

Колодка Юлія Олександрівна,
ORCID ID: 0000-0003-2904-961X
ад'юнкт кафедри іноземних мов
Національний університет оборони України

**СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ
МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ОФІЦЕРІВ
У ПРОФЕСІЙНІЙ ВІЙСЬКОВІЙ ОСВІТІ ДЕРЖАВ-ЧЛЕНІВ НАТО
(ДОСВІД ШКОЛИ НАТО В ОБЕРАММЕРГАУ У НІМЕЧЧИНІ)**

**MODERN TRENDS
IN THE DEVELOPMENT OF INTERCULTURAL COMPETENCE
OF OFFICERS IN PROFESSIONAL MILITARY EDUCATION
OF NATO MEMBER STATES
(THE EXPERIENCE OF THE NATO SCHOOL OBERAMMERGAU, GERMANY)**

У статті проаналізовано сучасні тенденції розвитку міжкультурної компетентності офіцерів у професійній військовій освіті держав-членів НАТО на прикладі діяльності Школи НАТО в Обераммергау (NSO). У центрі дослідження – роль міжкультурної компетентності офіцерів як ключового чинника забезпечення оперативної взаємосумісності, стратегічної успішності багатонаціональних місій та зміцнення когнітивної спроможності Альянсу у відповідь на гібридні виклики сучасного безпекового середовища. Досліджено теоретичні засади розвитку міжкультурної компетентності офіцерів у межах військової освіти, зокрема, з використанням теорії культурних вимірів, концепції CQ, теорії мовленнєвих актів, інформаційної екології та наративного підходу у STRATCOM. Здійснено комплексний аналіз навчальних програм NSO, таких як CMI/CIMIC Orientation Course, NATO Protocol Course, NATO European Security Cooperation Course, NATO STRATCOM Foundation Course, із акцентом на інтеграцію теоретичних моделей і методичних підходів до розвитку практичних навичок взаємодії у мультикультурному середовищі. Особливу увагу приділено методиці симуляцій, кейс-аналізу, синдикатної роботи та тренінгів, які створюють умови для занурення в реалії міжкультурної взаємодії та стратегічної комунікації. Визначено, що зміст і структура курсів відповідають вимогам новітньої військової педагогіки, спрямованої на розвиток лідерства, адаптивності та культурної чутливості. Обґрунтовано, що навчальні програми NSO відіграють системну роль у розбудові єдиної професійної культури взаєморозуміння, яка забезпечує високий рівень координації у багатонаціональних структурах НАТО. Представлено також досвід Німеччини у розвитку міжкультурної компетентності через діяльність Центрального координаційного бюро з міжкультурної компетентності, що підсилює міжінституційну синергію у сфері військової освіти. Таким чином, дослідження демонструє, що розвиток міжкультурної компетентності у професійній військовій освіті є не лише педагогічною, а й стратегічною потребою в умовах трансформації глобального безпекового ландшафту.

Ключові слова: міжкультурна компетентність, професійна військова освіта, НАТО, багатонаціональні операції, Школа НАТО Обераммергау.

The article analyzes current trends in the development of intercultural competence among officers within the framework of professional military education in NATO member states, using the case of the NATO School Oberammergau (NSO). The focus of the study is the role of intercultural competence as a key factor in ensuring operational interoperability, the strategic success of multinational missions, and the strengthening of the Alliance's cognitive capacity in response to hybrid challenges of the modern security environment. The article reveals the theoretical foundations of intercultural competence in military education, such as the theory of cultural dimensions, the concept of Cultural Intelligence (CQ), speech act theory, the information ecology approach, and the narrative approach within STRATCOM. A comprehensive analysis is provided of NSO's educational programs such as the CMI/CIMIC Orientation Course, NATO Protocol Course, NATO European Security Cooperation Course, and NATO STRATCOM Foundation Course, with emphasis on the integration of theoretical models and methodological approaches aimed at fostering practical skills for intercultural interaction. Special attention is given to simulation techniques, case analyses, syndicate work, and training sessions that enable participants to immerse themselves in the realities of intercultural engagement and strategic communication. It is concluded that the content and structure of these courses align with the requirements of modern military pedagogy, which emphasizes leadership development, adaptability, and cultural sensitivity. The study substantiates that NSO's programs play a systemic role in forming a unified professional culture of mutual

understanding, which ensures a high level of coordination within NATO's multinational structures. Additionally, Germany's experience in developing intercultural competence through the activities of the Central Coordination Office for Intercultural Competence is presented as an example of strengthening inter-institutional synergy in military education. Thus, the research demonstrates that fostering intercultural competence in professional military education is not only a pedagogical imperative but also a strategic necessity amid the transformation of the global security landscape.

Key words: intercultural competence, professional military education, NATO, multinational operations, NATO School Oberammergau.

Постановка проблеми. У сучасних умовах повномасштабної агресії росії проти України між-культурна компетентність офіцерського складу набуває особливої значущості як інструмент забезпечення оперативної взаємосумісності збройних сил держав-членів НАТО та партнерських країн. Як зазначається у Стратегічній Концепції НАТО 2022, «повномасштабне вторгнення росії в Україну зруйнувало мир в Європі і глибоко змінило наше безпекове середовище» [15, с. 1]. У відповідь на ці виклики НАТО посилює колективну оборону, зокрема через розвиток когнітивного потенціалу та вдосконалення механізмів спільної роботи у багатонаціональних середовищах.

Воєнний Комітет у військовій стратегії зі стратегічних комунікацій Союзницького командування з трансформацій зазначає, що «підвищення культурної обізнаності багатонаціональних сил має важливе значення для сприяння взаєморозумінню та покращення процесу ухвалення рішень під час спільних операцій» [16, с. 6]. Це твердження чітко демонструє взаємозв'язок між культурною обізнаністю та оперативною взаємосумісністю багатонаціональних підрозділів.

У Доктринальних документах НАТО систематично наголошується про вагомість людського чинника у зміцненні згуртованості Альянсу. Так, у Рамковій програмі для майбутніх операцій Альянсу йде мова про те, що «взаємосумісність між людьми буде такою ж важливою для успіху місії, як і технічна взаємосумісність» [14, с. 17], що особливо актуально в умовах необхідності інтеграції Збройних Сил України у спільний безпековий простір НАТО.

Крім того, в Об'єднаній доктрині НАТО з проведення операцій (AJP-3) зазначено, що «командири і штаби на всіх рівнях мають розуміти культурну динаміку оперативного середовища і залучених партнерів, щоб передбачити тертя і підтримувати згуртованість» [19, с. 33].

Отже, міжкультурна компетентність офіцерів є не лише інструментом запобігання міжособистісним і міжструктурним конфліктам у багатонаціональних контингентах, а й засобом підвищення оперативної успішності, оперативної

взаємосумісності та досягнення стратегічних цілей НАТО у контексті зміцнення євроатлантичної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження у сфері розвитку між-культурної компетентності військовослужбовців підкреслюють її стратегічну важливість для забезпечення успішної взаємодії у багатонаціональному середовищі. Так, С. Анг (S. Ang), К. Я. Нг (K. Y. Ng), Т. Рокштуль (T. Rockstuhl) у своїх працях визначають культурну інтелігентність (CQ) як ключовий чинник адаптивної поведінки в умовах культурного розмаїття. Г. Хофстеде (G. Hofstede) та М. Беннетт (M. Bennett) запропонували теоретичні моделі культурних вимірів і міжкультурної чутливості, які широко використовуються в освітніх програмах НАТО. Дж. Л. Остін (J. L. Austin) заклав основу для аналізу комунікативної поведінки у межах теорії мовленнєвих актів, що актуально для військово-дипломатичної підготовки. Також слід відзначити внесок Дж. Ная (J. Nye) щодо концепції «м'якої сили», що поєднується з міжкультурною компетентністю як інструментом комунікативного впливу у безпековій політиці. Сукупність цих підходів формує теоретичну основу для аналізу навчальних програм НАТО та визначення тенденцій професійної військової освіти.

Отже, постає потреба у комплексному осмисленні інституційних механізмів розвитку між-культурної компетентності офіцерів у системі професійної військової освіти НАТО та визначенні їх практичної значущості для підготовки офіцерського складу Збройних Сил України в умовах сучасних безпекових трансформацій.

Метою статті є дослідження та узагальнення сучасних тенденцій розвитку міжкультурної компетентності офіцерів у системі професійної військової освіти держав-членів НАТО на прикладі діяльності Школи НАТО в Обераммергау (NSO) з подальшим обґрунтуванням їх значущості для підготовки офіцерського складу ЗС України.

Виклад основного матеріалу. У контексті трансформації глобального безпекового середовища постає необхідність переосмислення

підходів до підготовки офіцерського складу Збройних Сил України, зокрема через інтеграцію міжкультурної компетентності у систему професійної військової освіти країн-членів НАТО. Ми визначаємо міжкультурну компетентність офіцерів «як їх професійно важливе психічне утворення, що характеризує теоретичну та практичну підготовленість, здатність і готовність як суб'єкта оперативної ланки військового управління до міжкультурної взаємодії з представниками різних культур та містить ціннісно-мотиваційний (цінності, мотивація міжкультурної поведінки та діяльності у військовій сфері та співпраці з іноземними партнерами), когнітивний (знання теоретичних підвалин міжкультурної поведінки та діяльності у військовій сфері з представниками різних культур), поведінково-діяльнісний (навички, вміння та здатність встановлювати, налагоджувати та підтримувати взаємини з іншомовними фахівцями та практичний досвід у співпраці з іноземними партнерами), комунікативний (здатність успішно спілкуватися та взаємодіяти з представниками різних культурних середовищ з урахуванням їхніх унікальних мовних, мовленнєвих, невербальних, культурних, поведінково-діяльнісних та інших особливостей), індивідуально-психічний (толерантність, емпатичність, відкритість до отримання нового досвіду) і суб'єктний (сприйняття самого себе як суб'єкта міжкультурної взаємодії, рефлексивність) компоненти [3, с. 277]. Ця компетентність особливо важлива в умовах повномасштабного російсько-українського протистояння, коли військовослужбовці опановують зразки західного озброєння.

У результаті зростання інтенсивності багатонаціональної військової взаємодії, інтеграції Збройних Сил України до стандартів і процедур НАТО, а також необхідності ефективного освоєння західних зразків озброєння і спільного планування операцій, розвиток міжкультурної компетентності офіцерів постає як стратегічне завдання, що сприяє не лише згадженості роботи багатонаціональних підрозділів, а й зміцненню трансатлантичної єдності в умовах повномасштабної російсько-української війни.

Провідним навчальним закладом для розвитку міжкультурної компетентності військових лідерів є Школа НАТО в Обераммергау (NATO School Oberammergau, NSO), яка є освітнім закладом Альянсу з підготовки особового складу збройних сил держав-членів НАТО та партнерів за напрямками колективної безпеки,

управління операціями та стратегічної комунікації. Школа надає широкий спектр курсів, спрямованих на поглиблення розуміння міжкультурної взаємодії у складних багатонаціональних середовищах і є головним навчальним закладом НАТО для навчання та освіти на оперативному рівні. Щороку Школа НАТО реалізує сотні багатонаціональних навчальних програм, які безпосередньо спрямовані на підтримку чинних і майбутніх операцій, а також на впровадження стратегічних ініціатив, політик, доктринальних положень і процедур Альянсу.

Для підтримки потреб Альянсу навчальна програма школи нині охоплює понад 115 різних курсів. Запропоновано курси з шести основних дисциплін: Розвідка (INTEL), Спільна безпека (COSEC), Спільні плани та операції (JPOD), Спільне навчальне планування взаємосумісності (JTIC), Захист (PROT) та Програми підготовки сержантів (NCOPD). Керівники курсів представляють понад 20 країн і мають великий досвід оперативного планування та управління багатонаціональними операціями, участі у міжнародних місіях і штабній роботі в структурах НАТО, а також досвід викладацької та методичної діяльності у сфері професійної військової освіти, що поєднується з відповідною фаховою підготовкою. Вони тісно співпрацюють зі структурою командування НАТО, щоб забезпечити актуальність та своєчасність навчання, а також з Командуванням Об'єднаних збройних сил НАТО з питань трансформації, щоб забезпечити розробку та проведення навчання відповідно до доктрин та стандартів підготовки НАТО. У програмі підготовки Школи НАТО міжкультурна компетентність офіцерів постає як необхідна складова досягнення оперативної взаємосумісності та успішної взаємодії між підрозділами, сформованими з представників різних культур і національностей. Як зазначено у Каталозі курсів Школи НАТО у Обераммергау, «міжкультурна обізнаність є необхідною умовою ефективних багатонаціональних операцій та успіху місій, особливо в сучасному складному безпековому середовищі» [18]. Пріоритетним напрямом підготовки є розвиток у офіцерів із різних національних контингентів навичок стратегічної комунікації, конфлікт-менеджменту та здатності до вироблення узгодженого бачення оперативної обстановки.

Програми школи враховують актуальні виклики, пов'язані з російсько-українською війною, інтегруючи аналіз сценаріїв гібридних загроз

та інформаційних операцій у навчальні модулі. Це сприяє не лише розширенню світогляду офіцерів, а й формуванню у них здатності діяти у рамках спільних операцій з партнерами з України та інших країн, що співпрацюють з НАТО.

Крім того, Школа НАТО активно впроваджує підхід "train the trainer" (тобто використовується навчально-орієнтований підхід, метою якого є «навчити військовослужбовців навчати своїх військових колег не шляхом надання правил та інструкцій, а шляхом сприяння процесу навчання» [25, с. 57]), готуючи інструкторів з числа слухачів для подальшої передачі знань у власних збройних силах. Такий підхід сприяє масштабному розповсюдженню отриманих знань, навичок та підходів серед військового персоналу держав-членів і партнерів Альянсу, що є ключовим для досягнення оперативної та стратегічної взаємосумісності.

У цьому контексті варто згадати слова Генерального секретаря НАТО Єнса Столтенберга, який наголосив: «Наша здатність працювати разом, розуміти один одного і довіряти один одному лежить в основі місії НАТО» [17, с. 74].

З метою забезпечення результативної підготовки офіцерів до взаємодії в багатонаціональному середовищі, Школа НАТО в Обераммергау реалізує низку навчальних програм, зміст яких безпосередньо спрямований на розвиток міжкультурної компетентності. Серед таких курсів найбільш релевантними є: Орієнтаційний курс НАТО з питань цивільно-військової взаємодії (NATO Civil-Military Interaction (CMI)/CIMIC Orientation Course, M9-57), Курс протоколу НАТО (NATO Protocol Course, M1-117), Курс НАТО з європейської безпеки та співробітництва (NATO European Security Cooperation Course, M5-41) та Базовий курс стратегічних комунікацій НАТО (STRATCOM) (NATO Strategic Communications (STRATCOM) Foundation Course, N10-172). Кожен з них має чітке теоретичне підґрунтя та впроваджує сучасні методичні підходи, що відповідають вимогам військової педагогіки у сфері професійної військової освіти та впливають на розвиток міжкультурної компетентності слухачів.

Орієнтаційний курс НАТО з питань цивільно-військової взаємодії [10] належить до базових навчальних програм Школи НАТО в Обераммергау та спрямований на підготовку військового та цивільного персоналу до успішної взаємодії в умовах багатонаціональних операцій. Його ключова мета полягає у формуванні цілісного розуміння теоретичних засад і практичних

механізмів цивільно-військової взаємодії відповідно до доктринальних документів НАТО та концепцій сучасного операційного середовища.

Основним завданням курсу є підвищення рівня оперативної взаємосумісності шляхом формування у слухачів здатності до успішної комунікації, координації та співпраці між військовими та цивільними структурами. Курс покликаний забезпечити цілісне опанування концептуальних положень СМІ (Civil-Military Interaction – цивільно-військова взаємодія) та СІМІС (Civil-Military Cooperation (цивільно-військова співпраця), закріплених у стандартизованих процедурах НАТО, що передбачає формування здатності до всебічного аналізу цивільного середовища операцій і визначення його впливу на процеси планування та проведення військових дій. У межах програми особлива увага приділяється розвитку міжкультурної чутливості та комунікативної адаптивності, необхідних для успішної взаємодії з цивільними організаціями, місцевими громадами та представниками багатонаціональних підрозділів. Важливою складовою є також набуття практичних навичок координації дій у складних кризових ситуаціях, що дає змогу забезпечити належний рівень цивільно-військової взаємодії в умовах сучасного операційного середовища. Таким чином, курс сприяє професійному становленню офіцерів як суб'єктів міжкультурної та міжінституційної взаємодії, що є ключовою умовою успішності сучасних багатонаціональних операцій.

До проходження курсу допускаються військовослужбовці держав-членів НАТО та партнерів, насамперед, офіцери оперативного та тактичного рівнів, цивільні фахівці, що працюють у сферах міжнародної безпеки, гуманітарного реагування, управління кризами та співпраці з військовими структурами, представники урядових та неурядових організацій, залучених до стабілізаційних, миротворчих і гуманітарних операцій. Такий широкий спектр учасників формує різноманітне мультикультурне навчальне середовище, що саме по собі є педагогічно значущим чинником розвитку міжкультурної компетентності.

Тривалість програми курсу становить п'ять навчальних днів та включає лекційно-теоретичні модулі, семінари та фасилітовані дискусії, симуляційні вправи з відпрацювання цивільно-військової координації, аналіз реальних операцій НАТО (Kosovo Force, Resolute Support Mission, багатонаціональні місії в Африці та на Близькому Сході, досвід російсько-української війни), а також командно-штабні тренування, що

моделюють цивільно-військову взаємодію в умовах воєнного протистояння [24].

Інтенсивний формат курсу забезпечує занурення слухачів у специфіку взаємодії між цивільними та військовими слухачами в умовах культурного розмаїття.

Теоретичним підґрунтям курсу є *теорія міжкультурної чутливості М. Беннета та М. Хаммера* [1], що описує поступовий розвиток відкритості до культурних відмінностей, *культурні виміри Г. Хофстеде* [2], які пояснюють специфіку поведінки індивідів і груп у мультикультурних контингентах, *системна теорія організаційної взаємодії*, що дає змогу структурувати відносини між цивільними та військовими представниками як інтегровану систему впливів і *концепція human security* (концепція «безпеки людини» передбачає не лише захист від уже наявних загроз у фізичній, економічній, продовольчій, екологічній, соціальній, політичній сферах, а й попередження, стійкість, підвищення витривалості суспільств до війни, насильства, голоду, хвороб, екологічних катастроф, економічної нерівності [5, с. 87]), яка акцентує увагу на ролі культурного контексту в забезпеченні безпеки цивільного населення. Усі ці теоретичні підходи інтегруються в контекст доктринальних положень НАТО щодо СМІ та СІМІС, закріплених у документі AJP-3.4.9 Allied Joint Doctrine for Civil-Military Cooperation [4], який визначає цивільно-військову взаємодію як невід'ємний компонент багатонаціональних операцій Альянсу. Цей документ регламентує принципи, завдання та організаційні форми СІМІС у межах спільного (joint) оперативного середовища, поєднуючи стратегічні концепції безпеки з практичними механізмами координації дій між військовими структурами та цивільними.

Методичне забезпечення для реалізації курсу передбачає кейс-аналіз операцій НАТО з акцентом на помилки, виклики та культурні бар'єри, роботу в мультинаціональних групах, що дає змогу учасникам відчувати культурні особливості комунікації на практиці, командно-штабні симуляції, спрямовані на відпрацювання алгоритмів координації між військовими й цивільними структурами та ситуативні тренінги, які формують навички ухвалення рішень з урахуванням культурної динаміки та поведінкових особливостей різних груп населення. Такий педагогічний підхід відповідає положенням Доктрини НАТО з підготовки та освіти [21], яка акцентує увагу на необхідності розвитку адаптивності, критичного мислення та спроможності успішно взаємодіяти

в складних і динамічних операційних середовищах. Комплексне поєднання цих підходів забезпечує не лише глибоке засвоєння теоретичних засад міжкультурної взаємодії, а й формування гнучких, адаптивних комунікативних стратегій, що є критично важливими для якісного функціонування в умовах багатонаціонального середовища та забезпечення колективної безпеки.

На нашу думку, основною тенденцією щодо розвитку міжкультурної компетентності слухачів Орієнтаційного курсу НАТО з питань цивільно-військової взаємодії є *визнання і закріплення міжкультурної компетентності як невід'ємної складової успішної взаємодії в багатонаціональних операціях НАТО*. Курс не лише передбачає ознайомлення з теоретичними основами, а й глибоко інтегрує міжкультурний аспект у всі види підготовки – від симуляцій і тренінгів до командно-штабних практик.

Курс протоколу НАТО [12] виступає важливим елементом системи підготовки військово-цивільного та цивільно-дипломатичного персоналу, забезпечуючи стандартизацію поведінки у міжнародному середовищі, розвиток культурної чутливості, адаптивності та професійних навичок, необхідних для успішної комунікації та співпраці у багатонаціональних і міжкультурних колективах. Оскільки протокол – це «сукупність правил і положень дипломатичного та соціального спілкування між посадовими особами, міжнародно узгоджених на Віденському конгресі (1815 р.) та Віденській конвенції про дипломатичні зносини (1961 р.) і його метою є створення шанобливої атмосфери та мінімізація конфліктів» [26, с. 21]. Логічно, що метою Курсу протоколу НАТО є надання учасникам практичних та теоретичних знань і навичок, що забезпечують коректну міжособистісну взаємодію відповідно до протокольних стандартів Альянсу, з урахуванням культурного розмаїття міжнародного середовища. Згідно з офіційним описом, курс передбачає отримання широкого розуміння провідних принципів і правил протоколу НАТО, що актуально для військовослужбовців та цивільних фахівців, чия діяльність пов'язана із веденням переговорів, організацією подій або міжнародною співпрацею.

До участі у курсі долучаються військово-службовці та цивільні працівники держав-членів НАТО та партнерів, представники міжнародних організацій, дипломатичних та урядових служб, а також інших структур, діяльність яких передбачає участь у міжнародних заходах, міждержавних зустрічах або багатонаціональній координації.

Тривалість курсу становить близько 40 годин (понад 40 академічних годин лекцій та практичних занять), що відповідає типовим 5-денним програмам інтенсивного навчання.

Теоретичне підґрунтя становлять підходи, запозичені з теорії мовленнєвих актів¹, когнітивної лінгвістики та міжкультурної комунікації, які дають змогу враховувати культурні відмінності у спілкуванні та адаптувати комунікативну поведінку відповідно до контексту. Завдяки такому підґрунтю слухачі набувають розуміння механізмів формування значень, культурних підходів та комунікативних стратегій, що є критично важливими в міжнародному військово-дипломатичному контексті.

Методи реалізації курсу поєднують інтерактивне навчання та практичні вправи: рольові ігри, симуляцію дипломатичних або протокольних ситуацій, аналіз протокольних норм різних країн, панельні дискусії з доповідачами-учасниками. Такий комплексний підхід надає змогу слухачам не лише засвоїти формальні правила, а й відпрацювати комунікативну гнучкість і культурну чутливість. У результаті проходження курсу слухачі здобувають компетентності, необхідні для організації та проведення міжнародних заходів, дипломатичних подій, офіційних зустрічей та інших подій за стандартами НАТО, з урахуванням культурних відмінностей й етичних норм. Це охоплює як вербальні й невербальні комунікативні навички, так і розуміння дипломатичного етикету, процедурних норм («норм та інструкцій, що регулюють виконання процесу, забезпечують його справедливість, послідовність та систематичність» [27, с. 9815]), логістики та організації взаємодії між представниками різних держав. Отже, основною тенденцією Курсу протоколу НАТО є *закріплення міжкультурної компетентності як ключового елементу професійного розвитку у військово-дипломатичному середовищі*.

Курс співробітництва НАТО в Європі з питань безпеки [11] спрямований на підвищення рівня співпраці та взаємосумісності між структурами НАТО, Європейського Союзу, ОБСЄ та країнами-партнерами, із акцентом на формування стратегічної міжкультурної компетентності, необхідної для успішного функціонування в умовах європейської безпеки й багатонаціонального співробітництва. Мета курсу полягає в тому, щоб підготувати офіцерів та цивільних фахівців до

ухвалення рішень, планування та координації дій у міжнародному середовищі з урахуванням культурного розмаїття, відмінностей у політичних системах, соціальних традиціях та інституційній структурі партнерів.

До участі можуть залучатися представники збройних сил і оборонних установ держав-членів НАТО та країн-партнерів, співробітники цивільних відомств, дипломатичних служб, міжнародних та регіональних організацій безпеки, а також посадові особи, відповідальні за політику безпеки, співробітництво, планування місії тощо.

Структура курсу передбачає інтенсивний модуль навчання, тривалість якого становить п'ять навчальних днів (понад 35–40 академічних годин), включно з теоретичними лекціями, семінарами, практичними вправами, груповими дискусіями, моделюванням політичних або безпекових сценаріїв, аналізом інституційних культур і політичних практик держав-партнерів. Цей формат уможливує поєднання глибокого теоретичного опанування матеріалу з реальним практичним досвідом взаємодії в мультикультурних та міжінституційних групах.

Теоретичне підґрунтя курсу ґрунтується на низці сучасних підходів: теоріях конструктивізму в міжнародних відносинах, які підкреслюють роль культури, ідентичності та соціальних конструкцій у формуванні політичних практик; на концепції Cultural Intelligence (CQ), що визначає міжкультурну спроможність «як комплекс когнітивних, мотиваційних і поведінкових компетентностей, здатних забезпечити адаптивність у культурно різних контекстах» [6, с. 824], а також на педагогічних моделях міжкультурної освіти, що дає змогу закласти основи для формального та неформального розвитку компетентностей, що виходять за межі виключно військових чи академічних знань.

Методичні засади курсу передбачають використання багатомірних освітніх форм: мультинаціональні семінари та панельні дискусії, де учасники представляють різні країни та інституції, моделювання реальних або гіпотетичних сценаріїв політичного чи безпекового характеру з урахуванням культурних, соціальних та інституційних відмінностей, аналіз інституційних та культурних норм держав-партнерів, а також відпрацювання стратегічних сценаріїв та вправи, що сприяють розвитку критичного мислення, толерантності та здатності до стратегічного лідерства у мультикультурному контексті.

У результаті курсу сприяє розвитку здатності до міжкультурного аналізу (аналіз культурних,

¹ «Теорія мовленнєвих актів (speech act theory) – це лінгвістико-філософський підхід, який інтерпретує мову не лише як засіб передачі інформації, а як інструмент дії» [8, с. 84].

соціальних та політичних підходів партнерів), міжкультурної адаптивності і чутливості, здатності до конструктивної комунікації та переговорів у багатонаціональному середовищі, стратегічного мислення з урахуванням культурних ризиків та нюансів, а також навичок планування і координації спільних програм і операцій на міжнародному рівні.

Цей курс слугує інституційним механізмом, що сприяє стандартизації підходів до безпеки, співпраці та комунікації серед держав-партнерів, інтегрує міжкультурну компетентність слухачів у професійну підготовку військовослужбовців і цивільних посадових осіб та створює передумови для довготривалого розвитку спроможностей, зокрема підвищення взаємосумісності, мінімізації культурних конфліктів та забезпечення оперативної координації у мультинаціональному контексті. Таким чином, основною тенденцією курсу можна визначити *інтеграцію міжкультурної компетентності в архітектуру безпеки як обов'язкового елемента для успішної взаємодії союзників у сучасному гібридному та багатонаціональному середовищі*.

Базовий курс стратегічних комунікацій НАТО (STRATCOM) [13] орієнтований на стратегії комунікації у межах операцій НАТО з урахуванням культурних особливостей цільової аудиторії та призначений для підготовки персоналу, який буде залучений до діяльності в управліннях стратегічних комунікацій НАТО або до еквівалентних структур національних сил безпеки. Метою курсу є надання слухачам комплексних теоретичних знань і практичних навичок, необхідних для успішного планування, координації та реалізації стратегічних комунікацій у багатонаціональному та багатокультурному середовищі, з урахуванням специфіки інформаційних, оперативних, публічно-інформаційних та гуманітарних аспектів сучасних операцій. До участі в курсі залучаються військовослужбовці та цивільні фахівці, призначені до структур Стратегічних комунікацій, інформаційних операцій, зв'язків з громадськістю (public affairs), психологічних операцій (PSYOPS), цивільно-військової співпраці (CIMIC), а також цивільні працівники, співробітники урядових або міжнародних організацій, відповідальних за комунікацію, інформаційні операції та публічну дипломатію. Тривалість курсу становить понад 40 навчальних годин (5 днів), які охоплюють інтерактивні лекції, кейс-дослідження, практичні вправи, групову роботу та синдикатні вправи для закріплення цілей навчання.

Теоретичну основу курсу складають теорія нарративів у стратегічній комунікації як елементу військової та політико-інформаційної діяльності [7] та концепція інформаційної екології [23], інформаційної безпеки, а також міждисциплінарні підходи, що враховують соціокультурну, психологічну і комунікативну складові інформаційного впливу. Методичні підходи включають роботу в мультикультурних групах для формування єдиного інформаційного підходу [20], аналіз реальних інформаційних кампаній, симуляції стратегічних комунікацій, розробку нарративів, кризових комунікацій та контрзаходів, а також моделювання інформаційно-операційних сценаріїв [22].

Після завершення курсу слухачі набувають здатності всебічно осмислювати принципи стратегічних комунікацій, успішно координувати інформаційні та публічні кампанії, інтегруючи культурні й соціальні чинники у розроблення та реалізацію комунікаційних стратегій. А, отже, основною тенденцією є *використання міжкультурної компетентності як ключового компонента успішного інформаційного впливу та управління нарративами*.

Одним із ключових документів, що встановлює принципи та стандарти забезпечення якості в освіті та підготовці НАТО є Директива про освіту та професійну підготовку (DI-SC Directive 75-2 "Education and Trainind Directive") [9]. Зокрема, в ній наголошується на важливості використання сценаріїв, аналізу кейсів, що уможливає успішно застосовувати набуті знання та навички у практичних умовах міжкультурної взаємодії. Важливим елементом успішної реалізації програм з розвитку міжкультурної компетентності у Школі НАТО є якісне дидактичне забезпечення навчального процесу. Навчальні матеріали створюються за принципом інтеграції теоретичного і практичного компонентів, із широким використанням оригінальних кейсів, що відображають реальні ситуації міжкультурної взаємодії у військовому середовищі. Завдяки комплексному дидактичному забезпеченню гарантується не лише високий рівень засвоєння навчального матеріалу, а й підтримка стійкої мотивації до безперервного професійного розвитку офіцерів.

Таким чином, Школа НАТО в Обераммергау відіграє важливу роль у посиленні інтеграційних процесів у системі колективної безпеки НАТО та її партнерів і забезпечує підготовку офіцерів до успішної взаємодії у складних багатонаціональних операціях.

У контексті дослідження теми розвитку міжкультурної компетентності офіцерів, неможливо не звернути увагу на те, що Центральне координаційне бюро з міжкультурної компетентності (ЗКІКК, далі – ЦКБзМК), розташоване в місті Кобленц з грудня 2008 року, надає конкретну підтримку військам навчальними матеріалами з теми міжкультурної компетентності [28]. Головним завданням ЦКБзМК є виявлення, координація та консолідація досвіду Збройних сил Німеччини в галузі міжкультурної компетентності. Його основна увага зосереджена на фундаментальній тематичній роботі та пов'язаному з нею управлінні знаннями та інформацією. Крім того, ЦКБзМК є співорганізатором конференцій для сприяння діалогу з питань міжкультурної компетентності з національними та міжнародними партнерами та сприяння взаємного навчання. Для сприяння міжкультурній компетентності всіх військовослужбовців Збройних сил Німеччини, ЦКБзМК розробляє, наприклад, курси, основоположні документи та навчальні посібники. До ключових напрямів діяльності бюро належить також здійснення фахового консультування щодо інтеграції міжкультурної компетентності в освітній процес, методичного забезпечення її розвитку та удосконалення системи підготовки військовослужбовців.

Це також включає надання навчальних матеріалів та практичних вправ. Через мережу ЦКБзМК експерти також можуть бути залучені як доповідачі для підтримки навчання на місці та, за потреби, у консультативній якості.

Завдяки цим послугам ЦКБзМК може підтримувати належну підготовку до розгортання за кордоном, визнавати культурні відмінності як збагачення, висловлювати толерантність та впевненість у спілкуванні з меншинами, а також досягати шанобливого співіснування всередині Бундесверу та із зовнішніми органами.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, діяльність Школи НАТО

в Обераммергау засвідчує її роль як ключового інструмента розвитку міжкультурної компетентності офіцерів у контексті сучасної системи безпеки. Стратегічна мета освітніх програм полягає не лише у підвищенні професійної підготовки, а й у зміцненні когнітивної сумісності серед учасників багатонаціональних операцій. Структура курсів поєднує як теоретичні моделі (CQ, STRATCOM, моделі культурних вимірів і міжкультурної чутливості), так і практичні форми підготовки – симуляції, тренінги, міжінституційні кейси, що створює цілісну навчальну систему. У результаті навчання офіцери розвивають здатність успішно комунікувати, ухвалювати рішення та адаптуватися до культурної динаміки у складних міжнародних умовах. Освітня парадигма школи орієнтована на розвиток лідерства, критичного мислення й етичної відповідальності. Особливе значення має мультикультурна компетентність військовослужбовців як засіб запобігання конфліктам і посилення взаємної довіри. Інтеграція культурної обізнаності у військову освіту відповідає довгостроковим цілям НАТО щодо підвищення стійкості Альянсу. Водночас адаптивність навчальних програм до викликів гібридної війни робить їх релевантними для українського безпекового контексту. Таким чином, Школа НАТО є не лише освітнім центром, а й стратегічною платформою міжкультурного злагодження в умовах сучасної глобальної кризи.

На цьому тлі важливою є практика Німеччини, де функціонує Центральне координаційне бюро з міжкультурної компетентності (ЦКБзМК) як інституція, що забезпечує узгодження навчальних матеріалів, управління знаннями та підтримку підготовки військових до міжкультурної взаємодії. Зокрема, ЦКБзМК виконує роль методичного та консультативного центру, що сприяє формуванню культури поваги, толерантності й успішного спілкування як всередині збройних сил, так і з міжнародними партнерами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Беннет М. Дж. та Хаммер М. Модель розвитку міжкультурної чутливості. *Міжнародна енциклопедія міжкультурної комунікації*. 2017. Випуск 1 (10).
2. Хофстеде Г. Культури, що вимірюються: модель Хофстеде в контексті. *Онлайн-читання з психології та культури*. Розділ 2. 2011. С. 181–192.
3. Ягупов В., Колодка Ю. Сутність, зміст і структура міжкультурної компетентності офіцерів оперативної ланки управління: методологічне обґрунтування. *Військова освіта* : зб. наук. пр. 2024. № 1 (49). С. 277–286. DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/277-289
4. AJP-3.4.9 Allied Joint Doctrine for Civil-Military Cooperation.
5. Andersen-Rodgers D., Crawford K. F. Human Security. Theory and Action. Second edition. 2022. 368 p.
6. Ang S., Ng K. Y., Rockstuhl T. Cultural Intelligence. *The Cambridge Handbook of Intelligence*. 2020. P. 820–845.

7. Antoniadis A., O'Loughlin B., Miskimmon A. Great Power Politics and Strategic Narratives. *Working Paper 7*. The Centre for Global Political Economy, University of Sussex. 2010. 26 p.
8. Austin J. L. How to Do Things with Words. Oxford: Clarendon Press. 1962. 174 p.
9. BI-SC Directive 75-2 "Education and Training Directive". URL: <https://1library.net/document/qoo0l5mq-nato-unclassified-directive-october-number-education-training-directive.html>
10. Course Catalogue. NATO Civil-Military Interaction (CMI)/CIMIC Orientation Course. URL: <https://www.natoschool.nato.int/s/academics/course-catalogue/w3-learning-course/a0Hdr000009fZTUEA2/lc1498>
11. Course Catalogue. NATO European Security Cooperation Course. URL: <https://www.natoschool.nato.int/s/academics/course-catalogue/w3-learning-course/a0Hdr000009fZTNEA2/lc1491>
- a. Course Catalogue. NATO Protocol Course. URL: <https://www.natoschool.nato.int/s/academics/course-catalogue/w3-learning-course/a0Hdr000009fZU4EAM/lc1534>
12. Course Catalogue. NATO Strategic Communications (STRATCOM) Foundation Course. URL: <https://www.natoschool.nato.int/s/academics/course-catalogue/w3-learning-course/a0Hdr000009fZUvEAM/lc1587>
13. Framework for Future Alliance Operations. URL: https://www.act.nato.int/wp-content/uploads/2023/06/180514_ffao18-txt.pdf
14. NATO 2022 Strategic Concept. URL: <https://www.act.nato.int/wp-content/uploads/2023/05/290622-strategic-concept.pdf>
15. NATO Allied Command Transformation. *Military Committee Strategy on Military Strategic Communication*. 2020. URL: https://www.act.nato.int/wp-content/uploads/2024/08/AFC_HelsinkiSummaryReport_FINAL.pdf
16. NATO Annual Report. 2023. URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2024/3/pdf/sgar23-en.pdf
17. NATO School Oberammergau. Course Catalogue. URL: <https://www.natoschool.nato.int/Academics/Resident-Courses/Course-Catalogue/Course-description?ID=42>
18. NATO Standard AJP-3, Allied Joint Doctrine for The Conduct of Operations, Edition C, Version 1 (Brussels: NATO Standardization Office, 2019).
19. NATO Strategic Communications (STRATCOM) Foundation Course. URL: <https://www.natoschool.nato.int/Academics/Resident-Courses/Course-Catalogue/Course-description?ID=217&TabId=155&keyword=&code=N10-172&startdate=&enddate=&exactdatematch=False&durationfrom=1&durationto=3084&residentcourse=True&onlinecourse=True&adlmodules=False&department=&language=en-US#217aid-aid>
20. NATO Training and Education Policy. URL: [https://www.coemed.org/files/Branches/DH/Files_01/MC0458-3-Final-NATO-EDUCATION,-TRAINING,-EXERCISES,-AND-EVALUATION-\(ETEE\)-POLICY-03-Sep-14.pdf](https://www.coemed.org/files/Branches/DH/Files_01/MC0458-3-Final-NATO-EDUCATION,-TRAINING,-EXERCISES,-AND-EVALUATION-(ETEE)-POLICY-03-Sep-14.pdf)
21. NATO's Strategic Warfare Development Command. Allied command transformation. NATO Education and Training for IO, PSYOPS, PA and StratCom. URL: https://www.act.nato.int/our-work/communication-discipline-training/?utm_source
22. Nissenbaum H. *Privacy as Contextual Integrity*. *Washington Law Review*. 2004. 79 (1). P. 119–157.
23. NSO CIMIC Course. URL: <https://www.natoschool.nato.int/Academics/Resident-Courses/Course-Catalogue/Course-description?ID=58&TabId=155&language=en-US#58aid-aid>
24. Van Baarle E., Hartman L., Verweij D., Molewijk B., Widdershoven G. What Sticks? The Evaluation of a Train-the-Trainer Course in Military Ethics and its Perceived Outcomes. *Journal of Military Ethics*. VOL. 16 (1–2). 2017. P. 56–77.
25. Wijers J. P., Amaral I., Hanson W., Hulleman B.-A., Mather D. Protocol to Manage Relationships Today. *Amsterdam University Press*. 2020. 304 p.
26. Wooda G., Tylerb T. R., Papachristos A. V. Procedural justice training reduces police use of force and complaints against officers. *Proceedings of the National Academy of Sciences*. Vol. 117. No. 18. 2020. P. 9815–9821.
27. Zentrale Koordinierungsstelle für Interkulturelle Kompetenz. URL: https://www.bundeswehr.de/de/organisation/zentrum-innere-fuehrung/zentrale-koordinierungsstelle-fuer-interkulturelle-kompetenz?utm_source=chatgpt.com

Колодка Ю. О.

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY)

Дата першого надходження статті до видання: 10.02.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 06.02.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 16.04.2026

