
- Hvordan tilpasser du deg politiske spill på arbeidsplassen?
- Beskriv hvordan du typisk går frem for å gi tilbakemelding til en medarbeider.
- Hvordan oppmuntrer du til tillit innad i teamet ditt?
- Hvordan reagerer du på negative tilbakemeldinger?

### Sammensetning av skårer på underskalaer

Underskalaene nedenfor bør tolkes av en person som er sertifisert i bruken av Hogans testverktøy. De er utformet for å gi en mer detaljert innsikt i Sam Pooles unike personlighetstrekk.

**Kynisk** *Tilbøyelig til å tvile på andres intensjoner og forutsetter at de har dårlige baktanker*



**Mistroende** *Generell mistillit til mennesker og institusjoner; er på vakt mot tegn på det som kan oppfattes som dårlig behandling*



**Langsint** *Bærer nag og er uvillig til å tilgi reell, eller det som kan oppfattes som, urett fra andre*





## Skala: Unnvikende

### Beskrivelse

Unnvikende-skalaen handler om risikoaversjon, ønske om å unngå kritikk samt redsel for å mislykkes.

### Tolkning av skåre

Sam Pooles skåre på Unnvikende-skalaen antyder at han har en tendens til å:

- Fremstå som opptatt av å unngå å bli kritisert for å gjøre feil
- Være konservativ og motvillig til å tenke nytt
- Søke godkjenning fra andre før han tar en beslutning
- Unngå risikable valg og beslutninger
- Gjøre få dumme feil

### Diskusjonspunkter

Diskusjonspunktene nedenfor er utformet slik at de kan underlette for diskusjoner med en veileder for videre analyser av testresultatene, samt for refleksjoner rundt utviklingsmuligheter basert på personens stilling og arbeidsmiljø.

- Beskriv hvordan du går frem når du skal ta en beslutning og ikke har kjennskap til alle fakta.
- Hvordan forholder du deg til risikable prosjekter eller beslutninger?
- Hvordan veier du de positive og negative konsekvensene mot hverandre når du skal ta en beslutning?
- Hvordan reagerer du vanligvis når du mislykkes?
- Hvordan avgjør du hva som er rett tidspunkt for å ta en beslutning?

### Sammensetning av skårer på underskalaer

Underskalaene nedenfor bør tolkes av en person som er sertifisert i bruken av Hogans testverktøy. De er utformet for å gi en mer detaljert innsikt i Sam Pooles unike personlighetstrekk.

**Sjenert** *Unngår nye personer eller situasjoner for å unngå potensiell forlegenhet*



**Usikker** *Redd for å bli kritisert for å gjøre feil og motvillig til å handle selvstendig eller ta beslutninger*



**Lite selvhevdende** *Uvillig til å handle offensivt og derfor tilbøyelig til å bli oversett eller ignorert*





## Skala: Avskjermet

### Beskrivelse

Avskjermet-skalaen handler om å fremstå som hardhudet, utilgjengelig, fjern og ubekymret for andres følelser

### Tolkning av skåre

Sam Pooles skåre på Avskjermet-skalaen antyder at han har en tendens til å:

- Ikke bry seg om å bygge relasjoner med andre
- Ikke kommunisere ofte eller godt
- Virke ubekymret for andres problemer
- Fremstå som upåvirket av stress, press eller kritikk
- Fremstå som en enstøing

### Diskusjonspunkter

Diskusjonspunktene nedenfor er utformet slik at de kan underlette for diskusjoner med en veileder for videre analyser av testresultatene, samt for refleksjoner rundt utviklingsmuligheter basert på personens stilling og arbeidsmiljø.

- Hvordan reagerer du vanligvis når en kollega kommer til deg med et problem?
- Når er det best å holde andre på avstand?
- Hvordan veier du andres følelser opp mot virksomhetens behov?
- Hvor følelsesmessig engasjert synes du en leder skal være i teamet sitt?
- Hva er fordelene og ulempene med å jobbe tett sammen med andre?

### Sammensetning av skårer på underskalaer

Underskalaene nedenfor bør tolkes av en person som er sertifisert i bruken av Hogans testverktøy. De er utformet for å gi en mer detaljert innsikt i Sam Pooles unike personlighetstrekk.

**Innadvendt** *Setter pris på egentid og foretrekker å arbeide alene*



**U sosial** *Begrenser nære relasjoner ved å holde andre på avstand og er generelt uavhengig av andre*



**Hardhudet** *Likegyldig ovenfor andres følelser og problemer, fokuserer heller på oppgaver enn på mennesker*







## Skala: Passiv-aggressiv

### Beskrivelse

Skalaen for Passiv-aggressiv handler om å fremstå som vennlig og samarbeidsvillig, mens man egentlig følger sin egen agenda og i det stille motsetter seg andres.

### Tolkning av skåre

Sam Pooles skåre på skalaen for Passiv-aggressiv antyder at han har en tendens til å:

- Virke samarbeidsvillig også når han er sterkt uenig
- Late som han er enig mens han følger sin egen agenda
- Motsette seg tilbakemeldinger og veiledning
- Utsette å ferdigstille arbeid som ikke interesserer ham
- Motsette seg sterkt, men i det stille, oppfordringer til å endre sin agenda eller sine prioriteringer

### Diskusjonspunkter

Diskusjonspunktene nedenfor er utformet slik at de kan underlette for diskusjoner med en veileder for videre analyser av testresultatene, samt for refleksjoner rundt utviklingsmuligheter basert på personens stilling og arbeidsmiljø.

- Hva føler du når du blir forstyrret?
- Hvordan skjuler du følelsene dine når du blir irritert?
- Hvor åpen er du om dine prioriteringer og planer?
- Hvor imøtekommende er du når det gjelder forespørsler fra andre?
- Beskriv hvordan du går frem for å ivareta dine egne prioriteringer.

### Sammensetning av skårer på underskalaer

Underskalaene nedenfor bør tolkes av en person som er sertifisert i bruken av Hogans testverktøy. De er utformet for å gi en mer detaljert innsikt i Sam Pooles unike personlighetstrekk.

**Egenrådig** *Tilsynelatende hyggelig og medgjørlig, men innerst inne forbitret og motvillig når det gjelder oppfordringer til å forbedre egne prestasjoner*



**Lite verdsatt** *Tror at egne evner og bidrag ignoreres; føler at mengden arbeidsoppgaver fordeles på en urettferdig måte*



**Lett irritert** *Blir lett irritert av avbrytelser, forespørsler eller jobbrelaterte forslag, men klarer å skjule det for andre*





## Skala: Arrogant

43

### Beskrivelse

Arrogant-skalaen handler om å fremstå som fryktløs, trygg og selvsikker, om å alltid forvente seg å lykkes, uten å være i stand til å innrømme feil eller lære av erfaringer

### Tolkning av skåre

Sam Pooles skåre på Arrogant-skalaen anytder at han har en tendens til å:

- Virke beskjeden og upretensiøs
- Være tilstrekkelig trygg på seg selv
- Virke upretensiøs når han tar initiativ
- Være villig til å innrømme sine feil
- Være i stand til å vise uenighet på en produktiv måte

### Diskusjonspunkter

Diskusjonspunktene nedenfor er utformet slik at de kan underlette for diskusjoner med en veileder for videre analyser av testresultatene, samt for refleksjoner rundt utviklingsmuligheter basert på personens stilling og arbeidsmiljø.

- Hvordan hevder du din posisjon i møter?
- Hvor trygg er du på dine evner til å gjennomføre krevende prosjekter med godt resultat?
- Bør alle behandles likt, uavhengig av deres bidrag eller prestasjoner?
- Beskriv hvordan du vanligvis reagerer på en kollega som dominerer et møte eller et prosjekt.
- Hvilken grad av selvsikkerhet er det passende å vise på arbeidsplassen?

### Sammensetning av skårer på underskalaer

Underskalaene nedenfor bør tolkes av en person som er sertifisert i bruken av Hogans testverktøy. De er utformet for å gi en mer detaljert innsikt i Sam Pooles unike personlighetstrekk.

**Selvberettiget** *Føler at en har unike gaver og prestasjonsevner og at en derfor fortjener særbehandling*



**Overmodig** *Usedvanlig trygg på egne evner; tro på at en vil lykkes med hva en enn velger å foreta seg*



**Innbilt talent** *Tror at en har uvanlige evner og gaver og at en er født til å bli noe stort*





## Skala: Manipulativ

49

### Beskrivelse

Manipulativ-skalaen handler om å virke smart, attraktiv, eventyrlysten, risikosøkende og grensetestende.

### Tolkning av skåre

Sam Pooles skåre på Manipulativ-skalaen antyder at han har en tendens til å:

- Virke pålitelig og troverdig
- Tenke seg om før han snakker eller handler
- Holde det han lover
- Ikke ta unødvendige sjanser
- Forstå når og hvordan regler kan utfordres

### Diskusjonspunkter

Diskusjonspunktene nedenfor er utformet slik at de kan underlette for diskusjoner med en veileder for videre analyser av testresultatene, samt for refleksjoner rundt utviklingsmuligheter basert på personens stilling og arbeidsmiljø.

- Hva er ditt syn på regler og forskrifter?
- Hvordan overtaler du andre til å gjøre noe de ellers kanskje ikke hadde gjort?
- Hvordan håndterer du de feil du gjør?
- Hvor stor rolle bør sjarm ha i forhandlinger?
- Beskriv hvordan du går frem når du forplikter deg til å ta på deg prosjekter du ikke er sikker på om du klarer å levere.

### Sammensetning av skårer på underskalaer

Underskalaene nedenfor bør tolkes av en person som er sertifisert i bruken av Hogans testverktøy. De er utformet for å gi en mer detaljert innsikt i Sam Pooles unike personlighetstrekk.

**Risikovillig** *Tilbøylig til å ta risiko og teste grenser; tøyer på eller bryter bevisst ubeleilige regler*



**Impulsiv** *Har en tendens til å handle impulsivt uten å tenke på de langsiktige konsekvensene*



**Forledende** *Har en tendens til å være utspekulert - bruker sjarm for å manipulere andre og føler ingen samvittighetskval for dette*





## Skala: Dramatisk

34

### Beskrivelse

Dramatisk-skalaen handler om å fremstå som selskaperlig, morsom, underholdende og å trives i rampelyset.

### Tolkning av skåre

Sam Pooles skåre på Dramatisk-skalaen antyder at han har en tendens til å:

- Virke stille og upretensiøs
- Være villig til å være en del av publikum og ikke stjernen på scenen
- Unngå rampelyset
- Ha behov for å markere seg sterkere i virksomheten
- Ha behov for å bli bedre til å fremme seg selv

### Diskusjonspunkter

Diskusjonspunktene nedenfor er utformet slik at de kan underlette for diskusjoner med en veileder for videre analyser av testresultatene, samt for refleksjoner rundt utviklingsmuligheter basert på personens stilling og arbeidsmiljø.

- Hvordan reagerer du på oppmerksomhet fra andre?
- Hvor aktivt deltar du i møter?
- Hvordan går du frem for å dele med deg av fremganger?
- Hvordan reagerer du når noen viser tendenser til dramatisk atferd på jobb?
- Foretrekker du å fokusere på ett eller flere prosjekter samtidig?

### Sammensetning av skårer på underskalaer

Underskalaene nedenfor bør tolkes av en person som er sertifisert i bruken av Hogans testverktøy. De er utformet for å gi en mer detaljert innsikt i Sam Pooles unike personlighetstrekk.

**Sosialt selvsikker** *Forventer seg at andre skal bli fascinerte av ens offisielle opptreden og skjønner ikke når en bør holde munn*



**Lett distraheret** *Blir lett distraheret, har minimal fokus, behøver konstant stimulering, forveksler aktivitet med produktivitet*



**Oppmerksomhetssøkende** *Ønsker å stå i sentrum for oppmerksomheten og bruker dramatiske klær og gester for å dra till seg oppmerksomhet*





## Skala: Eksentrisk

### Beskrivelse

Eksentrisk-skalaen handler om å være nytenkende, kreativ, muligens eksentrisk og noen ganger selvpoptatt i sin atferd.

### Tolkning av skåre

Sam Pooles skåre på Eksentrisk-skalaen antyder at han har en tendens til å:

- Komme med kreative løsninger på problemer, også når dette ikke kreves
- Ha mange idéer om hvordan man kan gjøre saker bedre
- Kommunisere på en komplisert og abstrakt måte
- Forsvinne inn i sine egne tanker
- Virke uvitende om hvordan hans idéer kan påvirke andre

### Diskusjonspunkter

Diskusjonspunktene nedenfor er utformet slik at de kan underlette for diskusjoner med en veileder for videre analyser av testresultatene, samt for refleksjoner rundt utviklingsmuligheter basert på personens stilling og arbeidsmiljø.

- Hvor ofte bør virksomheten fornye seg?
- Hvordan går du frem for å vinne frem med dine idéer?
- Hvordan balanserer du det kreative med det praktiske?
- Beskriv hvordan du forholder deg til prosessforbedringer.
- Hvor unik bør en person streve etter å være?

### Sammensetning av skårer på underskalaer

Underskalaene nedenfor bør tolkes av en person som er sertifisert i bruken av Hogans testverktøy. De er utformet for å gi en mer detaljert innsikt i Sam Pooles unike personlighetstrekk.

**Ukonvensjonell** *Utrykker uvanlige synspunkter som kan være enten kreative eller bare rare; en tendens til å la seg oppsluke av disse idéene*



**Spesiell innsikt** *Tror at en har en spesiell evne til å se ting andre ikke ser eller forstå ting andre ikke forstår*



**Kreativ tenkning** *Tror at en er usedvanlig kreativ, kjeder seg lett og føler seg trygg på egne innbilte evner til å løse problemer*





## Skala: Perfeksjonistisk

### Beskrivelse

Perfeksjonistisk-skalaen handler om å være hardtarbeidende, detaljorientert og om å stille høye krav til seg selv og andre.

### Tolkning av skåre

Sam Pooles skåre på Perfeksjonistisk-skalaen antyder at han har en tendens til å:

- Ikke være oppmerksom nok på detaljer
- Ha en noe avslappet innstilling til regler og prosedyrer
- Ikke holde tidsfrister
- Ikke planlegge arbeidet sitt veldig nøye i forkant
- Virke noe uorganisert

### Diskusjonspunkter

Diskusjonspunktene nedenfor er utformet slik at de kan underlette for diskusjoner med en veileder for videre analyser av testresultatene, samt for refleksjoner rundt utviklingsmuligheter basert på personens stilling og arbeidsmiljø.

- Hvordan avgjør du hvilke oppgaver eller prosjekter som skal delegeres til andre?
- Beskriv de prestasjonskravene du stiller til deg selv og andre.
- Hvordan veier du kvaliteten til et arbeidsprodukt opp mot behovet for ferdigstillelse?
- Når er det hensiktsmessig for deg selv eller andre å legge ned ekstra tid for å få et prosjekt ferdigstilt?
- Hva er den vanligste grunnen til at du ikke rekker å levere innen tidsfristen?

### Sammensetning av skårer på underskalaer

Underskalaene nedenfor bør tolkes av en person som er sertifisert i bruken av Hogans testverktøy. De er utformet for å gi en mer detaljert innsikt i Sam Pooles unike personlighetstrekk.

**Stiller høye krav** *Har usedvanlig høye krav til egne og andres prestasjoner*



**Overdrevent nøyaktig** *Perfeksjonistisk når det gjelder arbeidsproduktenes kvalitet og besatt av detaljene rundt ferdigstillelsen av disse*



**Organisert** *Pirkete og uflexibel når det gjelder tidsplaner, timing, regler og prosedyrer*





## Skala: Uselvstendig

5

### Beskrivelse

Uselvstendig-skalaen handler om å fremstå som en lojal og pålitelig ansatt og medarbeider.

### Tolkning av skåre

Sam Pooles skåre på Uselvstendig-skalaen antyder at han har en tendens til å:

- Ikke blendes av autoriteter
- Virke ærlig men uten evne til å være blindt lojal
- Gjøre saker på sin måte
- Være en individualist
- Fremstå som villig til å utfordre lederen sin

### Diskusjonspunkter

Diskusjonspunktene nedenfor er utformet slik at de kan underlette for diskusjoner med en veileder for videre analyser av testresultatene, samt for refleksjoner rundt utviklingsmuligheter basert på personens stilling og arbeidsmiljø.

- Hvor mye respekt bør den øvre ledelsen gis?
- Hvordan forsikrer du deg om å holde lederen din fornøyd?
- Hvor ofte konsulterer du med lederen din før du tar en beslutning?
- Hvordan balanserer du ledelsens behov med behovene til teamet ditt/dine underordnede?
- Beskriv hvordan du går frem for å uttrykke uenighet med lederen din.

### Sammensetning av skårer på underskalaer

Underskalaene nedenfor bør tolkes av en person som er sertifisert i bruken av Hogans testverktøy. De er utformet for å gi en mer detaljert innsikt i Sam Pooles unike personlighetstrekk.

**Ubesluttsom** *Svært avhengig av andres råd og nølende når det gjelder å ta beslutninger eller å handle selvstendig*



**Innsmigrende** *Overdrevent ivrig etter å gjøre sine overordnede til lags, forteller dem det de ønsker å høre og motsier dem aldri*



**Konform** *Setter sin ære i å støtte sine overordnede og følge deres ordre, uavhengig av hva en selv måtte mene*

