

## ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-271-1-58-65>

УДК 332.146.2.012.35

### ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ: ОСНОВНІ ЕТАПИ І ОСОБЛИВОСТІ

Білоус Я.Ю., Галгаш Р.А.

### DIAGNOSIS OF THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES OF UKRAINE: MAIN STAGES AND FEATURES

Bilous Y.Y., Halhash R.A.

*Важливим фактором успіху кожної громади є якість та ефективність управління її розвитком. У той же час, розробка, впровадження та реалізація результативного організаційно-економічного забезпечення розвитку територіальних громад (ТГ) потребує розробки та впровадження відповідних інструментів економічної та організаційно-управлінської діагностики, розробки відповідної методики діагностики розвитку територіальних громад. Метою статті є визначення особливостей та етапів діагностики розвитку територіальних громад України для ухвалення управлінських рішень. Для досягнення поставленої мети та у зв'язку з необхідністю діагностики розвитку територіальних громад як організаційно-економічної системи нами запропоновано проводити діагностику організаційної підсистеми, відносно якої може бути застосована організаційно-управлінська діагностика та економічну діагностику, до якої відповідно можна застосувати економічну діагностику. У свою чергу моніторинг зазначено одним із головних елементів організаційно-управлінської та економічної діагностики.*

*Для аналізу організаційної підсистеми методологічною основою визначено системний підхід, який ґрунтується на дослідженні будь-якого економічного об'єкта як системи. У статті також проаналізовано систему управління територіальних громад з позиції теорії систем та теорії змін. Аналіз фундаментальних положень сучасних теорій управління, теорії змін, теорії систем та системного підходу, які присвячені системному аналізу об'єктів управління, характеристик систем управління, визначенню функціональних складових систем управління тощо, дав можливість сформулювати методологічний підхід до аналізу областей діагностики розвитку територіальних громад.*

*На основі обґрунтування необхідності моніторингу та діагностики відповідних організаційної та економічної підсистем територіальних громад, пропонується застосо-*

*увати організаційну та економічну області діагностики розвитку територіальних громад.*

*Застосування запропонованої у статті методики дасть змогу здійснити абсолютну та відносну діагностику розвитку територіальної громади як організаційно-економічної системи та дасть можливість визначити пріоритети управлінського впливу для розвитку територіальної громади за організаційними та економічними складовими.*

**Ключові слова:** територіальна громада, організаційно-управлінська діагностика, економічна діагностика, організаційно-економічна система, система управління територіальної громади.

**Вступ.** Після формального завершення об'єднання територіальних громад (ТГ) у 2020 році важливим фактором успіху кожної громади стали якість та ефективність управління її розвитком. Особливістю управлінської роботи, в тому числі в ТГ, є здійснення в її процесах сукупності неформалізованих і формалізованих дій. Її результат залежить від складу інформації про об'єкти, яких стосуються рішення, що приймаються, і інформації про ресурси матеріально-речовинні, фінансові, ресурси часу тощо), які необхідні для вирішення поставлених завдань. Управлінські рішення повинні обґрунтовуватись вичерпною інформацією, адаптуватись до наявних ресурсів і до ситуацій, вирішення яких потребує управлінського впливу і використання принципів і методів стратегічного управління. Отже, враховуючи складність ТГ як організаційно-економічної системи та значну невизначеність впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на розвиток ТГ

очевидним є те, що менеджменту територіальних громад для забезпечення успішності своєї діяльності необхідно активно застосовувати в процесах управління розвитком ТГ стратегічні підходи до управління в громаді. Для розробки, впровадження та реалізації результативного організаційно-економічного забезпечення розвитком ТГ необхідно розробити та впровадити відповідні інструменти економічної та організаційно-управлінської діагностики, розробити відповідну методику діагностики розвитку ТГ.

**Метою статті** є визначення особливостей та етапів діагностики розвитку територіальних громад України для ухвалення управлінських рішень.

**Аналіз попередніх досліджень і публікацій.** Враховуючи те, що адміністративно-територіальна реформа та процеси створення територіальних громад в регіонах України мають свій початок лише у 2014 році, то відповідно територіальні громади як об'єкт дослідження сьогодні залишаються ще не достатньо вивченими. Зокрема це стосується дослідження питань розвитку територіальних громад, їх діагностики з позиції системного підходу, а також їхньої структури управління та результативності ухвалення рішень органами управління територіальної громади. На сьогодні спроби щодо діагностики територіальних громад було здійснено у соціально-економічній сфері [8], сфері стратегічного управління і планування [5] тощо. Так, наприклад, Васильченко Г.В. зробив спробу діагностики стану розвитку територіальних громад з об'єктивної та суб'єктивної позиції, зокрема автор розглядав систему діагностики стану об'єднаної територіальної громади як базу складової процесу стратегічного планування розвитку [5]. У той же час, особливостям та етапам діагностики розвитку територіальних громад України, зокрема їхній організаційній та економічній підсистемам не приділено належної уваги з боку науковців.

**Виклад основного матеріалу.** Наявність ієрархії пріоритетизованих цілей та завдань стратегії розвитку територіальних громад, планів та програм соціально-економічного розвитку територіальних громад, обраний підхід до формування стратегій розвитку створює певний комплекс інструментів організаційно-економічного забезпечення розвитку ТГ, який є придатним для використання в системі управління ТГ, тобто виконавчими органами та органами управління ТГ, але успішність реалізації цього комплексу залежить від того, наскільки якісною, ефективною та результативною є система управління на місцевому рівні. Тому, успішна реалізація завдань розвитку ТГ значною мірою залежить від створення та функціонування ефективної системи управління на місцевому рівні.

Для розробки, впровадження та реалізації результативного організаційно-економічного забезпечення розвитком ТГ необхідно розробити та впровадити відповідні інструменти економічної та організаційно-управлінської діагностики розробити

відповідну методику діагностики розвитку ТГ. При цьому необхідно враховувати, що ми розуміємо територіальну громаду як організаційно-економічну систему, яка знаходиться під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, які виокремлено та проаналізовано у [3].

У зв'язку з необхідністю діагностики розвитку ТГ та врахування її результатів в організаційно-економічному забезпеченні розвитку важливого значення набуваються питання діагностики організаційної підсистеми, відносно якої може бути застосована організаційно-управлінська діагностика та економічної діагностики. Одним із головних елементів організаційно-управлінської та економічної діагностики є моніторинг. Головний сенс моніторингу полягає у виконанні двох взаємопов'язаних функцій – спостереження (відстеження) та попередження: відстеження проводиться з метою виявлення відповідності наявного стану речей бажаному результату, а спостереження – з метою попередження небажаних наслідків [9].

Запровадження системи моніторингу є одним із ключових аспектів організаційно-управлінської та економічної діагностики розвитку ТГ, а процес моніторингу передбачає використання комплексу критеріїв, на основі яких можна надати об'єктивну оцінку результативності досягнення поставлених цілей та завдань. Зокрема, завданням моніторингу є організаційно-управлінська та економічна діагностики за певними областями діагностики у відповідності до організаційної та економічної підсистем. В основу моніторингу має бути покладено методику оцінювання організаційної та економічної підсистем. Система показників, що обирається для оцінювання, має корелювати з визначеними організаційною та економічною підсистемами. Втім, слід зазначити, що відносно ТГ як економічної системи питання щодо елементів та відповідних областей діагностики майже не виникає – структура економічної підсистеми найчастіше подається згідно ресурсного підходу або згідно структури циклу відтворення. Питання ж структурування організаційної підсистеми залишається відкритим та потребує деякого уточнення.

Організаційна підсистема є ключовим найважливішим чинником функціонування та розвитку ТГ. Світова практика свідчить, що, навіть за відсутності ресурсів та в складних нестабільних зовнішніх умовах, соціально-економічні системи здатні досягати успіху та швидко розвиватися при правильно організованій та ефективно діючій системі управління. Дослідження організаційної підсистеми слід здійснювати на основі аналізу та оцінювання її поточного стану, результативності функціонування та динаміки її окремих елементів. Тому, для структурування організаційної підсистеми застосовано підходи сучасних теорій управління та теорії змін, згідно яких система управління розглядається як сукупність пасивних технічних об'єктів (засоби та обладнання), активних соціальних об'єктів (персонал організації та відносини) та моделей процесів управління (організаційна структура, система цілей та процесів

управління) [1, 4, 10]. Сучасні концепції та теорії управління базуються на системному та ситуаційному підходах; визначають пріоритетність соціальної або економічної складової; акцентують увагу, перш за все, на певних конкретних аспектах – цілях, результатах, успіху, сприятливих можливостях тощо [11].

В межах основних положень сучасних теорій управління для дослідження складних, відкритих та динамічних систем, активно застосовується системний підхід. Оскільки ТГ – це складна та динамічна організаційно-економічна система, то для аналізу організаційної підсистеми методологічною основою визначено саме системний підхід, який ґрунтується на дослідженні будь-якого економічного об'єкта як системи.

Оскільки визначення поняття системи управління ТГ базується на засадах системного підходу та загальної теорії систем, то дотримання системних засад при встановленні характеристик системи управління є очевидним: адже, в першу чергу, вона являє собою цілісний комплекс ієрархічно впорядкованих і взаємопов'язаних прямими та зворотними зв'язками елементів, які здійснюють управління розвитком ТГ, тобто є класичним предметом дослідження теорії систем [2]. Варто також зазначити, що до системних характеристик системи управління належить, зокрема, наявність двох специфічних підсистем, перша з яких представляє собою суб'єкт управління, яка здійснює управлінський вплив, а інша – об'єкт, на який цей вплив управлінський спрямовано.

Згідно теорії систем категорію "системи управління" можна визначити, з одного боку, як "концепцію взаємопов'язаних і взаємозалежних частин-компонентів: наукових знань і практичних навичок щодо управління різними об'єктами для забезпечення їх конкурентоспроможності в ринкових умовах і всебічного задоволення потреб за оптимального використання ресурсів" [10], а з іншого боку, як "сукупність активних соціальних і пасивних технічних об'єктів, що реалізують процеси управління в рамках існуючої організаційної структури і організаційної культури" [2].

Пасивні технічні об'єкти являють собою збалансований комплекс окремих видів технічного обладнання та спеціальних засобів, що використовуються в процесі управління. Водночас, система управління підприємством є соціальною системою, під якою розуміється впорядкована в певному відношенні множина взаємодіючих індивідів і груп індивідів з відповідними професійними, духовними та соціально-психологічними аспектами діяльності, які утворюють певну цілісність системи управління [10]. Тобто активні соціальні об'єкти представлені сукупністю соціальних відносин, створених в результаті спільної діяльності соціальних груп, зокрема колектив людей, які здійснюють спільну планувану та взаємопов'язану управлінську діяльність, що передбачає реалізацію функцій управління. До елементів системи управління також відносять систему цілей і стратегій їх досягнення; організаційну струк-

туру управління; систему процесів управління і структури інформації.

Цілі в системі управління є конкретним кінцевим станом чи бажаним результатом, якого прагне досягти група, працюючи разом [4]. Останнім часом в теорії управління найбільш широке поширення одержало поняття управління на основі "бачення цілей" [4]. Воно передбачає прагнення людей працювати заради досягнення визначених ідеалів. Даний підхід є актуальним сьогодні при розробці стратегій розвитку ТГ, оскільки додає змісту праці, створює мотивацію та викликає зацікавленість у всіх зацікавлених до стратегування сторін. Також сучасним підходом при розробці стратегій розвитку ТГ є застосування теорії змін, яка передбачає чітке розуміння і опис ланцюжку кроків, кожен з яких завершується досягненням встановленого результату, що приводить до досягнення кінцевих цілей стратегії [1]. В загальному розумінні стратегічні цілі мають такі характеристики як чіткість, актуальність, досяжність, вимірюваність тощо.

Організаційна структура системи управління передбачає розподіл завдань і повноважень з прийняття рішень між особами або групами осіб у створених відповідних структурних підрозділах. Логічно побудовані та взаємопов'язані рівні управління в системі управління дозволяють найбільш ефективно досягати поставлених цілей. Визначення системи управління підприємством як сукупності організаційної структури й процесів дасть можливість ефективної організації управління, адаптації до умов мінливого зовнішнього середовища [10].

Система управління може характеризуватись як централізованою, так і децентралізованою. Централізована система управління передбачає прийняття всіх важливих рішень в її центральному органі управління, а при децентралізованій системі управління рішення приймаються окремими елементами системи незалежно один від одного і ці рішення не коригує центральний орган управління. У реальних організаційних системах управління частина рішень ухвалюється централізовано, а частина – децентралізовано. Міра централізації системи управління визначається співвідношенням між цими частинами. В свою чергу, аналіз характеристик організаційної структури управління може здійснюватись за такими напрямками як економічність, гнучкість, адаптивність, надійність, оперативність тощо.

Враховуючи необхідність функціонування органів управління ТГ як відкритої для мешканців громади системи, при визначенні областей діагностики та відповідних груп критеріїв необхідно врахувати також умови функціонування системи управління. Умови функціонування системи управління характеризуються перш за все впливом чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, зокрема наявністю інформаційної та ресурсної бази для здійснення управлінського процесу та ухвалення відповідних рішень.

Система управління проявляє свої властивості та розвивається під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища, але при цьому прагне до збереження власної якісної визначеності і властивостей, що забезпечують відносну стійкість її функціонування. Рівень самостійності і відкритості системи характеризується її зв'язками із зовнішнім середовищем, зокрема інтенсивністю обміну інформацією чи ресурсами між системою управління та зовнішнім середовищем та ступенем впливу інших систем [10, 11]. Від ефективності системи управління залежить вчасне виявлення факторів зовнішнього та внутрішнього впливу, аналіз їх вагомості та наслідків, а також дієвість запропонованих заходів та способів реагування на відповідні впливи та виклики.

Аналіз фундаментальних положень сучасних теорій управління, теорії змін, теорії систем та системного підходу, які присвячені системному аналізу об'єктів управління, характеристики систем управління, визначенню функціональних складових систем управління тощо, дав можливість сформувати методологічний підхід до аналізу областей діагностики розвитку територіальних громад.

Слід зазначити, що комплексне дослідження будь-якої системи управління має здійснюватися у декілька етапів. На першому етапі обґрунтовується склад та аналізується стан системи управління на визначеному відрізку часу, тобто досліджується структура управління. На другому етапі здійснюється організація процесу управління, тобто досліджується функціонування системи управління [4, 10].

В цілому процес організаційно-управлінської діагностики може здійснюватись відповідно до таких етапів, які представлено на рис. 1 [7]. При цьому діагностика розвитку ТГ повинна здійснюватись на принципах: об'єктивності та неупередженості; прозорості (відповідності визначеним критеріям) та зрозумілості; релевантності (застосування єдиного підходу).

Для уточнення та отримання додаткової інформації стосовно окремих критеріїв можливе проведення опитування співробітників органів управління ТГ, SWOT-аналіз та фокус-групи за окремою областю діагностики, інтерв'ю та співбесіди з представниками функціональних підрозділів.

Слід враховувати, що діагностика розвитку ТГ зачіпає дуже важливі та чутливі для персоналу органів управління ТГ проблеми розподілу прав, обов'язків, повноважень, підпорядкованості тощо. Дуже часто процес такого дослідження та отримання необхідної інформації може викликати супротив з боку співробітників (або навіть груповий організаційний спротив), що вплине на результати аналізу та оцінювання. Тому, незалежно від того, хто буде проводити такий аналіз (уповноважена особа або група осіб з числа співробітників, зовнішні експерти та консультанти), важливим є встановлення робочих відносин з персоналом органів управління ТГ та реалізація певної стратегії дослідження, яка буде відзнятися для різних ТГ та відповідно існуючих

умов і корпоративної культури. Але, в будь-якому випадку насамперед необхідно донести до співробітників мету та важливість дослідження, забезпечити доброзичливий контакт, приділяти значну увагу міжособистісному спілкуванню та повазі до всіх співробітників.

Отже, на основі обґрунтування необхідності моніторингу та діагностики відповідних організаційної та економічної підсистем ТГ, на основі проведеного аналізу теоретичних положень, основних характеристик та умов функціонування системи управління територіальних громад, пропонується застосовувати такі області діагностики розвитку територіальних громад (табл.).

Таблиця

Області діагностики розвитку територіальних громад відповідно до визначених підсистем

Підсистема діагностики	Область діагностики
Організаційна	1. Умови функціонування системи управління ОТГ
	2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління
	3. Цілі та стратегії
	4. Організаційна структура та розподіл повноважень
	5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність
	6. Система комунікацій
Економічна	1. Природно-ресурсний потенціал
	2. Кадровий потенціал громади
	3. Економічна інфраструктура
	4. Розвиток підприємництва
	5. Відповідність послуг у громаді її потребам
	6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді

При здійсненні діагностики за визначеними областями необхідно використовувати такі дані:

національних інформаційних ресурсів та ресурсів ТГ, інформаційних ресурсів населених пунктів, що входять до ТГ;

дані оцінювання рівня спроможності територіальної громади [6];

інвентаризаційні відомості та огляд споруд та обладнання органів управління ТГ, приміщень, меблі та оснащення робочих місць, умов праці тощо;

стратегічних документів – Стратегії розвитку ТГ та плану заходів, Програми соціально-економічного розвитку та бюджетні програми, результати моніторингу виконання Стратегії та програм тощо;

організаційної та розпорядчої документації (внутрішній регламент, номенклатура організаційної документації, положення про документообіг, положення про структурні підрозділи, положення або програма запобігання корупції, організаційна структура, штатний розпис, посадові інструкції, накази та розпорядження);

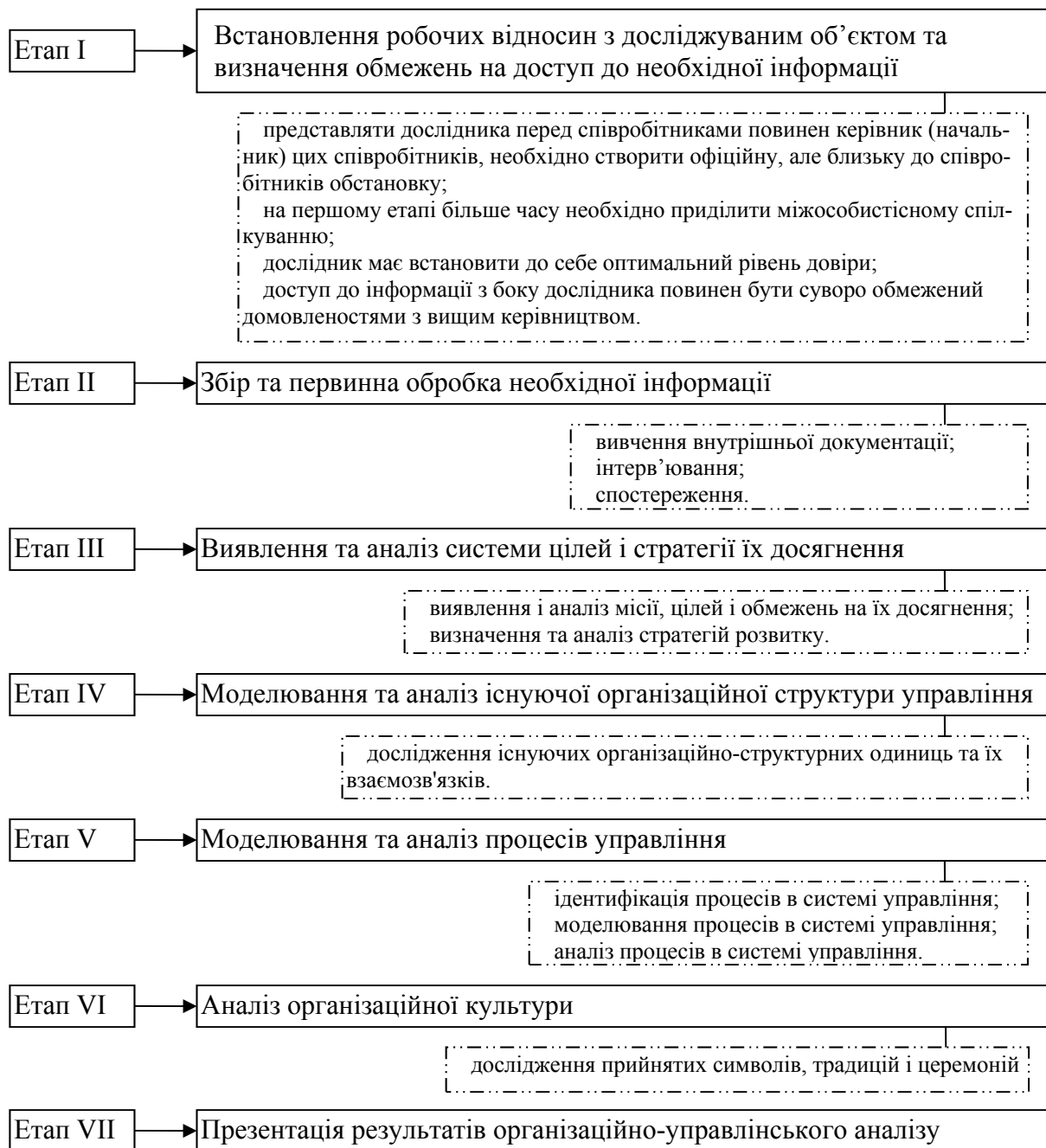


Рис. 1. Організація процесу організаційно-управлінської діагностики (узагальнено на основі [7])

додаткових джерел – положень про органи громадського контролю, дорадчі органи, бюджети участі, новини, проекти рішень, ухвалені рішення, повідомлення про засідання виконавчих органів та протоколи засідань, проведення громадських слухань, програма забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків тощо.

Для діагностики розвитку ТГ як організаційно-економічної системи пропонується підхід який базується на подальшому розвитку існуючих методик організаційно-управлінської та економічної діагностики. Діагностику розвитку ТГ як організаційно-

економічної системи пропонується здійснювати на основі послідовної реалізації таких етапів (рис. 2).

Застосування запропонованої методики дасть змогу здійснити абсолютну та відносну діагностику розвитку ТГ як організаційно-економічної системи та дасть можливість визначити пріоритети управлінського впливу для розвитку ТГ за організаційними та економічними складовими.

Важливим етапом діагностики розвитку ТГ є представлення його результатів, які можуть бути не просто цікавими для кожного співробітника апарату управління, а, що більш важливе, корисним для визначення необхідних напрямів змін та розуміння ко-

жним співробітником свого місця в реалізації стратегії таких змін в діяльності органів управління, служби або функціонального підрозділу. Тому важливо забезпечити просту та зрозумілу для кожного співробітника форму представлення результатів та напрямів необхідних організаційних змін. Для цього пропонується застосовувати узагальнюючі таблиці та графічне представлення результатів аналізу та оцінювання з подальшою діагностикою (віднесення області до певного характерного діапазону значень). Визначені таким способом області (критерії або групи критеріїв) будуть демонструвати ті напрями необхідних позитивних впроваджень, на яких слід зосередити увагу при розробці пріоритетних напрямів організаційно-економічного забезпечення розвитку територіальних громад.



Рис. 2. Методика діагностики розвитку територіальних громад як організаційно-економічної системи

У подальшому, застосування абсолютної та відносної діагностики кожної області та окремих критеріїв дасть змогу визначити найбільш важливі напрями, які негативно впливають на оцінки якості та на яких необхідно зосередити найбільшу увагу при удосконаленні організаційно-економічного забезпечення розвитку територіальних громад.

**Висновки.** Враховуючи складність ТГ як організаційно-економічної системи та значну невизначеність впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на розвиток ТГ необхідно активно застосовувати в процесах управління розвитком ТГ стратегічні підходи до управління в громаді. Для розробки, впровадження та реалізації результативного організаційно-економічного забезпечення розвитком ТГ необхідно розробити та впровадити відповідні інструменти економічної та організаційно-управлінської діагностики.

На основі проведеного аналізу теоретичних положень, основних характеристик та умов функціонування системи управління територіальних громад, пропонується застосовувати організаційну та економічну області діагностики розвитку територіальних громад. Подальший розвиток методики діагностики розвитку ТГ шляхом її застосування до ТГ як організаційно-економічної системи, має здійснюватись на основі: ідентифікації та декомпозиції областей діагностики, визначення критеріїв їх оцінювання, шкали оцінювання та її атрибутивних значень і відповідної графічної інтерпретації та представлення результатів діагностики, – що дасть змогу здійснити абсолютну та відносну діагностику розвитку ТГ як соціально-економічної системи та сприяти визначенню пріоритетів управлінського впливу для розвитку ТГ за організаційною та економічною складовими. Застосування цього інструментарію стане підґрунтям для ухвалення управлінських рішень та дасть змогу органам управління територіальних громад визначити найбільш важливі пріоритетні напрями, які негативно впливають на оцінки якості, та на яких необхідно зосередити найбільше увагу при здійсненні організаційно-економічного забезпечення розвитку територіальних громад.

#### Л і т е р а т у р а

1. Anderson A. A. Theory of change as a tool for strategic planning. A Report on Early Experiences: The Aspen Institute Roundtable on Comprehensive Community Initiatives. August 2004.
2. Bertalanffy L. von. General System Theory: Foundations, Development, Applications, New York: George Braziller, revised edition, 1976.
3. Білоус Я.Ю. Аналіз чинників конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад / Я.Ю. Білоус // Вісник СХУ ім. В. Даля — 2017. — № 6(236) — С. 26-32.
4. Бурмака М. М., Бурмака Т. М. Управління розвитком підприємства на прикладі підприємств будівельної галузі : монографія. Харків : ХНАДУ, 2011. 204 с.
5. Васильченко Г.В. Система діагностики для розробки стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. — Т.1. — №14. — 2020. — С. 101-107.
6. Експерт розробив Інструмент оцінки рівня спроможності об'єднаної громади / Децентралізації в Україні. Офіційна сторінка. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12252>.
7. Мазур И. И., Шапиро В. Д. Реструктуризация предприятий и компаний / под. общ. ред. проф. И. И. Мазура. — М. : Экономика, 2001. 456 с.

8. Олійник Н.М., Макаренко С.М., Березкін І.С. Діагностика соціально-економічного стану об'єднаних територіальних громад Херсонської області / Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції: «Управління та раціональне використання земельних ресурсів в новостворених територіальних громадах: проблеми та шляхи їх вирішення» (04-05 березня 2021 року). Херсон: ХДАЕУ. — С. 53-56.
9. Ткачук А., Кашевський В., Мавко П. Стратегічне планування у громаді : навчальний модуль. К. : Легальний статус. 2016. 96 с.
10. Черницька А. М. Розкриття і характеристика підходів до визначення системи управління підприємством. Ефективна економіка. 2012. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1638>.
11. Чорна М. В. Сучасні теорії менеджменту: можливості впровадження на вітчизняних підприємствах. URL: [http://www.rusnauka.com/8\\_NND\\_2010/Economics/60168.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8_NND_2010/Economics/60168.doc.htm).

### References

1. Anderson A. A. Theory of change as a tool for strategic planning. A Report on Early Experiences: The Aspen Institute Roundtable on Comprehensive Community Initiatives. August 2004.
2. Bertalanffy L. von. General System Theory: Foundations, Development, Applications, New York: George Braziller, revised edition, 1976.
3. Bilous Ya.Yu. Analiz chynnykiv konkurentospromozhnosti obiednanykh terytorialnykh hromad / Ya.Yu. Bilous // Visnyk SNU im. V. Dalia — 2017. — # 6(236) — S. 26-32.
4. Burmaka M. M., Burmaka T. M. Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva na prykladi pidpriemstv budivelnoi haluzi : monohrafiia. Kharkiv : KhNADU, 2011. 204 s.
5. Vasylychenko H.V. Systema diahnostyky dlia rozrobky stratehii rozvytku obiednanykh terytorialnykh hromad // Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu. — T.1. — #14. — 2020. — S. 101-107.
6. Ekspert rozrobvy Instrument otsinky rivnia spromozhnosti obiednanoi hromady / Detsentralizatsii v Ukraini. Ofitsiina storinka. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12252>.
7. Mazur Y. Y., Shapyro V. D. Restrukturyzatsiya predpriyatiy u kompaniy / pod. obshch. red. prof. Y. Y. Mazura. — M. : Ekonomika, 2001. 456 s.
8. Oliinyk N.M., Makarenko S.M., Berezkin I.S. Diahnostyka sotsialno-ekonomichnoho stanu obiednanykh terytorialnykh hromad Khersonskoi oblasti / Materialy V Vseukrainskoi naukovopraktychna konferentsii: «Upravlinnia ta ratsionalne vykorystannia zemelnykh resursiv v novostvorenykh terytorialnykh hromadakh: problemy ta shliakhy yikh vyrishennia» (04-05 bereznia 2021 roku). Kherson: KhDAEU. — S. 53-56.
9. Tkachuk A., Kashevskiy V., Mavko P. Stratehichne planuvannia u hromadi : navchalnyi modul. K. : Lehalni status. 2016. 96 s.
10. Chernytska A. M. Rozkryttia i kharakterystyka pidkhodiv do vyznachennia systemy upravlinnia pidpriemstvom. Efektyvna ekonomika. 2012. # 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1638>.
11. Chorna M. V. Suchasni teorii menedzhmentu: mozhlyvosti vprovadzhennia na vitchyznianskykh pidpriemstvakh. URL: [http://www.rusnauka.com/8\\_NND\\_2010/Economics/60168.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8_NND_2010/Economics/60168.doc.htm).

### Bilous Y.Y., Halhash R.A. Diagnosis of the development of territorial communities of Ukraine: main stages and features.

*An important success factor of any community is the quality and effectiveness of its development management. At the same time, the development, implementation and implementation of effective organizational and economic support for the development of territorial communities (TC) requires the development and implementation of appropriate tools for economic and organizational-managerial diagnostics, development of appropriate methods for diagnosing the development of territorial communities.*

*The purpose of the article is to determine the features and stages of diagnosis of the development of territorial communities of Ukraine for management decisions. To achieve this goal and in connection with the need to diagnose the development of territorial communities as an organizational and economic system, we proposed to diagnose the organizational subsystem, which can be used for organizational and managerial diagnostics and economic diagnostics, which can be applied to economic diagnostics. In turn, monitoring is one of the main elements of organizational, managerial and economic diagnostics.*

*The methodological basis for the analysis of the organizational subsystem is the system approach, which is based on the study of any economic object as a system. The article also analyzes the management system of territorial communities from the standpoint of systems theory and theory of change. Analysis of the fundamental principles of modern management theories, theory of change, systems theory and systems approach, which are devoted to systems analysis of management objects, characteristics of management systems, definition of functional components of management systems, etc.,*

*Based on the substantiation of the need for monitoring and diagnostics of the relevant organizational and economic subsystems of territorial communities, it is proposed to apply the organizational and economic areas of diagnostics of the development of territorial communities.*

*The application of the methodology proposed in the article will allow to make absolute and relative diagnosis of the development of the territorial community as an organizational and economic system and will determine the priorities of managerial influence for the development of the territorial community by organizational and economic components.*

**Key words:** territorial community, organizational and managerial diagnostics, economic diagnostics, organizational and economic system, territorial community management system.

**Білоус Яна Юрївна** – PhD, доцент кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, м. Северодонецьк.

**Галгаш Руслан Анатолійович** – д.е.н., професор, проректор з науково-педагогічної роботи, економіки та розвитку Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, м. Северодонецьк.

Стаття подана 23.12.2021.