

Недоліки застосування SWOT-аналізу в стратегічному плануванні на рівні територіальних громад доцільно розглядати у двох ракурсах:

– з одного боку, вони обумовлені об'єктивною неможливістю повного врахування сил та слабкостей, можливостей і загроз громади; суб'єктивністю розмежування та ранжування чинників, які впливають на розвиток громади; складністю його адаптації до умов мінливого середовища [2, с. 82];

– з іншого боку, зниження ефективності SWOT-аналізу може також бути спричинене непрофесійним його застосуванням, коли практикують формування надто громіздкого переліку сильних і слабких сторін, можливостей і загроз та, відповідно, багатьох сценаріїв розвитку, що утруднює розробку стратегічного бачення. Нерідко при виокремленні загроз, які впливають на розвиток громади, розробники обмежуються лише факторами загальнодержавного характеру, практично ігноруючи локальні. Доволі часто до сильних сторін територіальної громади зараховують не реально існуючі, а бажані, «популярні» на сьогодні чинники (туристичний потенціал, можливості для розвитку альтернативної енергетики та ін.).

Недостатня відвертість при пошуку сильних сторін громади в рамках SWOT-аналізу, видавання бажаного за дійсне спричиняє хиби у розробці сценарію розвитку громади та знижує об'єктивність стратегічного планування загалом.

#### **Використані джерела**

1. Купрієнко Д. А. Застосування SWOT-аналізу при визначенні загроз нелегальної міграції в Україні. Збірник наукових праць Національної академії прикордонної служби України. Серія: військові та технічні науки. 2014. № 2(62). С. 31-45.

2. Перфілова О. Є. Проблеми та особливості впровадження SWOT-аналізу в практику стратегічного управління вітчизняних підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. № 624. С. 77-84.

**Фурка Ірина**

Тернопільський національний економічний університет  
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу Круп'як Л.Б.)

### **УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕДУР ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ДЕРЖАВНІЙ УСТАНОВІ**

Успіх радикальних соціально-економічних і політичних перетворень в Україні залежить насамперед від ефективної роботи управлінського персоналу державних установ. Комплектування їх висококваліфікованими кадрами, спроможними забезпечити економічний і соціальний розвиток держави, набуло

першочергового значення.

Найбільш важливим інструментом роботи з управлінським персоналом виступає його оцінка, за допомогою якої може здійснюватись процедура відбору, конкурсу, управління кар'єрою, створення мотиваційного середовища в державних установах. На сьогодні проблема оцінки ефективності управлінської діяльності не має конкретного загальновизнаного рішення. Разом з тим, існує безліч методик, стандартних і нестандартних, які допомагають оцінити окремі параметри діяльності управлінського персоналу державної установи. Але максимально повний і достовірний обсяг інформації може надати тільки комплексна система оцінки діяльності управлінського персоналу.

Оцінювання діяльності управлінського персоналу розглядається як елемент управління і як система щорічної оцінки персоналу, що застосовується в державній установі в тій чи іншій модифікації [1]. Відтак, це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу державної установи, його сильних і слабких сторін, а також основа для вдосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації.

Оцінка є однією з функцій управління. За допомогою цієї функції відбувається обґрунтування прийняття будь-якого управлінського рішення. Тому цілі оцінки діяльності управлінського персоналу в державній установі можуть бути класифіковані як :

- адміністративна – полягає у прийнятті кадрових рішень на об'єктивній і регулярній основі;
- інформативна – забезпечення керівників необхідними даними про кількісний та якісний склад персоналу;
- мотиваційна – орієнтація працівників на покращення ефективності діяльності в потрібному для державної установи напрямку.

Слід зазначити, що оцінка управлінської діяльності об'єднує всі елементи системи управління персоналом в єдине ціле. Виходячи з цілей проведення оцінки персоналу, повинна розроблятися і процедура оцінки.

По-перше, це безпосередньо оцінка персоналу, яка використовується для оцінки керівника державної установи, його індивідуальних якостей і професійних знань, навичок і вмінь.

По-друге, це оцінка ефективності діяльності, що є за своєю суттю підбиттям підсумків роботи управлінця за певний відрізок часу.

По-третє, це оцінка управлінської посади, що передбачає оцінку важливості для державної установи певної посади.

Водночас, слід зазначити, що єдиної універсальної методики оцінки діяльності управлінського персоналу не існує. Разом з тим, помилки в оцінці діяльності управлінського персоналу призводять до спотворення отриманих

результатів і, як наслідок, прийняття неадекватних управлінських рішень. Відтак, ми вважаємо, що необхідно ретельно продумувати план розроблення та реалізації процедури оцінки. Дотримуючись плану проведення процедури оцінки діяльності управлінського персоналу, можна частково уникнути помилок у ході оцінки і мінімізувати їх .

Для характеристики управлінського персоналу кількісній оцінці підлягають його професійно-кваліфікаційний рівень і ділові якості, що створюють необхідні передумови для виконання необхідних функціональних обов'язків [2].

Таким чином, для успішного функціонування системи оцінювання результатів управлінської діяльності необхідним є:

- розробка комплексу нормативно-правових актів на основі результатів наукового пізнання, практичних пропозицій, спрямованих на вдосконалення правового регулювання у сфері оцінювання результатів управлінської діяльності;
- забезпечення єдиного підходу та послідовного впровадження оцінювання діяльності управлінського персоналу державних установ на принципах сталості, прозорості, справедливості;
- запровадження оцінювання результатів управлінської діяльності на основі чітких, практичних показників;
- розробка спеціальних процедур оцінювання для відповідних категорій управлінських посад державних установ.

Таким чином, результати управлінської діяльності є найважливішим компонентом комплексної оцінки, оскільки вони дають певне уявлення і про особистість керівника державної установи, і про його трудову поведінку, а також є свідченням досягнення індивідуальних і організаційних цілей державної установи.

#### **Використані джерела**

1. Крутій О. М., Кирій С. Л. Сучасні технології оцінки персоналу в публічному управлінні. Державне управління та місцеве самоврядування: тези XI Міжнародного наукового конгресу, 24 березня 2011 р. Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2011. 442 с.
2. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. К.: Кондор – Видавництво, 2013. 278с.