



Insight

Hogan Development Survey (HDS)

Reporte Para: Sam Poole

Identificación: HF175947

Fecha: 23.05.2018



Introducción

La Encuesta de Desarrollo de Hogan (HDS) evalúa 11 comportamientos interpersonales que pueden causar problemas en el trabajo y la vida. Los comportamientos asociados a puntajes altos pueden constituir fortalezas pero, si son sobreutilizados, pueden descarrilar las relaciones y las carreras profesionales. Las personas que entienden sus limitaciones de desempeño tienen carreras más exitosas. Este informe ayuda a construir autoconciencia al destacar tendencias conductuales de las que el Sr. Poole puede no estar consciente.

- La HDS identifica tendencias conductuales que emergen cuando uno está estresado, aburrido o cansado.
- La investigación ha demostrado que las personas con puntajes más bajos en la HDS tienen menos problemas en el trabajo. Los puntajes de Alto Riesgo y Riesgo Moderado indican áreas de preocupación, pero los puntajes bajos indican fortalezas infrautilizadas, que también merecen atención.
- La persona promedio tiene tres o cuatro puntajes de Alto Riesgo en la HDS.
- Los puntajes en la HDS del Sr. Poole se deben interpretar en el contexto del desempeño diario, provisto por una medición de la personalidad normal, tal como el Inventario de Personalidad de Hogan.

Definiciones de las Escalas

▶ Escala HDS	▶ Puntajes Bajos Pueden Parecer	▶ Puntajes Altos Pueden Parecer
Volátil	faltos de pasión faltos de sentido de urgencia	molestarse fácilmente ser emocionalmente volátiles
Escéptico	ingenuos crédulos	desconfiados pesimistas
Cauteloso	excesivamente confiados que toman decisiones demasiado arriesgadas	demasiado conservadores aversos al riesgo
Reservado	que evitan el conflicto demasiado sensibles	distantes y alejados indiferentes a las emociones de otros
Pasivo-Agresivo	desconectados enfocados en sí mismos	poco cooperadores tercos
Arrogante	excesivamente modestos con baja autoconfianza	soberbios engreídos y presuntuosos
Arriesgado	excesivamente controlados inflexibles	encantadores y entretenidos descuidados con los compromisos
Melodramático	reprimidos apáticos	histriónicos ruidosos
Imaginativo	demasiado tácticos faltos de visión	poco prácticos excéntricos
Perfeccionista	descuidados con los detalles fácilmente distraídos	demasiado orientados a la perfección controladores
Complaciente	posiblemente insubordinados demasiado independientes	respetuosos y deferentes ansiosos por complacer





Resumen Ejecutivo

En base a las respuestas del Sr. Poole a la HDS, cuando no esté proactivamente manejando y observando su comportamiento, él parecerá:

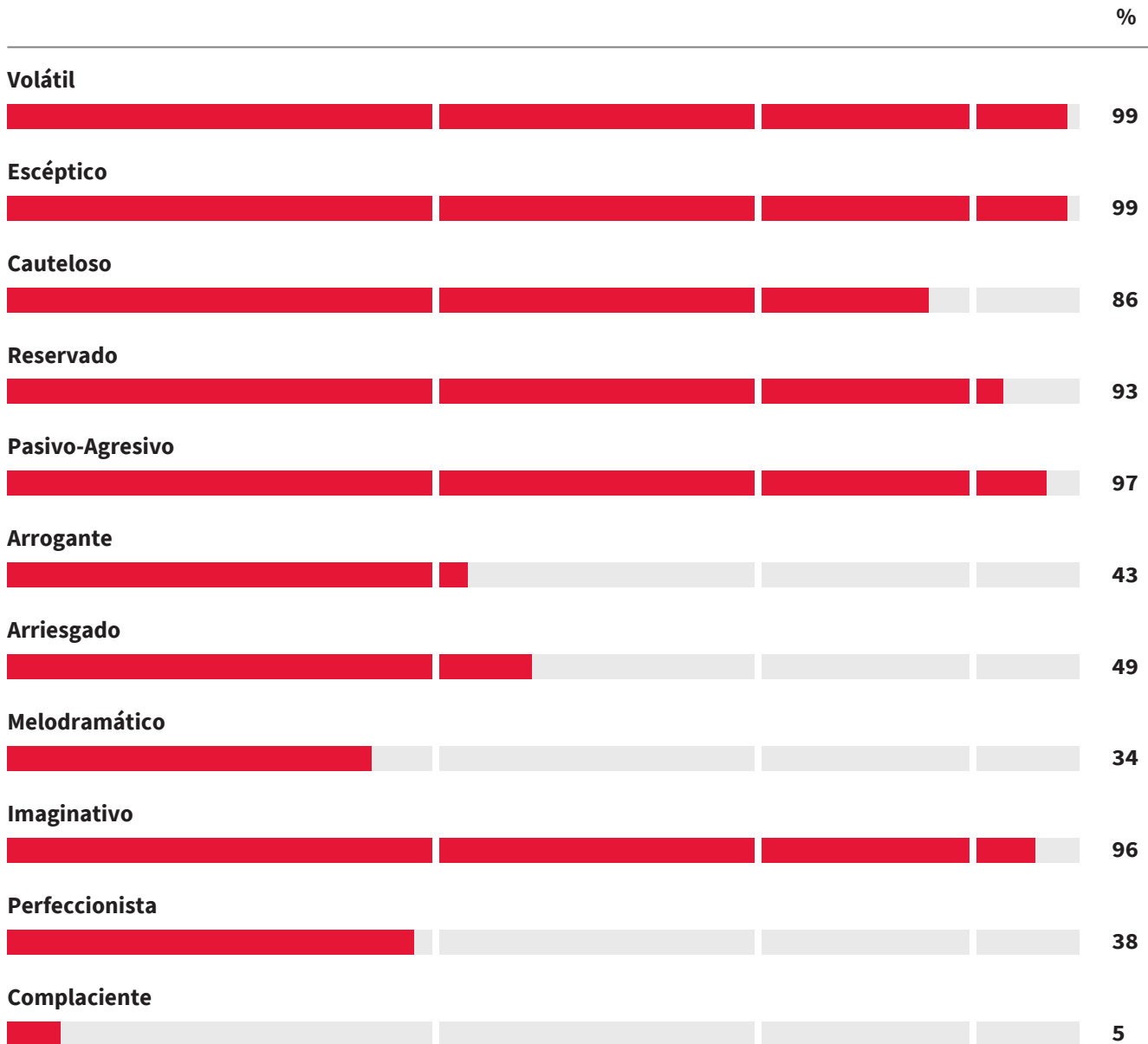
- Ser malhumorado, irritable, fácilmente decepcionado con las personas y proyectos y alguien que puede utilizar despliegues emocionales para enfatizar su opinión.
- Estar alerta a las señales de duplicidad y traición; puede convertirse en vengativo cuando siente que ha sido maltratado.
- Necesitar mucha información antes de tomar decisiones bastante conservadoras.
- Ser fuerte mentalmente, distante e indiferente a los sentimientos de otros. Puede ser reticente a comunicarse con otras personas.
- Ser cooperador, pero también puede ser obstinado cuando se le pide que haga cosas que compiten con sus prioridades personales.
- Ser poco asertivo, contenido y reticente a tomar la iniciativa o hacerse cargo.
- Ser socialmente apropiado, contenido y reticente a tomar muchos riesgos.
- Ser reticente a autopromoverse o crear situaciones dramáticas, donde él sea la estrella.
- Ser inteligente, creativo, excéntrico, visionario y, a veces, poco práctico.
- Estar poco preocupado por las reglas, los procedimientos y los procesos estandarizados; ser flexible, adaptable y capaz de cambiar de dirección rápidamente.
- Ser independiente, incluso irreverente y estar dispuesto a desafiar a la autoridad y el status quo.



Percentiles

Los puntajes mostrados abajo indican la proporción de la población que estará en el mismo nivel o por debajo del Sr. Poole. Por ejemplo, un puntaje de 75 en una determinada escala indica que el Sr. Poole tiene un puntaje superior a, aproximadamente, el 75% de la población.

- Los puntajes entre 0 y 39 se consideran **sin riesgo**
- Los puntajes entre 40 y 69 se consideran **de bajo riesgo**
- Los puntajes entre 70 y 89 se consideran **de riesgo moderado**
- Los puntajes sobre 90 se consideran **de alto riesgo**



Norma: Global





Escala: Volátil

Descripción

La escala Volátil se refiere a trabajar con pasión y entusiasmo, pero también sentirse fácilmente frustrado, irritado, molesto e inclinado a abandonar los proyectos y quitar el apoyo a las personas.

Interpretación del Puntaje

El puntaje del Sr. Poole en la escala Volátil sugiere que él tiende a:

- Permitir que sus emociones le controlen cuando está frustrado
- Oscilar entre el optimismo y el pesimismo
- Parecer volátil, impredecible y fácilmente irritable
- Ser la fuente de los dramas en su lugar de trabajo
- Darse fácilmente por vencido con las personas o los proyectos

Aspectos a Indagar

Los aspectos a indagar que aparecen abajo han sido diseñados para facilitar la conversación con un coach o consultor para explorar los resultados de la evaluación y reflexionar sobre oportunidades de desarrollo, en base al contexto en que se debe desempeñar el Sr. Poole.

- Describa el tipo de pasión que usted aporta a su trabajo.
- Describa la manera en que usted regula sus emociones.
- Describa cómo usted usualmente expresa sus emociones.
- ¿Cómo enfrenta usted normalmente los proyectos nuevos?
- ¿Cómo responde a los contratiempos o desilusiones en un proyecto?

Composición de Sub-Escalas

Las subescalas que aparecen abajo deberían ser interpretadas por un coach o consultor certificado por Hogan. Están diseñadas para proveer una perspectiva más detallada de las características únicas de personalidad del Sr. Poole.

Irritable *Malhumorado, se enoja o molesta a menudo, se perturba fácilmente y es difícil de complacer.*



Fácilmente Decepcionado *Tiene pasión inicial por la gente y los proyectos, quienes inevitablemente decepcionan y la pasión se convierte en rechazo.*



Sin Dirección *Tiene pocos intereses o creencias bien definidas, pero con remordimientos acerca de su comportamiento pasado.*





Escala: Escéptico

Descripción

La escala Escéptico se refiere a mantenerse alerta a los signos de comportamiento engañoso por parte de otros y a tomar acción cuando esos comportamientos son detectados.

Interpretación del Puntaje

El puntaje del Sr. Poole en la escala Escéptico sugiere que él tiende a:

- Desconfiar de los motivos e intenciones de otros
- Parecer sospechoso y discutiador
- Tener la expectativa de que será maltratado
- Ser perceptivo y conocedor de las luchas de poder organizacionales
- Resistirse a la retroalimentación

Aspectos a Indagar

Los aspectos a indagar que aparecen abajo han sido diseñados para facilitar la conversación con un coach o consultor para explorar los resultados de la evaluación y reflexionar sobre oportunidades de desarrollo, en base al contexto en que se debe desempeñar el Sr. Poole.

- ¿Cómo tiende usted a establecer confianza con otras personas?
- ¿Cómo se mantiene usted en sintonía con las luchas de poder en el trabajo?
- Describa su enfoque típico para proveer retroalimentación a un colega.
- ¿Cómo estimula usted la confianza al interior de su equipo?
- ¿Cómo responde usted a la retroalimentación negativa?

Composición de Sub-Escalas

Las subescalas que aparecen abajo deberían ser interpretadas por un coach o consultor certificado por Hogan. Están diseñadas para proveer una perspectiva más detallada de las características únicas de personalidad del Sr. Poole.

Incrédulo *Inclinado a dudar de las intenciones de otros y asumir que tienen motivaciones perversas.*



Desconfiado *Desconfía en forma generalizada en las personas y las instituciones; está alerta a los signos de maltrato percibido.*



Rencoroso *Tiene rencores y está poco dispuesto a perdonar ofensas reales o percibidas.*





Escala: Cauteloso

86

Descripción

La escala Cauteloso se refiere a la aversión al riesgo, el miedo al fracaso y a evitar las críticas.

Interpretación del Puntaje

El puntaje del Sr. Poole en la escala Cauteloso sugiere que él tiende a:

- Parecer cuidadoso para evitar ser criticado por sus errores
- Ser conservador y reticente a innovar
- Buscar la aprobación de otros antes de tomar decisiones
- Evitar las alternativas y decisiones riesgosas
- Cometer pocos errores tontos

Aspectos a Indagar

Los aspectos a indagar que aparecen abajo han sido diseñados para facilitar la conversación con un coach o consultor para explorar los resultados de la evaluación y reflexionar sobre oportunidades de desarrollo, en base al contexto en que se debe desempeñar el Sr. Poole.

- Describa su proceso de toma de decisiones cuando no todos los datos le son conocidos.
- ¿Cómo responde usted a los proyectos o decisiones de alto riesgo?
- ¿Cómo balancea usted los riesgos positivos y negativos de una decisión?
- ¿Cómo responde usted normalmente a los fracasos?
- ¿Cómo determina usted cuándo es el mejor momento de tomar una decisión?

Composición de Sub-Escalas

Las subescalas que aparecen abajo deberían ser interpretadas por un coach o consultor certificado por Hogan. Están diseñadas para proveer una perspectiva más detallada de las características únicas de personalidad del Sr. Poole.

Evasivo *Evita nuevas personas o situaciones para evitar potenciales vergüenzas imaginarias.*



Temeroso *Tiene miedo a ser criticado por cometer errores y es renuente a actuar o tomar decisiones en forma independiente.*



Poco Asertivo *No está dispuesto a actuar de forma asertiva y, por lo tanto, tiende a ser ignorado y a ser pasado por alto.*





Escala: Reservado

Descripción

La escala Reservado se refiere a parecer mentalmente fuerte, distante, alejado y poco preocupado por los sentimientos de otras personas.

Interpretación del Puntaje

El puntaje del Sr. Poole en la escala Reservado sugiere que él tiende a:

- Estar poco preocupado por construir relaciones con otras personas
- No comunicarse bien o con frecuencia
- Parecer poco preocupado por los problemas de los demás
- Parecer poco afectado por el stress, la presión y la crítica
- Parecer solitario

Aspectos a Indagar

Los aspectos a indagar que aparecen abajo han sido diseñados para facilitar la conversación con un coach o consultor para explorar los resultados de la evaluación y reflexionar sobre oportunidades de desarrollo, en base al contexto en que se debe desempeñar el Sr. Poole.

- ¿Cómo responde usted normalmente cuando un colega le trae un problema?
- ¿Cuándo es beneficioso mantener distancia con otras personas?
- ¿Cómo balancea usted las emociones con las necesidades del negocio?
- ¿Qué tan involucrado emocionalmente siente usted que debería estar un jefe con su equipo?
- ¿Cuáles son los beneficios y limitaciones de tener una relación demasiado cercana con los demás?

Composición de Sub-Escalas

Las subescalas que aparecen abajo deberían ser interpretadas por un coach o consultor certificado por Hogan. Están diseñadas para proveer una perspectiva más detallada de las características únicas de personalidad del Sr. Poole.

Introvertido *Valora su tiempo personal y prefiere trabajar solo.*



Huraño *Mantiene a los demás a cierta distancia, limita las relaciones cercanas y se mantiene desconectado de otros.*



Distante *Indiferente a las emociones y problemas de otros, se enfoca en las tareas, más que en las personas.*





Escala: Pasivo-Agresivo

Descripción

La escala Pasivo-Agresivo se refiere a parecer amistoso y cooperador, pero, en realidad, seguir las prioridades personales y resistir las de los demás de una manera tranquila pero obstinada.

Interpretación del Puntaje

El puntaje del Sr. Poole en la escala Pasivo-Agresivo sugiere que él tiende a:

- Parecer cooperador, incluso cuando está en fuerte desacuerdo
- Pretender estar de acuerdo, al mismo tiempo que persigue sus propias prioridades
- Resistirse a la retroalimentación y el coaching
- Postergar la ejecución de las tareas que no le interesan
- Resistirse de manera fuerte, pero tranquila, cuando se le pide que cambie su agenda o prioridades

Aspectos a Indagar

Los aspectos a indagar que aparecen abajo han sido diseñados para facilitar la conversación con un coach o consultor para explorar los resultados de la evaluación y reflexionar sobre oportunidades de desarrollo, en base al contexto en que se debe desempeñar el Sr. Poole.

- ¿Cómo se siente usted cuando le interrumpen?
- ¿Cómo oculta sus emociones cuando está molesto?
- ¿Qué tan transparente es con respecto a sus prioridades y lo que quiere conseguir?
- ¿Qué tan flexible es para acomodarse a las solicitudes de otros?
- Describa su enfoque para atender a sus prioridades.

Composición de Sub-Escalas

Las subescalas que aparecen abajo deberían ser interpretadas por un coach o consultor certificado por Hogan. Están diseñadas para proveer una perspectiva más detallada de las características únicas de personalidad del Sr. Poole.

Resistente Pasivo *Públicamente, es agradable y cumplidor, pero en privado es resentido y subversivo con respecto a las solicitudes de mejoramiento de su desempeño.*



Poco Apreciado *Cree que sus talentos y contribuciones son ignoradas; percibe inequidades en las cargas de trabajo asignadas.*



Irrascible *En forma privada, pero fácilmente, se irrita con las interrupciones, solicitudes o sugerencias relacionadas con el trabajo.*





Escala: Arrogante

43

Descripción

La escala Arrogante se refiere a parecer confiado, no tener miedo, estar seguro de uno mismo, siempre con la expectativa de tener éxito y ser incapaz de admitir los errores o aprender de la experiencia.

Interpretación del Puntaje

El puntaje del Sr. Poole en la escala Arrogante sugiere que él tiende a:

- Parecer modesto y de perfil bajo
- Ser apropiadamente asertivo
- Parecer poco pretencioso cuando toma la iniciativa
- Estar dispuesto a admitir sus errores
- Ser capaz de estar en desacuerdo de manera productiva

Aspectos a Indagar

Los aspectos a indagar que aparecen abajo han sido diseñados para facilitar la conversación con un coach o consultor para explorar los resultados de la evaluación y reflexionar sobre oportunidades de desarrollo, en base al contexto en que se debe desempeñar el Sr. Poole.

- ¿Cómo presenta usted su opinión durante las reuniones?
- ¿Cuánta confianza tiene usted en su habilidad para implementar proyectos desafiantes?
- ¿Cree usted que todos deberían ser tratados de igual forma, independientemente de sus contribuciones o desempeño?
- Describa su reacción típica a un colega que esté dominando una reunión o proyecto.
- ¿Cuál cree usted que es el nivel apropiado de asertividad a desplegar en el trabajo?

Composición de Sub-Escalas

Las subescalas que aparecen abajo deberían ser interpretadas por un coach o consultor certificado por Hogan. Están diseñadas para proveer una perspectiva más detallada de las características únicas de personalidad del Sr. Poole.

Engreído *Siente que tiene cualidades y logros especiales y, consecuentemente, se merece tratamiento especial.*



Confianza Excesiva *Tiene una confianza inusual en sus habilidades; cree que va a tener éxito en cualquier cosa que intente.*



Talento Fantasioso *Cree que tiene talentos y capacidades inusuales y que ha nacido para la grandeza.*





Escala: Arriesgado

49

Descripción

La escala Arriesgado se refiere a parecer brillante, atractivo, aventurero, inclinado al riesgo y poner a prueba los límites.

Interpretación del Puntaje

El puntaje del Sr. Poole en la escala Arriesgado sugiere que él tiende a:

- Parecer confiable y responsable
- Pensar antes de hablar o tomar acción
- Cumplir sus compromisos
- No tomar riesgos innecesarios
- Entender cuándo y cómo las reglas pueden ser desafiadas

Aspectos a Indagar

Los aspectos a indagar que aparecen abajo han sido diseñados para facilitar la conversación con un coach o consultor para explorar los resultados de la evaluación y reflexionar sobre oportunidades de desarrollo, en base al contexto en que se debe desempeñar el Sr. Poole.

- ¿Cuál es su perspectiva de las reglas y regulaciones?
- ¿Cómo persuade usted a los demás de que hagan algo que, de otra forma, no harían?
- ¿Cómo maneja los errores que usted comete?
- ¿Qué rol debería tener el encanto en las discusiones de negocios?
- Describa su enfoque para establecer compromisos en proyectos donde no tiene seguridad de poder ejecutarlos exitosamente.

Composición de Sub-Escalas

Las subescalas que aparecen abajo deberían ser interpretadas por un coach o consultor certificado por Hogan. Están diseñadas para proveer una perspectiva más detallada de las características únicas de personalidad del Sr. Poole.

Aventurero *Inclinado a tomar riesgos y poner a prueba los límites; en forma deliberada, rompe o flexibiliza las reglas inconvenientes.*



Impulsivo *Tiende a actuar impulsivamente sin considerar las consecuencias de largo plazo de sus acciones.*



Manipulador *Tendencias maquiavélicas --utiliza el encanto para manipular a otros y no tiene remordimientos de hacerlo.*





Escala: Melodramático

34

Descripción

La escala Melodramático se refiere a parecer gregario, entretenido, jovial y disfrutar ser el centro de atención.

Interpretación del Puntaje

El puntaje del Sr. Poole en la escala Melodramático sugiere que él tiende a:

- Parecer tranquilo y de perfil bajo
- Estar dispuesto a ser parte de la audiencia y no ser la estrella sobre el escenario
- Evitar ser una celebridad
- Necesitar tomar un rol más destacado en la organización
- Necesitar autopromocionarse más

Aspectos a Indagar

Los aspectos a indagar que aparecen abajo han sido diseñados para facilitar la conversación con un coach o consultor para explorar los resultados de la evaluación y reflexionar sobre oportunidades de desarrollo, en base al contexto en que se debe desempeñar el Sr. Poole.

- ¿Cómo responde usted a la atención de otros?
- ¿Qué tan activo es el rol que usted suele tomar en las reuniones?
- ¿Cómo se asegura usted de compartir con otros el crédito por los éxitos?
- ¿Cómo responde usted a que otras personas sean demasiado dramáticas en el trabajo?
- ¿Usted prefiere enfocarse en un proyecto o trabajar en varios al mismo tiempo?

Composición de Sub-Escalas

Las subescalas que aparecen abajo deberían ser interpretadas por un coach o consultor certificado por Hogan. Están diseñadas para proveer una perspectiva más detallada de las características únicas de personalidad del Sr. Poole.

Confianza en Público *Espera que los demás consideren que sus actuaciones públicas son fascinantes y no sabe cuándo quedarse tranquilo.*



Distraído *Se distrae fácilmente, tiene mínimo foco, necesita estimulación constante, confunde la actividad con la productividad.*



Centro de Atención *Desea ser el centro de atención y utiliza vestimenta y gestos dramáticos para atraer la atención hacia sí mismo.*





Escala: Imaginativo

Descripción

La escala Imaginativo se refiere a parecer innovador, creativo, posiblemente excéntrico y, a veces, enfocado en uno mismo.

Interpretación del Puntaje

El puntaje del Sr. Poole en la escala Imaginativo sugiere que él tiende a:

- Ofrecer soluciones creativas a los problemas, incluso cuando no son necesarias
- Tener muchas ideas acerca de cómo mejorar las cosas
- Comunicarse de manera abstracta y complicada
- Perdersse en sus propios pensamientos
- Parecer no estar consciente de cómo sus ideas impactan a otros

Aspectos a Indagar

Los aspectos a indagar que aparecen abajo han sido diseñados para facilitar la conversación con un coach o consultor para explorar los resultados de la evaluación y reflexionar sobre oportunidades de desarrollo, en base al contexto en que se debe desempeñar el Sr. Poole.

- ¿Qué tan a menudo cree usted que las organizaciones deberían innovar?
- ¿Cómo busca usted el apoyo de otras personas a sus ideas?
- ¿Cómo balancea usted la creatividad con el pragmatismo?
- Describa su enfoque para el mejoramiento de los procesos.
- ¿Qué tan única debería tratar de ser una persona?

Composición de Sub-Escalas

Las subescalas que aparecen abajo deberían ser interpretadas por un coach o consultor certificado por Hogan. Están diseñadas para proveer una perspectiva más detallada de las características únicas de personalidad del Sr. Poole.

Excéntrico *Expresa puntos de vista inusuales, que pueden ser creativos o simplemente extraños; tiende a absorberse en esas ideas.*



Soñador *Cree que tiene habilidades especiales para ver cosas que los demás no ven y entender lo que otros no entienden.*



Pensamiento Creativo *Cree que es inusualmente creativo, se aburre con facilidad y tiene confianza en su habilidad de resolución imaginativa de problemas.*





Escala: Perfeccionista

Descripción

La escala Perfeccionista se refiere a ser trabajador, orientado al detalle y tener altos estándares de desempeño para uno mismo y los demás.

Interpretación del Puntaje

El puntaje del Sr. Poole en la escala Perfeccionista sugiere que él tiende a:

- No poner atención cercana a los detalles
- Tener una actitud algo relajada con respecto a las reglas y los procedimientos
- No cumplir con los plazos comprometidos
- No planificar su trabajo de forma cuidadosa por adelantado
- Parecer algo desorganizado

Aspectos a Indagar

Los aspectos a indagar que aparecen abajo han sido diseñados para facilitar la conversación con un coach o consultor para explorar los resultados de la evaluación y reflexionar sobre oportunidades de desarrollo, en base al contexto en que se debe desempeñar el Sr. Poole.

- ¿Cómo decide usted qué trabajo y proyectos deberían ser delegados a otros?
- Describa los estándares de desempeño que usted se exige a sí mismo y a otros.
- ¿Cómo balancea la calidad de su trabajo con la necesidad de terminarlo?
- ¿Cuándo es apropiado que usted u otras personas dediquen horas adicionales a terminar un proyecto?
- ¿Cuál es la explicación que usted da normalmente cuando no cumple los plazos comprometidos?

Composición de Sub-Escalas

Las subescalas que aparecen abajo deberían ser interpretadas por un coach o consultor certificado por Hogan. Están diseñadas para proveer una perspectiva más detallada de las características únicas de personalidad del Sr. Poole.

Estándares *Tiene estándares excepcionalmente altos de su propio desempeño y del de los demás.*



Minucioso *Es perfeccionista con respecto a la calidad de su trabajo y obsesivo con los detalles de su cumplimiento.*



Rígido *Meticuloso e inflexible acerca de programaciones, tiempos, reglas y procedimientos.*





Escala: Complaciente

5

Descripción

La escala Complaciente se refiere a parecer ser un subordinado y un ciudadano organizacional leal y confiable.

Interpretación del Puntaje

El puntaje del Sr. Poole en la escala Complaciente sugiere que él tiende a:

- No venerar a la autoridad
- Parecer honesto, pero incapaz de tener lealtad ciega
- Hacer las cosas a su manera
- Ser disidente
- Parecer estar dispuesto a desafiar a sus jefes

Aspectos a Indagar

Los aspectos a indagar que aparecen abajo han sido diseñados para facilitar la conversación con un coach o consultor para explorar los resultados de la evaluación y reflexionar sobre oportunidades de desarrollo, en base al contexto en que se debe desempeñar el Sr. Poole.

- ¿Cuánto respeto cree usted que se merece la gerencia superior?
- ¿Cómo se asegura usted de que su jefe esté feliz?
- ¿Qué tan a menudo consulta usted con su jefe antes de tomar decisiones?
- ¿Cómo balancea usted las necesidades de la gerencia con las de su equipo o subordinados?
- Describa su enfoque para expresar desacuerdo con su jefe.

Composición de Sub-Escalas

Las subescalas que aparecen abajo deberían ser interpretadas por un coach o consultor certificado por Hogan. Están diseñadas para proveer una perspectiva más detallada de las características únicas de personalidad del Sr. Poole.

Indeciso *Excesivamente dependiente de los consejos de otros y renuente a tomar decisiones o actuar en forma independiente.*



Congraciador *Excesivamente ansioso por satisfacer a sus superiores, diciéndoles lo que quieren escuchar y nunca contradiciéndoles.*



Condescendiente *Orgulloso de apoyar a sus superiores y seguir sus órdenes, independientemente de su opinión personal.*

