



PERSOL

2024年12月

Hogan Assessmentsの ご紹介

※ Hogan Assessmentsは、米国Hogan Assessment Systems社（以下Hogan社）が提供するアセスメントであり、弊社が日本における代理店です。

はじめに

昨今、ビジネス環境が激しく変化し続けており、企業は人材マネジメントのあり方を問い直すことを迫られています。

「ITC技術の進化によるイノベーション」 「グローバル化」 「多様性を認める働き方」 など…

企業の人材育成においても、これまでのように『知識』や『スキル』を身につけることでは変化のスピードに追いつけず、対応が難しい状況が生まれています。

このような環境下で、昨今改めてフォーカスされているのが **自己認識** です。

自己認識：自分はどうのような価値観・志向を持っているのか、何が強み・課題なのか

社員が自分自身を深く理解することで、環境変化がもたらす様々な局面で「自分らしさ」を武器に“自律的”に、かつ“スピーディ”に自らの思考と行動を変化させ、対応していけると考えられています。

ここでは、「自己を深く理解する」ためのパワフルなツールとして、

Hogan Assessments をご紹介いたします。



Hogan Assessments

基本情報

数字でみるHogan

1987年以来、優秀な社員選抜と能力開発の領域において、世界中の多くの企業や組織でテスト実績を積み上げ、競争優位性を確立してきました。



1987年、Drs. Joyce and Robert HoganによってHogan Assessment Systems社設立

- ▶ パーソナリティーアセスメントと人材コンサルティングの分野で国際的に高い評価
- ▶ 延べ1100万件以上の企業人アセスメント実績
- ▶ フォーチュン500企業の75%で活用
- ▶ 広範囲な業種・職種・階層を対象としたパフォーマンス調査・妥当性調査・執筆
- ▶ 68000人以上の認定者
- ▶ 54言語に対応

2024年8月時点

パーソナリティ・アセスメントからわかること

業績や多面評価などは他者から観察できるものを測定対象としますが、パーソナリティ・アセスメントは「なぜその行動を取るのか」や「動機・価値観」などの外から見えないもの診断し、可視化することができます。



— 測定対象 —

“どのように”
行動

“なぜ”

パーソナリティ
動機・価値観

— 測定手段 —

- 業績評価
- 多面評価
- 行動アセスメント 等

- パーソナリティ・アセスメント 等

人の行動には一貫性があることから、パーソナリティ・アセスメントによって、その人の**将来の行動を予測**することが可能となります。

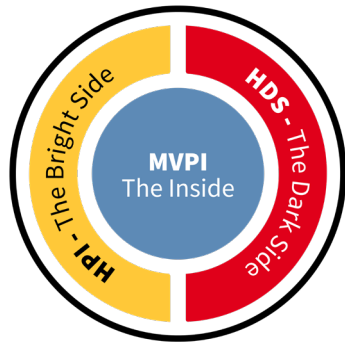
Hogan Assessmentsとは

Hogan Assessmentsは**行動属性（なぜ、その行動をとっているか/とれないか）**を測定することができるアセスメントツールです。

行動属性（パーソナリティ）を自己認識することにより、業績行動（コンピテンシー）への影響度を測ることができ、自社の求める業績行動を発揮するポテンシャル（パフォーマンス）の高いリーダーの発掘/育成を可能にします。

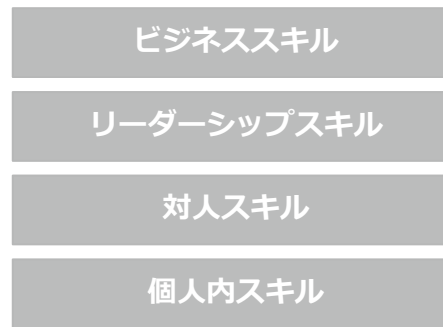
パーソナリティ

なぜ、その行動をとっているか？



コンピテンシー

その行動がどの領域に属し、どのように行動したか？



パフォーマンス

業務を成功裏に遂行するための要件



アセスメント対象者にとって、能力開発のための深い気づきを促し、行動変容につなげることができます。

Hogan Assessments 6つの特徴

1

ビジネスシーン向けにつくられたアセスメント

Hogan Assessmentsはビジネスシーンにおけるパフォーマンスを予測するために、働く成人のみを基準につくられています。特にリーダー層以上を対象にした実績が多くあります。

2

周囲から見た“あなた”を知ることが可能

自己成長に繋がる戦略的自己認識を高めるには、職場における他者から見た自分の行動を知ることが重要です。職場で自分の行動が他者からどう見えるかについて、膨大なデータと40年間の研究から正確に予測することができます。

3

3種のレポートの組み合わせによる分析

パーソナルな価値観・関心事・やる気の素を表す「MVPI」、普段の行動傾向・強み・弱みを表す「HPI」、プレッシャー下の行動傾向・阻害要因を表す「HDS」の3種のレポートを組み合わせることにより、より多角的な分析を行うことができます。

4

人間のパーソナリティの複雑性を表現できるスコア表示

特定のタイプやグループに当てはめたりするのではなく、3種のレポートに設けられているスケール毎にスコア表示されることで、複雑な人間のパーソナリティを的確に理解することができます。

5

ファイブ・ファクターモデルに基づいた高い信頼

普段の行動傾向をみるテストは、心理学で確立されたファイブ・ファクターモデルをもとに、ビジネスシーンになじむ7項目に分解し、あらゆる職種の基準関連妥当性を明確にしたアセスメントです。そして、今もなお継続的な検証を行っており、高い信頼性とビジネスパーソンへの適応性を維持しています。

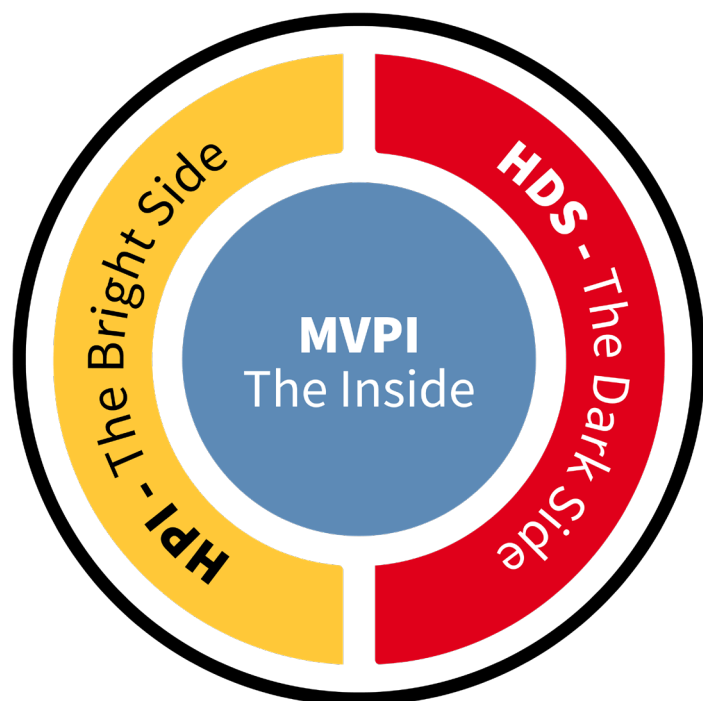
6

ディレイラー（行動傾向・阻害要因）が分かるアセスメント

数あるアセスメントの中でも、プレッシャー下の行動傾向・阻害要因を表すディレイラーを明らかにできるのがHogan Assessmentsです。これにより新しい環境や役割でのリスク要因を予測し、対応策を打つことができます。この特徴は、多くの学術研究で取り上げられています。

Hogan Assessments が測定するもの

Hogan Assessmentsは、普段の行動傾向、強み・弱み（HPI）、個人としての価値観、関心事、やる気の素（MVPI）、プレッシャー下の行動傾向・阻害要因（HDS）の3つの側面におけるパーソナリティを測定します。



HPI

Hogan Personality Inventory

ホーガン パーソナリティ インベントリー

普段の行動傾向、強み・弱み
その仕事ができるか？

MVPI

Motives, Values, Preferences Inventory

動機、価値観、嗜好に関するインベントリー

個人としての価値観、関心事、ドライバー
その仕事を好むか？

HDS

Hogan Development Survey

ホーガン デベロップメント サーベイ

キャリアを阻害する過剰な強み
何が障壁になるか？

HPI Hogan Personality Inventory

HPI 普段、日常の行動傾向を表す

- リーダーシップのスタイルや仕事の進め方へのヒントとなる
- 解釈は仕事の環境で求められる要件による
- 高スコアが必ずしもよくて低スコアが必ずしも悪いわけではない
- 高スコア、低スコアそれぞれにプラスとマイナスの要素がある

HPIは、7のスケールにより通常の状態での行動傾向を示す

適応性	どの程度自信があり、自己受容的で、ストレス下で安定しているか
大望野心	どの程度イニシアチブをとり、競争を好み、指導的な役割を求めるか
社交性	どの程度外交的、社会的で、社会的な交流を必要とするか
対人的感受性	どの程度察しがよく、機転が利き、周囲へ気配りできるか
慎重性	どの程度自制がきき、責任感が強く、細部に目がいくか
好奇心	どの程度想像力豊かで好奇心が旺盛、独創的か
学習方法	どの程度アカデミックな活動を楽しみ、学ぶこと自体に価値を置いているか

MVPI Motives, Values, Preferences Inventory

MVPI 価値観やドライバーを表す

- **ドライバー**
やる気を引き出すもの
- **適合性**
組織の文化にどのくらいフィットするか
- **リーダーシップスタイル**
スタッフのために作り出す文化
- **無意識の偏見**
どのような経験を望ましい/
望ましくないと認識するか

MVPIは、10のスケールによりコアな価値観を示す。これらは無意識のことが多いが、キャリアに関する満足度に影響を及ぼす

認知欲求	注目されることや、周囲に認められること、称賛されることに価値を置く
権力志向	成功すること、目標を達成すること、ステータスや主導権を持つことに価値を置く
快樂志向	楽しいこと、よい交流、よい時間を過ごすことに価値を置く
利他主義	他者を助け、モラルに関心を持ち、社会をよくすることに価値を置く
友好性	社会的な交流を楽しみ、求め、他者と一緒に仕事をする機会に価値を置く
伝統志向	伝統や確立されたやり方、ルールや基準を重視することに価値を置く
安全欲求	予測可能なもの、確実なもの、秩序に価値を置く
営利志向	金銭、利益、投資、ビジネスチャンスを見つけることに価値を置く
審美性	創造性や独創性を示すこと、成果物の見栄えやデザインのよさに価値を置く
科学志向	知識、研究、技術、データを追求し、分析的にアプローチすることに価値を置く

HDS Hogan Development Survey

HDS

キャリアを阻害する 過剰な強み・リスクを示す

- 職場でのパフォーマンスや他者認知に悪影響を及ぼす対人関係の行動傾向
- リーダーシップの有効性や、ビジネスおよび個人的な関係の質を低下させるリスクがある
- ストレス下、もしくは、現状に満足している状態で最も表れる
- 過度の強み発揮になっていないか、コントロールされているかを点検する

HDSは、11のスケールにより、自分の対外的なイメージを積極的に管理していない状態で表出するリスク行動を示す

興奮しやすい	感情的になる。イライラする。気むずかしい。気分屋
懐疑的	疑い深い。批判に敏感に反応する。裏切られたと考えやすい
用心深い	リスクを回避したがる。変化を嫌う。すぐに意思決定できない
打ち解けない	離れて関わらない。無口。他者の感情に無関心
悠長な	過度に協力的であるが、個人としては怒りっぽく、頑固
ごう慢な	自分の才能を過大評価する。横柄な態度を取る。自尊心が高い
無謀な	愛嬌がある。リスクを冒す。刺激を追い求める
多彩な	ドラマチック。注目を欲しがる。他者の話をさえぎる
想像を好む	創造的で、普通ではないユニークな発想や行動をする
勤勉な	細部にこだわり、几帳面。気むずかしい。細かくチェックする
忠実な	相手に喜ばれるように熱心に振る舞う。自分から進んで行動したがる

Hogan Assessments レポートラインアップ

レポートラインアップ

現在、日本語で提供可能なレポートは7種類あり、目的、対象層によって使い分けが可能です。



① Leadership Forecast Series (LFS) リーダーシップフォーキャストシリーズ

「パーソナリティ」「動機・価値観」「ストレス下のリスク要因」の3種のレポートによって自己を理解します。レポートとともにHogan認定コーチがフィードバックを行うことで、より自己理解を深め行動変容に向けた支援を行います。

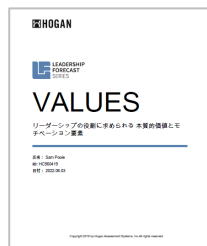
レポートは、行動・リーダーシップへの影響の概説、開発に関する推奨事項やリーダーシップコンピテンシー分析を提供するため、深く自己理解し開発計画を立てるための充実したリソースとなります。また、上記に加え用途の異なる2種のレポートがあります。



通常の状況でのパーソナリティ特性、職務への適性、効果的な対人関係、キャリアの成功に必要な特性を測定。



個人のリーダーシップ開発およびプロフェッショナルな成長のためのセルフガイド。3種のレポート内容を統合し、5つのステップで開発計画を立てるフレームワークを提供。



行動のドライバーとなる動機、価値観、嗜好性を測定。個人の欲求の本質やその達成手段、長期的な人生の方向性を説明。



Potential、Values、Challenge、の各レポートの結果を文章でまとめて記載。Hoganに詳しくない人でも個人の強み、価値観、課題の理解が可能。

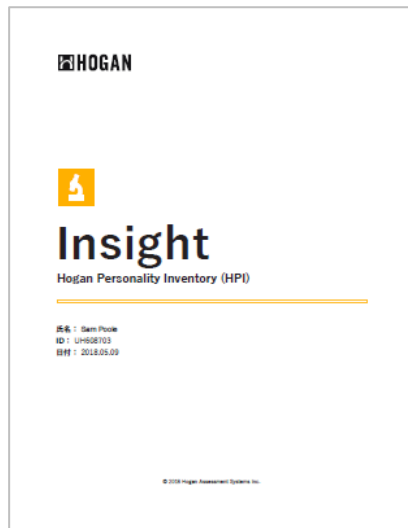


キャリアの成功、パフォーマンスに影響を与えるリスク傾向。ストレス状況下や疲労時、または精神的に不安定な状況下で起こりうる対人行動特性を測定。

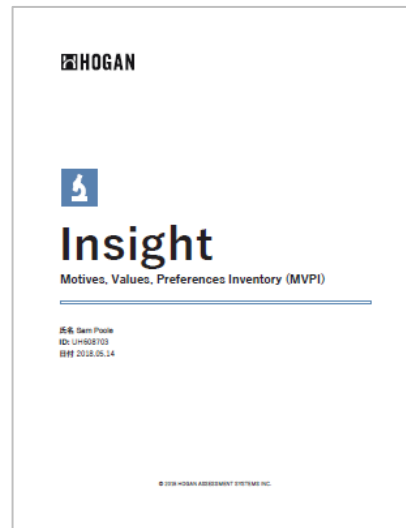
(Hogan社提供)

② Insight インサイト

「パーソナリティ」「動機・価値観」「ストレス下のリスク要因」の3種のレポートによって自己を理解します。レポートとともにHogan認定コーチがフィードバックを行うことで、より自己理解を深め行動変容に向けた支援を行います。



通常の状況でのパーソナリティ特性。職務への適性、効果的な対人関係、キャリアの成功に必要な特性を測定。



行動のドライバーとなる動機、価値観、嗜好性を測定。個人の欲求の本質やその達成手段、長期的な人生の方向性を説明。



キャリアの成功、パフォーマンスに影響を与えるリスク傾向。ストレス状況下や疲労時、または精神的に不安定な状況下で起こりうる対人行動特性を測定。

(Hogan社提供)

③ High Potential Talent Report ハイポテンシャルタレントレポート

成長の可能性が高く、将来的に高い目標を達成するリーダー人材を発掘するためのレポートです。

リーダーとしての基本、リーダーとしての認知、リーダーとしての有効性の観点からリーダー適性、強み、課題を俯瞰的に把握することができます。



(Hogan社提供)

リーダーとしての成功に欠かせない、3つのパフォーマンス・ディメンション&9つのコンピテンシーで構成。個人の各コンピテンシー特性が持つ強み・弱みを説明。

エグゼクティブ・サマリー

3つのディメンション&9つのコンピテンシーを俯瞰することにより、直感的に自分の「強み」「弱み」が確認できる

- ・ **リーダーとしての基本**
プロセスに従う/広い視野で考える/他者と協調する
- ・ **リーダーとしての認知**
注目される/他者に影響を与える/関係性を築く
- ・ **リーダーとしての有効性**
ビジネスを主導する/リソースを管理する/メンバーを導く

各コンピテンシー毎の詳細解説

自分のスコアが持つプラス面とマイナス面、能力開発のヒントが、具体的に確認できる

④ Leader Focus リーダーフォーカス

「パーソナリティ」「動機・価値観」から、対象者のリーダーシップスタイルを6つの軸から分析したレポートにまとめ、自己の理解を深めます。



(Hogan社提供)

行動のドライバーとなる動機・価値観・嗜好性、および、通常の状態でのパーソナリティ特性の測定結果を基に作成。個人のリーダーシップ6領域の特性と、各領域の行動傾向や留意点を説明。

エグゼクティブ・サマリー

リーダーシップ6領域 (フォーカスすること)

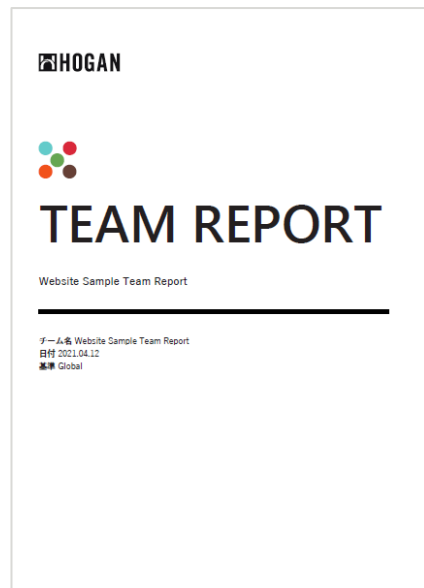
- **結果** (競争・ゴールの達成 ⇄ 協力・協調)
- **ピープル** (人間関係・モチベーション ⇄ 率直さ・タスクの完遂)
- **プロセス** (計画性・リスク管理 ⇄ 柔軟性・自己流)
- **発想** (イノベーション・アイデアの創出 ⇄ 実用性・アイデアの実行)
- **交流** (コミュニケーション・ネットワーキング ⇄ 独立性・効率)
- **データ** (事実・研究 ⇄ 経験・直感)

各リーダーシップ領域の詳細解説

- ・各リーダーシップ領域に関する解説&グラフ
- ・行動傾向に関するヒント
- ・価値観に関する留意点

⑥ Team Report チームレポート

生産性の高いチームを形成するには、スキル、経験だけでなく、パーソナリティを適切に組み合わせることも重要です。Team Reportを使って、チーム内に存在する強み、弱み、価値観を分析することでチームの開発へつなげることができます。



(Hogan社提供)

チーム全員のHPI、MVPI、HDSデータを集約。チームのメンバーが集まって、結果をもとにディスカッションすることで、目指す方向に照らして、強みが発揮できていること、課題になっていること、各人がどのように対応していくとよいかなどを理解することが可能。

- チームデータの集約
- HPI : チーム内の役割
- MVPI : チームの文化
- HDS : チームのディレイラー

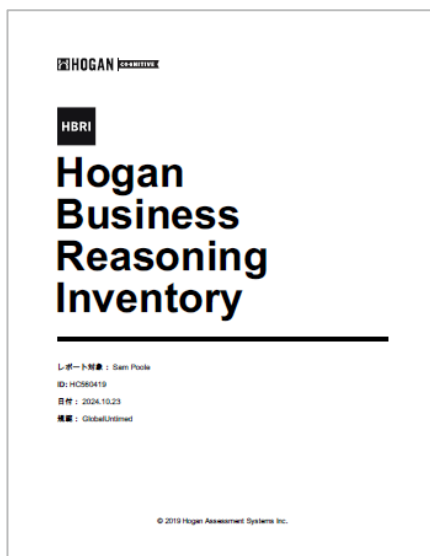
個人スコア

- どのチームの役割に貢献しようか
- キーバリューを共有するか
- キーディレイラーを共有するか

⑦ Hogan Business Reasoning Inventory (HBRI)

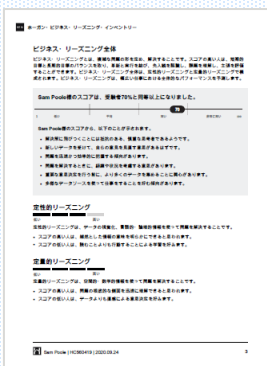
ホーガン ビジネス リーズニング インベントリー

よい意思決定ができるか、人とうまく協働しながら成果が出せるかが、どのような立場のリーダーにも成功するために必要な要素になります。HBRIによって、意思決定や問題解決へのアプローチの傾向が把握できます。パーソナリティアセスメントで把握できる協働傾向に加味することで、より多面的に効果の高いリーダーを知ることができます。



(Hogan社提供)

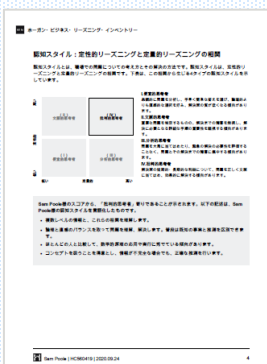
ビジネス・リーズニング全体と定性的および定量的リーズニングの傾向を説明。さらに、定性的および定量的リーズニングを組み合わせることで、認知スタイルを説明。



エグゼクティブ・サマリー

ビジネス・リーズニング全体のスコアと定性的および定量的リーズニングの傾向を解説

- **定性的リーズニング**
データの視覚化、論理的・言語的情報を使って問題を解決すること
- **定量的リーズニング**
空間的・数学的情報を使って問題を解決すること



詳細な解説

4つの認知スタイルのうちいずれの傾向を示し、どのような思考の傾向があるのかポイントを説明

- 4つの認知スタイル
便宜的思考者/文脈的思考者/分析的思考者/批判的思考者

よくあるご質問



Hogan Assessmentsのパーソナリティアセスメントは、フィードバック無しで受けることができますか？



フィードバック無しで受けることはできません。Hogan Assessmentsは、受検後、必ずHogan認定者から対象者に対してフィードバックを行うことが必須です。対象者が本アセスメントの結果を、偏見や思い込みから誤って解釈することで、本人の成長に悪影響を及ぼす可能性があるためです。

* 思考傾向を見るレポート（HBRI等）にはフィードバック無しで提供可能なものがあります。





パーソル 総合研究所