

ПОРІВНЯЛЬНА ПЕДАГОГІКА

УДК 355.233:355.45:327.7:316.77

DOI <https://doi.org/10.52726/as.pedagogy/2026.1.22>

Ю. О. КОЛОДКА

ад'юнкт кафедри іноземних мов,

Навчально-науковий центр іноземних мов

Національного університету оборони України, м. Київ, Україна

Електронна пошта: juldar525@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-2904-961X>

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ОФІЦЕРІВ НА ПРИКЛАДІ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ РИМСЬКОГО ОБОРОННОГО КОЛЕДЖУ НАТО

У статті здійснено комплексний аналіз тенденцій розвитку міжкультурної компетентності офіцерів у системі професійної військової освіти держав-членів НАТО на прикладі діяльності Римського оборонного коледжу НАТО (NATO Defence College, Rome). Актуальність дослідження зумовлена трансформацією сучасного безпекового середовища, зростанням ролі багатонаціональних операцій, гібридних загроз та необхідністю забезпечення оперативної взаємосумісності військових контингентів у полікультурному середовищі. У роботі обґрунтовано, що міжкультурна компетентність офіцерів оперативного рівня виступає не допоміжною характеристикою, а базовою складовою їхньої професійної спроможності як військових лідерів.

Проаналізовано теоретичні та методичні основи розвитку міжкультурної компетентності в освітніх програмах коледжу. Визначено, що освітня модель коледжу ґрунтується на інтеграції міждисциплінарного змісту з практико-орієнтованими методами навчання, спрямованими на формування стратегічного мислення, здатності до міжособистісного порозуміння та успішної комунікації у багатонаціональному середовищі.

У статті детально розглянуто особливості реалізації ключових освітніх програм: Senior Course, NATO Regional Cooperation Course, Generals, Flag Officers & Ambassadors' Course та Modular Short Courses.

Дослідження засвідчує, що розвиток міжкультурної компетентності розглядається в освітній політиці Альянсу як стратегічний інструмент зміцнення згуртованості, довіри та успішності багатонаціонального співробітництва.

Узагальнено провідні тенденції розвитку міжкультурної компетентності в Оборонному коледжі НАТО: інтеграція міжкультурного компонента у всі рівні підготовки; перехід від суто теоретичного навчання до комплексної освітньої моделі; посилення практико-орієнтованого характеру програм; формування стратегічного міжкультурного мислення; швидка трансляція теоретичних знань у практику багатонаціональної взаємодії. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення системи професійної військової освіти України з урахуванням стандартів і кращих практик НАТО.

Ключові слова: міжкультурна компетентність, професійна військова освіта, Оборонний коледж НАТО, оперативна взаємосумісність, багатонаціональні операції.

Поставлення проблеми. Сучасне безпекове середовище характеризується зростанням кількості багатонаціональних операцій, гібридних загроз та необхідністю оперативної взаємосумісності військових контингентів держав-членів і партнерів НАТО. За таких умов успішність виконання бойових і координаційних завдань значною мірою залежить від рівня розвитку міжкультурної компетентності офіцерів. Водночас у науковому дискурсі недостатньо системно досліджено освітні механізми розвитку цієї компетентності в межах провідних інституцій професійної військової освіти

Альянсу, зокрема Оборонного коледжу НАТО. Це зумовлює необхідність аналізу теоретичних і методичних засад відповідних програм з метою визначення їхнього потенціалу для підвищення успішності багатонаціонального військового співробітництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку міжкультурної компетентності у системі професійної військової освіти розглядається у кількох взаємопов'язаних напрямках. Питання трансформації стратегічної освіти НАТО та ролі Оборонного коледжу НАТО в підготовці

військово-політичної еліти досліджують Т. В. Берлінг (T. V. Berling), А. Коул (A. Cole), С. Дж. Сміт (S. J. Smith), які акцентують увагу на значенні мультинаціонального освітнього середовища та формуванні стратегічного мислення через міжкультурну взаємодію. У межах досліджень кооперативної безпеки, партнерських програм та освітньої дипломатії внесок зробили К. Іскандаров, П. Гавлічек (K. Iskandarov, P. Gawliczek) та інші автори, які аналізують механізми поширення стандартів НАТО через освітні ініціативи та міжкультурний діалог. Питання оперативної взаємосумісності та її зв'язку з сучасними конфліктами, зокрема війною в Україні, розкриваються у працях Ф. Адріані (F. Adriani) та дослідників проблематики багатонаціональних операцій. Разом з тим, попри наявність великої кількості досліджень, міжкультурна компетентність офіцерів як інтегрований результат освітніх програм залишається недостатньо узагальненою в науковій літературі, що зумовлює потребу у комплексному аналізі зазначеної проблематики.

Виклад основного матеріалу. У сучасному багатонаціональному середовищі, де міжнародні військові операції все частіше проводяться в умовах культурного та національного різноманіття, розвиток міжкультурної компетентності офіцерів є важливим елементом забезпечення успішної оперативної взаємосумісності та досягнення поставлених цілей. Оборонний коледж НАТО (NATO Defence College, NDC) в Італії [Офіційна сторінка Оборонного коледжу НАТО] відіграє вагомий роль у розвитку цієї компетентності у офіцерів різних держав-членів та партнерів Альянсу. В огляді Оборонного коледжу НАТО акцентовано увагу на важливості висвітлення переваги коледжу над іншими військовими навчальними та академічними установами. «Оборонний коледж НАТО має вирізнитися завдяки багатонаціональному партнерству, побудові міжкультурного порозуміння та процесу формування консенсусу в міжкультурному середовищі» [Enclosure to MCM : 116].

Італійська Біла книга підкреслює, що: «людський чинник залишатиметься центральним у діяльності військового компоненту, і дуже важливо підтримувати високий рівень

професіоналізму протягом тривалого часу, здатність взаємодіяти в багатокультурному і складному середовищі, вміння розуміти ситуації, а також дух винахідництва й адаптивність до різних умов будуть основними людськими характеристиками, в які варто інвестувати» [Libro Bianco]. У дослідженнях військової освіти Джоан Джонсон-Фріз звертає увагу на те, якими різними та суперечливими є поняття освіти та навчання. «Освіта, раніше та зараз, вимагає мислення та рефлексії, що займає час. Навчання має правильні та неправильні відповіді, що дає змогу негайно виміряти прогрес. Освіта ж є поступовою та передбачає боротьбу з неоднозначністю» [Johnson-Freese : 138].

У цьому контексті вивчення досвіду Оборонного коледжу НАТО у Римі є стратегічно важливим як для вдосконалення національних систем військової освіти, так і для забезпечення сумісності зі стандартами Альянсу. Навчальні підходи, методи розвитку міжкультурної компетентності, структура курсів та механізми оцінювання результатів, які застосовуються в коледжі, можуть стати зразком для побудови вітчизняних програм підготовки офіцерів. Адаптація кращих практик Оборонного коледжу НАТО дасть змогу підвищити якість підготовки українських військовослужбовців до участі в багатонаціональних операціях, миротворчих місіях та спільних навчаннях, що особливо актуально з огляду на курс України на євроатлантичну інтеграцію. Крім того, такий досвід є цінним джерелом інституційного та методичного оновлення військової освіти, орієнтованої на лідерство, критичне мислення, культурну чутливість і спроможність до успішної міжособистісної взаємодії в глобалізованому безпековому середовищі.

Оборонний коледж НАТО пропонує різноманітні навчальні програми, спрямовані на поглиблення розуміння стратегічних концепцій, оперативного мистецтва та розвиток лідерських якостей у контексті багатонаціональних операцій. Ці програми інтегрують теоретичні знання з практичними навичками, необхідними для успішної співпраці в умовах культурного розмаїття. Метою Оборонного коледжу НАТО є розвиток критичного, творчого і стратегічного мислення з ключо-

вих питань Альянсу та навичок формування багатонаціонального консенсусу шляхом надання можливостей для встановлення взаємодії у багатокультурному середовищі. На офіційному сайті Оборонного коледжу НАТО основною його місією визначено «сприяння успішності та згуртованості Альянсу, головним чином, шляхом навчання старших офіцерів та державних службовців і дипломатів високого рівня, розрахованого на забезпечення вищого рівня державно-політичного та військового управління, з питань трансатлантичної безпеки, що уможлиблюється дослідженнями, які стосуються Альянсу, та підтримується взаємодією з союзниками, партнерами та організаціями, що не входять до НАТО, з використанням комплексного підходу» [Офіційна сторінка Оборонного коледжу НАТО. Місія].

У межах професійної військової підготовки офіцерів на оперативному рівні важливою теоретико-методологічною передумовою є розуміння того, що реалізація міжкультурної взаємодії не може бути завданням зовнішніх консультантів або спеціалізованих структур чи підрозділів. Міжкультурна компетентність офіцерів має бути невід'ємною складовою їхньої професійної підготовленості, оскільки саме вони є ключовими суб'єктами міжкультурної взаємодії в умовах багатонаціональних операцій. Це положення зумовлює необхідність інтеграції розвитку міжкультурної компетентності офіцерів у структуру освітніх програм, орієнтованих на розвиток здатності до успішного функціонування в полікультурному середовищі. В умовах сучасних безпекових викликів, коли військові контингенти НАТО залучаються до багатонаціональних операцій, місій з підтримання миру, гуманітарного реагування або кризового управління, «офіцери оперативного рівня стають не лише виконавцями, а й безпосередніми модераторами міжкультурного діалогу» [Ispas et al. : 100].

Відтак їхня здатність до адаптації, стратегічного мислення в контексті культурного розмаїття, успішної комунікації та прийняття рішень з урахуванням культурних особливостей партнерів і місцевого населення є критично важливою. Розвиток міжкультурної компетентності не може бути реалізовано шляхом

одноразових тренінгів або ізольованих освітніх модулів – вона вимагає системного, міждисциплінарного і поетапного підходу, який поєднує теоретичне осмислення культурних феноменів із практико-орієнтованим досвідом взаємодії.

В освітній моделі Римського оборонного коледжу НАТО цей підхід реалізується через навчання у мультинаціональних групах, кризові симуляції, польові дослідження та семінари за участю представників різних країн і культур, що дає змогу офіцерам формувати глибоке рефлексивне розуміння культурної динаміки сучасного безпекового середовища. Таким чином, міжкультурна компетентність набуває статусу не допоміжної, а базової складової професійної спроможності офіцера оперативного рівня – сучасного військового лідера.

«Участь у міжкультурній взаємодії на оперативному рівні має безпосередній вплив на результативність виконання бойових і координаційних завдань, взаєморозуміння у штабах та злагодженість дій у багатонаціональних військових операціях» [Dziesma : 239]. Як зазначено в Технічному звіті Науково-технічної організації НАТО «Багатонаціональні військові операції та міжкультурні фактори», «культурні та мовні бар'єри серед багатонаціональних контингентів можуть істотно підірвати спільну ефективність» [Febbraro et al. : 79]. Це положення повністю узгоджується з освітньою моделлю, що реалізується в навчальних програмах Оборонного коледжу НАТО, зокрема у межах Курсу стратегічного управління вищого рівня та державної політики, а також Курсу регіонального співробітництва НАТО. У межах цих програм міжкультурна компетентність розвивається не лише через засвоєння академічного змісту, а й через активну участь слухачів у мультинаціональних групах, практичних завданнях, симуляційних вправах і польових навчаннях. Такий практико-орієнтований підхід дає змогу успішно розвивати навички реального міжкультурного співробітництва, що є критично важливим для забезпечення оперативної взаємосумісності сучасних військових операцій НАТО.

Останні події, зокрема повномасштабна російсько-українська війна, довели, що

у складних умовах військових операцій необхідне глибше розуміння міжкультурних аспектів військової професійної взаємодії. «Війна в Україні стала випробуванням для оперативної взаємосумісності сил НАТО» [Adriani : 25], вимагаючи швидкої адаптації та успішної комунікації між військовими з різних культурних та національних середовищ. У цьому контексті надзвичайно важливим є вивчення досвіду військових навчальних закладів держав-членів НАТО, зокрема Оборонного коледжу НАТО в Римі, оскільки саме ці установи відіграють провідну роль у розвитку міжкультурної компетентності офіцерів та їх готовності до дій у багатонаціональному середовищі. Таке дослідження дає змогу не лише визначити провідні тенденції розвитку міжкультурної компетентності військовослужбовців, а й адаптувати найкращі практики до сучасних потреб безпекового сектору України.

Для дослідження тенденцій розвитку міжкультурної компетентності офіцерів у Оборонному коледжі НАТО нами було розглянуто теоретичні та методичні засади розвитку зазначеної компетентності слухачів у межах професійної військової освіти. На це спрямована низка навчальних програм, що пропонує Оборонний коледж НАТО. Зокрема, Курс стратегічного управління вищого рівня та державної політики (Senior Course, SC) [Senior Course] – це «основна програма коледжу, яка об'єднує старших офіцерів та цивільних представників з різних країн, які після завершення курсу зможуть виконувати завдання, пов'язані з НАТО, у структурі НАТО, у країнах-членах Альянсу та країнах-партнерах» [Inauguration of Senior Course]. Згідно зі статистикою коледжу, учасники курсу представляють не лише країни Альянсу, а й країни Близького Сходу, Азіатсько-Тихоокеанський регіон та країни Північної Африки. Програма включає вивчення стратегічних концепцій, оперативного мистецтва та міжнародних відносин, що сприяє розвитку міжкультурної компетентності через інтерактивні лекції, семінари та симуляції. Курс стратегічного управління вищого рівня та державної політики триває приблизно 6 місяців та проводиться двічі на рік. Теоретичне підґрунтя курсу формують положення сучасної теорії міжнародних від-

носин, політичної філософії, стратегічних досліджень, а також міждисциплінарні підходи до вивчення глобального безпекового середовища. Теми курсу стосуються безпеки НАТО та варіюються від енергетичної безпеки до Європейського Союзу, ситуації в Україні та повномасштабного вторгнення росії на її території, глобалізації та кібербезпеки. Вибір тем ґрунтується на основних документах НАТО, зокрема на Стратегічній концепції оборони та безпеки членів Організації Північноатлантичного Альянсу (Strategic Concept for the Defence and Security of the Members of the North Atlantic Treaty Organisation adopted by Heads of State and Government in Lisbon) [About the Senior Course]. Міжкультурна компетентність слухачів у структурі курсу визначається як «здатність до критичного, креативного та стратегічного мислення, міжособистісного порозуміння та стратегічної комунікації в багатокультурному середовищі» [Smith : 141].

Курс реалізується через проведення лекцій провідними міжнародними експертами-лекторами. Однією з характерних рис цього курсу є залучення до викладання приблизно 80 запрошених лекторів, кожен з яких проводить одноденну лекцію. Такий формат забезпечує різноманітність знань, які передаються слухачам, поєднуючи глибокий академічний зміст із практичним досвідом, набутим лекторами у своїх професійних сферах. Цей підхід створює аналітичну призму, крізь яку «осмислюються відмінності між учасниками курсу, сприяючи формуванню спільного дискурсу, що об'єднує представників держав-членів і партнерів НАТО, цивільних і військових, а також враховує культурне різноманіття слухачів» [Berling : 168].

Поряд із теоретичним компонентом, Курс стратегічного управління вищого рівня та державної політики включає значний практичний елемент, який забезпечує розвиток міжкультурної компетентності через досвід спільної діяльності в багатонаціональному середовищі. Учасники курсу розподіляються на інтегровані підрозділи (Integrated Divisions), які працюють над спільними завданнями та дослідженнями, що вимагають постійної координації, обміну думками та адаптації до різних культур-

них кодів. Поняття «інтегровані підрозділи» визначається як «окремі підрозділи в межах однієї організаційної структури, які працюють об'єднано та скоординовано між собою, щоб утворити більш ефективне ціле» [Command and Control].

Особливої уваги заслуговують спільні навчальні поїздки (Field Studies), під час яких слухачі відвідують ключові стратегічні об'єкти, штаби НАТО, національні урядові та оборонні структури різних країн. Ці поїздки не лише поглиблюють розуміння політичного й військового контексту діяльності Альянсу, а й виступають потужним інструментом розвитком здатності успішно взаємодіяти в умовах реального мультикультурного простору.

Таким чином, практичний компонент програми забезпечує перенесення академічних знань у сферу міжособистісної взаємодії, сприяючи розвитку міжкультурної компетентності слухачів та навичок, які критично необхідні для забезпечення оперативної взаємосумісності в багатонаціональних операціях НАТО.

Основною тенденцією курсу стратегічного управління вищого рівня та державної політики в Оборонному коледжі НАТО є *інтеграція міжкультурної компетентності як наскрізного елементу навчального процесу*, що реалізується через поєднання теоретичного засвоєння стратегічних знань із практичним досвідом спільної роботи в мультинаціональному середовищі. Ця тенденція виявляється у створенні умов для постійної міжособистісної та міжкультурної взаємодії слухачів з різних країн через спільні завдання в інтегрованих підрозділах, участь у польових навчаннях та спілкування з міжнародними експертами. Такий підхід дає змогу не лише формувати академічні уявлення про міжкультурну взаємодію, а й розвивати здатність до успішної комунікації, стратегічного мислення та адаптивності в умовах багатонаціональних операцій.

Курс регіонального співробітництва НАТО (NATO Regional Cooperation Course, NRCC) [NATO Regional Cooperation Course] орієнтований на поглиблення розуміння слухачами регіональних викликів, розширення знання щодо кооперативної безпеки, міжрегіональної взаємодії та особливостей культурної дипломатії Альянсу. «У деяких країнах програма

курсу стала широко визнаною ініціативою, яка тепер інтегрована у кар'єрний шлях офіцерів» [Samaan et al. : 9]. Курс стратегічного рівня проводиться два рази на рік, триває 10 тижнів та проводиться для офіцерів у званні бригадного генерала, полковника та підполковника, а також цивільних посадових осіб та дипломатів еквівалентного рангу з відповідних урядових відомств, таких як Міністерство оборони, Міністерство закордонних справ та інших установ, що відповідають за стратегічну безпеку Альянсу. Він був започаткований після Ризького саміту 2006 року, на якому лідери Альянсу зобов'язалися посилювати діалог і співпрацю через освіту. Перші два тижні курсу проходять разом зі старшим курсом, тоді як решта вісім тижнів зосереджені на унікальному змісті за допомогою висококваліфікованих викладачів-консультантів, багато з яких мають ступінь доктора філософії та великий досвід роботи в регіонах Магрибу, Машреку та Перської затоки.

Теоретична структура курсу ґрунтується на концепціях кооперативної безпеки як підходу до формування взаємної довіри, прозорості та спільного реагування на регіональні загрози, міжкультурної комунікації, яка визначає культуру як чинник, що впливає на сприйняття, поведінку та процеси ухвалення рішень, теорії соціального конструктивізму, відповідно до якої взаємодія представників різних культур у межах спільного освітнього простору сприяє формуванню єдиного розуміння, та стратегії м'якої сили НАТО, де регіональна взаємодія виступає інструментом стабільності. Участь представників держав із Середземноморського діалогу, Стамбульської ініціативи співробітництва та з іншими партнерами з Близького Сходу створює умови для практичного міжкультурного обміну та взаєморозуміння, а також сприяє поглибленню знань про НАТО та її роль як потенційного гравця на службі спільної безпеки. «Стратегія м'якої сили НАТО передбачає багатогранний підхід до впливу та співпраці, що виходить за межі традиційних військових засобів, зосереджуючись на публічній дипломатії, стратегічному партнерстві та реагуванні на кризи. Ця стратегія включає використання культурних та освітніх обмінів, застосування передових технологій

для цифрової оборони та участь у цивільному кризовому управлінні» [Wechsler et al. : 63].

Методичне забезпечення реалізації курсу передбачає комплексний підхід до розвитку міжкультурної компетентності, що поєднує щоденні лекції, семінари, дискусії, групову роботу, аналіз кейсів, обмін міркуваннями щодо стратегічних питань, що стосуються відповідних регіонів та НАТО, а також польові дослідження (Field Study). У аналітичному документі [Human : 13], в якому досліджується програма навчання та підготовки іноземних військових у США, зокрема уточнюється поняття «польові дослідження» як «інтегрований компонент військової освіти для іноземних слухачів: відвідування державних установ, поліції, університетів, що сприяє формуванню розуміння політичних, соціальних і культурних аспектів приймаючої країни». Робота в мультинаціональних командах стимулює розвиток комунікативної гнучкості, толерантності та вміння досягати консенсусу. Польові дослідження (відвідування штаб-квартири НАТО у Брюсселі, Національного інституту оборони у Тунісі, Головного центру досліджень національної оборони в Іспанії) дають змогу учасникам зануритися в реальні культурно-політичні контексти та спілкуватися з представниками міжнародних організацій, оборонних структур та дипломатичних установ, що розширює світогляд і формує практичну міжкультурну чутливість. Даний курс дає повне розуміння того, як національні та регіональні перспективи сприяють досягненню ширших стратегічних цілей НАТО, а викладачі-фасилітатори спрямовують обговорення, уможливають аналіз міжособистісної взаємодії та заохочують до критичного осмислення культурних аспектів у процесі ухвалення рішень.

Таким чином, Курс регіонального співробітництва НАТО виступає прикладом сучасної освітньої практики, де інтеграція знань про регіональні аспекти безпеки поєднується з активним розвитком міжкультурної компетентності. Завдяки взаємодії в багатокультурному середовищі, практико-орієнтованим методам навчання та постійній рефлексії курс створює умови для підготовки офіцерів, здатних діяти в умовах політичної різноманітності, культурної складності та регіональної неста-

більності. У цьому ми вбачаємо тенденцію зрушення від суто теоретичного підходу до комплексної освітньої моделі, що спрямована на підготовку офіцерів, здатних успішно функціонувати у глобальному безпековому середовищі, де культурні чинники відіграють ключову роль.

Оборонний коледж НАТО пропонує різноманітні короткострокові курси для певної аудиторії. Програма Курсу генералів, адміралів і послів (Generals, Flag Officers & Ambassadors' Course, GFOAC) [Generals, Flag Officers & Ambassadors' Course] спрямована на покращення взаєморозуміння питань безпеки, інтересів і можливостей НАТО серед генералів, адміралів та високопоставлених цивільних осіб, включаючи послів НАТО, країн-учасниць програми «Партнерство заради миру», Середземноморського діалогу, Стамбульської ініціативи співробітництва, країн-партнерів та Іраку. У 2025 році, через понад 75 років після створення НАТО, курс запропонував 80 учасникам, які представляли країни НАТО, Середземноморський діалог, Стамбульську ініціативу співробітництва та інших обраних партнерів з усього світу, всебічний огляд складного безпекового ландшафту, з яким стикається Альянс, та ключових викликів, що стоять перед ним.

Курс генералів, адміралів і послів має короткотривалий (один тиждень) термін проведення та стратегічно орієнтований характер. Курс проводиться відповідно до *Правила Чатем-Хауса* («згідно з *Правилом Чатем-Хауса*, учасники можуть вільно використовувати отриману інформацію, проте не можуть розкривати особистість, належність до певної організації доповідача (доповідачів) або будь-якого іншого учасника» [Human Risk Management : 2]). Його теми кожного разу різні та мета завжди полягає у підвищенні рівня розуміння ключових політико-військових викликів, з якими стикається НАТО, а також у зміцненні партнерських відносин і мережевої взаємодії між представниками вищого командного та дипломатичного рівнів.

Теоретичне підґрунтя курсів засноване на положеннях міжкультурної дипломатії, лідерства в умовах багатонаціональної взаємодії, теорії політичного діалогу та концептах довіри

як основи міжнародної співпраці. Міжкультурна компетентність у цьому контексті постає як практична здатність до розуміння стратегічних інтересів інших держав, визнання культурних відмінностей у підходах до оборонної політики та побудови довгострокового партнерства на засадах взаємної поваги.

Навчальний процес у межах Курсу генералів, адміралів і послів побудований на поєднанні змістовних лекцій, панельних обговорень, інтерактивних дискусій і неформального обміну думками, що допомогло слухачам заглибитися в поточні та нові проблеми, з якими стикається Альянс. Важливе значення має участь у відкритих сесіях, де слухачі мають змогу обговорити актуальні теми безпосередньо з експертами та високопосадовцями Альянсу. Така форма навчання дає змогу не лише поглибити стратегічне бачення, а й розширити коло особистих контактів між представниками різних держав, що є основою для формування стратегічної комунікації в межах НАТО.

Методичні засади курсу включають залучення слухачів до спільного обговорення питань глобальної безпеки, урахування досвіду представників різних культурних систем, а також формування середовища відкритого діалогу, де кожна позиція визнається значущою. Завдяки високому рівню професійного представництва курс сприяє розвитку стратегічного міжкультурного мислення – здатності співвідносити глобальні виклики з локальними цінностями і політичними переконаннями партнерів.

Таким чином, Курси для генералів, адміралів і послів становлять важливу складову освітньої системи НАТО, у межах якої формуються умови для зміцнення міжособистісної довіри, взаєморозуміння та культурної чутливості на найвищому рівні військово-політичного керівництва. А отже, курс демонструє тенденцію до *поєднання освітнього, комунікативного та дипломатичного потенціалу для підвищення успішності політико-військового керівництва в умовах глобальних трансформацій*.

Короткі модульні курси (Modular Short Courses, MSCs) [Modular Short Courses] в Оборонному коледжі НАТО становлять динамічну

освітню форму, орієнтовану на оперативне реагування на актуальні теми в галузі міжнародної безпеки, оборонної політики та трансформації стратегічного середовища. Тривалістю два тижні, ці курси охоплюють широке коло тем – від кібербезпеки до стратегічних комунікацій, від стандартизації до оперативної взаємосумісності – і створюють умови для інтенсивної взаємодії між представниками збройних сил різних країн і цивільних інституцій.

За статистикою Оборонного коледжу НАТО, курс, який проходив улітку 2025 року, відвідали 36 учасників – військовослужбовців та цивільних посадових осіб – із 15 країн Альянсу. Цей інтенсивний двотижневий курс був зосереджений на основних тенденціях безпеки в усіх оперативних сферах. Його метою було обговорення як НАТО може успішно адаптуватися до мінливого ландшафту безпеки.

Короткі модульні курси перетинаються з частинами Курсу стратегічного управління вищого рівня та державної політики (SC) та з частинами Курсу регіонального співробітництва НАТО (NRCC). Теоретично модульні курси ґрунтуються на концептах гібридної війни, сучасної стратегії безпеки, інформаційного впливу, а також на положеннях міжкультурної взаємодії в умовах оперативного середовища, наголошуючи на постійних зусиллях НАТО щодо сприяння глобальній безпеці через багатодоменні операції (MDO). Багатодоменні операції означають не лише дії в кількох зонах бойових дій, а й «добре організовані, паралельні військові маневри, вогневі та некінетичні зіткнення проти противника, що проводяться міждоменим способом (наприклад з землі в повітря або з повітря через домен електромагнітного спектру проти наземної цілі)» [Csengeri : 80]. Відповідно дії в різних доменах мають бути синхронізовані за максимально коротким часом, мати спільні та актуальні бази даних, які можуть надавати постійну інформацію про обстановку та цілі та мати спільну систему командування та управління (командування, управління, зв'язок, обчислювальна техніка, розвідка, спостереження та рекогноскування). У цьому контексті розвиток міжкультурної компетентності слухачів

у межах модульних курсів є необхідною умовою успішної міждомовної взаємодії в умовах гібридних загроз, оскільки забезпечує узгодженість рішень, комунікацію та оперативну взаємосумісність у багатонаціональному середовищі сучасних операцій.

Методично ці курси реалізуються у формі інтенсивних лекцій, інтерактивних семінарів, дискусій у мультинаціональних групах та коротких практичних завдань, що моделюють реальні сценарії міжкультурного співробітництва. Ключовою перевагою курсів є їх глибоко інтерактивний та практичний підхід. Основна увага приділяється формуванню навичок успішної комунікації, критичного мислення, здатності до колективного ухвалення рішень і культурної адаптивності. Навчальне середовище забезпечує високий рівень динаміки навчального процесу та залучення до спільної аналітичної і практичної діяльності, що сприяє активному обміну досвідом і цінностями між слухачами з різних країн та культур.

Розвиток міжкультурної компетентності слухачів забезпечується завдяки постійній взаємодії учасників із представниками різних військових і культурних традицій, міжособистісному діалогу в групах та активному залученню до кейс-аналізу. Навчання в межах Коротких модульних курсів спрямоване не лише на передавання знань, а й на формування практичного досвіду, необхідного для успішної участі в багатонаціональних операціях НАТО.

Таким чином, Короткі модульні курси становлять гнучкий інструмент професійного вдосконалення, який дає змогу поєднати глибину академічного аналізу з практичною спрямованістю міжкультурного навчання. У межах цих програм відбувається прискорене формування ключових міжкультурних навичок, що є важливою умовою для забезпечення оперативної взаємосумісності та адаптивності військових професіоналів у складному міжнародному середовищі. На нашу думку, тенденцією до розвитку міжкультурної компетентності слухачів на курсах можна визначити як *швидку трансляцію теоретичних знань у практику міжкультурної взаємодії*, що є критично важливим для успішної діяльності в багатонаціональних спільних операціях Альянсу.

Інтеграція теоретичних знань з практичними навичками у програми Оборонного коледжу НАТО є основою для розвитку міжкультурної компетентності офіцерів, які відвідують курси коледжу. Це забезпечується шляхом комплексного підходу, який поєднує теоретичні заняття з реальними практичними ситуаціями, що дають змогу слухачам відчувати та зрозуміти культурні та національні особливості військових і цивільних професіоналів з різних країн. Враховуючи, що НАТО є альянсом, що об'єднує численні нації, розвиток міжкультурної компетентності офіцерів стає важливим компонентом оперативної взаємосумісності та успішної співпраці.

Ключовим аспектом навчальних програм є детальне вивчення глобальних і регіональних викликів, таких як тероризм, повномасштабні війни, зміна клімату, кіберзагрози та гуманітарні кризи, що вимагають співпраці між військовими, які представляють різні культурні традиції. Завдяки цьому офіцери набувають глибоких знань про особливості цих викликів у різних частинах світу, що дає змогу їм успішно працювати у багатонаціональних командах під час кризових ситуацій. Підготовка на курсах в Оборонному коледжі НАТО включає ретельний аналіз міжнародних відносин, геополітичних процесів, а також стратегічних концепцій, що формують військову стратегію Альянсу.

Висновки. Отже, розвиток міжкультурної компетентності офіцерів вимагає системного, поетапного та багаторівневого підходу, що передбачає не лише засвоєння знань про культурні відмінності, а й формування ціннісних установок, практичних навичок взаємодії та стратегічного бачення культурного виміру сучасних операцій. Як показує аналіз освітніх програм Оборонного коледжу НАТО, успішний розвиток міжкультурної компетентності слухачів можливий лише за умов інтеграції міждисциплінарного змісту, практико-орієнтованих методів навчання, мультикультурного середовища й постійної взаємодії учасників у багатонаціональних форматах.

У стратегічній перспективі розвиток міжкультурної компетентності офіцерів є не лише відповіддю на сучасні виклики багатонаціонального співробітництва, а й необхідною умо-

вою для забезпечення згуртованості, успішності та стійкості Альянсу в умовах гібридної війни, глобальної турбулентності та нової архітектури міжнародної безпеки.

ЛІТЕРАТУРА

1. Офіційна сторінка Оборонного коледжу НАТО. URL: <https://www.ndc.nato.int/>.
2. Офіційна сторінка Оборонного коледжу НАТО. Місія. URL: <https://www.ndc.nato.int/organization/mission/>.
3. About the Senior Course. URL: <https://www.ndc.nato.int/education/senior-course/>.
4. Adriani F. The Role of Interoperability in the Russian Invasion of Ukraine. *Finabel European Army Interoperability Centre*. 2023. 30 p.
5. Berling T. V. The NATO Defense College. Navigating between critical analysis, strategic education and partnerships. *Strategic analysis in support of international policy-making*. 2017. P. 163–185.
6. Command and Control (TC 7-100.2). Chapter 2. U.S. Army Training and Doctrine Command (TRADOC). 2023. URL: [https://odin.tradoc.army.mil/TC/Chapter_2:_Command_and_Control_\(TC_7-100.2\)](https://odin.tradoc.army.mil/TC/Chapter_2:_Command_and_Control_(TC_7-100.2)).
7. Csengeri J. Multi-Domain Operations – A New Approach in Warfare? *Security & Future*. 5(3). 2021. P. 78–80.
8. Dziesma M. Starpkultūru kompetences nozīme starptautiskajās militārajās operācijās. *Kultūras krustpunkti*. 6 laidiens. 2014. 247 p.
9. Enclosure to MCM-0133-2014. P. 116–117.
10. Febraro A. R., McKee B., Riedel S. L. Multinational Military Operations and Intercultural Factors. *RTO Technical report*. 2008. 168 p.
11. Generals, Flag Officers & Ambassadors' Course (GFOAC). URL: <https://www.ndc.nato.int/education/courses.php?icode=11>.
12. Human E. International Military Education and Training. *Miscellaneous Publications*. 2011. 48 p.
13. Human Risk Management SIG: The Culture Club. *Cybersecurity at MIT Sloan. Interdisciplinary Consortium for Improving Critical Infrastructure Cybersecurity*. 2025. 15 p.
14. Inauguration of Senior Course 145 and NATO Regional Cooperation Course 32 at the NATO Defense College. URL: <https://www.ndc.nato.int/inauguration-of-senior-course-145-and-nato-regional-cooperation-course-32-at-the-nato-defense-college/>.
15. Ispas L., Tudorache P. Intercultural communication in military multinational operations. *International Conference Knowledge-based organization*. Vol. XXIV. No 1. 2018. P. 98–103.
16. Johnson-Freese J. The reform of military Education: Twenty-five years later. *Orbis*. Volume 56, Issue 1. 2012. P. 135–153.
17. Libro Bianco (White Paper), http://www.difesa.it/Primo_Piano/Pagine/20150429Libro_Bianco.aspx.
18. Modular Short Courses (MSCs). URL: <https://www.ndc.nato.int/education/courses.php?icode=13>.
19. NATO Regional Cooperation Course (NRCC). URL: <https://www.ndc.nato.int/education/courses.php?icode=10>.
20. Samaan J.-L., De Stefanis R. The Ties that Bind? A History of NATO's Academic Adventure with the Middle East (with Roman de Stefanis). *Eisenhower Paper 1*. 2014. 12 p.
21. Senior Course. URL: <https://www.ndc.nato.int/education/on-site-courses/>.
22. Smith S. J. NATO professional military education at 75: rethinking the competency-development process. *Defence Studies*. 25(3). 2025. P. 740–748.
23. Wechsler O., Feldmann D. Soft Power as a Countermeasure to Hybrid Threats. *Delivering NATO Air & Space Power at the Speed of Relevance. Joint Air & Space Power Conference*. 2021. P. 61–68.

REFERENCES

1. Ofitsiina storinka Oboronnoho koledzhu NATO. URL: <https://www.ndc.nato.int/>
2. Ofitsiina storinka Oboronnoho koledzhu NATO. Misiia. URL: <https://www.ndc.nato.int/organization/mission/>
3. About the Senior Course. URL: <https://www.ndc.nato.int/education/senior-course/>
4. Adriani F. The Role of Interoperability in the Russian Invasion of Ukraine. *Finabel European Army Interoperability Centre*. 2023. 30 r.
5. Berling T. V. The NATO Defense College. Navigating between critical analysis, strategic education and partnerships. *Strategic analysis in support of international policy-making*. 2017. P. 163–185.
6. Command and Control (TC 7-100.2). Chapter 2. U.S. Army Training and Doctrine Command (TRADOC). 2023. URL: [https://odin.tradoc.army.mil/TC/Chapter_2:_Command_and_Control_\(TC_7-100.2\)](https://odin.tradoc.army.mil/TC/Chapter_2:_Command_and_Control_(TC_7-100.2))
7. Csengeri J. Multi-Domain Operations – A New Approach in Warfare? *Security & Future*. 5(3). 2021. R. 78–80.
8. Dziesma M. Starpkultūru kompetences nozīme starptautiskajās militārajās operācijās. *Kultūras krustpunkti*. 6 laidiens. 2014. 247 r.
9. Enclosure to MCM-0133-2014. P. 116–117.

10. Febbraro A. R., McKee B., Riedel S. L. Multinational Military Operations and Intercultural Factors. RTO Technical report. 2008. 168 p.
11. Generals, Flag Officers & Ambassadors Course (GFOAC). URL: <https://www.ndc.nato.int/education/courses.php?icode=11>
12. Human E. International Military Education and Training. Miscellaneous Publications. 2011. 48 r.
13. Human Risk Management SIG: The Culture Club. Cybersecurity at MIT Sloan. Interdisciplinary Consortium for Improving Critical Infrastructure Cybersecurity. 2025. 15 p.
14. Inauguration of Senior Course 145 and NATO Regional Cooperation Course 32 at the NATO Defense College. URL: <https://www.ndc.nato.int/inauguration-of-senior-course-145-and-nato-regional-cooperation-course-32-at-the-nato-defense-college/>
15. Ispas L., Tudorache P. Intercultural communication in military multinational operations. International Conference Knowledge-based organization. Vol. XXIV. No 1. 2018. R. 98–103.
16. Johnson-Freese J. The reform of military Education: Twenty-five years later. Orbis. Volume 56, Issue 1. 2012. P. 135–153.
17. Libro Bianco (White Paper). URL: http://www.difesa.it/Primo_Piano/Pagine/20150429Libro_Bianco.aspx
18. Modular Short Courses (MSCs). URL: <https://www.ndc.nato.int/education/courses.php?icode=13>
19. NATO Regional Cooperation Course (NRCC). URL: <https://www.ndc.nato.int/education/courses.php?icode=10>
20. Samaan J.-L., De Stefanis R. The Ties that Bind? A History of NATO's Academic Adventure with the Middle East (with Roman de Stefanis). Eisenhower Paper 1. 2014. 12 p.
21. Senior Course. URL: <https://www.ndc.nato.int/education/on-site-courses/>
22. Smith S. J. NATO professional military education at 75: rethinking the competency development process. Defence Studies. 25(3). 2025. R. 740–748.
23. Wechsler O., Feldmann D. Soft Power as a Countermeasure to Hybrid Threats. Delivering NATO Air & Space Power at the Speed of Relevance. Joint Air & Space Power Conference. 2021. R. 61–68.

YU. O. KOLODKA

*Postgraduate Student at the Department of Foreign Languages,
Educational and Research Center of Foreign Languages of the National Defence University of Ukraine,
Kyiv, Ukraine
E-mail: juldar525@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-2904-961X>*

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF INTERCULTURAL COMPETENCE OF OFFICERS ON THE EXAMPLE OF EDUCATIONAL PROGRAMS OF THE NATO DEFENSE COLLEGE OF ROME

The article provides a comprehensive analysis of the trends in the development of intercultural competence among officers within the system of professional military education of NATO member states, based on the example of the NATO Defence College in Rome. The relevance of the study is determined by the transformation of the contemporary security environment, the growing role of multinational operations, hybrid threats, and the necessity of ensuring operational interoperability of military contingents in a multicultural environment. The paper substantiates that intercultural competence of operational-level officers is not an auxiliary characteristic but a fundamental component of their professional capacity as military leaders.

The theoretical and methodological foundations of intercultural competence development within the College's educational programs are examined. It is determined that the College's educational model is based on the integration of interdisciplinary content with practice-oriented teaching methods aimed at fostering strategic thinking, the ability for interpersonal understanding, and effective communication in a multinational environment.

The article provides a detailed analysis of the implementation features of the key educational programs: the Senior Course, the NATO Regional Cooperation Course, the Generals, Flag Officers & Ambassadors' Course, and the Modular Short Courses.

The study demonstrates that the development of intercultural competence is considered within NATO's educational policy as a strategic instrument for strengthening cohesion, trust, and the effectiveness of multinational cooperation.

The leading trends in the development of intercultural competence at the NATO Defence College are summarized as follows: integration of the intercultural component at all levels of training; transition from purely theoretical instruction to a comprehensive educational model; strengthening the practice-oriented character of programs; development of strategic

intercultural thinking; and rapid translation of theoretical knowledge into the practice of multinational interaction. The results of the study may be used to improve the system of professional military education in Ukraine in accordance with NATO standards and best practices.

Key words: intercultural competence, professional military education, NATO Defence College, operational interoperability, multinational operations.

Дата першого надходження статті до видання: 21.02.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 25.03.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 05.05.2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу CC BY 4.0

