

**Вартанова О.В.,**

д-р екон. наук, проф.,  
професор кафедри міжнародних економічних відносин,  
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля,  
Elena\_vartanova@mail.ru

**Вартанова Е.В.,**

д-р экон. наук, проф.,  
професор кафедри международных экономических отношений,  
Восточноукраинский национальный университет имени Владимира Даля

**Vartanova E.V.,**

D-r of Econom. Sciences, Professor,  
Professor of the Department of International Economic Relations,  
East-Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl

## **МЕНТАЛЬНІ ШАБЛОНИ ЯК СКЛАДОВА КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ**

## **МЕНТАЛЬНЫЕ ШАБЛОНЫ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЕРСОНАЛА**

## **MENTAL TEMPLATES AS A COMPONENT OF THE COMPETENCE OF STAFF**

*Констатовано, що структура компетенцій персоналу не є сталою, тож до неї можуть бути додані такі елементи, як: здібності, досвід і ментальні шаблони людини. Метою статті є визначення ментальних шаблонів як складової компетенції персоналу, визначення сутності ментальних шаблонів і їх місця в структурі компетенції. За результатами синонімічного аналізу визначено сутність ментальних шаблонів людини як стійких та упереджених настанов, які формуються під впливом виховання, образу життя, освіти, персональних уявлень про оточуюче середовище, моральних норм і цінностей, особистісних зв'язків і спілкування, що за результатом здатності аналізувати процеси та явища зовнішнього середовища дає змогу сформувати моделі поведінки, які знаходять вияв як у суспільній, так і професійній сферах. Визначено призначення ментальних шаблонів і їх взаємозв'язок із дією. Запропоновано цикл формування та дії ментальних шаблонів. Встановлено місце ментальних шаблонів у структурі компетенції персоналу, зокрема, в структурі Я-концепції. Сформовано ієрархію компетенцій персоналу. Як висновок констатовано, що ментальні шаблони займають важливе місце в структурі компетенцій персоналу та потребують подальших досліджень, зокрема, у сфері умов змінення ментальних шаблонів і взаємозв'язку ментальних шаблонів із успішною діяльністю.*

*Констатировано, что структура компетенций персонала не является постоянной, поэтому к ней могут быть добавлены такие элементы, как: способности, опыт и ментальные шаблоны. Целью статьи является определение ментальных шаблонов как составляющей компетенции персонала, определение сущности ментальных шаблонов и их места в структуре компетенции персонала. По результатам синонимического анализа определена сущность ментальных шаблонов как устойчивых и предвзятых установок, которые формируются под влиянием воспитания, образа жизни, образования, персональных представлений об окружающей среде, нравственных норм и ценностей, личностных связей и общения, что в результате способности анализировать процессы и явления окружающей среды позволяет сформировать модели поведения, которые находят проявление как в общественной, так и профессиональной сферах. Определено предназначение мен-*

тальних шаблонів і їх взаємозв'язок з дією. Предложено цикл формування і дії ментальних шаблонів. Установлено місце ментальних шаблонів в структурі компетенції персоналу, в частині, в структурі Я-концепції. Сформована ієрархія компетенцій персоналу. Як висновок констатовано, що ментальні шаблони займають важливе місце в структурі компетенцій персоналу, що потребує подальших досліджень, в частині, в сфері можливостей зміни ментальних шаблонів і взаємозв'язку ментальних шаблонів з успішною діяльністю.

*It was ascertained that the structure of the competence of staff is not constant, so it can be added to such items as: the ability, experience and mental templates. The aim of the article is to determine the mental templates as a component of competence of staff, to determine the essence of mental templates and their place in the structure of the competence of staff. As a result of synonymous analysis it was identified the essence of the mental templates as a sustainable and prejudiced attitudes, which are formed under the influence of education, lifestyle, personal ideas about the environment, standards and values, personal relationships and communication, ability to analyze processes and phenomena of environment that allows to create patterns and influence on behavior in public and professional spheres. The purpose of mental templates and their relationship to the action is determined. A cycle of formation and action of mental templates is offered. The place of mental templates in the structure of competence of staff, in particular, in the structure of the self-concept is identified. The hierarchy of personnel competencies is formed. As a conclusion it is determined that the mental templates play an important role in the structure of competence of staff, which requires further research, particularly in the sphere of capacity of change the mental templates and the relationship between the mental templates and successful activity.*

**Ключові слова.** Досвід, дія, здібності, ієрархія, компетенція персоналу, ментальні шаблони, структура.

**Ключевые слова.** Опыт, действие, способности, иерархия, компетенция персонала, ментальные шаблоны, структура.

**Keywords.** Experience, action, abilities, hierarchy, competence of staff, mental templates, structure.

**Вступ.** Становлення на рубежі ХХ–ХХІ століття суспільства знань призвело до того, що саме людський капітал і пізнавальна діяльність людини стали провідними важелями економічного прогресу. Це принципово змінило характер праці та навчання, які наразі стають єдиним виробничо-освітнім процесом, до якого залучається все більша частина економічно активного населення. Розвиток інформаційних технологій і тотальна інформатизація усіх соціально-економічних аспектів життя суспільства зумовили проблему адаптації пізнавальної діяльності людини до нових умов. Суспільство також прийшло до розуміння, що подальший економічний розвиток неможливий без орієнтації на людину, без врахування її потреб. Усе це зумовило необхідність виникнення нових напрямів науки та концепцій, які дають змогу дослідити пізнавальну діяльність людини та її вплив на ефективність її діяльності, конкурентоспроможність у професійному середовищі та можливість подальшого професійного розвитку. В основі професійної ефективності та розвитку людини лежать її компетенції, які є сукупністю знань, навичок, досвіду, які впливають на моделі професійної поведінки та визначають особистісну та організаційну ефективність. Складна структура компетенцій персоналу, яка охоплює індивідуальні психофізіологічні та когнітивні особливості людини, знання, навички та накопичений досвід, цінності, настанови, рівень мотивації і т. ін., дає можливість зробити висновок, що сама концепція компетенцій персоналу не є суто економічною, а знаходиться на перетині кількох наук, таких як: економіка, психологія, соціологія, епістеміоло-

гія, когноміка. Таке поєднання дає змогу відкрити нові складові компетенції, а отже, визначити умови й можливості її формування та ефективного використання.

**Постановка завдання.** Уперше концепція компетенцій виникла в роботах зарубіжних дослідників (Р. Бояцис, С. Спенсер, Л. Спенсер, Д. МакКлеланд та ін.). У роботах цих авторів обґрунтовано сутність і структуру компетенцій, виходячи з наявних поглядів того часу. Вони розуміли компетенцію як базову якість індивідуума, що має причинне відношення до ефективного і/або найкращого виконання роботи [1]. На думку автора, компетенція належить до глибокої і стійкої частини особи, і тому може зумовлювати поведінку людини в багатьох ситуаціях. До основних складових компетенції персоналу належать психофізіологічні властивості, «Я-концепція», знання, навички, мотиви тощо. Протягом часу цей перелік доповнювався новими складовими, які наповнювали компетенції людини новим сенсом і дозволяли впливати на процеси її формування та використання. Цей процес і дотепер не є завершеним, що зумовлює актуальність подальших досліджень у цій галузі.

**Результати дослідження.** Розглядаючи структуру компетенцій персоналу, слід, перш за все, звернутися до класифікації МакКлеланда, який визначає такі складові компетенції [2]:

психофізіологічні властивості – фізичні характеристики і обумовлені ними відповідні реакції на ситуації або інформацію (швидкість реакції і хороший зір, емоційна збудливість та ін.);

«Я-концепція» – система уявлень людини про себе, що включає фізичний образ, цінності, настанови людини, її ідентичність;

знання – сукупність відомостей про предметну область;

навички – здатність виконання універсальних або специфічних функцій, вироблена вправами, звичкою.

Цей перелік складових компетенцій не є повним. На нашу думку, його можна доповнити такими складовими, як здібності (похідними від яких є знання), досвід і ментальні шаблони.

Здібності можна визначити як властивості особистості, які є умовами успішного здійснення певного роду діяльності. Здібності розвиваються з задатків у процесі діяльності (зокрема, навчальної). Здібності не зводяться до наявних в індивіда знань, умінь, навичок. Вони виявляються у швидкості, глибині і міцності оволодіння способами і прийомами певної діяльності і є внутрішніми психічними регуляторами, які зумовлюють можливість їх придбання [3; 4]. Тобто визначення здібностей людини лежить у сфері когноміки та пов'язано із здатністю людини до пізнання та оволодіння певними видами діяльності. Оскільки здібності є умовою успішного виконання певної діяльності, вони є важливою складовою компетенції персоналу.

Досвід – це поняття, яке поєднує знання і навички (вміння), що набуваються в процесі безпосередніх переживань, вражень, спостережень, практичних дій, на відміну від знання, яке досягається за допомогою умоглядного абстрактного мислення [5]. Досвід є самостійною категорією, тому ми вважаємо необхідним виокремлювати його в структурі компетенції персоналу.

Окреслені складові, такі як знання, здібності, вміння, навички, досвід, – виникають у процесі когнітивної діяльності людини та зумовлені її психофізіоло-

гічними властивостями. Тому ми віднесли ці елементи до групи когнітивних складових компетенції.

Окремо слід розглянути «Я-концепцію», яка дотепер є недостатньо дослідженою, незважаючи на те, що саме Я-концепція є зумовлює особливості вияву когнітивних складових компетенції. За МакКлелландом, Я-концепція є системою уявлень людини про себе, що включає фізичний образ, цінності, настанови людини, її ідентичність [2]. «Я-концепція» («Я-образ», «Образ Я», від англ. One's Self-Concept (Self-Construction, Self-Identity або Self-Perspective) – система уявлень індивіда про самого себе, усвідомлювана, рефлексивна частина особистості. Ці уявлення про себе самого в більшій чи меншій мірі усвідомлені і мають відносну стійкість. Ця концепція – результат пізнання і оцінки самого себе через окремі образи себе, а також через думки інших людей і співвіднесення себе з іншими [6].

Наразі вже накопичений матеріал про зміст «Я-концепції» та її структуру. Вчені-психологи досліджують процеси формування «Я-концепції», рівні її розвитку, умови реалізації. Одним з найважливіших аспектів дослідження «Я-концепції» є визначення умов переходу від об'єктивних показників (психофізіологічних характеристик) індивіда до його суб'єктивних характеристик (особистісні якості, ідеї, установки), які впливають на когнітивні здатності людини, а отже, на успішність професійної діяльності. Проте, вочевидь, незважаючи на численні дослідження «Я-концепції» спеціалістами-психологами, її економічна природа дотепер не розкрита. Мова йде про визначення структури «Я-концепції» людини та її місця в структурі складових компетенції персоналу та визначення взаємозв'язку «Я-концепції», компетенції та успішного виконання роботи, адже різні складові компетенції по-різному знаходять свій вияв у різних ситуаціях і неоднозначно впливають на результати роботи. Також між ними існують внутрішні взаємозв'язки, без врахування яких неможливо побудувати ефективний професійний профіль спеціаліста та добитися прийнятних результатів його роботи. Ми вважаємо, що існує певна ієрархія складових компетенції, в якій усі складові компетенції можна поділити на первинні, вторинні і третинні. Кожний рівень компетенції слугує підґрунтям для реалізації інших. Вищі рівні компетенції є похідними від первинних. Такий погляд на компетенцію є обґрунтованим з точки зору досягнення результату праці.

МакКлелланд включає до «Я-концепції» фізичний образ, цінності, настанови людини, її ідентичність [2]. До цього переліку ми пропонуємо додати ментальні шаблони.

Розглядаючи поняття ментальних шаблонів, їх структури та впливу на компетенцію людини слід зазначити, що термінологічно це поняття не є визначеним. Семантично під ментальними шаблонами розуміють «шаблони мислення», «ментальні карти», «ментальні моделі», «моделі поведінки» тощо. Чітке термінологічне визначення ментальних шаблонів і зв'язку із спорідненими поняттями дає змогу визначити структуру ментальних шаблонів, умови їх формування та місце в структурі компетенцій людини. Синонімічний аналіз поняття «ментальні шаблони» подано у табл. 1.

Аналіз даних, одержаних за результатом синонімічного аналізу поняття «ментальні шаблони», дає змогу встановити, що найчастіше використовуваними синонімами є «шаблон», «відбиток», «малюнок», «модель», «стандарт», «сте-

реотип». За дією ментальні шаблони синонімічні поняттям копіювати», «наслідувати». Таким чином, синонімічний аналіз дає змогу встановити ключові слова при визначенні поняття «ментальні шаблони». За результатами синонімічного аналізу виявляється, що ментальні шаблони представляють собою стійкі настанови, які стандартизують моделі поведінки людини в конкретних ситуаціях (наслідуючи найудаліші зразки поведінки з минулого та уникаючи невдалих зразків), створюючи певні стереотипи їхньої поведінки.

Таблиця 1

**СИНОНІМІЧНИЙ АНАЛІЗ ПОНЯТТЯ «МЕНТАЛЬНІ ШАБЛОНИ» \***

Поняття	Синоніми I рівня деталізації	Синоніми II рівня деталізації
Ментальні шаблони	<i>Україномовна версія</i>	
	Штампи	Трафарети Форми Стандарти Стереотипи
	Стереотипи	Стандарти Трафарети Загальники
	Стандарти	Стандарти Трафарети Загальники
	Трафарети	Стандарти Трафарети Загальники
	Загальники	Стандарти Трафарети Загальники
Mental templates	<i>Англомовна версія</i>	
	Узор	Pattern (ВІДБИТОК), design (дизайн), tracery (ажурний), weave (переплетение)
	Шаблон	Template (шаблон), pattern (ВІДБИТОК), routine (рутина), stereotype (стереотип)
	Образец	Sample (зразок), pattern (ВІДБИТОК), specimen (зразок), model (модель), example (приклад)
	Рисунок	Drawing (малюнок), pattern (ВІДБИТОК), figure (фігура), picture (малюнок), illustration (ілюстрація), design (дизайн)
	Модель	Model (модель), pattern (ВІДБИТОК), type (тип), form (форма), make (марка), sample (зразок)
	Характер	Character (характер), nature (природа), pattern (ВІДБИТОК), temper (темперамент), disposition (диспозиція), tone (тон)
Структура	Structure (структура), framework (рамка), pattern (ВІДБИТОК), composition (композиція), frame (рамка), texture (текстура)	

\* розроблено автором

Поняття	Синоніми I рівня деталізації	Синоніми II рівня деталізації
	Схема	Scheme (схема), diagram (діаграма), circuit (схема), pattern (ВІДБИТОК), chart (схема)
	Діаграма	Diagram (діаграма), chart (схема), figure (фігура), graph (графіка), pattern (ВІДБИТОК), plot (сюжет)
	Форма	Form, shape, mold, uniform (форма), format (формат), mode (шаблон)
	Приклад	Example (приклад), instance (екземпляр), sample (зразок), illustration (ілюстрація), pattern (ВІДБИТОК)
	Характеристика	Characteristic (характеристика), feature (прогноз), characterization (характеристики), performance (вистава), specification (технічні характеристики), curve (модель)
	Система	System (система), scheme (схема), frame (рамка), method (метод), setup (шаблон), pattern (зразок)
	Копіювати	Copy (копіювати), replicate (копіювати), imitate (імітувати), pattern (візерунок), calk (замазувати)
	Слідувати прикладу (робити за прикладом)	follow the lead of (последовать примеру emulate), pattern (візерунок), be in the track of (быть в треке), tread in steps (идти по шагам)

Чітке термінологічне визначення ментальних шаблонів дає змогу уникнути непорозуміння як у розумінні цього явища, так і в наслідках його застосування як складової професійної компетенції людини. Це також дозволяє розкрити взаємозв'язок між ментальними шаблонами та моделями професійної поведінки, дією людини в професійній сфері. З цією метою нами надано власне визначення ментальних шаблонів як стійких та упереджених настанов, які формуються під впливом виховання, образу життя, освіти, персональних уявлень про оточуюче середовище, моральних норм і цінностей, особистісних зв'язків і спілкування, що за результатом здатності аналізувати процеси та явища зовнішнього середовища дає змогу сформувати моделі поведінки, які знаходять вияв як у суспільній, так і професійній сферах.

Ментальний шаблон – це спосіб нашого сприйняття світу. Іншими словами, ментальні шаблони – це набір інструментів розумової діяльності людини. Кожний ментальний шаблон передбачає свою власну систему поглядів на життя (або на конкретну проблему): через них людина надає сенсу подіям і тлумачить свій досвід. У професійній сфері ментальний шаблон формує набір моделей поведінки, які в минулому забезпечили прийнятний результат. Це знайшло відображення у мозку як позитивний досвід, який у подальшому підсвідомо і автоматично використовується у схожих ситуаціях.

Розглядаючи структуру професійних компетенцій, нами було встановлено їх ієрархію, яка полягає у виділенні рівнів формування компетенції: первинного, вторинного, третинного та рівня вияву компетенції, який демонструє зв'язок компетенції із діяльністю. Такий поділ виглядає цілком логічним, адже форму-

вання компетенцій людини відбувається на підставі її психофізіологічних властивостей (первинні компетенції). На другому рівні розташовані компетенції, які утворюють Я-концепцію та визначають людську ідентичність, її принципи, мотиви та настанови, а також формують шаблони поведінки, які використовуються в професійній діяльності. Третій рівень формує когнітивні компетенції, які впливають можливість оволодіння професійними знаннями, вміннями, навичками, здатність аналізувати попередній досвід і використовувати його у конкретних ситуаціях. Усі компетенції знаходять вияв у практичній діяльності. Ієрархію компетенцій персоналу подано на рис. 1.

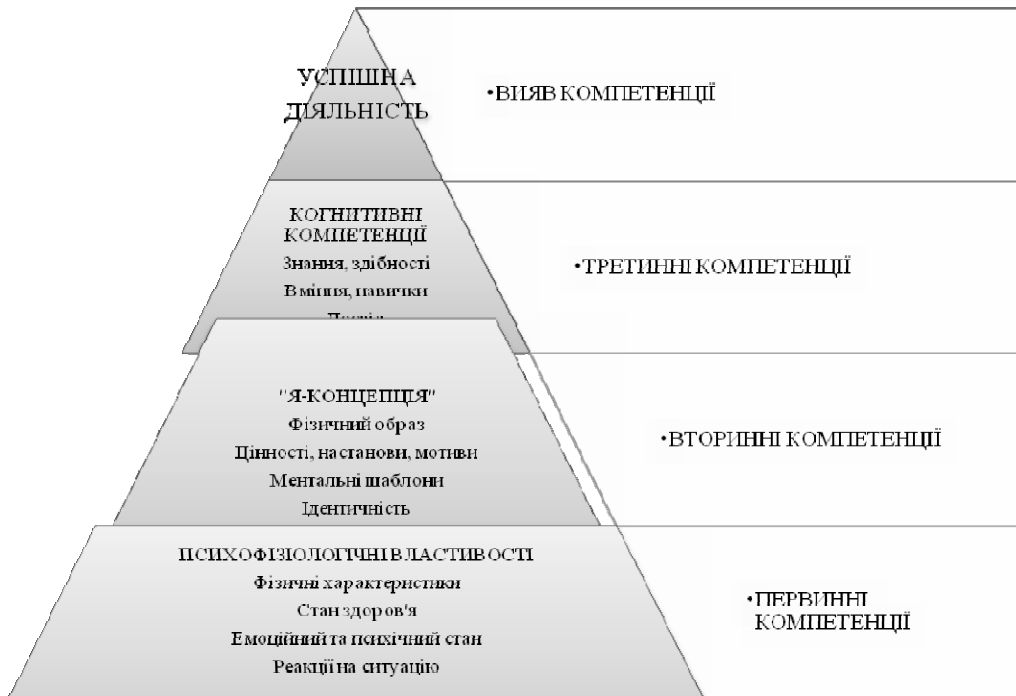


Рис. 1. Ієрархія компетенцій персоналу (розроблено автором)

Розглядаючи ментальні шаблони в структурі професійної компетенції, ми віднесли їх до групи вторинних компетенцій. Як складова Я-концепції, ментальні шаблони є результатом попередньої діяльності (успішної або неуспішної) людини, формують її ідентичність і визначають моделі професійної поведінки.

У цілому можна виділити три аргументи, які дозволяють зрозуміти поняття ментальних шаблонів:

1) стандартизація атрибутів. Атрибути – це невід’ємна властивість явища або об’єкта, які дають змогу визначити його межі та відокремити від інших. Тож важливим завданням є визначення ключових атрибутів формування ментальних шаблонів;

2) ментальні шаблони як «враження» або «відбитки» минулої поведінки або дії впливають на моделі поведінки / діяльності людини. Формування і дія ментального шаблону можна розглядати як замкнений цикл: дія → враження → тенденція → ментальний шаблон → модель поведінки → дія;

3) відсутність шаблону означає відсутність явища або дії. Дія породжує змінення ментальних шаблонів і формування нових. Ментальні шаблони можуть змінюватися. Для цього потрібні успішні моделі поведінки.

Цикл формування та дії ментальних шаблонів подано на рис. 2.

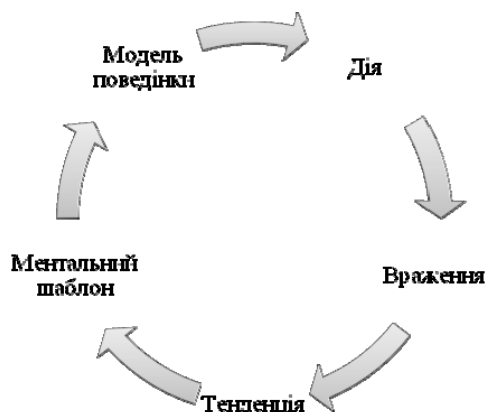


Рис. 2. Цикл формування та дії ментальних шаблонів (розроблено автором)

**Висновки.** За результатами дослідження можна зробити такі висновки.

1. В основі професійної ефективності та розвитку людини лежать її компетенції, які є сукупністю знань, навичок, досвіду, які впливають на моделі професійної поведінки та визначають особистісну та організаційну ефективність. Концепція компетенцій персоналу не є суто економічною, а знаходиться на перетині кількох наук, таких як: економіка, психологія, соціологія, епістеміологія, когноміка.

2. Структура компетенцій персоналу не є сталою, вона продовжує своє формування. До складових компетенцій персоналу ми пропонуємо додати здібності, досвід і ментальні шаблони. За результатом синонімічного аналізу виявлено сутність ментальних шаблонів і цикл їхнього формування.

3. Сформовано ієрархію компетенцій персоналу, яка включає компетенції першого, другого та третього рівнів, а також успішну діяльність як головний вияв компетенцій.

### **Література**

1. Спенсер С. Компетенции на работе [Пер. с англ.] / С. Спенсер, Л. Спенсер. — М.: НИРРО, 2005. — 384 с.

2. McClelland, D. C. How do implicit and self-attributed motives differ? / D. C. McClelland, R. Koester, J. Weinberger // Psychological Review. — 1990. — № 96. — PP. 690-702.

3. Здібності. Вікіпедія [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>



4. *Вартанова О. В.* Способности предприятия: сущность и отличительные черты / О. В. Вартанова, С. В. Салита // *Современные фундаментальные и прикладные исследования*. — 2013. — № 3(10). — С. 62–66.
5. Досвід. Вікіпедія [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
6. Я-концепція. Вікіпедія [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
7. *Ричард Бояцис.* Компетентный менеджер: модель эффективной работы: [Перевод с английского] / Ричард Бояцис. — М., 2008. — 23 с.
8. *Вартанова О.В.* Компетенція підприємства у стратегічному управлінні знаннями: формування та розвиток : монографія / О.В. Вартанова. — Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2012. — 340 с.

### **References**

1. Spenser S., Spenser L. (2005), *Kompetencii na rabote* [Competences at work], HIPPO. – Moscow, Russia.
2. McClelland, D. C., Koester R., Weinberger J. (1990), How do implicit and self-attributed motives differ? // *Psychological Review*, no. 96. – P. 690–702.
3. Wikipedia (2016), “Zdibnosti. Do pitannja pro viznachennja” [Abilities. On the definition], available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
4. Vartanova E. V., Salita S.V. (2013), “Enterprise Abilities: essence and distinctive features” // *Sovremennye fundamental’nye i prikladnye issledovanija*, 3(10). – P. 62–66.
5. Wikipedia (2016), “Dosvid. Viznachennja ” [An experience. Definition], available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
6. Wikipedia (2016), “Ja-koncepcija” [Self-concept], available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
7. Bojasis R. (2008), *Kompetentnyj menedzher: model’ jeffektivnoj raboty* [The competent manager: the model of effective work], HIPPO, Moscow, Russia.
8. Vartanova, O.V. (2012), *Kompetencija pidpriemstva u strategichnomu upravlinni znannjami: formuvannja ta rozvitok* [The competence of the enterprise in the strategic knowledge management: forming and development], SNU im. V. Dalja. – Lugans’k, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 27.01.2017 р.