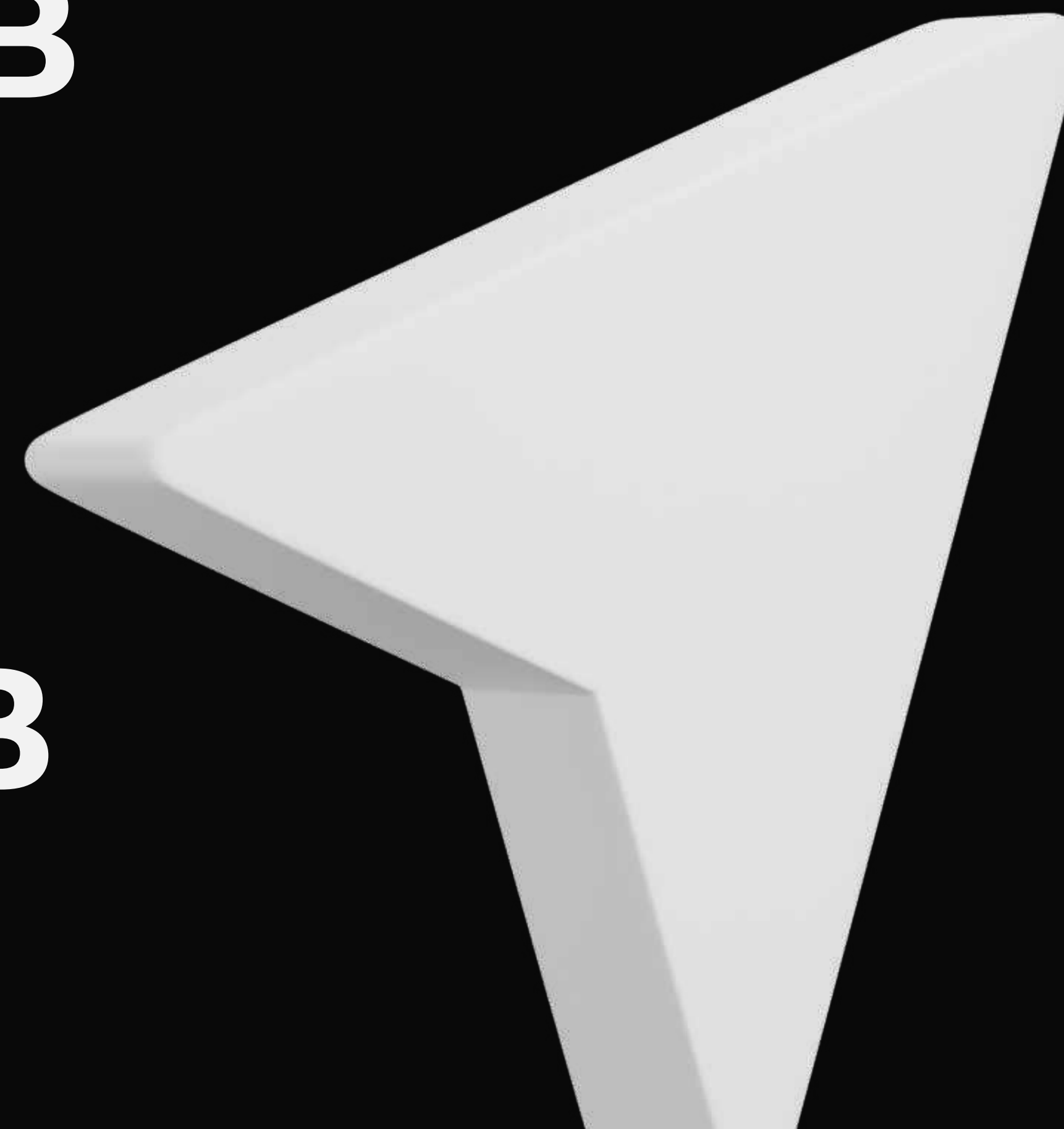




ПРОФАЙЛИНГОВЫЕ

**ИНСТРУМЕНТЫ В
УПРАВЛЕНИИ
КОМАНДОЙ,
ПЕРЕГОВОРАХ,
ОЦЕНКЕ РИСКОВ**



“

Основная сложность в управлении в том, что необходимо достигать нужного нам результата руками **других людей.**

А другие люди все понимают **по-другому**.



КАК НАЙТИ ИДЕАЛЬНОГО СОТРУДНИКА?



НИКАК!

Не существует **идеальных**
сотрудников.



**В ПОДБОРЕ
СОТРУДНИКОВ ЕСТЬ
ТОЛЬКО 2
КАТЕГОРИИ:**

НЕПОДХОДЯЩИЙ

ПОДХОДЯЩИЙ



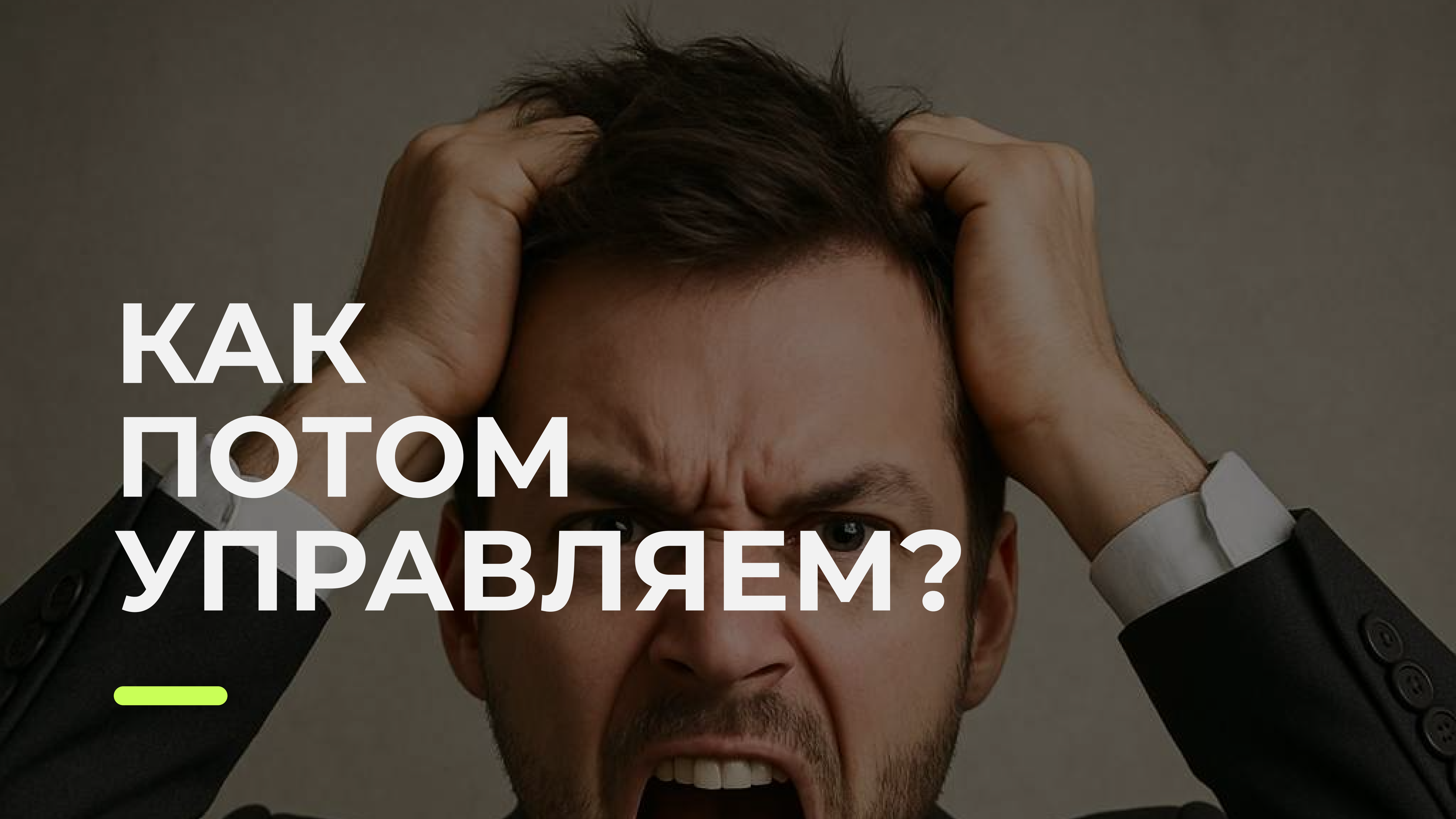
А ЧТО ЗНАЧИТ

ПОДХОДЯЩИЙ?

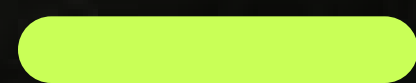


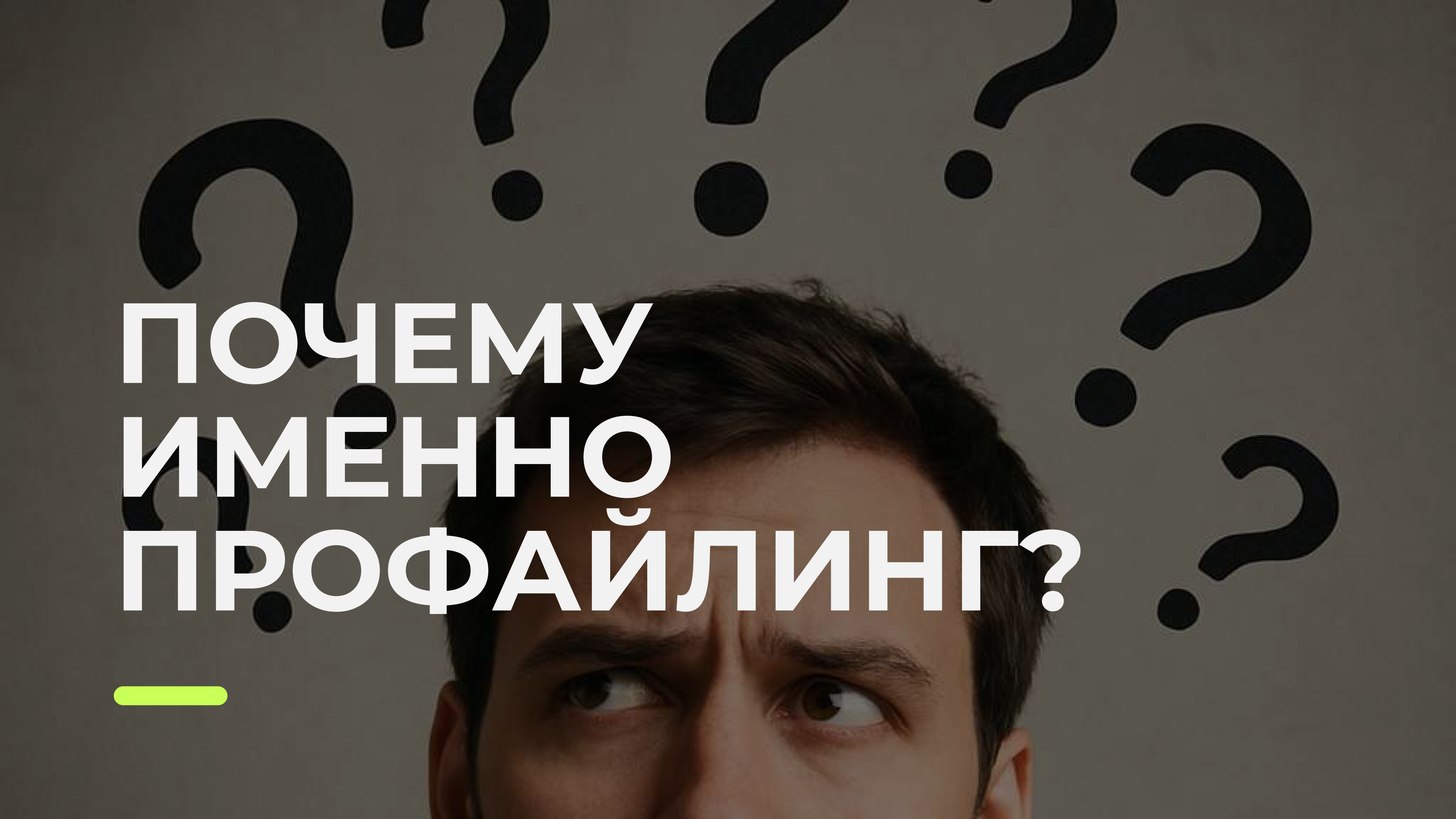


КАК
МЫ НАНИМАЕМ?



**КАК
ПОТОМ
УПРАВЛЯЕМ?**





ПОЧЕМУ
ИМЕННО
ПРОФАЙЛИНГ?





ЧТО ТАКОЕ ПРОФАЙЛИНГ?

Система анализа личности по
внешним признакам. Позволяет
«считывать» характер, мотивацию,
риски.

Инструмент для HR, бизнеса, переговоров.



ЧТО ТАКОЕ ПРОФИЛЬ ЛИЧНОСТИ?

Совокупность черт характера, эмоций, поведения.

Отражает «как человек думает, чувствует, действует»

1. «Рисунок личности»

совокупность всех черт личности, которые выражены в одинаковой степени.

2. Акцентуация

это качества, которые проявляются в моменты стресса и опасности.

3. Психопатия ➤

третий компонент психотипа или патология характера.

—

МЫ ВСЕ

РАЗНЫЕ

Каждый человек — микс психотипов!

Но один-два доминируют и определяют стиль поведения.

ЭПИЛЕПТОИД

«Танк»

• Черты

Дисциплина, порядок, структурность, упорство, практичность.

• Профессии

Военный, юрист, администратор, инженер, контролёр качества.

• Обратная Связь

По фактам, уважительно, конструктивно.

• Риски

Авторитарность, застревание на обидах, негибкость, вспышки гнева.

• Задачи

Чёткие инструкции, структура, дедлайны.

• Силье Управления

Жёсткий контроль, структурное управление.



ИСТЕРОИД

«Звезда»

• Черты

Артистичность, эмоциональность, креативность, харизма.

• Профессии

Актёр, блогер, маркетолог, PR-специалист, ведущий.

• Обратная Связь

Хвалить публично, критиковать мягко.

• Риски

Манипуляции, капризы, поверхностность, драматичность.

• Задачи

Через признание и внимание, творческая свобода.

• Стил Управления

Лидер-шоумен, управление через харизму.



ГИПЕРТИМ

«Вечный двигатель»

- Черты

Энергичность, оптимизм, общительность, харизма.

- Профессии

Предприниматель, EVENT-менеджер, рекламщик, стартапер.

- Обратная Связь

Хвалить быстро и ярко, критиковать легко с юмором.

- Риски

Разбрасывание, импульсивность, авантюризм.

- Задачи

Через вызов и азарт, короткие и динамичные.

- Стил
ь
Управления

Гибкий, вдохновляющий лидер.



ШИЗОИД

«Философ»

- Черты

Аналитичность, креативность, замкнутость, оригинальность мышления.

- Профессии

Учёный, программист, аналитик, писатель, изобретатель.

- Обратная Связь

Хвалить за идеи, критиковать через логику (лучше письменно).

- Риски

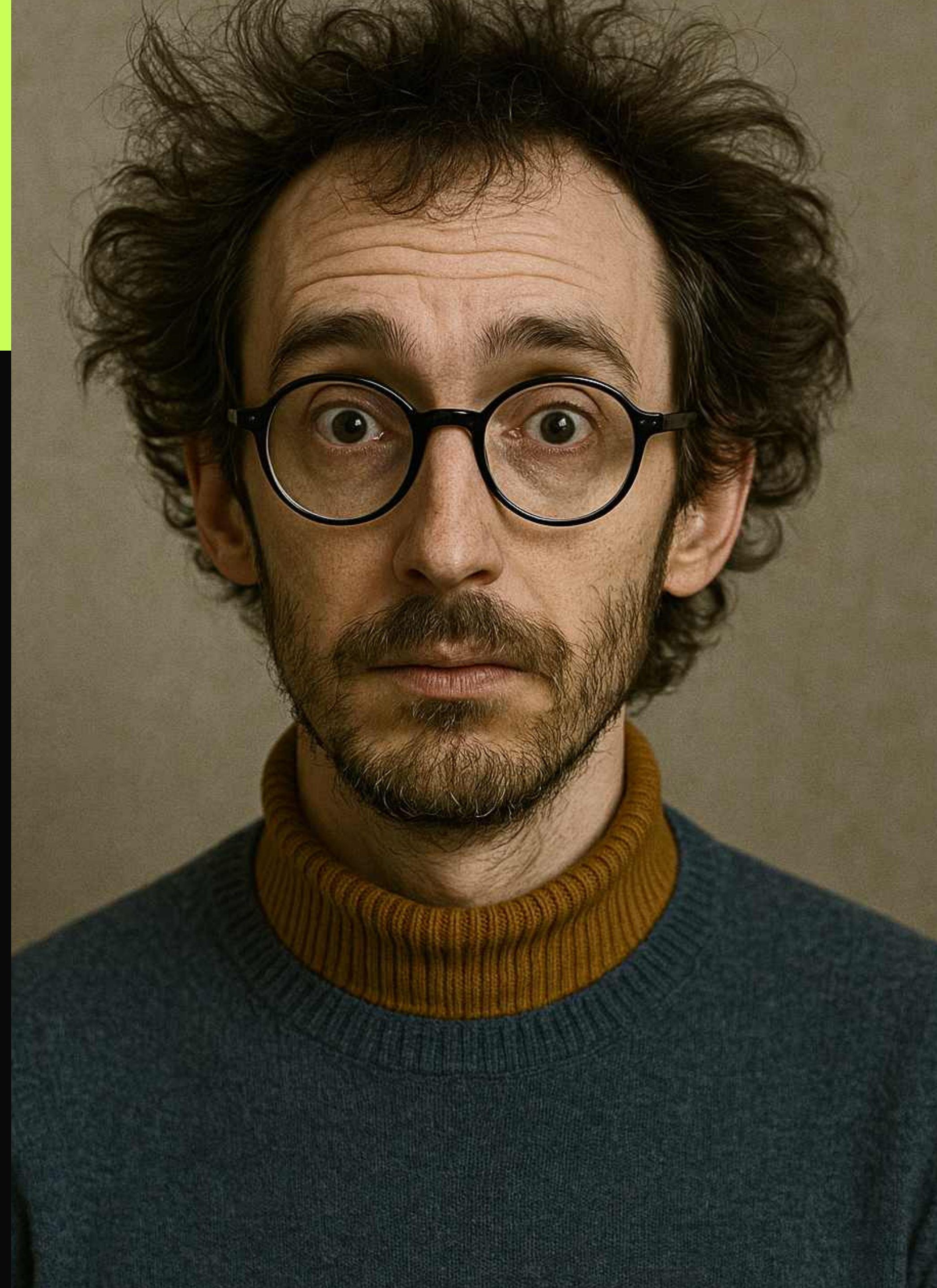
Социальная неловкость, уход в себя, отчуждённость.

- Задачи

Давать автономию, задачи для глубокого анализа.

- Стил
Управления

Дистанционный, рациональный стиль.



ЭМОТИВ

«Сердце команды»

- **Черты**

Эмпатия, доброжелательность, чувствительность, мягкость.

- **Профессии**

Врач, педагог, HR, психолог, социальный работник.

- **Обратная Связь**

Хвалить тепло и искренне, критиковать мягко и осторожно.

- **Риски**

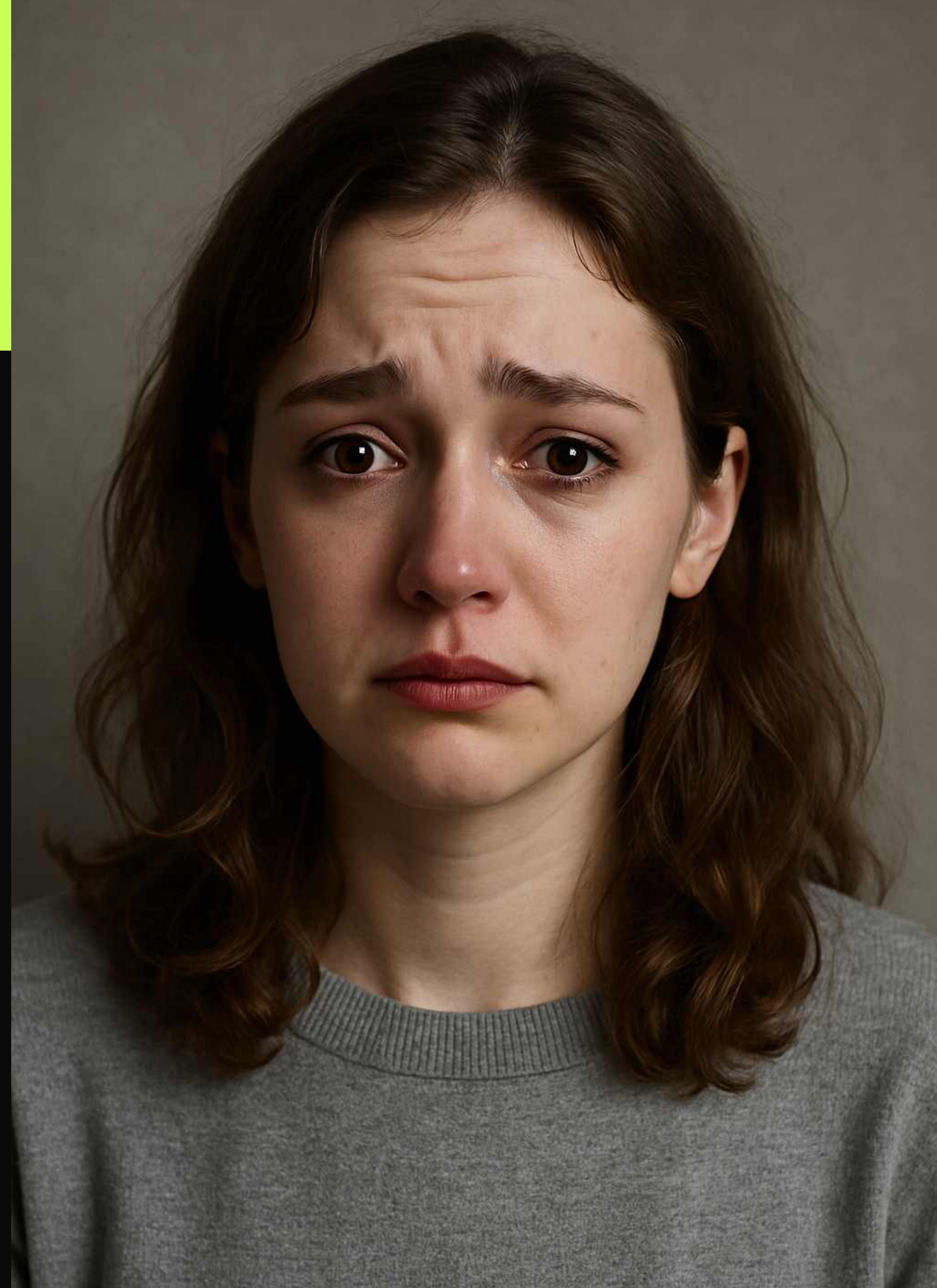
Выгорание, трудности с жёсткими решениями, ранимость.

- **Задачи**

Через ценность для людей, мягко и с поддержкой.

- **Стиль Управления**

Партнёрский, человеческий стиль.



ТРЕВОЖНЫЙ

«Осторожный»

• Черты

Осторожность, внимательность, преданность, скромность.

• Профессии

Бухгалтер, архивариус, лаборант, QA-тестер.

• Обратная Связь

Хвалить за аккуратность, критиковать осторожно, предлагать помощь.

• Риски

Сомнения, зависимость от чужого мнения, стресс.

• Задачи

Подробные инструкции, поддержка, пошаговый план.

• Стил^ь Управления

наставничество, коучинг.



ПАРАНОЯЛ

«Локомотив»

• Черты

Целеустремлённость, стратегичность, амбициозность, контроль.

• Профессии

Политик, стратег, руководитель проекта, предприниматель.

• Обратная Связь

Хвалить через миссию, критиковать через цели.

• Риски

Подозрительность, фанатизм, авторитарность.

• Задачи

Через миссию и цель, доверять масштабные задачи.

• Стил ь Управления

Визионер, лидер-стратег.





**КАК
НАДО
НАНИМАТЬ?**



Психотип	Черты	Вопросы	Red Flags	Задачи
Эпилептоид	Порядок, дисциплина, контроль, упорство	«Как вы организуете работу?» «Что для вас важно в правилах?»	Чрезмерная жёсткость, негибкость, упор на наказания	Чёткие инструкции, структура, дедлайны
Истероид	Эмоции, артистичность, креатив, харизма	«В каких ситуациях вы чувствуете себя звездой?» «Что вам нравится в публичных выступлениях?»	Много говорит о себе, мало конкретики, обещания без оснований	Через признание и внимание, дать свободу самовыражения
Гипертим	Энергия, общительность, оптимизм	«Расскажите, как решали задачу в сжатые сроки?» «Что вам нравится в командных проектах?»	Размытые ответы, хаотичность, поверхностность, чрезмерная самоуверенность	Через вызов и азарт, короткие динамичные задачи
Шизоид	Аналитичность, креативность, замкнутость	«Какие задачи вам интереснее — рутинные или исследовательские?» «Расскажите о нестандартном решении»	Слишком абстрактные ответы, соц. неловкость, отстранённость	Автономные задачи, глубокий анализ, минимум контроля
Эмотив	Эмпатия, мягкость, доброжелательность	«Как вы помогаете коллегам?» «Были ли ситуации, когда вы поддержали команду?»	Излишняя уязвимость, жалобы на прошлое, избегание ответственности	Через ценность для людей, мягко, с поддержкой
Тревожный	Осторожность, внимательность, преданность	«Что помогает вам чувствовать уверенность?» «Какая поддержка от руководителя ценна?»	Сильное волнение, оправдания, боязнь ответственности	Подробные инструкции, пошаговый план, поддержка
Параноял	Целеустремлённость, стратегия, амбиции	«Какие цели ставите на ближайшие годы?» «Какая амбициозная задача у вас получалась?»	Подозрительность, категоричность, фанатизм, стремление к власти	Через миссию и цель, доверять масштабны

**КАК
УЗНАТЬ?**



Психотип	Речь	Жесты	Голос	Лицо	Эмоция
Эпилептоид	Чёткая, структурная, любит факты	Сдержанные, «рубящие»	Уверенный, громкий, низкий	Сосредоточенное, серьёзное	 Раздражение / напряжённость
Истероид	Эмоциональная, образная, про себя	Широкие, театральные	Громкий, с перепадами	Оживлённое, выразительное	 Восторг / показная радость /  Обида
Гипертим	Быстрая, энергичная, с шутками	Активные, порывистые	Громкий, живой, азартный	Улыбка, блеск в глазах	 Радость / энтузиазм
Шизоид	Сухая, заумная, логичная	Минимальные, неловкие	Тихий, монотонный	Отстранённое, маловыразительное	 Безразличие / задумчивость
Эмотив	Мягкая, тёплая, про людей	Плавные, мягкие	Спокойный, тёплый	Доброжелательное, мягкое	 Сочувствие / грусть
Тревожный	Нерешительная, с оправданиями	Мелкие, зажатые	Тихий, дрожащий	Напряжённое, глаза бегают	 Страх / тревога
Параноял	Жёсткая, категоричная, про цели	Уверенные, указывающие	Громкий, командный	Суровое, напряжённое	 Гнев / решимость



КУДА НАНИМАТЬ?

Эпилептоид —
«директор по порядку».

Шизоид —
«директор по мозгам и инновациям».

Параноял —
«генеральный директор с миссией».

Истероид —
«директор по шоу и вниманию».

Эмотив —
«директор по душевности».

Гипертим —
«директор по движухе и продажам».

Тревожный —
«директор по проверке и контролю».

**ЧТО
ДОВЕРЯТЬ?**



Психотип	Можно Поручать	Лучше Не Доверять
Эпилептоид	Контроль, дисциплина, регламенты, силовые решения, безопасность	Гибкие переговоры, креатив, быстрые изменения (будет сопротивляться)
Истероид	PR, презентации, маркетинг, продажи «на эмоциях», имидж компании	Конфиденциальная информация, долгосрочные рутинные задачи, финансы
Гипертим	Стартапы, нетворкинг, поиск клиентов, запуск проектов, продвижение	Долгосрочные обязательства, детальная документация, финконтроль
Шизоид	Аналитика, R&D, IT, нестандартные решения, стратегия	Работа «в людях», публичные выступления, клиентоориентированные задачи
Эмотив	HR, клиентский сервис, переговоры о партнёрстве, поддержка команды	Жёсткие решения, контрольные функции, силовое управление
Тревожный	Бухгалтерия, делопроизводство, проверка документов, QA	Работа под высоким стрессом, переговоры, быстрые рискованные решения
Параноял	Стратегия, управление крупными проектами, масштабирование	Финансовые махинации (может оправдать «ради цели»), власть без контроля

**КАК
СТАВИТЬ
ЗАДАЧИ?**



Как Ставить Задачу

Чётко, структурировано, с инструкциями и дедлайном.
Показать порядок действий.

Подчеркнуть важность задачи для его имиджа: «Ты будешь в центре внимания», «Это заметят». Давать творческую свободу.

Ставить через вызов или азарт: «Давай проверим, получится ли», «У тебя это выйдет быстрее всех». Короткие, динамичные задачи.

Давать задачи для самостоятельной глубокой работы. Формулировать с акцентом на смысл и идею.

Через ценность для людей: «Это поможет команде», «Ты очень поддержишь клиента». Обязательно мягко, с одобрением.

Давать подробные инструкции, пошаговый план, время «на подумать». Поддерживать и вселять уверенность.

Через цель и миссию: «Это часть большого плана», «Благодаря этому мы выйдем на новый уровень». Доверять масштабные задачи.

Чего Избегать

Не давать хаос и «сделай как-нибудь». Не менять правила на ходу.

Не грузить рутиной и скучными деталями. Не игнорировать его вклад.

Не перегружать скучной рутиной, длинными инструкциями. Не тянуть с обратной связью.

Не заставлять участвовать в «шумных» тимбилдингах, не требовать эмоций.

Не критиковать резко, не ставить в ситуации конфликта.

Не ставить в жёсткие сроки без поддержки. Не нагружать неопределённостью.

Не размывать цели, не давать мелочёвки без объяснения смысла.

КАК МОТИВИРОВАТЬ?



Психотип	Триггер Мотивации	Фраза Зажигания
Эпилептоид	Порядок, контроль, ответственность	«Ты отвечаешь за результат, всё зависит от твоей чёткости».
Истероид	Внимание, признание, аплодисменты	«Все увидят, что это сделал именно ты».
Гипертим	Азарт, драйв, новые возможности	«Давай сделаем это первым и круче всех».
Шизоид	Идея, уникальность, интеллектуальный вызов	«Только ты можешь придумать нестандартное решение».
Эмотив	Забота, польза для людей, тепло	«Ты очень поможешь команде и поддержишь других».
Тревожный	Уверенность, поддержка, надёжность	«Я рядом, у тебя всё получится, просто делай шаг за шагом».
Параноял	Миссия, цель, влияние	«Благодаря тебе мы достигнем большого результата».

**КАК
ХВАЛИТЬ?**



	Как Хвалить	Как Критиковать	Чего Избегать
Эпилептоид	Хвалить за порядок, дисциплину, надёжность: «Ты держишь всё под контролем».	Критиковать по фактам, спокойно, конструктивно. Лучше — в приватном формате.	Не подрывать авторитет при других, не давать «размытую» критику.
Истероид	Хвалить публично, эмоционально: «Без тебя это не получилось бы!».	Критиковать мягко, через намёки и в «обёртке»: «Ты же умеешь ещё лучше».	Не игнорировать его заслуги, не критиковать в лоб.
Гипертим	Хвалить быстро и ярко: «Класс, огонь!». Делать это сразу по результату.	Критиковать легко, с юмором, без давления: «Слушай, ты разогнался, но давай подправим».	Не грузить долгими нотациями, не тормозить его энергетику.
Шизоид	Хвалить за глубину, идеи и нестандартность: «Твоё решение — уникальное».	Критиковать спокойно, аргументированно, через логику. Лучше письменно.	Не требовать эмоций и публичных «разборов».
Эмотив	Хвалить искренне, тепло, персонально: «Ты очень помог команде, это ценно».	Критиковать мягко, с акцентом на заботу: «Я знаю, у тебя получится лучше, я рядом».	Не быть холодным или резким, не использовать сарказм.
Тревожный	Хвалить за старательность, внимание к деталям: «Ты сделал всё очень аккуратно».	Критиковать осторожно, предлагать помощь: «Есть пара моментов, я помогу их улучшить».	Не запугивать, не ставить в ситуацию неопределённости.
Параноял	Хвалить через миссию: «Ты реально двигаешь команду вперёд».	Критиковать через цели: «Так мы не достигнем того результата, который нужен».	Не размывать смысл, не показывать сомнений в его лидерстве.



БИЗНЕС СВЯЗКИ ПСИХОТИПОВ

Удачные, конфликтные, нейтральные





УДАЧНЫЕ

(дополняют друг друга)

1. Эпилептоид + Гипертим

→ гипертим даёт энергию и идеи, эпилептоид доводит до конца и держит порядок.

2. Истероид + Параноял

→ истероид привлекает внимание и создаёт имидж, параноял двигает стратегию.

3. Шизоид + Гипертим

→ шизоид думает глубоко, гипертим превращает идеи в движение.

4. Эмотив + Эпилептоид

→ эмотив сглаживает жёсткость эпилептоида и удерживает команду.

5. Параноял + Шизоид

→ параноял ведёт к цели, шизоид даёт нестандартные решения.

6. Эмотив + Гипертим

→ один вдохновляет людей, другой вдохновляет идеями и энергией.



КОНФЛИКТНЫЕ

(могут тянуть одеяло)

1. Эпилептоид + Параноял

→
оба авторитарные, борьба
за контроль.

2. Истероид + Истероид

→
конкуренция за внимание,
шоу без результата.

3. Гипертим + Гипертим

→
море идей, мало
завершённых дел.

4. Шизоид + Шизоид

→
гениальные идеи, но
бизнес может «повиснуть
в воздухе» без практики.

5. Тревожный + Тревожный

→
оба боятся рисковать,
бизнес застынет.



НЕЙТРАЛЬНЫЕ

(работают, но нужны корректировки)

1. Эпилептоид + Истероид

→
один тянет к дисциплине,
другой к вниманию. Может
быть продуктивно, если
роли чётко распределены.

2. Эмотив + Тревожный

→
оба мягкие, много заботы,
но мало драйва. Нужен
кто-то третий, более
активный.

3. Параноял + Эпилептоид

→
хорошая система и
стратегия, но если не
договорятся, будет вечная
борьба «кто главный».

**КАКИЕ
РИСКИ?**

—



Психотип	Черты	Вопросы	Red Flags	Задачи
Эпилептоид	Может присваивать «по справедливости»	Жёсткие конфликты, негативные высказывания	Открытый протест против новых правил	Авторитарность, давление, бюрократия
Истероид	Присвоение чужих идей, достижений	Скандалы, сливы в соцсети, вынос проблем наружу	Демонстративное бездействие, манипуляции	Создаёт напряжение в команде, требует внимания
Гипертим	Мелкие импульсивные «шуточные» хищения	Неосторожные посты, болтливость, разглашение	Забывает на скучные задачи, срывает сроки	Хаос, невнимательность, поверхностность
Шизоид	Уносит идеи, код, концепции	Странные комментарии, неловкость на встречах	Пассивное бездействие, уход в себя	Выпадение из команды, игнор сроков
Эмотив	Крайне редки (чувство вины)	Может вынести эмоциональные жалобы наружу	Снижение продуктивности в стрессе	Выгорание, зависимость от чужих эмоций
Тревожный	Минимальны (боится последствий)	Может проболтаться в попытке оправдаться	Зависает от страха, откладывает дела	Паника, ошибки из-за стресса
Параноял	Может оправдать «схему» ради цели	Интриги, конфликты, давление на коллег	Подрыв чужих проектов ради своей миссии	Борьба за власть, тирания, расколы

Максимальные риски для репутации:

Истероид, Параноял,
Гипертим.

Риски хищений:

у Гипертима — «по
мелочи», у Паранояла —
«ради цели», у
Эпилептоида — «по
справедливости».

Риски саботажа:

Эпилептоид (открытый
протест), Шизоид
(пассивный уход),
Параноял (подрыв).

Наименее склонны:

Эмотив и Тревожный
(боятся и стыдятся
нарушений).



КАНДИДАТЫ С HH.RU





КАНДИДАТЫ С HH.RU





КАНДИДАТЫ С HH.RU





ОЧЕНЬ ВАЖНО!

✓ Не вешаем ярлыки

✓ Не ставим диагнозы

✓ Тренируем навык

✓ Не используем
1 признак

✓ Не додумываем
МОТИВЫ

✓ Риски важнее
МОТИВАЦИИ



НАБЛЮДЕНИЕ И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ

- **Наблюдение** — это описание конкретных фактов: поз, жестов, мимики, особенностей речи, пауз.
- **Интерпретация** — это объяснение или гипотеза о том, почему человек так себя ведёт.

Пример:

«Он врёт» — это интерпретация (и не факт, что верная).

«Он отвёл взгляд» — это наблюдение.



ОСНОВНЫЕ
ПРИНЦИПЫ

ПРОФАЙЛИНГА



Поведение функционально

Любое действие выполняет задачу: защититься, выиграть время, избежать дискомфорта.

Сначала наблюдай, потом объясняй

Не спеши с выводами. Описывай факты: позы, дыхание, речь, реакции.

Работай с гипотезами

Профайлинг — это не ярлыки, а проверка предположений через новые наблюдения.

Контекст — ключевой фактор

Один и тот же жест может означать разное в разных условиях.

Базовая линия

Каждый человек имеет свою норму поведения. Сначала определяем её, потом ищем отклонения.



ВЫВОД: ЗАЧЕМ НУЖЕН ПРОФАЙЛИНГ?

Эффективные коммуникации

Подбор сотрудников

Управление командой

Управление своими эмоциями

Снижение рисков

—
Я ЗНАЮ,
ГДЕ БУДЕТ
ИНТЕРЕСНО
И ПОЛЕЗНО!

