

DOI 10.32782/city-development.2024.2-12

УДК 364:33:711.4(045)

РОЛЬ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У ЗМІЦНЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МІСТА

Романовська Юлія Анатоліївна

доктор економічних наук, доцент

*Вінницький торговельно-економічний інститут**Державного торговельно-економічного університету*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1099-0787>

Анотація. В дослідженні наведено переваги сценарного підходу у зміцненні соціально-економічної безпеки міста. Автор визначає демонстративний перелік потенційних стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста та їхніх інтересів, який необхідно уточнювати щодо конкретного міста. Відповідно до ідеї Object Management Group здійснено класифікацію станів стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста (1-6). Визначено, що запропонована матриця стейкхолдерів «вплив-ставлення» є підґрунтям вирішення важливих питань для безпечозабезпечувальної діяльності органів міської влади. Наведена характеристика груп стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста за комбінуванням критеріїв «вплив-ставлення». Автором систематизовано орієнтири комунікаційної політики міської влади щодо стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста.

Ключові слова: соціально-економічна безпека міста, стейкхолдер, зміцнення, міська влада, сценарій.

Актуальність проблеми. Повномасштабне вторгнення триває вже понад два роки, під час якого Україна зазнала значних втрат не тільки територій, а й людських ресурсів, руйнування об'єктів критичної інфраструктури, відчула негативний вплив на соціальну сферу. Питання відбудови держави вже неодноразово піднімалось в суспільстві. Відродження України після війни залежить від комплексного підходу до забезпечення соціально-економічної безпеки міст. Відновлення інфраструктури, підтримка економічного зростання, забезпечення соціальної стабільності, правопорядку та активної участі громадян є ключовими елементами цього підходу. Спільні зусилля державних органів, бізнесу, громадянського суспільства та міжнародних партнерів забезпечать стале відновлення та розвиток країни.

Соціально-економічна безпека міст відіграє ключову роль у цьому процесі, забезпечуючи стабільність та розвиток місцевих громад, так як міста виступають важливим центром сталого розвитку держави. Для забезпечення соціально-економічної безпеки міст необхідна співпраця різних стейкхолдерів, кожен з яких відіграє свою унікальну роль. Співпраця між усіма стейкхолдерами є критично важливою для зміцнення соціально-економічної безпеки міста.

Кожна категорія стейкхолдерів вносить свій унікальний внесок, і лише спільні зусилля можуть забезпечити сталий розвиток і високий рівень життя для всіх мешканців міста. Координація дій, ефективна комунікація та спільне планування є ключовими факторами успіху цього процесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження проблематики розвитку міст та територіальних громад внесли такі вітчизняні науковці – Мацелюх Н.П., Поснова Т.В., Костишина Т.А., Шаповалов В.О., Стеценко В.В., Костишина А.І. та інші [1-2]. Наразі, все більше вчених приділяють увагу дослідженню питань соціально-економічної безпеки держави, регіону, а особливо міст. В умовах воєнного стану особливо актуальними є питання щодо зміцнення соціально-економічної безпеки і саме такі фахівці як Козаченко Г.В., Погорелов Ю.С., Варналій З.С., Пампуха І.В., Федченко О.П., Толоч І.В. [3-4] в своїх працях приділили цій темі значну увагу. Отже, важливим є подальші дослідження щодо пошуку шляхів зміцнення соціально-економічної безпеки міст України в умовах невизначеності економічної політики під час воєнного стану.

Метою статті є дослідження ролі стейкхолдерів у зміцненні соціально-економічної без-



пеки міста та обґрунтування їхніх можливостей у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста

Результати дослідження. В умовах повного відновлення України активно використовується сценарний підхід, сутність якого, принципові засади розроблення сценаріїв у різних сферах добре відомі, оскільки використання сценарного підходу розпочалося у 40-х роках минулого століття. Сценарний підхід є ефективним інструментом для стратегічного планування та забезпечення соціально-економічної безпеки міста. Цей підхід дозволяє враховувати різні можливі майбутні події та тенденції, що допомагає підготуватися до різних варіантів розвитку ситуації. Переваги саме сценарному підходу у зміцненні соціально-економічної безпеки міста зумовлено таким:

сценарний підхід найбільшою мірою забезпечує відповідність характерним рисам безпекозабезпечувальної діяльності міської влади і не лише дозволяє долати об'єктивну мінливість середовища забезпечення міста, а й суб'єктивні обмеження, що призводять до так званого «тунельного» мислення [5];

сценарний підхід надає можливість сформувати сукупність сценаріїв зміцнення соціально-економічної безпеки міста, забезпечуючи при цьому гнучкість управлінського впливу та екіфінальність здійснюваних безпекозабезпечувальних заходів;

безпекозабезпечувальна діяльність міської влади перебігає у турбулентному зовнішньому середовищі, та і зовнішнє середовище характеризується значною невизначеністю, через що застосовувати складні інструменти прогнозування є економічно невиправданим, адже це гарантовано призводить до невиправданих зайвих витрат;

сценарії зміцнення соціально-економічної безпеки міста містять науково обґрунтовані припущення щодо найважливіших тенденцій в його зовнішньому та внутрішньому середовищі, інституціоналізовані напрями безпекозабезпечувальної діяльності міської влади, можливості та ризики розвитку реалізації загроз місту, опис бажаного стану соціально-економічної безпеки міста у деякому майбутньому;

у безпекозабезпечувальній діяльності міської влади з великою ймовірністю можливі події, які не вкладаються до деяких усталених стандартних поглядів та оцінок, не можуть бути прогнозовані, виходячи з минулих тенденцій, але можуть мати колосальний вплив на соціально-економічну безпеку міста у майбутньому;

управлінський вплив спрямовується на основні компоненти зміцнення соціально-економічної безпеки міста (ресурси, знання, компетенції,

можливості міської влади, структуру соціально-економічної системи «місто» та взаємозв'язки між її елементами) з метою досягнення позитивного синергічного ефекту в забезпеченні міста;

виникає можливість сформуванню набір описів послідовності можливих подій через реалізацію загроз місту, які з певною вірогідністю можуть призвести до погіршення його соціально-економічної безпеки, та набір безпекозабезпечувальних заходів, які мають протидіяти такому погіршенню.

Сценарій зміцнення соціально-економічної безпеки міста становить собою заздалегідь організаційно підготовлений та ресурсно забезпечений один з варіантів системи заходів, дій та процесів, що мають виконуватися залученими учасниками (стейкхолдерами) під керівництвом міської влади, спрямованих на попередження, запобігання або гальмування негативних змін у соціально-економічній системі «місто», що можуть виникнути через розвиток загроз місту.

Стейкхолдерам у зміцненні соціально-економічної безпеки міста належить важлива роль. Саме тому комунікаціям та взаємодії міської влади з ними необхідно приділити більшу увагу. Тим більш, що взаємодія міської влади з різноманітними стейкхолдерами не має деякої організаційної форми спільної діяльності. Стейкхолдери та актори абсолютно добровільно висловлюють бажання взяти участь у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста у взаємодію один з одним та з міською владою.

Стейкхолдери зміцнення соціально-економічної безпеки міста можуть вплинути на зміцнення, а актори безпосередньо беруть участь у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста, але іноді вплив стейкхолдерів (як позитивний, так і негативний) може бути таким значним, що його наслідки перебільшать наслідки дій акторів [6].

Взаємодія зі стейкхолдерами у зміцненні соціально-економічної безпеки міста лише на перший погляд виглядає оманливо простою. Але виявити коло потенційних стейкхолдерів та визначити їхню роль у виконанні відповідного сценарію явно недостатньо. У взаємодії міської влади зі стейкхолдерами у зміцненні соціально-економічної безпеки міста дуже важливо знати їхні реальні, а не декларовані інтереси. Виявлення реальних інтересів стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста є складним завданням, тим більш, що іноді реальними інтересами виступають не інтереси стейкхолдера як такого, а інтереси його керівників (тобто має місце внутрішній конфлікт інтересів).

Стейкхолдери (вони ж у низці випадків і актори) зміцнення соціально-економічної без-

пеки міста виявляють зацікавленість до участі у безпекозабезпечувальній діяльності міської влади лише тоді, якщо вони (а точніше, за оцінками їхніх керівників або власників) отримують від участі у виконанні сценарію зміцнення винагороду у вигляді часткового або повного задоволення власних інтересів. Потенційні учасники виконання сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста перетворюються на реальні лише тоді, якщо їхні керівники (або власники) відчують або мають підстави розраховувати, що їхня взаємодія з органами міської влади та іншими стейкхолдерами надасть винагороду у вигляді задоволення певних інтересів.

Необхідно підкреслити, що неможливо надати конкретний перелік стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста і тим більш перелік їхніх реальних інтересів (зазвичай декларовані інтереси не завжди є реальними, а про приховані інтереси стейкхолдера знає дуже обмежене коло осіб). Тому у табл. 1 перелік стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста та їхні інтереси надано у загальному вигляді. Такий перелік має демонстраційний характер і покликаний показати розмаїття стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста.

Зазначимо, що наданий перелік потенційних стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста та їхніх інтересів є неповним через узагальнений вигляд, а тому і має уточнюватися щодо конкретного міста.

Відповідно до ідеї Object Management Group кожен із стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста може протягом певного часу знаходитися в одному з 6-і станів і має можливість переходити з одного стану до іншого (табл. 2).

Звичайно, бажаним є перебування стейкхолдерів в останньому стані – повного задоволення.

Але як свідчить практика реалізації різноманітних проектів, особливо гуманітарного спрямування, досягнення стану згоди між всіма стейкхолдерами та їхньої згоди з міською владою або стану їхнього мінімального задоволення може бути достатнім.

В організації взаємодії міської влади зі стейкхолдерами у виконанні сценаріїв зміцнення соціально-економічної безпеки міста необхідно орієнтуватися й на їхні можливості, деякі з яких у загальному вигляді надано у табл. 3.

Так само, як і табл. 1, у табл. 3 можливості стейкхолдерів у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста надано у загальному вигляді з демонстраційною метою. Таким чином, для конкретного міста уточнюються і стейкхолдери з акторами зміцнення соціально-економічної безпеки міста, й їхні інтереси, мож-

ливість задоволення яких хоча б деякою мірою відображає ступінь зацікавленості у безпекозабезпечувальній діяльності міської влади, та можливості, які може використати стейкхолдер.

Множинність стейкхолдерів, які можуть взяти участь у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста, зумовлює доцільність їхнього розподілу на окремі групи. Приналежність стейкхолдера до певної групи вже створює підстави для організації комунікацій органів міської влади зі стейкхолдерами.

Для розподілу стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста використано традиційну для управління проектами матрицю стейкхолдерів («вплив-ставлення»), приклад заповнення якої надано на рис. 1. Цифрами на рис. 1 позначено групи стейкхолдерів з точки зору комбінування критеріїв «вплив-ставлення».

Характеристику окремих груп стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста у матриці стейкхолдерів «вплив-ставлення» (див. рис. 1) надано у табл. 4.

Зрозуміло, що кількість груп стейкхолдерів за критеріями їхнього ставлення до зміцнення соціально-економічної безпеки міста та мірою впливу на цей процес може бути й більшою, але збільшення кількості груп стейкхолдерів не скасовує два принципові правила, які безпосередньо впливають з матриці «вплив-ставлення»:

з стейкхолдерами зміцнення соціально-економічної безпеки міста міській владі необхідно підтримувати комунікації, адже їхнє ставлення до участі у виконанні сценарію зміцнення з часом може змінитися;

у комунікації міської влади з різними групами стейкхолдерів мають бути зроблені різні акценти.

Матриця стейкхолдерів «вплив-ставлення» (рис. 1) створює певні підстави для вирішення таких важливих для безпекозабезпечувальної діяльності органів міської влади питань:

визначити найвпливовіших стейкхолдерів і мати на певний момент часу уявлення про їхнє ставлення до участі у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста;

оцінити перспективи зміни ставлення стейкхолдерів (особливо тих, що мають високу міру впливу) до участі у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста. Особливо важливою така оцінка є щодо найвпливовіших стейкхолдерів, що мають негативне ставлення. Тут можливий перегляд позиції міської влади до задоволення їхніх інтересів, але без утиску інтересів стейкхолдерів, що на момент складання матриці вже мають позитивне ставлення до участі у зміцненні соціально-економічної безпеки міста. Ймовірність

Таблиця 1 – Інтереси потенційних стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста

Стейкхолдер	Є актором зміцнення?	Інтереси стейкхолдерів
Органи міської влади	Так	Дотримання норм законодавства Виконання рішень місцевої влади Соціальна стабільність у місті Дієздатність транспортної, медичної та комунальної інфраструктури Недопущення зростання безробіття Забезпечення безпеки проживання у місті Зменшення екологічного навантаження на місто Збільшення надходжень до міського бюджету Благоустрій території міста
Великі підприємства міста	Так	Стабільність діяльності, її прибутковість Наявність робочої сили необхідної якості та у достатній кількості Забезпечення стабільного попиту на продукцію Соціальна стабільність у місті Відсутність конфліктів різної природи з міською владою
Суб'єкти підприємницької діяльності середнього та малого розміру, ФОП	Так	Захист в межах компетенції міської влади прав невеличких та дрібних підприємців Підтримка ініціатив суб'єктів підприємницької діяльності середнього та малого розміру (що не порушують законодавство та рішення міської влади) Допомога міської влади у становленні та розвитку бізнесу (програми підтримки, навчання та ін.) Відсутність упередженого ставлення міської влади до діяльності суб'єктів підприємницької діяльності середнього та малого розміру та ФОП Створення в межах компетенції міської влади можливостей для суб'єктів підприємницької діяльності середнього та малого розміру та ФОП Відсутність конфліктів різної природи з міською владою
Комунальні підприємства міста	Так	Забезпечення своєчасного та повного фінансування діяльності Всіляке сприяння діяльності та розвитку Відсутність конфліктів різної природи з міською владою
Осередки політичних партій у місті	Так	Забезпечення політичної прихильності мешканців міста
Громадські організації	Так	Визнання міською владою їхнього значення та ролі у розвитку міста загалом та у зміцненні соціально-економічної безпеки міста зокрема Реальна співпраця з міською владою у зміцненні соціально-економічної безпеки міста
Міські освітні заклади та заклади охорони здоров'я	Ні	Своєчасне отримання фінансування діяльності
Підприємства загальнонаціонального бізнесу у місті	Так	Сприяння діяльності у різноманітних формах з боку міської влади Стабільність діяльності, її прибутковість Наявність робочої сили необхідної якості та у достатній кількості Забезпечення стабільного попиту на продукцію Соціальна стабільність у місті Відсутність конфліктів різної природи з міською владою
Місцеві засоби масової інформації	Ні	Збільшення цільової аудиторії у місті Визнання міською владою їхнього значення у житті міста Реальна співпраця з міською владою Відсутність конфліктів різної природи з міською владою Відсутність упередженого ставлення міської влади
Структурні підрозділи державних органів у місті	Так	Першочергові дотримання інтересів, виконання завдань та рішень відповідних державних органів Безконфліктна співпраця з міською владою

Джерело: складено автором

Таблиця 2 – Стан стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста

Стан стейкхолдерів	Опис стану стейкхолдерів
Визначений (Recognized)	В міській владі чітко ідентифіковані стейкхолдери (юридичні або фізичні особи або їх групи), визначено коло потенційних стейкхолдерів, у залученні яких зацікавлена міська влада. Є чітке розуміння про значення стейкхолдерів у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста за критеріями масштабу їхнього залучення, ресурсів, які вони можуть надати, впливу на виконання сценарію і, відповідно, зміцнення соціально-економічної безпеки міста
Представлені (Represented)	Стейкхолдери ознайомлені з альтернативними сценаріями, із завданнями кожного з них у виконанні сценарію, не мають щодо власної ролі у виконанні сценарію зауважень та принципового характеру. Встановлено комунікації зі стейкхолдерами, які попередньо висловили готовність до участі у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста. Сформовано чітке уявлення про попередній баланс інтересів стейкхолдерів та міста, окреслено можливі дії стейкхолдерів, представники стейкхолдерів готові до подальшого діалогу
Залучені (Involved)	Стейкхолдери висловили готовність взяти участь у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста або сприяти його виконанню, конкретизовано дії стейкхолдерів щодо надання ресурсів, інформації, організаційних зусиль та інших способів та форм участі у виконанні сценарію. Стейкхолдери забезпечують зворотний зв'язок у діалозі з органами місцевої влади, швидко реагують на можливі зміни у сценарії або можливий перехід до альтернативного сценарію, зі змістом якого та їхньою участю у його реалізації вони не лише знайомі, а й згодні
Знаходяться у згоді (In agreement)	Стейкхолдери позитивно сприймають альтернативні сценарії зміцнення соціально-економічної безпеки міста, мають чітке уявлення про власні інтереси та способи їхнього задоволення від участі у виконанні сценарію, не мають конфлікту інтересів з іншими реальними або потенційними учасниками виконання сценарію та міською владою, готові до співпраці з нею в її безпекозабезпечувальній діяльності
Мінімально задоволені (Satisfied for deployment)	У виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста задовольняються мінімальні очікування стейкхолдерів щодо збалансованості їхніх інтересів з інтересами міської влади. Стейкхолдери забезпечують зворотній зв'язок та підтверджують готовність і згоду на отримання мінімальних результатів та задоволення мінімальних очікувань щодо участі у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста
Повністю задоволені (Satisfied in use)	У виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста повною мірою задовольняються очікування стейкхолдерів щодо збалансованості їхніх інтересів з інтересами міської влади. Стейкхолдери забезпечують зворотній зв'язок та підтверджують готовність і згоду на участь у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста.

Джерело: складено автором на основі [7]

повної зміни негативного ставлення стейкхолдерів невисока, проте міській владі можна спробувати трансформувати таке ставлення якщо й не позитивне, то хоча б на нейтральне. Одночасно міській владі необхідно не допустити зміни позитивного ставлення стейкхолдерів на негативне;

попередньо дієздатність та перспективи виконання сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста з точки зору його підтримки стейкхолдерами. Якщо переважна більшість стейкхолдерів належить до груп 1 або 2 (рис. 1 та табл. 4), то виникають цілком обґрунтовані сумніви щодо результативності виконання сценарію (тобто досягнення його цілей), як мінімум, через відсутність підтримки стейкхолдерів, а, як максимум, через їхню протидію, яка матиме, радше, прихований характер, що не зменшує її вплив;

оцінити позитивні можливості залучення виконання сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста стейкхолдерів, які позитивно ставляться до участі у виконанні сценарію, але на момент оцінювання мають обмежені можливості.

Стейкхолдери та актори у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста не є рівноправними ані з точки зору можливостей, ані за мірою зацікавленості та бажання брати участь у безпекозабезпечувальній діяльності міської влади. Тому й відносини з ними міській владі слід будувати з урахуванням їхнього нерівного значення у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста.

Диференціація стейкхолдерів за критеріями їхнього впливу та міри зацікавленості в участі у виконанні сценарію зміцнення соціально-еко-

Таблиця 3 – Можливості стейкхолдерів у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста

Стейкхолдери	Можливості стейкхолдерів
Органи міської влади	Організація виконання сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста Організація комунікацій зі стейкхолдерами та акторами Вплив на окремі умови діяльності та імідж інших стейкхолдерів Спрощення доступу до інших ресурсів за рахунок комунікаційного ресурсу Надання адміністративних послуг відповідно до законодавства України Якісна організація виконання рішень міської влади Участь у погодженні складних проєктів, що мають суттєве навантаження на довкілля міста Виділення земельних ділянок у користування Погодження дозвільної документації на будівництво різноманітних об'єктів та контроль за дотриманням її вимог Заохочення залучення міських бізнес-структур до державних закупівель для задоволення потреб міста
Великі підприємства міста	Створення продукції або надання послуг, що потрібні для населення та суб'єктів господарювання міста Підтримування зайнятості населення Участь у виконанні соціально важливих проєктів (наприклад, на засадах державно-приватного партнерства, благодійності тощо) Уникнення штрафів за перевищення встановленого рівня екологічного навантаження (перевищення гранично допустимої концентрації шкідливих викидів)
Суб'єкти підприємницької діяльності середнього та малого розміру, ФОП	Вихід з «тіні», що сприятиме збільшенню надходжень до місцевого бюджету Розвиток бізнесу, що сприятиме збільшенню надходжень до місцевого бюджету, створенню додаткових робочих місць
Комунальні підприємства міста	Посилення прозорості у формуванні тарифів на комунальні послуги Підвищення якості послуг, що надаються, виконуваних ремонтів та поточного обслуговування
Осередки політичних партій у місті	Активна участь у розробленні, проходженні та реалізації проєктів, що фінансуються за рахунок громадського бюджету (або бюджету участі) міста і спрямовані на підвищення рівня якості проживання у місті Можливість залучити увагу громадськості до процесів, явищ та ситуацій, які вже перетворилися на загрозу місту або перетворяться у найближчий час Можливість залучити до заходів зі зміцнення соціально-економічної безпеки міста ресурсів політичної партії Можливість звернутися до вищих органів державної влади (або обласної влади) по допомогу у протидії розвитку загрози місту
Громадські організації	Активна участь у розробленні, проходженні та реалізації проєктів, що фінансуються за рахунок громадського бюджету (або бюджету участі) міста і спрямовані на підвищення рівня якості проживання у місті Можливість залучити увагу громадськості до процесів, явищ та ситуацій, які вже перетворилися на загрозу місту або перетворяться у найближчий час Можливість згуртувати мешканців міста задля протидії розвитку загрози місту та очолити та упорядкувати їхні дії
Міські освітні заклади та заклади охорони здоров'я	Посилення якості виконання соціальних функцій для населення міста
Підприємства загальнонаціонального бізнесу у місті	Створення робочих місць Цільове фінансування соціально важливих проєктів (наприклад, на засадах державно-приватного партнерства, благодійності, спонсорства тощо) Використання продукції та послуг місцевих виробників
Місцеві засоби масової інформації	Висвітлення ходу та результатів безпекозабезпечувальної діяльності органів міської влади Формування позитивного іміджу інших стейкхолдерів Інформування мешканців міста про результати зміцнення соціально-економічної безпеки міста з описом внеску кожного зі стейкхолдерів
Структурні підрозділи державних органів у місті	Посилення якості комунікацій з місцевою владою задля уникнення конфліктів різноманітного характеру з органами місцевої влади

Джерело: складено автором

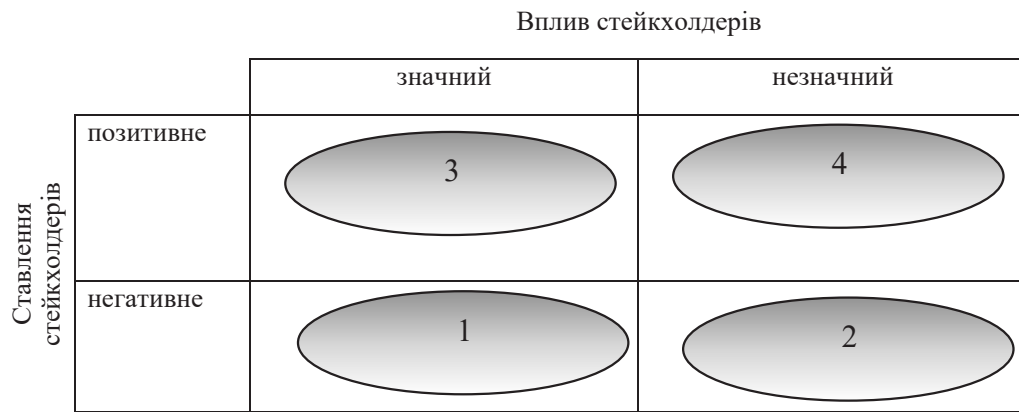


Рисунок 1 – Розподіл стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста за комбінуванням критеріїв «вплив-ставлення»

Джерело: складено автором з використанням [8; 9]

Таблиця 4 – Характеристика груп стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста за комбінуванням критеріїв «вплив-ставлення»

Група	Міра впливу	Ставлення	Характеристика групи стейкхолдерів
1	Висока	Негативне	Стейкхолдери не вважають за доцільне брати участь у зміцненні соціально-економічної безпеки міста з різних причин (не розуміють необхідності, вважають проблему надуманою, їхні інтереси повною мірою не задоволено, не вважають розумним витратити свої ресурси та використовувати свої можливості, зовсім не зацікавлені у забезпеченні соціально-економічної безпеки міста та ін.) Одночасно мають достатні можливості для гальмування зміцнення соціально-економічної безпеки міста (за наявності бажання та певних обставин у відносинах з міською владою) Можуть бути не схильні до діалогу з міською владою щодо зміцнення соціально-економічної безпеки міста
2	Низька	Негативне	Стейкхолдери не вважають за доцільне брати участь у зміцненні соціально-економічної безпеки міста з різних причин (так само як і стейкхолдери першої групи), але їхня відмова від участі на виконанні відповідного сценарію практично не позначиться через незначні можливості Як правило, не схильні до діалогу з міською владою щодо зміцнення соціально-економічної безпеки міста Не можна виключати поєднаного впливу кількох таких стейкхолдерів
3	Висока	Позитивне	Основні союзники міської влади у безпекозабезпечувальній діяльності. Зацікавлені у зміцненні соціально-економічної безпеки міста з різних причин, розраховують на одночасне задоволення власних інтересів Можливості таких стейкхолдерів у зміцненні соціально-економічної безпеки міста значні (кошти, людські ресурси, адміністративний ресурс тощо) Відкриті для взаємодії, діалогу, готові підтримувати постійні комунікації
4	Низька	Позитивне	Додаткові союзники міської влади та стейкхолдерів третьої групи у безпекозабезпечувальній діяльності. Зацікавлені у зміцненні соціально-економічної безпеки міста, мають позитивні очікування щодо цього процесу, але їхні можливості незначні

Джерело: складено автором з використанням [8; 10-11]

номічної безпеки міста дозволяє у загальному вигляді визначити пріоритети комунікаційної політики міської влади зі стейкхолдерами (табл. 5).

У політиці міської влади щодо комунікацій зі стейкхолдерами виконання сценарію зміцнення

соціально-економічної безпеки міста важливу роль відіграє реалістичність оцінок очікуваних результатів. Наприклад, якщо стейкхолдер має дуже негативне ставлення до участі у виконанні сценарію зміцнення – з оцінкою (–5), то очікування, що вдасться за короткий період часу

Таблиця 5 – Орієнтири комунікаційної політики міської влади щодо стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста

Група стейкхолдерів	Основна мета комунікацій	Орієнтири комунікаційної політики
1	Намагання змінити негативне ставлення до участі у виконанні сценарію зміцнення на позитивне або зацікавити до участі у виконанні окремих елементів сценарію («тягнути вгору» у матриці на рис. 1) або нівелювати міру впливу («тягнути вправо» у матриці на рис. 1)	Визначення та моніторинг основних інтересів та поточної мотивації стейкхолдера, що зумовили його відмову від участі у виконанні сценарію зміцнення Виявлення зміни інтересів та поточної мотивації стейкхолдера, яка може вплинути на його зацікавленість в участі у виконанні сценарію зміцнення Пошук шляхів та способів задовольнити певною мірою інтереси стейкхолдера з метою залучення його до участі у виконанні сценарію зміцнення Пошук інших стейкхолдерів, які можуть певною мірою задовольнити інтереси стейкхолдера-відмовника, та заохочення таких стейкхолдерів шляхом посилення уваги до задоволення їхніх інтересів
2	Намагання змінити негативне ставлення до участі у виконанні сценарію зміцнення на позитивне або зацікавити до участі у виконанні окремих елементів сценарію («тягнути вгору» у матриці на рис. 1)	Посилення зацікавленості в участі у виконанні сценарію зміцнення Нівелювання можливості негативного впливу шляхом зменшення співпраці у безпекозабезпечувальній діяльності міста
3	Забезпечення постійних комунікацій на системній основі, підтримування високої зацікавленості стейкхолдера в участі у виконанні сценарію зміцнення	Моніторинг інтересів стейкхолдера, очікування задоволення яких сприяли його високій зацікавленості в участі у виконанні сценарію зміцнення Регулярний моніторинг міри задоволення очікувань стейкхолдера від участі у виконанні сценарію зміцнення Ліквідація на початковому етапі причин виникнення конфлікту інтересів з міською владою та з іншими стейкхолдерами Підтримування на системній основі змістового діалогу із стейкхолдером, у тому регулярне інформування його про проміжні результати виконання сценарію зміцнення Максимально активно залучати можливості та вплив стейкхолдера до виконання сценарію зміцнення
4	Підтримування періодичних комунікацій та міри зацікавленості стейкхолдера	Періодичний перегляд міри впливу можливостей стейкхолдера на виконання сценарію зміцнення Регулярний моніторинг очікувань стейкхолдера щодо задоволення його інтересів Періодичне оцінювання міри зацікавленості стейкхолдера в участі у виконанні сценарію зміцнення Періодичний діалог із стейкхолдером, інформування його про проміжні результати виконання сценарію зміцнення Активізація в міру необхідності залучення стейкхолдера до виконання сценарію зміцнення

Джерело: складено автором

«перевести» його до групи зацікавлених стейкхолдерів нереалістичні. З плином часу, появою певних обставин або завдяки грамотним комунікаціям міської влади ставлення стейкхолдера до участі у виконанні сценарію зміцнення може змінитися, але на радикальні зміни розраховувати не варто. Проте навіть трансформація дуже негативного ставлення стейкхолдера до нейтрального або помірно негативного вже може вважатися достатнім результатом комуні-

кативної політики міської влади і є цілком реалістичною.

Одночасно у комунікативній політиці міської влади не слід упускати з виду комунікації зі стейкхолдерами, що є активними прихильниками участі у зміцненні соціально-економічної безпеки міста. Уявлення про постійність їхнього ставлення до участі у безпекозабезпечувальній діяльності міста є помилковим. Такі стейкхолдери потребують не менших зусиль міської

влади у комунікаціях, ніж ті стейхолдери, що не висловили бажання взяти участь у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста.

Висновки. Визначення приблизного складу стейкхолдерів зміцнення соціально-економічної безпеки міста та формування їхніх груп за комбінуванням критеріїв матриці «вплив-ставлення», опис у загальному вигляді інтересів та можливостей стейкхолдерів у виконанні сценарію

зміцнення дозволили встановити орієнтири в організації комунікацій міської влади зі стейкхолдерами кожної з виділених груп та описати форми їхнього залучення до участі у виконанні сценарію зміцнення. Зазначені результати доцільно операціоналізувати у вигляді структурованої організації співпраці міської влади зі стейкхолдерами щодо участі останніх у виконанні сценарію зміцнення соціально-економічної безпеки міста на прикладі конкретного міста.

Бібліографічний список:

1. Мацелюх Н.П., Поснова Т.В. Політики сталого розвитку міст і регіонів ЄС в умовах децентралізації: теоретико-методологічний аспект. *Modern economics*. 2023. № 38. С. 90–98.
2. Костишина Т.А., Шаповалов В.О., Стеценко В.В., Костишина А.І. Стратегічне планування інтегрованого розвитку міста: від концепції до практичного втілення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 16. С. 185–192.
3. Kozachenko G., Pogorelov Yu., Andrushchenko I., Gerasymenko L., Romanovska Y. Economic Security in Post-Soviet Countries: Level of Ensuring and Development Trend. *Review of Applied Socio-Economic Research*. 2021. Volume 22. Issue 2. P. 86–101.
4. Варналій З.С., Пампуха І.В., Федченко О.П., Толлок І.В. Створення структури паспорту (соціально-економічного) для забезпечення соціальної безпеки людини. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2023. № 10(1). С. 52–61.
5. Дубоделова А.В., Лісовська Л.С., Бандрівський Р.Р. Типологія мислення в управлінській діяльності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Проблеми економіки та управління. 2015. № 815. С. 207–214.
6. Романовська Ю.А. Соціально-економічна безпека міста : реф. дис. ... докт. екон. наук : 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка». Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. Київ, 2023. 41 с.
7. Object Management Group. Essence. Kernel and Language for Software Engineering Methods, Version 1.2. 2018. URL: <https://www.omg.org/spec/Essence/1.0/PDF/> (дата звернення: 01.06.2024).
8. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. 1-t Edition. Boston: Harpercollins College Div, 1984. 275 p.
9. Schwab K., Vanham P. Stakeholder Capitalism: A Global Economy that Works for Progress, People and Planet. London : Wiley, 2021. 304 p.
10. Freeman R.E., Moutchnik A. Stakeholder management and CSR: questions and answers. In: *Umwelt Wirtschafts Forum*, Springer Verlag. 2013. Vol. 21. No. 1.
11. Freeman R.Ed., Harrison J.S., Zyglidopoulos S. Stakeholder Theory: Concepts and Strategies (Elements in Organization Theory). Cambridge: Cambridge University Press. 2018. 75 p.

References:

1. Matseliukh N. P., Posnova T. V. (2023) Polityky staloho rozvytku mist i rehioniv YeS v umovakh detsentralizatsii: teoretyko-metodolohichni aspekt [Policies of sustainable development of EU cities and regions in the context of decentralization: theoretical and methodological aspect.]. *Modern economics – Modern economics*, vol. 38. pp. 90–98.
2. Kostyshyna T. A., Shapovalov V. O., Stetsenko V. V., Kostyshyna A. I. (2023) Stratehichne planuvannia intehrovanoho rozvytku mista: vid kontseptsii do praktychnoho vtilennia [Strategic planning of integrated urban development: from concept to practical implementation]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, vol. 16, pp. 185–192.
3. Kozachenko G., Pogorelov Yu., Andrushchenko I., Gerasymenko L., Romanovska Y. (2021) Economic Security in Post-Soviet Countries: Level of Ensuring and Development Trend. *Review of Applied Socio-Economic Research*, vol. 22, issue 2, pp. 86–101.
4. Varnalii Z. S., Pampukha I. V., Fedchenko O. P., Tolok I. V. (2023) Stvorennia struktury pasportu (sotsialno-ekonomichnoho) dlia zabezpechennia sotsialnoi bezpeky liudyny [Creation of the structure of the passport (socio-economic) to ensure social security of a person]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka» Serii : Ekonomichni nauky – International scientific journal "Internauka". Series: Economic Sciences*. vol. 10(1). pp. 52–61.
5. Dubodielova A. V., Lisovska L. S., Bandrivskyi R. R. (2015) Typolohiia myslennia v upravlinskii diialnosti [Typology of thinking in managerial activity]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnik»*. Serii: Problemy ekonomiky ta upravlinnia – Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series: Problems of Economics and Management, vol. 815. pp. 207–214.

6. Romanovska Yu. A. (2023) Sotsialno-ekonomichna bezpeka mista [Socio-economic security of the city: a dissertation]: ref. dys. ... dokt. ekon. nauk : 08.00.05 «Rozvytok produktyvnykh syl i rehionalna ekonomika-Development of Productive Forces and Regional Economy». Skhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet imeni Volodymyra Dalia. Kyiv. 41 p. (in Ukrainian)
7. Object Management Group (2018) Essence. Kernel and Language for Software Engineering Methods, Version 1.2. Available at: <https://www.omg.org/spec/Essence/1.0/PDF/> (accessed June 1, 2024).
8. Freeman R. E. (1984) Strategic Management: A Stakeholder Approach. 1-t Edition. Boston: Harpercollins College Div, 275 p.
9. Schwab K., Vanham P. (2021) Stakeholder Capitalism: A Global Economy that Works for Progress, People and Planet. London: Wiley. 304 p.
10. Freeman R., Moutchnik A. (2013) Stakeholder management and CSR: questions and answers. In: Umwelt Wirtschafts Forum, Springer Verlag. Vol. 21, no. 1.
11. Freeman R. Ed., Harrison J. S., Zyglidopoulos S. (2018) Stakeholder Theory: Concepts and Strategies (Elements in Organization Theory). Cambridge: Cambridge University Press. 75 p.

THE ROLE OF STAKEHOLDERS IN STRENGTHENING THE SOCIO-ECONOMIC SECURITY OF THE CITY

Yuliia Romanovska

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
*Vinnitsia Institute of Trade and Economics
of State University of Trade and Economics*

Summary. The socio-economic security of cities plays a key role in this process, ensuring the stability and development of cities, as they are an important center of sustainable development of the state. Ensuring the socio-economic security of cities requires cooperation of various stakeholders, each of which plays a unique role. The article proves that the scenario approach is an effective tool for strategic planning and ensuring the socio-economic security of a city. This approach allows taking into account various possible future events and trends, which helps to prepare for different scenarios. Stakeholders play an important role in strengthening the city's socio-economic security. Stakeholders in strengthening the socio-economic security of the city are interested in participating in the security activities of the city authorities only if they receive a reward from participation in the implementation of the strengthening scenario in the form of partial or full satisfaction of their own interests. This paper presents a demonstrative list of stakeholders in strengthening the socio-economic security of a city. The actual list of stakeholders and their interests can only be given in accordance with a specific city. According to the idea of the Object Management Group, each of the stakeholders of strengthening the socio-economic security of the city can be in one of the 6 states for a certain period of time and has the ability to move from one state to another. The research materials characterize certain groups of stakeholders in strengthening the socio-economic security of the city in the "influence-attitude" stakeholder matrix. Stakeholders in the scenario of strengthening the socio-economic security of the city are not equal in terms of opportunities or the degree of interest and desire to participate in the security activities of the city authorities. Therefore, the city authorities should build their relations with them taking into account their unequal importance in the implementation of the scenario of strengthening the socio-economic security of the city. Determining the approximate composition of stakeholders in strengthening the socio-economic security of the city and forming their groups by combining the criteria of the "attitude influence" matrix, describing in general terms the interests and capabilities of stakeholders in the implementation of the strengthening scenario allowed us to set guidelines for organizing communications between the city authorities and stakeholders of each of the identified groups and describe the forms of their involvement in the implementation of the strengthening scenario.

Keywords: socio-economic security of the city, stakeholder, strengthening, city authorities, scenario.

Стаття надійшла до редакції 06.06.2024