

## ЕКОНОМІКА

[https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-17\(46\)-103-116](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-17(46)-103-116)

УДК 331.101.3:331.108


**Смутчак Зінаїда Василівна,**

доктор економічних наук, доцент,

завідувач кафедри менеджменту та економіки

Льотної академії Національного авіаційного університету.

Кропивницький, Україна.

 <https://orcid.org/0000-0002-6079-9227>

[zinulechka@ukr.net](mailto:zinulechka@ukr.net)

### КАДРОВИЙ ПРОФАЙЛІНГ ЯК ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

**Анотація.** У статті розкрито сутність кадрового профайлінгу. Кадровий профайлінг включає в себе не просто встановлення правдивої, широкій інформації, яку надає кандидат, але і визначає його характерологічні особливості, провідний психотип з базовою емоцією, мотивацію. Охарактеризовано основні інструменти профайлінгу, зокрема в сфері управління персоналом. Знання кадрового профайлінгу необхідне в багатьох галузях як додаткова спеціалізація, а саме: для кадрових працівників і тренерів, для підприємців, для управлінців, для керівників. Визначено можливості кадрового профайлінгу. Застосування технологій профайлінга є потужним інструментом психодіагностичної роботи. Вони незамінні в сфері управління персоналом і є найбільш вдалим інструментом дослідження та аналізу достовірності інформації при здійсненні кадрових перевірок і співбесід. Для фахівців з підбору та оцінки персоналу навички профайлінгу є незамінними, оскільки це дозволяє не тільки виділяти і наймати найкращих кандидатів, а й вибудовувати гармонійні і довгострокові відносини всередині організації. Увагу акцентовано на покроковому алгоритмі використання технологій профайлінгу для роботи з персоналом. Кадровий профайлінг дозволяє здійснити також комплекс заходів щодо мінімізації можливих ризиків, пов'язаних зі звільненням співробітників, які перебувають на критично важливих позиціях, а саме: запобігти можливому нанесенню істотної шкоди інтересам організації і розвитку репутаційних ризиків, зберегти можливі зв'язки із звільненим раніше співробітником, посприяти в його можливому працевлаштуванню, формуючи позитивну репутацію

організації. Практика застосування знань в області кадрового профайлінга розширюється з кожним роком, що говорить про необхідність введення в штат організацій і підприємств фахівців з кадрового профайлінгу.

**Ключові слова:** профайлінг; персонал; кадровий профайлінг; кадрова робота; відбір кадрів; кадровий потенціал.

## **ВСТУП / INTRODUCTION**

**Постановка проблеми.** Головною конкурентною перевагою ефективної організації, націленої на посилення власних позицій на вітчизняному і міжнародному ринках, є унікальне професійне ядро кадрового потенціалу. Не викликає заперечень той факт, що в XXI столітті – столітті непередбачуваних і часто хаотичних змін в сфері ринкової економіки – запорукою успішного підприємництва виступають високомобільні, орієнтовані на постійний професійний розвиток співробітники, що в значній мірі підвищує вимоги до змісту кадрової роботи в організаціях. І більшість роботодавців сьогодні вже знають, що успішність бізнесу безпосередньо залежить від співробітників, які працюють на них. Але багато хто ще не усвідомлює, як знаходити найкращих кандидатів для організації, як розвивати і які дії робити, щоб утримувати їх на цьому самому місці. Вирішувати ці та інші питання допомагає кадровий профайлінг.

Кадровий профайлінг дозволяє використовувати людський капітал ефективно, спираючись виключно на сильні сторони характерів людей, не покладаючи на них те, що вони свідомо не виконають або не зможуть зробити досить добре.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Профайлінг в науковій літературі найчастіше називають методом, системою методів, технологією, або науковою методикою. Крім того, зустрічаються визначення профайлінгу (Р. Реслер, 2006) як «процесу ідентифікації психологічних особливостей індивідуума» [13]. У свою чергу, К. Дерн і С. Дерн, А. Хорн і В. Хорн вважали, що профайлінг є «складною і науково-обґрунтованою кримінальною практикою» [8], [9].

Методологічними засадами профайлінгу є результати дослідження Т. Ветровой, А. Дормидонтова, И. Семенової та ін. [5], [11].

Однак переважна більшість наукових праць потребують радикального переосмислення з позицій можливостей їх використання за принципово нових умов господарювання України.

## МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

**Мета** статті полягає у з'ясуванні сутності поняття «профайлінг», дослідженні основних його інструментів, його значення та особливостей застосування в кадровій роботі.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**: розкрити сутність та особливості кадрового профайлінгу, його основні елементи; дослідити покроковий алгоритм використання технологій профайлінгу для роботи з персоналом.

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Термін «профайлінг» означає поєднання різних технологій оцінки для розуміння вчинків людей на підставі аналізу сукупності ознак, характеристик вербальної і невербальної поведінки, а також особливостей зовнішнього вигляду. З погляду HR (*human resources* – англ. робота з людськими ресурсами) складання профілю людини допоможе розпізнати здобувача, схильного до обману, шахрайства і навіть злочинства. Сучасний профайлінг дозволяє не тільки припустити, але і довести, а також запропонувати систему практичного використання. При складанні профайла використовуються методи оперативної психодіагностики та аналіз поведінки людини. Для складання оцінок визначають бажані особистісні характеристики [1].

Варто зазначити, що за допомогою питань можна дізнатися, спокійна чи агресивна людина, як вона відноситься до важких для неї завдань, як «скидає напругу», чи довіряє людям і готова чи ні до роботи в команді. Це дозволяє визначити тип особистості і образ мислення людини. Важливим є питання про бачення свого місця в організації через рік, три чи п'ять років. Відповідь на нього розповість про кар'єрні уподобання кандидата.

HR-профайлінг найчастіше застосовується для того, щоб:

- а) виявити кращих претендентів, допомогти зацікавити і утримати їх;
- б) підвищити професійну і поліпшити особисту комунікацію;
- в) допомогти визначити, що надихає і демотивує команду;
- г) зрозуміти, як отримувати максимальну віддачу на робочому місці;
- д) створювати і утримувати сильні колективи.

Слід відмітити, що практикуючими фахівцями HR найбільша увага приділяється бізнес- і кадровому профайлінгу. Володіння цими навичками дозволяє менеджеру з персоналу брати участь у ділових переговорах, складанні планів розвитку і ставати повноцінним HR-бізнес-партнером.

У широкому сенсі до інструментів профайлінгу відносять наступні елементи (рис. 1).

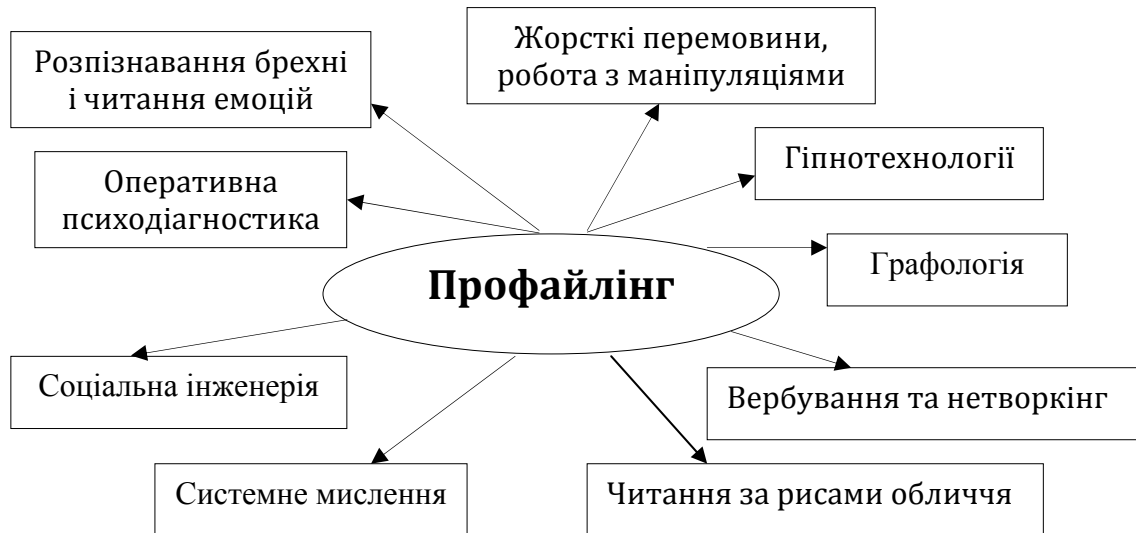


Рис. 1 Інструменти профайлінгу [1]

Розглянемо їх детальніше.

1. Оперативна психодіагностика означає можливість визначити за зовнішнім виглядом людини (як одягається, рухається, взаємодіє з оточуючими, відповідає на питання, за наявності у неї певних зовнішніх реакцій), хто вона, як вона мислить, на які вчинки здатна, а до чого не схильна. Володіння навичкою оперативної психодіагностики дозволяє проводити розслідування в організаціях, де трапляються крадіжки, розкривати шахрайські схеми, витік інформації. Вже тільки за описом того, що сталося, оперативна психодіагностика допомагає досить точно скласти профіль людини, яку треба шукати. Оскільки термін «профайлінг» є похідним від слів «профайл», «профілювання», основна мета оперативної психодіагностики – скласти профіль людини, який показує, як вона мислить.

2. Розпізнавання брехні і читання емоцій – є по суті безінструментальним детектором брехні. Коли за різними каналами – мімікою, жестами, мовою, проявам вегетативної нервової системи, спираючись на певні інструментарії та навички (адже для роботи з кожним каналом існують свої методики і інструменти), можна визначити обманює людина чи ні.

3. Жорсткі перемовини, робота з маніпуляціями – так звана, «чорна риторика», пов'язана з певними перемовними техніками, які допомагають переконати людину в тому, що ви маєте рацію, змусити погодитися з вами,

а також заходи протиставлювані їй. Профайлеру, супроводжуючому перемовини, нерідко доводиться мати справу з людьми, які переводять взаємодію в «жорсткий» формат, що вимагає володіння навичок його припинення. За допомогою попередньо підготовленого за фотографією та почерком профілю, профайлеру вдається вже задовго до початку перемовин відібрати інструменти ефективного впливу на людину, виявити її слабкі і сильні місця, дати рекомендації за способом подачі інформації – так, щоб вона сприйняла її лояльно.

4. Трансові і гіпнотехнології застосовуються в основному при роботі з правоохоронними органами, коли потрібно допомогти свідкові згадати обставини і деталі давно скоєного злочину.

5. Вербування та нетворкінг (мистецтво встановлення зв'язків) являє собою оволодіння комунікативними навичками, вмінням зрозуміти людину, для того щоб домовитися з нею. Важливо навчитися вміння бачити, чим люди можуть бути один одному корисні. Спілкуючись щодня з великою кількістю людей, часто можна і не підозрювати про те, в чому кожен з них може стати в нагоді.

6. Графологія. За почерком також можна скласти профіль людини, виявити її емоційний стан, визначити інтелект, психологічні особливості та інші елементи, які мають позитивний або негативний вплив на профіль людини. Доповнюючи дані оперативної психодіагностики, графологія дозволяє створити цілісний образ досліджуваної особи.

7. Читання за рисами обличчя являє собою складання черепно-лицьового профілю, який, до речі, не має нічого спільного з фізіогномікою. В його основі лежить методика, розроблена ще радянськими вченими, які, спираючись на експериментальні дані, визначили базові правила читання за рисами обличчя.

8. Системне мислення означає, що профайлер не може вважатися професіоналом, якщо він не володіє навичками систематизації великого обсягу інформації, не вміє правильно мислити, що не тренує свою пам'ять, не розвиває спостережливість.

9. Соціальна інженерія включає в себе «холодне» і «гаряче» читання. Відомо, що велику кількість знань про конкретну людину сьогодні можна досить легко отримати з відкритих джерел. У століття «соціальних мереж» люди викладають про себе багато інформації в Інтернеті, але ж те, що потрапило туди хоча б раз – навіть якщо це вже видалено – залишається там назавжди [1], [3].

При ефективному використанні відкритих джерел можна отримати до 80% необхідної інформації про людину.

При проведенні роботи з відбору персоналу багато компаній вдаються саме до таких способів отримання інформації [1], [2].

Технології профайлінгу дозволяють керівникам, менеджерам, співробітникам кадрових підрозділів підприємств оперативно оцінити психологічний профіль особистості, виявити і проаналізувати ієрархічну структуру його цінностей, спрямованості і мотивації, звичок, життєвих установок і переконань, цілей і поведінкових патернів.

Для фахівців з підбору та оцінки персоналу навички профайлінгу є незамінними, оскільки це дозволяє не тільки виділяти і наймати найкращих кандидатів, а й вибудовувати гармонійні і довгострокові відносини всередині компанії, коли діючі співробітники стають по-справжньому лояльними і зацікавленими у розвитку та успіху всієї організації (рис. 2).

Кадровий профайлінг (профілювання) включає в себе не просто встановлення правдивої, щирої інформації, яку надає кандидат, але і визначає його характерологічні особливості, провідний психотип з базовою емоцією, мотивацію.

Спеціаліст, який володіє технологіями профайлінгу і здатний в процесі опитувальної бесіди з кандидатом на посаду отримувати інформацію, що дозволяє складати висновки, які включають в себе:

- метапрограмний профіль особистості з рекомендаціями в області прогнозу і управління його поведінкою в значущих контекстах і ситуаціях;
  - список базових особистісних особливостей (базовий психотип) і актуальну структуру ціннісної ієрархії;
  - емоційний профіль особистості;
  - провідні особливості мислення і мовлення;
  - основні та другорядні риси характеру і їх «маски»;
  - карта мотивів та мотиваторів співробітників;
  - критерії, цінності і переконання співробітників;
- командні взаємодії*
- актуальні цілі особистості, а також базові способи їх досягнення;
  - конструктивні стратегії переконання, мотивації та стимулювання, прийняття рішення і підвищення відповідальності особистості;
  - прийоми і способи навмисного приховування інформації;
  - і професійні рекомендації та наявність факторів ризику [3], [9].

Останнім часом структури управління персоналом підприємств і організацій різних форм власності проявляють значний інтерес, а в ряді випадків починають практично використовувати технології кадрового профайлінгу. Знання кадрового профайлінгу необхідне в багатьох галузях

як додаткова спеціалізація, а саме: для кадрових працівників і тренерів, для підприємців, для управлінців, для керівників.

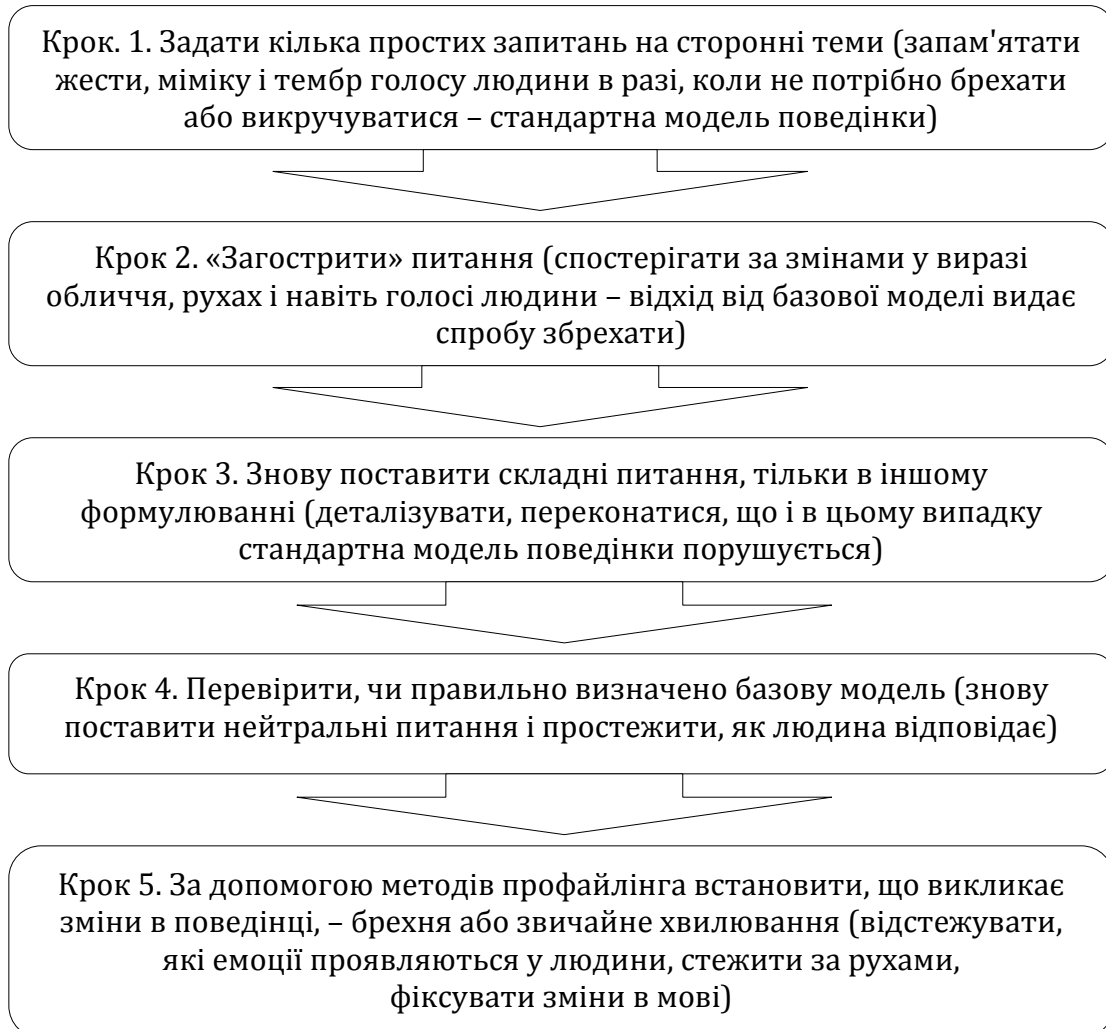


Рис. 2 Покроковий алгоритм використання технологій профайлінгу для роботи з персоналом [2], [4]

<viber://forward/?text=https://blog.studyliu.ru/kadrovij-profajling-3/>

У процесі здійснення відбору персоналу на задані позиції кадровий профайлінг дозволяє:

- правильно розробити профіль посади, з'ясувати, чи відповідає йому підібраний кандидат;
- визначити наскільки кандидат може підходити під стандарти корпоративної культури організації, взаємодіяти з членами свого колективу, управлінською командою;

- провести верифікацію одержуваної від кандидата інформації, а також скласти первинне уявлення про лояльність і благонадійність кандидата, можливі загрози, пов'язані з надходженням на роботу даної людини [3], [9].

Кадровий профайлінг допоможе в індивідуалізації плану адаптації нового співробітника, визначенні ефективності його конкретних пунктів і термінів, виборі можливого наставника. Спочатку дозволяє зробити прогноз, наскільки успішно дана людина може бути адаптована до даної організації взагалі, існуючому соціально-психологічному клімату, стилям керівництва. Також дозволяє чітко виділити індивідуальну систему мотиваторів особистості і скласти практичну карту мотиваторів, стосовно до реальної людини [3], [7], [8].

Професійний відбір і розстановка кадрів виходять за рамки традиційного управління і включають в свій зміст методи і технології, які дозволяють вирішувати завдання кадрового забезпечення професійної діяльності, а також, інтегруючись у процес управління, якісно впливати на результат.

Доведено, що ефективність професійної діяльності детермінується комплексом специфічних особистісних якостей. Він включає в себе особистісні особливості (психофізіологічний, психологічний і соціально-психологічний рівні), оптимальні для особистості організаційні умови діяльності та систему стимулювання праці. При цьому наявність актуальних розвинених особистісних засобів та їх взаємозв'язок з умовами професійної діяльності вимагає складної психодіагностичної роботи [4], [5], [6].

Складання професійно-психологічного профілю фахівця значно відрізняється від традиційних методів управління персоналом, які включають вивчення резюме кандидата / співробітника (в якому він як ніколи близький до ідеалу), його зовнішнього вигляду, морально-етичного та культурного рівня, зовнішніх критеріїв корпоративної відповідності.

Дана процедура вимагає як перевірених практикою методик, так і спеціалізованих знань, проте практично повністю виключає ймовірність невизначеного прогнозу ступеня ефективності діяльності фахівця, дозволяє моделювати організаційну діяльність в цілому, спираючись на об'єктивні кількісні та якісні характеристики колективу, керувати цією діяльністю не засобами контролю, а з допомогою постановки конкретних завдань тощо.

Професійний відбір як комплексний захід являє собою дослідження соціально-демографічних характеристик особистості, рівня його



загальноосвітньої та спеціальної підготовки, медичну інформацію (тому що ряд спеціальностей вимагає проведення і такого виду діагностики: правоохоронна діяльність, освітня діяльність, професії, пов'язані з керуванням транспортними засобами тощо), психодіагностичне обстеження. Представлено напрями вивчення фахівця часто виступають як самостійні види відбору, які, однак, тісно пов'язані і взаємно доповнюють один одного.

У сфері управління персоналом найбільш популярними в психодіагностичній роботі з кандидатами на посаду, з персоналом організації або трудовими колективами є різноманітні тестування з використанням об'єктивних методів і методик. Психодіагностичні методики дозволяють в короткий термін оцінити рівень розвитку тих чи інших рис особистості, її психологічних властивостей, соціально-психологічний клімат в колективі, наявність конфліктних ситуацій.

Незважаючи на зручність методу тестування, слід зазначити той факт, що цей метод має низку досить серйозних недоліків, які вказують на утопічність ідеї відомості всієї діагностики здібностей і знань виключно до тестування. До таких недоліків відноситься: ймовірність автоматичних помилок; репродуктивність (стандартне застосування готових знань); відсутність можливості розкрити індивідуальність; відсутність довірчої обстановки; стресогенність обставин, яка призводить до втрати оригінальності; втрата індивідуального підходу [4], [10], [11], [12].

Тому застосування технологій профайлінга є потужним інструментом психодіагностичної роботи. Вони незамінні у сфері управління персоналом і є, найбільш вдалим інструментом дослідження та аналізу достовірності інформації при здійсненні кадрових перевірок і співбесід.

Профайлінг також вельми корисний при проведенні соціально-психологічного дослідження колективу організації. У результаті його застосування будуть отримані важливі для процесу управління персоналом відомості, які включають в себе інформацію:

- про актуальний соціально-психологічний клімат в колективі, настрої співробітників;
- про процеси, які явно відбуваються в колективі і приховані, позитивно і (або) негативно впливають на ефективність професійної діяльності;
- про потенціал кожного фахівця і його роль і ступень впливу на процеси, які відбуваються в колективі.

Таким чином, профайлінг – є ефективним методом

психодіагностичної роботи, що дозволяють моментально визначити психологічний профіль, особистісні якості, особливості мотиваційної сфери і цінностей фахівця, а також достовірно спрогнозувати його поведінку і виявити факти брехні.

## **ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH**

Зауважимо, що в області оцінювання персоналу, кадровий профайлінг дозволяє збудувати ефективну систему оцінки, планування та прогнозування конкретних результатів діяльності; особливо ефективний в плануванні кар'єри співробітника, оскільки дає можливість вибрати саме той напрямок розвитку, в якому дана людина зможе бути максимально успішна і результативна.

У ході вивільнення персоналу кадровий профайлінг дозволяє здійснити комплекс заходів щодо мінімізації можливих ризиків, пов'язаних зі звільненням співробітників, які перебувають на критично важливих позиціях (за конфронтаційного варіанту вивільнення – запобігти можливому нанесенню істотної шкоди інтересам організації і розвитку репутаційних ризиків, за договірного – зберегти можливі зв'язки із звільненим раніше співробітником, посприяти в його можливому працевлаштуванні, формуючи позитивну репутацію організації).

Таким чином, практика застосування знань в області кадрового профайлінга розширюється з кожним роком, що говорить про необхідність введення в штат організацій і підприємств фахівців з кадрового профайлінгу, що і визначає перспективи подальших досліджень.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)**


- [1] Е. Гусева, «Записки профайлера», *Инструменты профайлинга*. [Электронный ресурс]. Доступно: <https://marketing.wikireading.ru/41234/>
- [2] «Профайлинг в HR», *SearchInform*. [Электронный ресурс]. Доступно: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/profajling/napravlenie-profajlinga/profajling-v-hr/>
- [3] «Кадровый профайлинг», *Международная Академия исследования лжи*. [Электронный ресурс]. Доступно: <https://blog.studyli.ru/kadrovyyj-profajling-3/>
- [4] *Технологии верификации и профайлинга в управлении персоналом*. [Электронный ресурс]. Доступно: <https://verificator.by/tehnologii-verifikacii-i-profajlinga>
- [5] Т. Ветрова, «Место профайлинга в системе наук о человеке. Виды и

- отрасли профайлинга», *International Journal of Professional Science*, №12, 2019. [Электронный ресурс]. Доступно: <http://scipro.ru/article/02-12-2019>
- [6] «Профайлинг эффективности в бизнесе, коммуникациях, отношениях», *Институт НЛП. Беларусь*. [Электронный ресурс]. Доступно: <https://nlp.by/features/biznes-treningi/340-profajling-effektivnosti-biznes-kommunikatsiya-otnosheniya>
- [7] «Leadership Profiling», *Integrity and Values*. [Online]. Available: <https://www.integrityandvalues.com/leadership-profiling/>
- [8] C. R. Bartol, A. M. Bartol, *Criminal & behavioral profiling: Theory, research and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2013, 368 p. [Online]. Available: <https://studylib.net/doc/25326310/criminal-and-behavior-profiling-bartol>
- [9] H. Dern, C. Dern, A. Horn & U. Horn, «The fire behind the smoke: A reply to Snook and colleagues», *Criminal Justice and Behavior*, № 36(10), p. 1085–1090, 2009. [Online]. Available: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0093854809344819>
- [10] V. E. Turvey, *Criminal Profiling*. L.: Academic Press, 2011. 728 p. [Online]. Available: <https://www.sciencedirect.com/book/9780123852434/criminal-profiling>
- [11] *Профайлинг* / сост. А. В. Дормидонтов, И. А. Семенова. Ульяновск: УВАУГА(И), 2011, 111 с. [Электронный ресурс]. Доступно: [http://venec.ulstu.ru/lib/disk/2015/Dormidontov\\_2.pdf](http://venec.ulstu.ru/lib/disk/2015/Dormidontov_2.pdf)
- [12] «Кадровый профайлинг в решении вопросов кадровой безопасности», *Unirate24*. [Электронный ресурс]. Доступно: <https://www.unirate24.ru/kadrovyy-profajling/>
- [13] John E. Douglas, Ann W. Burgess, Allen G. Burgess and Robert K. Ressler, *Crime Classification Manual (A standard system for investigating and classifying violent crimes)*, 2006, 555 p. [Online]. Available: [https://www.academia.edu/13271399/Crime\\_Classification\\_Manual\\_A\\_standard\\_system\\_for\\_investigating\\_and\\_classifying\\_violent\\_crimes](https://www.academia.edu/13271399/Crime_Classification_Manual_A_standard_system_for_investigating_and_classifying_violent_crimes)

## HR PROFILING AS A TECHNOLOGY OF PERSONNEL MANAGEMENT

**Zinaida Smutchak,**

Doctor of economic sciences, associate professor,  
Head of the Department of Management and Economics  
Flight Academy of National Aviation University.  
Kropyvnytskyi, Ukraine.


 <https://orcid.org/0000-0002-6079-9227>  
[zinulechka@ukr.net](mailto:zinulechka@ukr.net)

**Abstract.** The article reveals the essence of HR (personnel) profiling. HR profiling includes not only the establishment of truthful, honest

information provided by the candidate, but also determines its characteristics, the leading psychotype with the basic emotion, motivation. The main tools of profiling are described, in particular in the field of personnel management. Knowledge of HR profiling is needed in many areas as an additional specialization, namely: for staff and coaches, for entrepreneurs, for managers. The possibilities of HR profiling are determined. The use of profiling technologies is a powerful tool for psychodiagnostic work. They are indispensable in the field of personnel management and are the most successful tools for research and analysis of the reliability of information in the implementation of personnel inspections and interviews. For recruitment and evaluation professionals, profiling skills are indispensable, as it allows not only to select and hire the best candidates, but also to build harmonious and long-term relationships within the organization. Attention is focused on the step-by-step algorithm of using profiling technologies to work with staff. Personnel profiling also allows to implement a set of measures to minimize the possible risks associated with the dismissal of employees who are in critical positions, namely: to prevent possible harm to the interests of the organization and the development of reputational risks, to maintain possible ties with the previously dismissed employees, to assist in its possible employment, forming a positive reputation of the organization. The practice of applying knowledge in the field of personnel profiling is expanding every year, which indicates the need to introduce in the staff of organizations and enterprises specialists in personnel profiling.

**Keywords:** profiling; personnel; HR profiling; personnel work; personnel selection; human resources.

## КАДРОВЫЙ ПРОФАЙЛИНГ КАК ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

**Смутчак Зинаида Васильевна,**  
доктор экономических наук, доцент,  
заведующая кафедрой менеджмента и экономики  
Лётной академии Национального авиационного университета.  
Кропивницкий, Украина.  
 <https://orcid.org/0000-0002-6079-9227>  
[zinulechka@ukr.net](mailto:zinulechka@ukr.net)

**Аннотация.** В статье раскрыта сущность кадрового профайлинга. Кадровый профайлинг включает в себя не просто установление

истинной, искренней информации, которую предоставляет кандидат, но и определяет его характерологические особенности, ведущий психотип с базовой эмоцией, мотивацию. Охарактеризованы основные инструменты профайлинга, в частности в сфере управления персоналом. Знание кадрового профайлинга необходимо во многих отраслях как дополнительная специализация, а именно: для кадровых работников и тренеров, для предпринимателей, для управленцев, для руководителей. Определены возможности кадрового профайлинга. Применение технологий профайлинга является мощным инструментом психодиагностической работы. Они незаменимы в области управления персоналом и является наиболее удачным инструментом исследования и анализа достоверности информации при осуществлении кадровых проверок и собеседований. Для специалистов по подбору и оценке персонала навыки профайлинга являются незаменимыми, поскольку это позволяет не только выделять и нанимать лучших кандидатов, но и выстраивать гармоничные и долгосрочные отношения внутри организации. Внимание акцентировано на пошаговом алгоритме использования технологий профайлинга для работы с персоналом. Кадровый профайлинг позволяет осуществить также комплекс мер по минимизации возможных рисков, связанных с увольнением сотрудников, которые находятся на критически важных позициях, а именно: предотвратить возможное нанесение существенного вреда интересам организации и развития репутационных рисков, сохранить возможные связи с уволенным ранее сотрудником, оказать содействие в его возможном трудоустройстве, формируя положительную репутацию организации. Практика применения знаний в области кадрового профайлинга расширяется с каждым годом, что говорит о необходимости введения в штат организаций и предприятий специалистов по кадровому профайлингу.

**Ключевые слова:** профайлинг; персонал кадровый профайлинг; кадровая работа; отбор кадров; кадровый потенциал

#### REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] E. Guseva, «Zapiski profajlera», Instrumenty profajlinga. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <https://marketing.wikireading.ru/41234/>
- [2] «Profajling v HR», SearchInform. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/profajling/napravlenie-profajlinga/profajling-v-hr/>

- [3] «Kadrovij profajling», Mezhdunarodnaya Akademiya issledovaniya lzhi. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <https://blog.studyie.ru/kadrovij-profajling-3/>
- [4] Tekhnologii verifikacii i profajlinga v upravlenii personalom. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <https://verificator.by/tekhnologii-verifikacii-i-profajlinga>
- [5] T. Vetrova, «Mesto profajlinga v sisteme nauk o cheloveke. Vidy i otrasli profajlinga», International Journal of Professional Science, №12, 2019. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <http://scipro.ru/article/02-12-2019>
- [6] «Profajling effektivnosti v biznese, kommunikacijah, otnosheniyah», Institut NLP. Belarus'. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <https://nlp.by/features/biznes-treningi/340-profajling-effektivnosti-biznes-kommunikatsiya-otnosheniya>
- [7] «Leadership Profiling», Integrity and Values. [Online]. Available: <https://www.integrityandvalues.com/leadership-profiling/>
- [8] C. R. Bartol, A. M. Bartol, Criminal & behavioral profiling: Theory, research and practice. Thousand Oaks, CA: Sage, 2013, 368 p. [Online]. Available: <https://studylib.net/doc/25326310/criminal-and-behavior-profiling-bartol>
- [9] H. Dern, C. Dern, A. Horn & U. Horn, «The fire behind the smoke: A reply to Snook and colleagues», Criminal Justice and Behavior, № 36(10), p. 1085–1090, 2009. [Online]. Available: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0093854809344819>
- [10] B. E. Turvey, Criminal Profiling. L.: Academic Press, 2011. 728 p. [Online]. Available: <https://www.sciencedirect.com/book/9780123852434/criminal-profiling>
- [11] Profajling / sost. A. V. Dormidontov, I. A. Semenova. Ul'yanovsk: UVAUGA(I), 2011, 111 s. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: [http://venec.ulstu.ru/lib/disk/2015/Dormidontov\\_2.pdf](http://venec.ulstu.ru/lib/disk/2015/Dormidontov_2.pdf)
- [12] «Kadrovij profajling v reshenii voprosov kadrovoj bezopasnosti», Unirate24. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <https://www.unirate24.ru/kadrovij-profajling/>
- [13] John E. Douglas, Ann W. Burgess, Allen G. Burgess and Robert K. Ressler, Crime Classification Manual (A standard system for investigating and classifying violent crimes), 2006, 555 p. [Online]. Available: [https://www.academia.edu/13271399/Crime\\_Classification\\_Manual\\_A\\_standard\\_system\\_for\\_investigating\\_and\\_classifying\\_violent\\_crimes](https://www.academia.edu/13271399/Crime_Classification_Manual_A_standard_system_for_investigating_and_classifying_violent_crimes)

*Стаття надійшла до редакції  
26 липня 2021 року*