

І. Ю. Чайка

доктор філософських наук, доцент,
професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи
Запорізького національного університету

Є. Г. Цокур

доктор політичних наук, доцент,
завідувач кафедри політології
Запорізького національного університету

ВНУТРІШНІЙ PR ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Стаття присвячена аналізу внутрішнього PR як фактора підвищення ефективності діяльності органів державного управління та місцевого самоврядування. В умовах трансформації системи публічного управління в Україні відповідно до стандартів європейського врядування мотивація для досвідчених, креативних або перспективних співробітників не менш важлива, ніж для працівників приватних компаній, які намагаються втримати цінних фахівців за допомогою різних інструментів внутрішньокорпоративного PR. Корпоративний сайт є оперативним і інтерактивним засобом зв'язку і передачі інформації, як правило, активно використовується для ведення діалогу із співробітниками у вільному режимі. Гаряча лінія може стати у пригоді сфері публічного управління, адже співробітники час від часу мають потребу в альтернативній консультації з кадрових, фінансових чи соціальних питань. Не менш ефективну дію має підтримка традицій у вигляді нагородження кращих співробітників. Життя кожної організації підпорядковується певним правилам, які можуть бути відображені в корпоративному кодексі. Прикладом корпоративного кодексу може бути колективний договір, який щорічно укладається між адміністрацією і профспілковим комітетом та співробітниками органів місцевого самоврядування. Ефективна система навчання співробітників без відриву від робочого місця реалізується завдяки функціонуванню у всіх регіонах України регіональних центрів підвищення кваліфікації. Важливою є програма адаптації нових співробітників. Національне агентство України з питань державної служби розробило Методичні рекомендації щодо процедури проведення адаптації новопризначених державних службовців у державних органах. Інша важлива перевага адаптаційних схем – система наставництва. Вона не тільки допомагає новим співробітникам швидко і легко адаптуватися, але й дає змогу їх досвідченим колегам набуту досвіду керівництва, що є для них мотивуючим фактором. Зазначені практики реалізуються в діяльності багатьох організацій сфери публічного управління в Україні, наприклад у Чернігівській державній податковій інспекції, Державній митній службі, Головному управлінні юстиції у Миколаївській області тощо.

Ключові слова: зв'язки із громадськістю, публічне управління, внутрішньорганізаційні комунікації, інструменти PR, наставництво.

Постановка проблеми. Перспективи розвитку України як демократичної держави, що прагне реалізувати євроінтеграційні перспективи, пов'язані із здатністю реформувати системи державного управління та місцевого самоврядування відповідно до стандартів європейського врядування. Проте реформи інститутів можуть бути ефективними лише в тому разі, коли державні службовці і посадові особи місцевого

самоврядування послідовно реалізовуватимуть цінності європейського демократичного врядування у власній діяльності. Саме тому неабиякого значення набуває сьогодні формування системи внутрішніх комунікацій, що дає змогу об'єднувати фахівців сфери публічного управління, перетворюючи колег в однодумців. Розвиток державного управління і місцевого самоврядування на сучасному етапі потребує

максимальної ефективності і залучення нових форм і методів роботи співробітниками органів місцевого самоврядування. Реформа децентралізації і разом з нею розширення сфери відповідальності органів державного управління та місцевого самоврядування актуалізують питання підвищення результативності роботи кожного окремого працівника та покращення показників роботи системи загалом. Складна система творення внутрішньоорганізаційних комунікацій задля формування сильної корпоративної культури і поширення в середовищі співробітників спільної організаційної системи цінностей певною мірою уособлюється у феномені внутрішніх зв'язків із громадськістю (внутрішнього PR). Приймаючи рішення пов'язати своє професійне життя з вирішенням проблем інших людей, кадровий або майбутній співробітник органу державного управління або місцевого самоврядування повинен бути впевнений, що середовище, у якому він працює або працюватиме, є комфортним для реалізації його вмінь, навичок, здібностей. На відміну від внутрішнього PR, сформованого в галузі виробництва, освіти, охорони здоров'я, торгівлі й інших галузей, внутрішні комунікації сфери публічного управління перебувають у зародковому стані. Тому аналіз механізмів внутрішнього PR органів державного управління та місцевого самоврядування відкриває перед управлінською наукою широкі можливості для подальшого вивчення системи комунікацій, що еволюціонує разом із розвитком публічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сучасні дослідження українськими та зарубіжними науковцями зв'язків із громадськістю у сфері публічного управління стосуються переважно особливостей реалізації функції зв'язків із громадськістю у сфері державного управління, різноманітних аспектів взаємодії з громадою, недержавними організаціями, іншими структурами публічної сфери. Зокрема, у роботах Н. Голоти [4], Т. Пилипко [12] досліджуються особливості роботи прес-служби в державних органах, О. Вакун І. Семчук О. Грабчук досліджують функціонування PR-служби у сфері державного управління [3]. С. Пушняк [15], О. Шевченко [21], Н. Агафонова [1], Т. Самойленко [17] здійснюють теоретичний аналіз феномену зв'язків із громадськістю в системі державного управління, особливості реалізації PR-функції у публічному управлінні, механізми реалізації зв'язків із громадськістю в публічному управ-

лінні. Розроблені практичні організації щодо вдосконалення і впровадження передових практик зв'язків із громадськістю в сфері державного управління, особливості організації інформаційних кампаній і специфіки здійснення кризових комунікацій у державному управлінні містяться у колективній монографії за редакцією М. Лі, Г. Нілі та К. Стюарт [23]. Комунікація органів державного управління із громадськістю як PR-функція і як фактор розбудови громадянського суспільства є предметом аналізу в дослідженнях А. Подорвана [13], О. Ковриги [5], С. Малаш [8], С. Тимофєєва, О. Кириленко [20], О. Сопіної [19].

Отже, хоча різноманітні аспекти PR-діяльності у сфері публічного управління аналізуються достатньо ґрунтовно, проблематика внутрішнього PR перебуває поза фокусом уваги науковців. Саме тому доцільним уявляється проаналізувати специфіку внутрішніх зв'язків із громадськістю у сфері публічного управління.

Метою цієї роботи є аналіз ролі внутрішнього PR як фактора підвищення ефективності діяльності органів державного управління та місцевого самоврядування.

Виклад основного матеріалу. Якщо врахувати, що поняття «внутрішній PR» прийшло в науку публічного управління із бізнес-лексикону, то можна дати таке визначення: внутрішній PR організації – це системна функція менеджменту, спрямована на зміцнення довіри і взаєморозуміння між організацією і її внутрішніми цільовими аудиторіями для стимулювання найбільш ефективної діяльності співробітників організації з метою досягнення поставлених перед ними керівництвом стратегічних і тактичних цілей, це налагодження внутрішніх комунікацій (як вертикальних, так і горизонтальних) між працівниками та групами співробітників компанії.

Д. Мірошниченко визначає внутрішній PR як вибудовування комунікацій між співробітниками, пропаганду цінностей компанії [10, с. 68] На думку ряду дослідників, усередині компанії PR виконує цілий ряд життєво важливих для функцій: допомога працівникам і фахівцям в ознайомленні із цілями, можливостями й традиціями фірми; роз'яснення загальної політики керівництва й принципів його роботи з персоналом; задоволення потреби персоналу в інформації про події у фірмі й навколо неї; забезпечення й стимулювання двосторонньої комунікації між керівництвом і її працівниками; сприяння роз-

витку позитивної мотивації в кожного працівника стосовно компанії та щодо високої якості роботи; формування організаційної культури й фірмового стилю; виховання працівників як представників компанії, носіїв її іміджу й культури [7, с. 1079].

Внутрішній PR організації – це:

1. Комунікативна функція управління.

2. Спеціалізована PR-діяльність, спрямована на:

– реалізацію стратегічних і тактичних цілей менеджменту організації;

– створення мотивації до ефективного виконання функціональних обов'язків;

– збільшення стійкості команди до впливу стресових кризових явищ в організації і за її межами;

– створення і зміцнення у співробітників корпоративної прихильності.

Вибудовування ефективних комунікацій з персоналом здатне підвищити мотивацію і продуктивність праці співробітників, забезпечити стійкий імунітет до зовнішніх агресивних впливів, пройти етапи організаційних перетворень. В умовах трансформації системи публічного управління в Україні відповідно до стандартів європейського врядування мотивація для досвідчених, креативних або перспективних співробітників не менш важлива, ніж для працівників приватних компаній, які намагаються втримати цінні кадри за допомогою різних інструментів внутрішньокорпоративного PR.

Потреба в системі внутрішнього PR здебільшого актуальна для середніх і великих організацій. Особливо для тих, які складаються з розрізнених підрозділів. Для того, щоб об'єднати ці підрозділи, показати, що всі працівники організації – одна команда, яка працює на досягнення однієї мети, потрібно заповнити комунікаційні прогалини, сформувати єдині стандарти поведінки, налагодити систему інформування співробітників, сформувати позитивний імідж компанії. Причому зробити це так, щоб кожен співробітник відчував себе частиною компанії і пишався цим.

Віднедавна аналогічні потреби постали перед органами публічного управління різних рівнів, співробітники яких прагнуть бути однією командою, обмінюватися досвідом, мати інформацію про кращі практики своїх колег з інших районів і областей, сформувати позитивне уявлення про органи державного управління та місцевого самоврядування серед мешканців громад.

Для реалізації непростих завдань внутрішнього PR у фахівців зі зв'язків з громадськістю у розпорядженні є ряд інструментів. Ці інструменти можна умовно поділити на інформаційні, аналітичні, комунікаційні, організаційні.

До основних інструментів внутрішнього PR належать:

– внутрішньокорпоративні видання;

– корпоративний сайт;

– дошки оголошень;

– дошка пошани;

– гаряча лінія;

– скриньки пропозицій;

– збори, наради, зустрічі керівництва зі співробітниками;

– нагородження;

– корпоративний кодекс;

– традиції, ритуали, символіка;

– корпоративні заходи;

– створення інформаційних приводів;

– навчальні та адаптаційні заходи [22, с. 58].

Одна з найбільш популярних технологій – внутрішньокорпоративне видання, газета або журнал. У таких виданнях зазвичай повідомляють про досягнення компанії, усякого роду нововведення та проекти, а час від часу висвітлюють будні того чи іншого відділу. Внутрішньокорпоративні видання зазвичай украй зрозумілі, не містять зайвої, відволікаючої інформації. Їхня мова доступна, без елементів повчання. Обсяг, різновид, періодичність і тираж корпоративного ЗМІ визначаються розміром і потребами аудиторії, а також технічними і фінансовими можливостями організації.

Корпоративний сайт, що є оперативним і інтерактивним засобом зв'язку і передачі інформації, як правило, активно використовується для ведення діалогу із співробітниками у вільному режимі. І тут основне завдання – зробити сайт реально працюючим, а не номінально існуючим. Матеріали, які розміщуються на ньому, повинні бути привабливими й актуальними. Державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування, які по-справжньому цікавляться кращими практиками колег, знаходять час для відстеження тенденцій у професійній сфері за допомогою сайтів колег з інших громад та областей. Зразком ефективного корпоративного сайту для органів публічного управління можна вважати сайт Української асоціації районних та обласних рад [16]. На порталі в розділі «Правова база» з'являються роз'яснення законодавства у сфері місцевого самоврядування, є стріч-

ка регіональних новин та посилання на список тренерів проєкту «Підвищення знань і навичок у сфері лідерства і місцевого розвитку».

Дошка оголошень – відкрите джерело інформації, що спонукає до обговорення, а отже, сприяє спілкуванню людей в колективі. Навіть за наявності електронної дошки оголошень у прогресивних компаніях залишають традиційну дошку і розміщують її в місці найбільшого прохідного потоку.

Не варто вважати розміщення дошок пошани пережитком минулого. Компанія, яка пишається своїми співробітниками, гідна того, щоб нею пишалися співробітники. А для багатьох, не вельми молодих колективів, дошки пошани залишилися дуже сильними мотиваторами.

Кейс аналітичних інструментів внутрішніх зв'язків із громадськістю включає засіб односторонньої (зворотної) комунікації, призначеної для вивчення думок, настроїв і відповідної реакції працівників організації (поштові скриньки, анкетування, фокус-групи, моніторинг персоналу).

Гаряча лінія для персоналу створюється з метою своєчасного виявлення та вирішення виникаючих усередині колективу проблем або питань. Функціонування лінії може здійснюватися через телефонну мережу, через внутрішню корпоративну електронну мережу (Intranet) або зовнішню електронну поштову мережу. Такий call-центр став би в пригоді і у сфері публічного управління, адже співробітники час від часу мають потребу в альтернативній консультації з кадрових, фінансових чи соціальних питань.

Одним із найпоширеніших способів здійснення комунікацій між працівниками та керівництвом залишаються скриньки пропозицій. Але вони мало ефективні, якщо пропозиції, що надходять від працівників, не знаходять відповіді. Нерідко це відбувається в силу того, що повідомлень буває досить багато і відповісти на всі не є можливим. Щоб названі методи були ефективними, слід ініціювати групові (командні) пропозиції, що значно спрощує процедуру відповідей.

Не менш важливий елемент внутрішніх комунікацій – наради та зустрічі керівництва зі співробітниками. Це дуже корисно, особливо, якщо керівник – лідер, харизматична особистість. Такі зустрічі створюють потужну мотивацію, вони потрібні для того, щоб прояснити курс, який обрала організація, розповісти про її плани. Під час подібних зустрічей роблять акцент на проривах, досягненнях керівництва і колективу.

Не менш ефективну дію має підтримка традицій у вигляді нагородження кращих співробітників. Якщо співробітники бачать, що керівництво помічає і заохочує сумлінну роботу і лояльність до компанії, вони з більшою готовністю виконують вимоги керівництва. Щоб такі заходи були максимально результативними, на них обов'язково має бути присутній хтось із топ-менеджерів. Нагорода, прийнята від представника вищої ланки, має велику цінність: таким чином, керівництво зможе підкреслити, що цінує роботу співробітників, а їх досягнення не залишаються непоміченими. Для органів державного управління та місцевого самоврядування процедура нагородження проводиться, як правило, під час святкування професійних свят, які відзначаються щорічно 23 червня та 7 грудня відповідно. Але для підвищення конкуренції і формування корпоративної культури кожна громада могла б мати особливий привід для нагородження справжніх професіоналів своєї справи у сфері публічного управління.

Життя кожної організації підпорядковується певним правилам, які можуть бути відображені в корпоративному кодексі. Корпоративний кодекс – це документ, що описує правила виконання функцій і побудови взаємин в організації. Кожен корпоративний кодекс є унікальним: він визначає цінності і зразки поведінки, яких мають дотримуватися всі працівники організації, включно з керівництвом. Кодекс також містить основні заборони, вказівки на неприйнятні зразки поведінки, адміністративні заходи впливу та ін. У кодекс можна включати все, що актуально для організації: принципи розподілу завдань і відповідальності, порядок врегулювання спорів, тощо.

Прикладом корпоративного кодексу може бути колективний договір, який щорічно укладається між адміністрацією і профспілковим комітетом та співробітниками органів місцевого самоврядування.

Засобами внутрішнього PR є також традиції, ритуали, символіка – все, що належить до міфології організації. Усі носії символіки – логотипи, знаки, фірмові кольори, бренд-бук, уніформа, гімн – це елементи самоідентифікації, які відіграють важливу роль у формуванні внутрішньо-корпоративної культури. А її головне завдання – гуртувати і мотивувати колектив. Корпоративна символіка зазвичай витримана в єдиному стилі. Використовувати символи організації доволі вигідно: з одного боку, щоденники, ручки, килим-

ки для миші з логотипом виступають об'єктом рекламної продукції, а з іншого боку, в офісі на робочому місці вони є ознакою належності людини до цієї організації.

Зазначимо, що блокноти, кулькові ручки, подарункові пакети, календарі виробляються на замовлення відповідних структур органів державного управління та місцевого самоврядування (зокрема, і Запорізькою обласною радою) і не тільки є атрибутом корпоративної культури співробітників, а й виступають подарунками, який високо цінується тими, хто їх отримує.

Організаційні інструменти внутрішнього PR представлені набором спеціальних заходів, що проводяться для працівників організації за безпосередньої участі керівництва. Серед цих заходів чільне місце посідають корпоративні заходи, що являють собою великий блок різних акцій і внутрішньокорпоративних подій, націлених насамперед на внутрішню аудиторію: співробітників, членів їхніх сімей, колишніх працівників, ветеранів організації. Метою заходів у галузі зв'язків з громадськістю вважають: створення духу єдиної і згуртованої команди професіоналів, об'єднаних корпоративної ідеєю чи філософією; зміцнення кадрового складу, пошук і виявлення талановитих співробітників; запобігання витоку кадрів і нейтралізація конфліктних ситуацій у колективі; розвиток у співробітників відчуття корпоративної гордості за фірму; подальший розвиток корпоративної культури; підвищення якісних та кількісних показників роботи персоналу через створення і використання додаткових (нематеріальних) можливостей для стимулювання співробітників. Неформальне спілкування співробітників компанії у вільній від ділового ритму обстановці сприяє спілкуванню працівників, що стоять на різних щаблях службової драбини, допомагає керівникам і співробітникам корпоративних PR-департаментів ближче познайомитися з персоналом, його проблемами, інтересами і побажаннями щодо створення більш сприятливого робочого клімату [6, с. 16].

Крім різноманітних корпоративних заходів, до комунікативних інструментів внутрішнього PR відносять корпоративне навчання, адаптаційні тренінги та професійні змагання. Ефективна система навчання співробітників без відриву від робочого місця реалізується завдяки функціонуванню у всіх регіонах України регіональних центрів підвищення кваліфікації, які здійсню-

ють провадження освітньої діяльності у сфері підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад і працівників підприємств; надають науково-методичну, інформаційну і консультаційну допомогу державним органам, органам місцевого самоврядування та їх асоціаціям, підприємствам [14].

Важливою є програма адаптації нових співробітників, яка може включати і просто співбесіду, семінар, екскурсію по офісу, перегляд фільму про компанію. Національне агентство України з питань державної служби розробило Методичні рекомендації щодо процедури проведення адаптації новопризначених державних службовців у державних органах [9]. Інша важлива перевага адаптаційних схем – система наставництва. Вона не тільки допомагає новим співробітникам швидко і легко адаптуватися, але й дає змогу їх досвідченим колегам набути досвіду керівництва, що є для них мотивуючим фактором. Методичні рекомендації щодо процедури проведення адаптації новопризначених державних службовців у державних органах містять також і настанови щодо організації процедури наставництва. Зазначені практики реалізуються в діяльності багатьох організацій сфери публічного управління в Україні наприклад, у Чернігівській державній податковій інспекції [11]. Фахівці відділу роботи з персоналом Державної митної служби провели роботу з підготовки «Стартбуку» – спеціального довідника, який містить всю потрібну інформацію для новопризначеної особи [2]. У Головному управлінні юстиції у Миколаївській області надається допомога новим спеціалістам у професійному становленні через адаптацію та наставництво [18, с. 153].

Висновки і пропозиції. Отже, вибудовування ефективних комунікацій з персоналом здатне підвищити мотивацію і продуктивність праці співробітників, забезпечити стійкий імунітет до зовнішніх агресивних впливів, пройти етапи організаційних перетворень. В умовах трансформації системи публічного управління в Україні відповідно до стандартів європейського врядування мотивація для досвідчених, креативних або перспективних співробітників не менш важлива, ніж для працівників приватних компаній, які намагаються втримати цінних фахівців за допомогою різних інструментів внутрішньокорпоративного PR.

Внутрішній PR може розглядатися як фактор підвищення ефективності діяльності органів

державного управління та місцевого самоврядування. Досягнення цієї мети є можливим завдяки застосуванню інструментів внутрішніх PR, а саме: внутрішньокорпоративних видань; корпоративного сайту; дошки оголошень; дошки пошани; гарячої лінії; зборів, нарад, зустрічей керівництва зі співробітниками; нагородження; корпоративного кодексу; традицій, ритуалів, символіки; корпоративних заходів; створення інформаційних приводів; навчальних та адаптаційних заходів. Корпоративний сайт є оперативним і інтерактивним засобом зв'язку і передачі інформації, як правило, активно використовується для ведення діалогу із співробітниками у вільному режимі. Гаряча лінія може стати у пригоді у сфері публічного управління, адже співробітники час від часу має потребу в альтернативній консультації з кадрових, фінансових чи соціальних питань. Не менш ефективну дію має підтримка традицій у вигляді нагородження кращих співробітників. Для органів державного управління та місцевого самоврядування процедура нагородження проводиться, як правило, під час святкування професійних свят, які відзначаються щорічно 23 червня та 7 грудня відповідно, але кожна громада могла б мати особливий привід для нагородження справжніх професіоналів своєї справи. Життя кожної організації підпорядковується певним правилам, які можуть бути відображені в корпоративному кодексі. Прикладом корпоративного кодексу може бути колективний договір, який щорічно укладається між адміністрацією і профспілковим комітетом та співробітниками органів місцевого самоврядування. Крім різноманітних корпоративних заходів до комунікативних інструментів внутрішнього PR відносять корпоративне навчання, адаптаційні тренінги та професійні змагання. Ефективна система навчання співробітників без відриву від робочого місця реалізується завдяки функціонуванню у всіх регіонах України регіональних центрів підвищення кваліфікації. Важливою є програма адаптації нових співробітників, яка може включати і просто співбесіду, семінар, екскурсію по офісу, перегляд фільму про компанію. Національне агентство України з питань державної служби розробило Методичні рекомендації щодо процедури проведення адаптації новопризначених державних службовців у державних органах. Інша важлива перевага адаптаційних схем – система наставництва. Вона не тільки допомагає новим співробітникам швидко і легко

адаптуватися, але й дає змогу їх досвідченим колегам набути досвіду керівництва, що є для них мотивуючим фактором. Методичні рекомендації щодо процедури проведення адаптації новопризначених державних службовців у державних органах містять також і настанови щодо організації процедури наставництва. Зазначені практики реалізуються в діяльності багатьох організацій сфери публічного управління в Україні, наприклад у Чернігівській державній податковій інспекції, Державній митній службі, Головному управлінні юстиції у Миколаївській області тощо.

Список використаної літератури:

1. Агафонова Н. О. Сутність зв'язків з громадськістю у системі публічного управління. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2018. № 1. С. 10–31.
2. Адаптація нових співробітників на державній службі досвід Держмитслужби. URL: <https://eu4pfm.com.ua/news/adaptatsiia-novykh-spivrobotnykiv-na-derzhavniy-sluzhbi-dosvid-derzhmytsluzhby/?lang=uk> (дата звернення: 27.11.2023).
3. Вакун О. В., Семчук І. В., Грабчук О. В. PR-служба в сфері державного управління: основні напрями розвитку. *Державне управління: удосконалення і розвиток*. 2021. № 7. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2119> (дата звернення: 27.11.2023).
4. Голота Н. П. Особливості роботи прес-служби в державних органах: історія та сучасність. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія Право. 2018. Випуск 49. Том 2. С. 29–31.
5. Коврига О. С. Взаємодія органів державної влади з громадськістю в системі державного управління України. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Державне управління. 2020. № 2. Том 31 (70). С. 109–114.
6. Козлов В. В., Козлова О. О. Корпоративний PR: костюм успішного бізнесу. *Управління персоналом*. 2009. № 11. С. 15–17.
7. Кузьмін О. Є., Бала О. І., Бала Р. Д. Фактори впливу на корпоративну культуру: сутність та класифікація. *Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць*. Випуск 222: в 5 т. Т. V. Дніпропетровськ: ДНУ, 2007. С. 1078–1083.
8. Малаш С. М. Аналіз взаємодії з громадськістю органів виконавчої влади. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 19. С. 87–89.
9. Методичні рекомендації щодо процедури проведення адаптації новопризначених державних службовців у державних органах. URL : <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-metodichnih>

- rekomendacij-shchodo-proceduri-provedennyu adaptaciyi-novopriznachenih-derzhavnih-sluzhbovciv-u-derzhavnih-organah (дата звернення: 27.11.2023).
10. Мірошниченко Д. А. Формування корпоративної культури інструментами внутрішнього PR. *Економічний вісник університету*. 2015. Випуск № 25/1. С. 66–70. URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ecvu_2015_25%281%29__13 (дата звернення: 27.11.2023).
 11. Перші кроки адаптації державного службовця. URL: <https://ch.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/print-607523.html> (дата звернення: 27.11.2023).
 12. Пилипко Т. Особливості діяльності прес-служби в органах державної виконавчої влади. *ЛОГОС. ОНЛАЙН*. 2019. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2663-4139/article/view/318> (дата звернення: 27.11.2023).
 13. Подорван А. Ф. Принцип зворотного зв'язку як основа комунікацій органів державної влади з громадськістю. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. № 2. С. 291–297. URL : <http://ppeu.stu.cn.ua/index.pl?task=arcls&id=68> (дата звернення: 27.11.2023).
 14. Положення про регіональний центр підвищення кваліфікації. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1681-2004-п#Text> (дата звернення: 27.11.2023).
 15. Пушняк С. А. Основні підходи до визначення поняття паблік рілейшнз в системі державно-го управління. *Наукові праці (Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»)*. Серія: Державне управління. 2015. Т. 254, вип. 242. С. 104-109.
 16. Сайт Української асоціації районних та обласних рад. URL: <http://uaror.org.ua> (дата звернення: 27.11.2023).
 17. Самойленко Т. Г. Механізми реалізації зв'язків із громадськістю в публічному управлінні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2019. № 14. С. 67–71.
 18. Селіванов С. В. Адаптація працівників до професійної діяльності на державній службі шляхом застосування інституту наставництва. *Держава та регіони*. 2017. № 3(59). С. 151–157.
 19. Сопіна О. А. Зв'язки з громадськістю як чинник удосконалення комунікаційного механізму державного управління. *Право та державне управління*. 2021. № 2. С. 172–177.
 20. Тимофєєв С. П., Кириленко О. В. Зв'язки органів публічного управління з громадськістю як важливий елемент розбудови громадянського суспільства. *Наукові праці. Серія: Державне управління*. 2017. Т. 305. № 293. С. 61–66.
 21. Шевченко О. Особливості застосування PR у публічному управлінні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 3 (7). С. 47–55.
 22. Smudde P. M. *Managing public relations: Methods and tools for achieving solid results*. Oxford : Oxford University Press, 2015. 352 p.
 23. *The practice of government public relations / Edited by Mordecai Lee, Grant Neeley, Kendra Stewart*. London – New York : CRS Press, 2012. 254 p.

Chaika I. Yu., Tsokur Ye. H. Internal PR as a factor in increasing the efficiency of state administration and local self-government bodies

The article is devoted to the analysis of internal PR as a factor in increasing the efficiency of state administration and local self-government bodies. In the conditions of Ukrainian public administration system transformation in accordance with European governance standards, the motivation for experienced, creative or promising employees is as important as for private company employees that try to retain valuable specialists with the help of various intra-corporate PR tools. The corporate website is an operational and interactive means of communication and information transfer, and is usually actively used for communicating with employees in a free mode. A hotline can be useful in the field of public administration, because employees occasionally need alternative advice on personnel, financial or social matters. Supporting traditions in the form of rewarding the best employees is also an effective tool. The life of each organization is subject to certain rules, which can be reflected in the corporate code. One example of a corporate code can be a collective agreement, which is concluded annually between the administration and the trade union committee and employees of local self-government bodies. An effective system of training employees without taking time from work is implemented with the help of regional training centers in all regions of Ukraine. An adaptation program for new employees plays important part in this. The National Agency of Ukraine on Civil Service has developed Methodological recommendations for the procedure of adaptation of newly appointed civil servants in state bodies. Another important advantage of adaptation schemes is the mentoring system. It not only helps the new employees to adapt quickly and easily, but also allows their experienced colleagues to gain leadership experience, which is a motivating factor for them.

These practices are implemented in the activities of many public administration organizations in Ukraine, for example, in the Chernihiv State Tax Inspectorate, the State Customs Service, the Main Department of Justice in the Mykolaiv Region, etc.

Key words: *public relations, public administration, intra-organizational communications, PR tools, mentoring.*