

ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 35.085:316.7

DOI <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2019.6/01>**Дрешпак В.М.**

Університет митної справи та фінансів

Бондаренко Є.М.

Державний університет інфраструктури та технологій

КОМУНІКАТИВНА КУЛЬТУРА ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ У СВІТЛІ ЦИКЛІЧНОЇ ПАРАДИГМИ

У статті проаналізовано ключові напрями застосування методологічних підходів циклічної парадигми до вивчення комунікативної культури державного службовця. Обґрунтовано, що актуальність таких підходів зумовлена поточними змінами в системі державної служби та відповідної організаційної культури, національній системі публічного управління, глобальними тенденціями розвитку соціокомунікативних технологій. Уточнено зміст поняття «комунікативна культура державного службовця» у такій редакції: сукупність усталених для представників цієї професійної спільноти моделей і технологій обміну повідомленнями із суб'єктами внутрішнього та зовнішнього середовища системи державної служби, що засновані на відповідній системі цінностей, визнаються державними службовцями як нормативні, визначають їх поведінку, способи професійної діяльності та застосовуються для досягнення цілей державної служби.

Обґрунтовано можливість застосування циклічної методології для вивчення комунікативної культури державного службовця як соціокультурного феномена. З'ясовано особливості розвитку комунікативної культури державного службовця з урахуванням потреби синхронізації фаз цього розвитку під час перебування особи у різних соціальних групах. Сформульовано робочу гіпотезу щодо можливості виокремлення у повному життєвому циклі комунікативної культури державного службовця фаз: 1) адаптації; 2) інтеграції; 3) гармонізації; 4) реновації; 5) детрадиціоналізації; 6) трансформації. Як основні ознаки і проблеми актуальної фази розвитку комунікативної культури державних службовців України виокремлено: прагнення до рішучих змін у системі публічної комунікації, невідповідність таких змін, неврахування закономірностей і досвіду соціокультурних трансформацій на попередніх етапах. Перспективними напрямами подальших досліджень визначено апробацію висунутої робочої гіпотези щодо змісту основних фаз життєвого циклу комунікативної культури, з'ясування факторів розвитку цієї культури та підходів до управління таким розвитком.

Ключові слова: державне управління, державний службовець, комунікативна діяльність, комунікативна культура, циклічна парадигма.

Постановка проблеми. Новий етап перетворень у системі державної служби після президентських та дострокових парламентських виборів 2019 року, пов'язаний з корективами підходів до кадрової політики в органах державної влади та низкою змін до Закону України «Про державну службу», запровадженням нового бачення методів і технологій публічних комунікацій, загострює актуальність питання щодо змісту і методів формування комунікативної культури державних службовців, управ-

ління траєкторією її розвитку. Вирішувати його, на наш погляд, найбільш доцільно з позицій циклічної парадигми. У такий спосіб розвиток комунікативної культури державного службовця як соціокультурного феномена може розглядатися не як окреме явище, а в системному зв'язку з поточним етапом розвитку системи державної служби та відповідної організаційної культури, національної системи публічного управління, глобальними тенденціями розвитку соціокомунікативних технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика комунікативної культури у цілому не є новою для наукового дискурсу, проте багатогранність цього явища зумовлює низку суперечностей, зокрема, й щодо визначення самої сутності комунікативної культури, що у сучасному науковому полі представлено за різними підходами. Так, М. Єрьоміна називає методологічний, світоглядний, психологічний, соціологічний, лінгвістичний підходи до трактування поняття «комунікативна культура», що зумовлено взаємопроникненням наукових знань з однієї галузі в іншу [5, с. 143]. З різних позицій питання, пов'язані з феноменом комунікативної культури державних службовців (її сутності, формування, розвитку тощо), у розрізі інших споріднених тем вивчали С. Броннікова, Т. Бутирська, Н. Демедишина, Н. Драгомирецька, М. Єрьоміна, Л. Литвинова, Ю. Малик, А. Омельчук, О. Соснін, С. Хаджирадева та інші дослідники. Проте виразного акценту на циклічному характері розвитку комунікативної культури державного службовця нами у ранніх публікаціях не виявлено. Разом із тим питання застосування циклічного підходу до дослідження низки соціокультурних явищ, зокрема тих, що стосуються сфери публічного управління, були опрацьовані у дослідженнях таких авторів, як: Е. Афонін, А. Ахієзер, О. Бандурка, В. Лапкін, А. Мартинов, В. Пантін, О. Радченко, А. Рачинський, С. Філонович, М. Хренов та інші. Відповідний методологічний апарат було застосовано й авторами цієї статті, зокрема, під час дослідження семіотичної системи державного управління [3] та організаційної культури державної служби [1]. Отже, розгляд комунікативної культури державного службовця з позицій циклічної парадигми може бути прийнятним і в разі застосування дасть змогу оцінювати актуальний стан цієї культури у конкретному соціокультурному середовищі, прогнозувати тенденції її розвитку та інші процеси.

Постановка завдання. Метою статті є окреслення ключових напрямів застосування методологічних підходів циклічної парадигми до вивчення комунікативної культури державних службовців. Основними завданнями, що дадуть змогу реалізувати цю мету, є: уточнення сутності комунікативної культури державного службовця з позицій соціального управління, обґрунтування можливостей застосування циклічної методології для вивчення комунікативної культури державного службовця як явища, з'ясування особливостей рівнів комунікативної культури, розробка робочої гіпотези щодо змісту основних фаз розвитку

комунікативної культури державного службовця, окреслення ознак і проблем актуальної фази розвитку комунікативної культури державних службовців України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зважаючи на наявність різних підходів до бачення сутності комунікативної культури державного службовця, про що було зазначено вище, необхідно конкретизувати наше розуміння цього поняття. З урахуванням галузевого підходу, а також того, що комунікативна культура охоплює два основні компоненти – ціннісний і технологічний [6] – таке розуміння має ґрунтуватися на висвітленні місця та ролі комунікативної культури державного службовця саме в процесах соціального управління. Комунікативну культуру державного службовця з таких позицій розглядати мемо як сукупність усталених для представників цієї професійної спільноти моделей і технологій обміну повідомленнями із суб'єктами внутрішнього та зовнішнього середовища системи державної служби, що засновані на відповідній системі цінностей, визнаються державними службовцями як нормативні, визначають їх поведінку, способи професійної діяльності та застосовуються для досягнення цілей державної служби.

Циклічний підхід загалом заснований на розумінні еволюційного розвитку соціальних систем як процесу періодичної зміни певних фаз, де завершення одних є початком інших. При цьому на кожному новому виткові розвитку, в нових умовах відбувається відтворення подібних до попередніх явищ і ситуацій. Цей підхід передбачає, що попередній досвід (навіть за умови його публічного заперечення!) не втрачається. Боротьба між певними альтернативними цінностями, поглядами, технологіями тощо чи домінування якихось із цих та інших факторів культури на певному етапі розвитку з позицій циклічного підходу ще не означає повного відторгнення такої альтернативи і вона може повторитися в одній із подальших фаз. Поглиблене вивчення зазначеного аспекту дає змогу спрогнозувати, наприклад, наслідки комунікативної діяльності того чи іншого державного службовця за умови прийняття чи неприйняття ним цінностей певного типу комунікативної культури.

Дослідниками також було вже зауважено, що науковий інтерес до застосування циклічної парадигми для вивчення соціокультурних явищ також змінюється хвилеподібно. Це зумовлено тим, що в умовах швидких і кардинальних соціокультурних і політичних змін лінійні еволюціоністські підходи до вивчення розвитку соціальних систем не

повною мірою відповідають реаліям і потребам науки. Актуалізується необхідність осмислення, пояснення, прогнозування перебігу змін з огляду на історичний досвід, напрацьовані соціокультурні моделі тощо. У цьому контексті погодимось з думкою В. Пантіна, що циклічний (хвильовий) підхід стає предметом особливої уваги дослідників у періоди гострих суспільно-політичних, соціально-економічних, соціокультурних трансформацій, криз і потрясінь, а з настанням стабільності цей інтерес згасає [7, с. 19]. Це можна пов'язати з тим, що в такі «революційні» періоди переривається певний поступальний, «еволюційний» етап розвитку певних явищ чи процесів і з'являються нові тенденції, що зумовлюють зміни не лише у політичному, але й у комунікативному просторі.

Вивчення процесу розвитку певної культури у світлі циклічної парадигми передбачає виокремлення певних обмежених у часі періодів (фаз), що мають характерні для кожного такого періоду ознаки. Зазвичай виокремлюють фази виникнення, зростання, занепаду та загибелі культури. Проте під час методологічного обґрунтування підстав для порівняння цих циклів або окремих фаз важливим є розуміння різноманітності культури та динаміки її розвитку. Це властиво й для комунікативної культури державного службовця, яка може розглядатися як складник певної організаційної культури, загальної культури певної соціальної групи, національної культури, сучасної технологічної культури глобального порядку тощо. При цьому кожен такий рівень розвивається у власному просторово-часовому вимірі, за власним циклом і ритмом. Це свідчить про те, що одна і та ж особа, потрапляючи в різні соціокультурні середовища, змушена синхронізувати актуальну для неї фазу комунікативної культури (у нашому випадку) з фазою, актуальною для відповідної соціальної групи. Така синхронізація може відбуватися, на наш погляд, у три способи: 1) адаптації до культури групи; 2) конфронтації з культурою групи; 3) «мирного співіснування». У першому випадку середовище «змінює» особу, у другому – за наявного потенціалу та «союзників» особа може спробувати «змінити» групу, у третьому – певний час, якщо це дозволяють цінності, сповідувані особою і групою, комунікативна культура особи та групи розвиватимуться власними руслами або ж за умови повного збігу ціннісних настанов відбудеться гармонійне входження особи до нової групи.

Конкретизація фаз розвитку комунікативної культури державного службовця, на наш погляд, має бути предметом окремого дослідження.

У цій же статті можемо сформулювати лише робочу гіпотезу щодо змісту можливих фаз, що потребуватиме подальшої апробації запропонованого підходу на конкретних прикладах. Значені вище фази є найбільш загальними для життєвого циклу будь-якої системи. Причому слід розуміти різний характер цих фаз з огляду на їх динаміку – швидкі, стрибкоподібні зміни характеризують фази виникнення та занепаду культур, а більш тривалі, плавні зміни пов'язані з фазами зростання і загибелі. Разом із тим нам більше імпонує підхід М. Хренова, який, досліджуючи цикл розвитку культури ХХ ст., виокремив у його межах шість фаз [9, с. 563–567]: боротьбу напрямів (коротка фаза, аналогічна виникненню культури), перемогу одного з напрямів, розвиток у руслі наявних тенденцій (дві поступальні, тривалі фази зростання), появу потреби виходу з цього русла (коротка фаза, поява ознак занепаду), «реабілітацію» альтернативи, пошук нових цінностей (довга фаза загибелі культури, що з часом переходить у боротьбу напрямів). При цьому у процесі розвитку культури акцент робиться насамперед на боротьбу традиції та новаторства, з чим і пов'язана сутність кожної фази.

Для комунікативної культури державного службовця нове і традиційне доцільно пов'язувати з актуальним станом елементів власне комунікативної підсистеми державного управління, а саме: соціальною, технічною, технологічною та семіотичною [4, с. 122–123]. Також слід врахувати, що певна комунікативна культура особистості починає формуватися з дитинства і надалі зазнає розвитку та змін (адаптації) залежно від соціокультурного середовища, в якому перебуває людина. Отже, комунікативна культура державного службовця являє собою багатошарове за структурою утворення, що увібрало в себе базові (каркасні, такі, що не змінюються чи змінюються повільно) елементи та периферійні (адаптивні, прийняті на короткий час з метою інтеграції суб'єкта до культури нової спільноти).

З огляду на ці зауваження можемо виокремити у повному життєвому циклі комунікативної культури державного службовця такі шість фаз:

1) адаптації (коротка фаза, пов'язана з адаптацією особи до нового середовища чи намаганням адаптувати середовище «під себе» залежно від того, які з дій розцінюватимуться суб'єктами комунікативного простору як більш новаторські);

2) інтеграції;

3) гармонізації (дві довгі фази, пов'язані із взаємним визнанням цінностей та забезпеченням

комунікативної діяльності державного службовця в їх руслі, поступове перетворення новаторських цінностей, технологій на традиційні);

4) реновації (коротка фаза, що зумовлена соціальними, технічними, технологічними, семіотичними інноваціями у комунікативних середовищах, до яких інтегрований державний службовець);

5) детрадиціоналізації;

6) трансформації (дві довгі фази, під час яких традиційні вже цінності й технології виявляються неспроможними чи неprestижними для подальшого застосування в умовах мінливого внутрішнього та/або зовнішнього середовища комунікативного простору певного державного службовця).

За наявності природних впливів середовищ зазначені фази змінюються зазвичай поступально, адаптуючи державного службовця до нових умов професійної комунікації та спонукаючи його змінюватися залежно від суспільних, технічних, технологічних викликів. У разі наявності штучних (зазвичай внутрішніх суб'єктивних) впливів цикл може перериватися, так і не пройшовши певних фаз, та повертатися на початковий рівень. У такому разі комунікативна культура державного службовця залишатиметься несформованою, а її вплив як соціокультурного ресурсу буде низьким.

Доцільність застосування циклічної парадигми до вивчення комунікативної культури державного службовця може бути обґрунтована ще й тим, що кар'єрна траєкторія державного службовця, власне його поточна діяльність є сукупністю багатьох циклічних дій. Відбувається послідовне чергування узгоджених зі щоденним, тижневим, щомісячним, кварталним, піврічним або річним циклом управлінської діяльності процесів: планування та звітування, прийняття рішень, здійснення контролю, оцінювання тощо. Комунікації державного службовця у межах його календарного графіка так само повторювані: проведення нарад, прийомів громадян, прес-конференцій. З розширенням можливостей для державної служби за контрактом внаслідок змін до Закону України «Про державну службу» виразно більш циклічним стає кожен такий кар'єрний етап. І навіть традиційна лінійна кар'єра розвивається як цикли, що поступально змінюються: на кожному новому місці служби, на кожній новій посаді державний службовець проходить етапи адаптації, становлення, професійного та особистісного розвитку, досягнення вершин власної компетентності, професійного вигорання. З кожним із названих етапів може

бути пов'язана й відповідна фаза розвитку комунікативної культури цього службовця.

Актуалізоване нині в суспільному дискурсі поняття «перезавантаження влади» у соціокомунікативному сенсі може означати не лише прихід до органів державної влади нових людей, але й коригування сформованої досі в системі державного управління комунікативної культури. Це відбувається внаслідок імплементації більш прийнятної для нових лідерів «комунікативної матриці», розробленої у певному звичному для них бізнес-середовищі, у систему державного управління і державної служби. Саме такі процеси, за нашими попередніми оцінками, нині актуальні для поточної фази розвитку комунікативної культури державних службовців.

Так, віце-прем'єр-міністр України – міністр цифрової трансформації Михайло Федоров у жовтні 2019 року висловився за кардинальну зміну підходів до комунікації органів державної влади. Як фахівець у галузі управління комунікаціями в соціальних мережах, він сформулював нові цілі та принципи комунікативної діяльності, висловився на користь застосування апробованих в інших сферах нових комунікативних технологій [8]. Разом із тим такі пропозиції не знайшли однозначної підтримки у середовищі фахівців саме з публічної комунікації. У тому числі критикувалося незнання нещодавно призначеним службовцем попереднього позитивного досвіду діяльності комунікативних підрозділів органів державного управління, якими й раніше застосовувалися окремі із запропонованих методів оцінювання ефективності комунікації, інші підходи.

Наведений приклад яскраво ілюструє специфіку сучасного етапу розвитку комунікативної культури державної служби загалом, якому притаманне революційне протистояння комунікативних культур «нових» і «старих» державних службовців. При цьому цінність «рішучих змін», з якою зазвичай приходять нові керівники, полягає у тотальному руйнуванні раніше сформованої культури, що, як було вже показано вище, є досить складним, тривалим і ресурсовитратним процесом. Крім того, комунікативна культура державного службовця, як ніяка інша, має дуальний характер: її цінності мають бути сприйняті не лише в професійному середовищі, але й аудиторією, з якою комунікують. З огляду на масовість такої аудиторії у більшості державноуправлінських комунікативних актів реальні, а не позірні зміни швидкими не можуть бути в принципі.

Прикладом можливої «затягнутості» фази адаптації є результати комунікативної діяльності Офісу Президента України в соціальних мережах, встановлені у результаті дослідження громадською організацією «Інститут масової інформації» матеріалів повідомлень на офіційних сторінках Президента України та його Офісу у мережах протягом 16 вересня – 13 жовтня 2019 року. Було з'ясовано, що Президент України не використовує повною мірою ресурсів своїх сторінок у соціальних мережах, а Офіс Президента не став активніше використовувати новостворені сторінки. По суті не змінилося і якісне наповнення зазначених соціальних мереж, що дало змогу зробити дослідникам висновок про наявність проблем у прямих комунікаціях Президента України із суспільством, попри раніше задекларовані наміри [2]. Подібні проблеми, до речі, не є суто українськими. Як зазначають зарубіжні дослідники [11; 12; 13; 14], формування нової комунікативної культури всієї системи державного управління, зокрема, під впливом технологічних факторів, навіть у країнах сталої демократії має бути продуманим і цілеспрямованим та потребує фахового втілення спеціалістами з відповідною кваліфікацією та досвідом роботи у сфері публічних комунікацій.

У зв'язку із зазначеним також слід наголосити, що комунікативна культура державного службовця, формуючись під перехресним впливом елементів як системи державного управління, так і вищої за рівнем соціокультурної системи, являє собою своєрідний амортизаційний механізм, що зумовлює гальмування темпів змін. Залежно від поставлених цілей це відіграє як позитивну, так і негативну роль. Соціокультурне середовище (як внутрішнє для державного службовця, так і зовнішнє), являючи собою певну систему ментальних моделей, здатне або загострювати, або згладжувати суперечності перехідного періоду. Адже ментальні моделі являють собою загальні ідеї, що формують наші думки та дії, а також уявлення про бажані результати. Вони надають смислу подіям і допомагають нам тлумачити свій

досвід [10, с. 81]. Отже, має пройти певний етап «боротьби» нових і старих ментальних моделей. Зазначене пов'язане також з тим, що певна зріла система може існувати та функціонувати лише в тому середовищі, в якому вона сформувалася, а її перетворення може викликати лише перехід такої системи до іншого середовища. Тому суто внутрішні зміни хоча і є потужним, але не єдиним фактором змін.

Висновки. Комунікативна культура державного службовця з огляду на її місце та роль у процесах соціального управління може бути визначена як сукупність усталених для представників цієї професійної спільноти моделей і технологій обміну повідомленнями із суб'єктами внутрішнього та зовнішнього середовища системи державної служби, що засновані на відповідній системі цінностей, визнаються державними службовцями як нормативні, визначають їх поведінку, способи професійної діяльності та застосовуються для досягнення цілей державної служби. На різних рівнях соціокультурних відносин особа, потрапляючи до певної соціальної групи, має синхронізувати актуальну для неї фазу комунікативної культури з фазою, актуальною для відповідної групи. Сформульовано робочу гіпотезу щодо можливості виокремлення у повному життєвому циклі комунікативної культури державного службовця таких фаз, як: 1) адаптація; 2) інтеграція; 3) гармонізація; 4) реновація; 5) детрадиціоналізація; 6) трансформація. Як основні ознаки і проблеми актуальної фази розвитку комунікативної культури державних службовців України виокремлено прагнення до рішучих змін у системі публічної комунікації на фоні невідповідності таких змін і неврахування закономірностей і досвіду соціокультурних трансформацій.

Перспективними напрямками подальших досліджень є апробація висунутої робочої гіпотези щодо змісту основних фаз життєвого циклу комунікативної культури, з'ясування факторів розвитку цієї культури та підходів до управління таким розвитком.

Список літератури:

1. Бондаренко Є.М. Циклічний підхід до вивчення процесів розвитку організаційної культури державної служби: базові теоретичні положення та основні методологічні проблеми. *Теорія та практика державної служби* : матеріали наук.-практ. конф. 9 листоп. 2012 р., м. Дніпропетровськ. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2012. С. 108–110.
2. Братущак О. Де Зе? Прямі комунікації Зеленського в соцмережах поки програють традиційним медіа. *Інститут Масової Інформації*. URL: <https://imi.org.ua/monitorings/de-ze-priamo-komunikatsiyi-zelenskogo-v-sotsmerezah-poky-prograyut-tradytsijnym-media-i30269?fbclid=IwAR1Z1XhP0EybWmowwU7aFoZDMYTWFJaHA3sfQUPYSfWNfcHscw3YtV9DsfE> (дата звернення: 01.11.2019).
3. Дрешпак В.М. Знаки та символи в державному управлінні. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2010. 338 с.

4. Дрешпак В.М. Структура та функції комунікативної підсистеми державного управління. *Грані*. 2012. № 10. С. 120–124.
5. Єршоміна М.О. Комунікативна культура державного службовця *Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики*. 2012. Вип. 55. С. 143–149.
6. Омельчук А.І. Комунікативна культура державного службовця: понятійно-категорійна сутність. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2011. № 8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=312> (дата звернення: 30.10.2019).
7. Пантин В.И. Возможности циклически-волнового подхода к анализу политического развития. *ПОЛИС*. 2002. № 4. С. 19–26.
8. Традиційне поняття прес-служби має припинити існувати – Федоров. *Інститут Масової Інформації*. URL: <https://imi.org.ua/news/tradytsijne-ponyattya-pressluzhby-maye-pryupnyty-isnuvaty-fedorov-i30168?fbclid=IwAR3IH6URK07EInBNcGzAWWh5wvERc30kMqzmOg594ICyRyuBDgYLyPGiYC8> (дата звернення: 01.11.2019).
9. Хренов Н.А. Воля к сакральному. Санкт-Петербург : Алетейя, 2006. 571 с.
10. Шедий М.В. Ценности как фактор развития корпоративной культуры государственной службы : автореф. дисс. ... канд. социол. наук : 22.00.08. Орел, 2004. 20 с.
11. Eshbaugh-Soha M. Presidential Agenda-Setting of Traditional and Nontraditional News Media. *Political Communication*. 2016. Vol. 33. Issue: 1, pp. 1–20.
12. Heaselgrave F., Simmons P. Culture, competency and policy: Why social media dialogue is limited in Australian local government. *Journal of Communication Management*. 2016. Vol. 20. Issue: 2, pp. 133–147.
13. Kim J.Y., Park J.M., Im J.S. Relationship maintenance strategies on the Facebook pages of current US Senators. *Journal of Communication Management*. 2015. Vol. 19. Issue: 3, pp. 224–238.
14. *The practice of government public relations* / Ed. by M. Lee, G. Neeley, K. Stewart. CRC Press, 2011. 271 p.

Dreshpak V.M., Bondarenko Ye.M. COMMUNICATIVE CULTURE OF CIVIL SERVANTS IN THE LIGHT OF THE CYCLICAL PARADIGM

The article analyzes the key ways of application of the methodological approaches of the cyclic paradigm to the study of the communicative culture of a civil servant. It is substantiated that the relevance of such approaches is conditioned by the current changes in the civil service system and the corresponding organizational culture, the national public administration system, global trends in the development of socio-communicative technologies. The content of the concept of “communicative culture of a civil servant” has been clarified in the following wording: the complex of models and technologies of exchange for communication with the subjects of the internal and external environment of the civil service system based on the respective value system are recognized by the civil servants as normative, determine their behavior, professional practices and apply them to achieving the goals of the civil service.

The possibility of applying a cyclical methodology to study the communicative culture of a public servant as a sociocultural phenomenon is substantiated. The peculiarities of the development of the communicative culture of the civil servant have been clarified, taking into account the need to synchronize the phases of this development during the stay of the person in different social groups. The working hypothesis regarding the possibility of isolation in the full life cycle of the communicative culture of a civil servant of phases is formulated: 1) adaptation; 2) integration; 3) harmonization; 4) renovation; 5) detraditionalization; 6) transformation. The main features and problems of the current phase of the development of the communicative culture of civil servants of Ukraine are singled out: the desire for decisive changes in the system of public communication, the unpreparedness of such changes, the failure to take into account the patterns and experience of socio-cultural transformations in the previous stages. Prospective directions of further research are defined: approbation of the proposed working hypothesis connect with basic phase’s content of the life cycle of the communicative culture, clarification of factors of development of this culture and approaches to management of such development.

Key words: public administration, civil servant, communicative activity, communicative culture, cyclical paradigm.