МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК ІНСТРУКТОРА



RAZOM FOR UKRAINE

Всеукраїнська Рада Реанімації та Екстреної Медичної Допомоги

EXTRAORDINARY TACTICAL MEDICAL CENTER ETMC

МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ УКРАЇНИ ДЕПАРТАМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Департамент охорони здоров'я Міністерства оборони України ВГО
«Всеукраїнська рада реанімації (ресусцитації) та екстреної медичної допомоги»
БО «БФ «Разом для України»»
Громадська організація «ПозаШтатний центр тактичної медицини»

Укладачі та розробники: Сивирин Олександр, Збишко Ігор, Сурков Денис, Панчук Максим, Демидов Віктор, Стерліков Олександр, Полторацький Сергій, Будз Василь, Жук Володимир, Демиденко Анастасія, Лілія Малькова, Суслов Матвій.

Методичний посібник інструктора 2026, - 124 с.

Матеріал підручника базується на сучасних міжнародних підходах інструкторської підготовки (ERC, NAEMT, CoTCCC), адаптованих до умов України, та визначає принципи підготовки інструкторів і викладання.

© ВГО «ВРР та ЕМД»
БФ «Разом для України»
ПЦТМ
ДОЗ МОУ

Методичний посібник інструктора
Київ - 2026

МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК ІНСТРУКТОРА

RAZOM FOR UKRAINE

Всеукраїнська Рада Реанімації та Екстреної Медичної Допомоги

EXTRAORDINARY TACTICAL MEDICAL CENTER ETMC

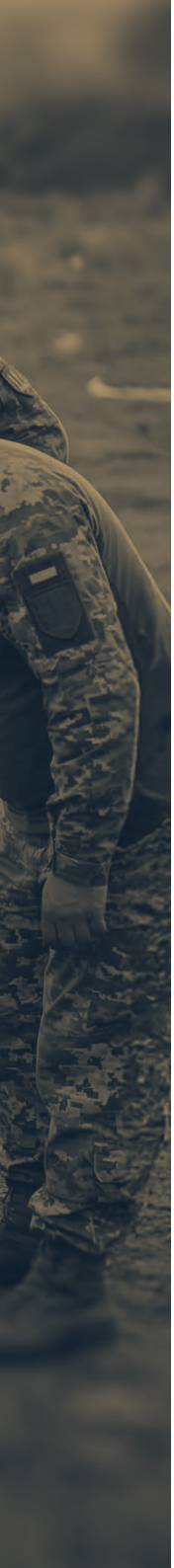
МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ УКРАЇНИ
ДЕПАРТАМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

ЗМІСТ

Вступ 7
Розділ 1. Роль і компетенції інструктора 9
1.1. Роль інструктора під час навчального процесу 10
1.2. Що робить інструктора професійним 12
1.3. Етичні принципи та стандарти поведінки інструктора 15
1.4. Поширені виклики інструкторської практики та способи їх подолання 16
Самодіагностика 19
Розділ 2. Основи навчання дорослих 23
2.1. Принципи андрагогіки 23
1. ПОТРЕБА В ОБҐРУНТУВАННІ 24
2. ЖИТТЄВИЙ ДОСВІД 25
3. МОТИВАЦІЯ 26
4. ПРАКТИЧНА ЦІННІСТЬ 29
2.2. Принципи навчання 30
2.3. Як формується навчання: знання, навички, ставлення 31
Розділ 3. Групова динаміка й робота з учасниками 35
3.1. Етапи розвитку групи 35
Етап Формування 37
Інформувально-мотивувальний розігрів 40
1) Початковий контакт і привітання учасників 41
2) Самопрезентація інструктора 43
3) Узгодження цілей і завдань тренінгу 46
4) Регламент роботи й організаційні питання 46
5) Зміст тренінгу і формат роботи 47
6) Процедура знайомства учасників 48
7) Введення правил взаємодії 50
8) З'ясування й узгодження очікувань учасників 53
Самодіагностика реалізації інформувально-мотивувального розігріву 56

Етап Протистояння 61
Етап Узгодження 76
Етап Ефективної роботи 77
Розділ 4. Структура навчального заняття 81
1. Вступна частина — інформувально-мотивувальний розігрів 82
2. Основна частина — навчання і тренування 83
3. Заключна частина — закріплення і підведення підсумків 84
Розділ 5. Методи навчання і ведення заняття 87
1. Інтерактивна лекція (коли є діалог) 88
2. Практичний метод (коли «робимо руками») 88
3. Метод завдання 91
4. Метод дискусії 93
5. Метод роботи в групах 93
6. Метод демонстрації 93
7. Метод ілюстрації 94
Розділ 6. Комунікація інструктора 97
Розділ 7. Зворотний зв'язок і дебрифінг 103
Розділ 8. Типові ситуації і рішення 115
1. Група мовчить 116
2. Учасник перебиває або домінує 116
3. Скепсис і опір 117
4. Різний рівень підготовки 117
5. Емоційні реакції, жарти, агресія 118
6. Конфлікти між учасниками 118
7. Брак часу або обладнання 118
8. Коли помиляється інструктор 119
9. Як повернути увагу групи 119
10. Коли група не включається в роботу 120
Заключна частина 123





Вступ

Цей посібник створений для інструкторів із тактичної медицини. Він буде корисним як для тих, хто лише починає інструкторську діяльність, так і для досвідчених фахівців, які прагнуть структурувати свій досвід і підвищити ефективність навчання.

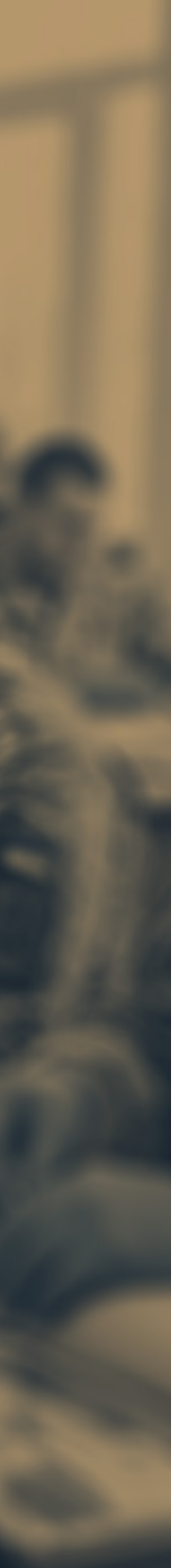
Посібник зосереджується на практичних підходах до організації та проведення навчання: структурі заняття, виборі методів, комунікації інструктора, формуванні стійких навичок і роботі з груповою динамікою. В ньому систематизовано перевірені інструменти роботи з помилками, надання зворотного зв'язку та аналізу дій курсантів. Окремий розділ присвячений розгляду типових ситуацій, що виникають під час навчання, зокрема мовчання групи, опору, домінування окремих учасників, емоційних реакцій, обмежених ресурсів і помилок — як курсантів, так і інструктора.

Мета цього посібника — допомогти вам:

- проводити навчання більш структуровано та усвідомлено;
- створити безпечне й ефективне навчальне середовище;
- підвищити якість підготовки курсантів і власну інструкторську майстерність.

Цей посібник не дає універсальних правильних рішень, але пропонує логіку роботи, надійні орієнтири й інструменти, на які можна спиратися у своїй практиці.


MEDICAL



Розділ 1.
Роль і компетенції інструктора

Цей розділ присвячений визначенню ролі інструктора в процесі підготовки військовослужбовців із тактичної медицини, а також окресленню ключових компетенцій, необхідних для якісного та безпечного проведення навчання.

Ми розглянемо, якою є професійна позиція інструктора, за що саме він несе відповідальність під час навчального процесу, та яким чином дії інструкторів впливають на результати підготовки курсантів. Окрему увагу буде приділено відповідальності за формування практичних навичок, готовності до дій у бойових умовах та дотриманню стандартів навчання.

Запропоновані матеріали покликані допомогти вам усвідомити власну роль у навчальному процесі, краще зрозуміти очікування Щодо інструкторської діяльності та співвіднести їх із власним досвідом і практикою проведення занять.

Розділ слугує методичною основою для подальших тем посібника і створює спільне розуміння принципів, на яких базується робота інструкторів із тактичної медицини.

1.1. Роль інструктора під час навчального процесу

Інструктор під час проведення навчання несе відповідальність не лише за власне володіння навчальним матеріалом, а й за те, щоб курсанти опанували необхідні знання, сформували практичні навички та могли коректно застосовувати їх у реальних, зокрема критичних умовах.

У цій ролі основна увага зосереджується не на демонстрації особистого досвіду чи експертності інструкторів, а на досягненні запланованого результату навчання курсантів. Якість підготовки, чіткість і логіка подачі матеріалу, послідовність відпрацювання практичних дій, а також своєчасний і коректний зворотний зв'язок безпосередньо впливають на готовність курсантів діяти ефективно та безпечно.

Рівень підготовки, який забезпечує інструктор, може мати вирішальне значення під час виконання службових завдань у бойових умовах. У зв'язку із цим інструкторська діяльність передбачає високу професійну відповідальність, дотримання затверджених стандартів підготовки та усвідомлення наслідків прийнятих навчальних і методичних рішень.

Ваша роль як інструкторів

Створюєте умови для навчання	Забезпечуєте підготовку навчальних матеріалів, організацію простору для занять та формуєте робочу атмосферу, сприятливу для засвоєння знань і відпрацювання навичок.
Пояснюєте і демонструєте навчальний матеріал	Показуєте, як виконувати дії правильно, і коригуєте виконання курсантів під час навчання.
Керуєте роботою навчальної групи	Стежите за темпом заняття, динамікою групи, рівнем залученості та емоційним станом учасників, своєчасно реагуючи на зміни під час навчального процесу.
Оцінюєте і надаєте зворотний зв'язок	Спостерігаєте за виконанням практичних завдань, оцінюєте рівень сформованості навичок, надаєте конструктивний зворотний зв'язок, коригуєте дії та підтримуєте мотивацію до подальшого навчання.

Ваша місія: зробити так, щоб після навчання курсанти діяли правильніше, швидше та безпечніше, ніж до нього.

Цього можна досягнути за допомогою системної підготовки до занять, чіткого пояснення матеріалу, уважного спостереження за навчальним процесом і своєчасного коригування дій.

Ваші обов'язки

До курсу

Готуєте план заняття, навчальні матеріали і локацію проведення навчання, а також завчасно оцінюєте можливі ризики й заходи безпеки.

Під час курсу

Дотримуєтеся затвердженої програми, за потреби адаптуєте подачу матеріалу до рівня і динаміки групи, надаєте своєчасний і конструктивний зворотний зв'язок, підтримуєте навчальну дисципліну та безпечні умови проведення занять.

Після курсу

Проводите дебрифінг із курсантами, оформлюєте передбачену звітну документацію та здійснюєте власний аналіз результатів навчання з метою покращення подальшої інструкторської роботи.

Професійні межі

Ви маєте право й зобов'язані:	**Вам заборонено:**
Бути вимогливими та послідовними в навчальному процесі.	Виходити за межі своєї ролі та компетенції; у разі сумнівів або нестачі знань — звертайтеся до старших інструкторів або відповідальних осіб.
Втручатися в перебіг заняття, якщо навчання відхиляється від цілей, програми або стандартів.	Допускати приниження, висміювання, грубе поводження або іронічні зауваження на адресу курсантів, незалежно від форми подачі.
Пояснювати складні питання зрозумілою та доступною мовою.	Ігнорувати помилки — як власні, так і помилки учасників навчання.
Надавати чіткий, чесний і коректний зворотний зв'язок, дотримуючись поваги до курсантів.	Зловживати повноваженнями або авторитетом — тиснути на курсантів, підвищувати голос, демонструвати силу.
Діяти відповідно до інструкцій і процедур, водночас гнучко реагуючи на зміну умов навчання.	Порушувати або ігнорувати вимоги з безпеки під час проведення занять.
Демонструвати професійний приклад у зовнішньому вигляді, поведінці та стилі прийняття рішень.	

Пам'ятайте: Ваша роль — допомогти людям навчитися діяти впевнено й безпечно відповідно до відпрацьованих алгоритмів і стандартів, у ситуаціях, де від цього залежить життя.

1.2. Що робить інструктора професійним

Професіоналізм інструкторів формується з кількох складових. У цьому підрозділі ми пропонуємо розібратися, які риси і підходи впливають на ефективність інструкторської роботи й на результати навчання курсантів.

Інструктора можна вважати професійним, якщо він:

- ґрунтовно володіє навчальним матеріалом і постійно оновлює свої знання;
- пояснює матеріал чітко, логічно та по суті;
- демонструє приклад у поведінці, ставленні до навчання та дисципліні;
- визнає власні помилки й коректно реагує на них;
- зосереджується на прогресі курсантів, а не на власній ролі.

Нижче ми пропонуємо вам ключові складові, які безпосередньо впливають на ефективність роботи інструктора.

ВПЕВНЕНІСТЬ

Професійна впевненість інструктора ґрунтується на підготовці та володінні матеріалом. Вона проявляється в спокійній манері подачі, чітких поясненнях, зібраній поведінці та здатності керувати перебігом заняття.

Ознаки професійної впевненості:

- ви добре орієнтуєтеся в навчальному матеріалі;
- готуєтеся до заняття заздалегідь;
- можете чітко продемонструвати те, що потрібно, і пояснити свої дії;
- тримаєте темп заняття і контролюєте власний емоційний стан.

Ми рекомендуємо використовувати відеозапис під час підготовки або репетиції заняття у випадках, коли ви плануєте викладати нову тему чи працюєте у новому форматі навчання, відчуваєте напруження або складність у поясненні матеріалу, готуєте заняття для нової чи різнорівневої групи, або вже отримували зворотний зв'язок щодо подачі, темпу чи стилю комунікації. Перегляд запису також доцільний, якщо ви хочете самостійно оцінити чіткість пояснень, мову тіла і логіку структури заняття. В таких ситуаціях відеозапис допомагає побачити власну роботу зі сторони та скоригувати подачу матеріалу ще до початку навчання.

ВИХОВАНІСТЬ

Манера спілкування і зовнішній вигляд інструктора формують перше стійке враження про якість навчання.

Звертайте увагу на:

- мову — чітку, зрозумілу, без слів-паразитів і зайвих емоцій;
- жести — без метушні, нависання або авторитарних жестів;
- зовнішній вигляд — охайний, стриманий, відповідний темі й формату курсу.

Рекомендації щодо зовнішнього вигляду:

- обирайте одяг, який відповідає аудиторії й темі курсу;
- уникайте яскравих елементів, що відволікають увагу;
- дотримуйтеся тих самих вимог до одягу, які висуваєте до курсантів;
- під час практичних і польових занять одяг повинен бути з довгими рукавами;
- на практичних заняттях обов'язковою є наявність захисних окулярів.

СТАВЛЕННЯ

Ставлення інструктора до курсантів, а також до самого навчального процесу безпосередньо впливає на атмосферу занять і рівень залученості групи. Воно проявляється у щоденній взаємодії, реакціях на помилки, темпі роботи та способі комунікації.

Професійне ставлення інструктора передбачає:

- рівний і справедливий підхід до всіх учасників навчання;
- увагу до різного темпу засвоєння матеріалу;
- коректну роботу з помилками як частиною навчального процесу;
- підтримку ініціативи та зусиль курсантів;
- чітке дотримання ролі інструктора з відкритістю до запитань і зворотного зв'язку.

Ми рекомендуємо фокусуватися на діях, прогресі та зусиллях курсантів, формулюючи зворотний зв'язок так, щоб він допомагав зрозуміти, що саме потребує корекції та як рухатися далі.

СТАРАННІСТЬ

Старанність інструктора відображає внутрішній стандарт роботи та рівень відповідальності за якість кожного заняття. Вона проявляється в тому, з якою увагою і зосередженістю інструктор проводить навчання та веде групу до запланованого результату.

Старанність у роботі інструктора передбачає:

- повну включеність у кожне заняття;
- послідовний підхід до проведення навчання незалежно від теми чи складу групи;
- увагу до деталей, що впливають на якість і безпеку навчального процесу;
- орієнтацію на досягнення результату заняття;
- готовність доводити навчальний процес до логічного завершення.

Ми рекомендуємо перед кожним заняттям коротко формулювати для себе очікуваний результат навчання і тримати на ньому фокус упродовж усього заняття.

ЕНТУЗІАЗМ

Ентузіазм інструктора проявляється в зацікавленості темою та енергії подачі навчального матеріалу. Він безпосередньо впливає на увагу групи, темп заняття та готовність курсантів включатися в навчальний процес.

Ентузіазм у роботі інструктора передбачає:

- щиру зацікавленість у темі заняття;
- енергійну та зрозумілу подачу матеріалу;
- вміння підтримувати робочий темп заняття;
- здатність показувати практичну цінність матеріалу;
- залучення групи до активної роботи.

Ми рекомендуємо перед заняттям чітко сформулювати для себе, у чому полягає практична цінність теми для курсантів, і будувати подачу матеріалу з опорою на цю цінність.

Тож, ВПЕВНЕНІСТЬ, ВИХОВАНІСТЬ, СТАВЛЕННЯ, СТАРАННІСТЬ, ЕНТУЗІАЗМ — це не просто набір якостей, це ваші інструменти. Використовуйте їх щодня.

1.3. Етичні принципи та стандарти поведінки інструктора

Поведінка інструктора безпосередньо впливає на рівень довіри з боку курсантів, а також на ефективність навчального процесу. У навчанні авторитет інструктора формується через дії, послідовність і приклад, який він демонструє під час занять. Саме поведінка інструктора задає стандарти взаємодії, дисципліни та відповідальності в групі.

Інструктор виступає прикладом для наслідування. Курсанти орієнтуються не лише на слова, а насамперед на дії, реакції та спосіб взаємодії з людьми. У цьому контексті дотримання етичних принципів є складовою професійної відповідальності інструктора.

Основні принципи:

ЧЕСНІСТЬ	СПРАВЕДЛИВІСТЬ	ГІДНА ПОВЕДІНКА
Подавайте навчальний матеріал точно й сумлінно. Озвучуйте лише ту інформацію, у якій впевнені. У випадках, коли відповідь потребує уточнення, прямо повідомляйте про це і повертайтеся з перевіреною інформацією. Такий підхід формує довіру і зміцнює професійний авторитет інструктора.	Застосовуйте однакові правила, вимоги та підходи до всіх курсантів. Оцінюйте дії, зусилля та результат навчання послідовно й об'єктивно, незалежно від особистих симпатій чи темпу засвоєння матеріалу.	Дотримуйтеся коректної, відповідної до умов манери спілкування. Використовуйте мову, жести, приклади та гумор, які відповідають навчальному контексту і зберігають повагу до гідності кожного учасника навчання.

КОРЕКТНА ДИСТАНЦІЯ	БЕЗПЕКА ПОНАД УСЕ	КОНФІДЕНЦІЙНІСТЬ
Підтримуйте чіткі робочі межі у взаємодії з курсантами. Поєднуйте доступність і підтримку з усвідомленням своєї ролі, відповідальності та навчальної субординації.	Подбайте про фізичну і психологічну безпеку учасників навчання протягом усього заняття. Своєчасно реагуйте на ознаки стресу, перевтоми або ризику та коригуйте перебіг навчального процесу відповідно до ситуації.	Забезпечуйте збереження інформації, отриманої під час навчального процесу. Делікатно ставтеся до особистих ситуацій, помилок і досвіду курсантів, підтримуючи довіру в навчальній групі.

Золоте правило: Будуйте свою роботу за стандартом інструктора, у якого ви самі хотіли б навчатися.

1.4. Поширені виклики інструкторської практики та способи їх подолання

Інструкторська практика формується через досвід, спостереження і постійне вдосконалення власного підходу до навчання. У процесі роботи можуть виникати типові ситуації, які впливають на сприйняття інструктора групою, динаміку занять і навчальний результат. Деякі з цих ситуацій трапляються в різних інструкторів незалежно від рівня досвіду.

У цьому підрозділі ми зібрали поширені виклики інструкторської практики, з якими найчастіше стикаються інструктори. Поруч із кожною ситуацією подано короткі пояснення і практичні рекомендації, які допомагають скоригувати підхід до навчання, зберегти професійну позицію та ефективну взаємодію з групою.

Пропонуємо вам ознайомитися з кожним пунктом і порівняти його з власним досвідом. Усвідомлення таких моментів і робота з ними є складовою професійного розвитку інструктора.

Надмірна кількість і складність інформації	Подача занадто великого обсягу інформації або складних пояснень без чіткої структури ускладнює сприйняття матеріалу. У такій ситуації курсанти втрачають фокус і можливість відпрацювати навички на практиці. Складна або перевантажена термінами подача матеріалу ускладнює його сприйняття та засвоєння. **Орієнтир для роботи:** Зосереджуйтеся на ключових елементах теми, подавайте матеріал поетапно та супроводжуйте пояснення прикладами і практичними вправами. Навчальний процес має залишати простір для дії, а не лише для слухання. Структуруйте пояснення, використовуйте прості формулювання, приклади та практичні дії для закріплення матеріалу.
Акцент на власній ролі замість роботи з групою	Надмірний акцент на особистій позиції інструктора знижує залученість групи та обмежує можливість курсантів ставити запитання і включатися в навчання. **Орієнтир для роботи:** Спрямовуйте увагу на навчальний процес і прогрес групи. Запитання, уточнення й обговорення використовуйте як інструмент навчання і можливість краще пояснити матеріал.
Публічна неконструктивна критика	Корекція помилок у формі різких зауважень впливає на атмосферу в групі та знижує довіру до інструктора. **Орієнтир для роботи:** Працюйте з помилками спокійно й по суті, фокусуючись на діях і способах їх покращення. Такий підхід підтримує навчальну атмосферу і сприяє засвоєнню матеріалу.

Недооцінка підготовки	Орієнтація лише на свій попередній досвід без актуальної підготовки знижує якість заняття та підвищує ризики для навчального процесу. **Орієнтир для роботи:** Готуйтеся до кожного заняття з урахуванням теми, умов проведення і складу групи. Перевірка обладнання і продумування логіки заняття є частиною професійного стандарту.
Імітація компетентності	Прагнення виглядати обізнаним у всьому може призводити до поспішних або неточних відповідей, що впливає на довіру до інструктора. **Орієнтир для роботи:** Фіксуйте питання, які потребують додаткового уточнення, і домовляйтеся про повернення з перевіреною відповіддю. Така позиція демонструє професійну відповідальність і зміцнює довіру групи.
Недоречний тон і гумор	Сарказм, жорсткий гумор або панібратський стиль спілкування можуть створювати напруження в групі та впливати на довіру до інструктора. **Орієнтир для роботи:** Добирайте тон комунікації з урахуванням навчального контексту та зберігайте професійну, коректну манеру спілкування.
Відсутність зворотного зв'язку	Без зворотного зв'язку учасники навчання не розуміють, наскільки правильно виконують завдання і в якому напрямку рухатися далі. **Орієнтир для роботи:** Надавайте своєчасний і конкретний зворотний зв'язок, орієнтований на дії та можливості їх покращення.
Ігнорування атмосфери в групі	Зниження уваги, напруження або втома в групі впливають на залученість і результативність навчання. **Орієнтир для роботи:** Відстежуйте динаміку групи та за потреби змінюйте формат заняття: коригуйте темп, ставте запитання або залучайте групу до практичних вправ.

Самодіагностика

Перед тим, як перейти до технік, моделей і навчальних форматів, пропонуємо оцінити свій поточний рівень професійної, методичної та психологічної готовності до проведення навчання. Цей розділ допоможе визначити сильні сторони та зони для подальшого розвитку відповідно до принципів і підходів, описаних у попередніх розділах.

Ознайомтеся з наведеними нижче твердженнями та відмітьте ті, які виконуєте впевнено й системно у своїй інструкторській практиці. Пункти, що залишаться невідміченими, позначають зони подальшого професійного розвитку та будуть розкриті в наступних розділах посібника.

ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

- Впевнено володію навчальною темою та орієнтуюся в її ключових деталях
- Демонструю навички коректно, безпечно і зрозуміло для групи
- Дотримуюся чинних стандартів і протоколів підготовки
- Регулярно оновлюю знання відповідно до рекомендацій і практики
- Чітко розумію межі власної компетенції та коректно працюю з питаннями, що потребують уточнення
- Встановлюю зрозумілі правила навчання і дотримуюся їх
- Працюю з помилками курсантів коректно і вимогливо
- Забезпечую рівний і справедливий підхід до всіх учасників навчання

МЕТОДИЧНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

- Пояснюю матеріал структуровано, просто й по суті
- Враховую особливості навчання дорослих під час планування занять
- Чітко визначаю цілі, структуру й темп заняття
- Використовую різні методи навчання відповідно до завдань курсу
- Розглядаю помилки як елемент навчального процесу
- Підтримую професійний зовнішній вигляд відповідно до формату занять
- Використовую чітку мову й зібрану невербальну комунікацію
- Підтримую контакт із групою під час занять

ПСИХОЛОГІЧНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

- Створюю під час навчання атмосферу безпеки і взаємоповаги
- Помічаю емоційний стан групи та коригую хід заняття
- Зберігаю зібраність у разі змін або ускладнень під час навчання
- Підтримую контакт із групою в умовах втоми або напруги
- Усвідомлено ставлюся до власного ресурсу та відновлення
- Зберігаю спокій у стресових ситуаціях
- Розмежовую емоційні реакції та професійну роль
- Дотримуюся етичних меж у взаємодії з групою
- Дію зібрано в умовах невизначеності

Подальші розділи посібника містять інструменти та підходи, спрямовані на системне формування й удосконалення відповідних компетентностей. Інструкторська майстерність набувається і розвивається в процесі навчання і практичної діяльності.





Розділ 2. Основи навчання дорослих

2.1. Принципи андрагогіки

Дорослі по-різному сприймають навчання. Воно може викликати інтерес та ентузіазм або, навпаки, залишити відчуття формальності і втрати часу. Від цього безпосередньо залежать мотивація учасників і якість засвоєння матеріалу. Завдання інструктора — розуміти, що формує таке сприйняття, і враховувати це під час організації навчального процесу. Пояснення цих відмінностей і підходи до роботи з ними ґрунтуються на принципах андрагогіки — науки про навчання дорослих, яка описує умови ефективного навчання дорослої аудиторії.

> ***Андрагогіка*** *— це наука про те,* ***як навчаються дорослі****. Назва походить від грецького anēr (дорослий) та agogē (вести, скеровувати). Андрагогіка виникла як відповідь на питання: чому дорослі вчаться інакше, ніж діти, і що із цим робити інструктору чи викладачу.*
>
> *Основна ідея: навчання дорослих — це не передача знань, а створення умов для самоосвіти через досвід. У 20 ст. американський дослідник* ***Малкольм Ноулз*** *виокремив 6 ключових принципів андрагогіки:*
>
> 1. *Потреба знати (Need to know)*
> 2. *Самоконцепція (Self-concept)*
> 3. *Роль досвіду (Role of experience)*
> 4. *Готовність до навчання (Readiness to learn)*
> 5. *Орієнтація на завдання (Orientation to learning)*
> 6. *Внутрішня мотивація (Motivation to learn)*

Підходи до навчання дорослих, сформульовані **Малкольмом Ноулзом**, із часом зазнавали уточнення і розвитку. Це пов'язано зі змінами в соціальних контекстах, професійних ролях і самих підходах до навчання. Тому далі ми пропонуємо сучасне узагальнення ключових ідей андрагогіки з практичними поясненнями для інструкторської роботи.

Навчання дорослих має принципові відмінності від навчання дітей і підлітків. Дорослі учасники приходять на заняття з власним досвідом, сформованими уявленнями, очікуваннями та практичними запитами. Урахування цих чинників є необхідною умовою ефективного навчального процесу. Ігнорування особливостей дорослої аудиторії зазвичай призводить до зниження залученості, формального ставлення або опору з боку учасників.

У цьому розділі ми пропонуємо зосередитися на чотирьох ключових принципах навчання дорослих, які мають безпосереднє значення для роботи інструктора: **потребі в обґрунтуванні, життєвому досвіді, мотивації та практичній цінності навчання.** Саме ці принципи допомагають зрозуміти типову поведінку дорослих учасників — активні запитання, критичне ставлення, сумніви або тимчасову втрату залученості — і підказують, як ефективно працювати із цими проявами під час занять.

Почнемо з першого принципу — **потреби в обґрунтуванні.**

1. ПОТРЕБА В ОБҐРУНТУВАННІ

Для дорослих принципово важливо розуміти, **з якою метою вони навчаються.** Готовність дорослої людини до навчання зазвичай пов'язана не з навчальним планом, а з реальними життєвими або професійними завданнями, які потребують вирішення.

Залученість дорослих зростає тоді, коли вони бачать, що навчання:

- допомагає ефективніше виконувати професійні завдання;
- спрощує робочі процеси;
- знижує ризики помилок;
- підвищує впевненість у складних або нестандартних ситуаціях.

За відсутності чіткого розуміння мети навчання увага знижується, що може проявлятися в скептичному ставленні, пасивності або опорі.

Як принцип проявляється в поведінці:

- Запитання або сумніви щодо доцільності теми чи окремих елементів навчання.
- Критичні зауваження або дискусії в разі відсутності зрозумілого практичного сенсу.
- Зростання активності та мотивації після чіткого пояснення мети й користі навчання.

Як працювати з принципом:

1. На початку кожної теми чітко окреслюйте її мету та практичне значення.
2. Пояснюйте, які проблеми допоможе вирішити запропонований матеріал і коли його можна використати.
3. Формулюйте навчальні цілі в прикладному форматі, зокрема: «Після цього блоку ви зможете...».
4. Пояснюйте матеріал через реальні приклади, практичні завдання і типові ситуації.
5. За потреби звертайте увагу на наслідки недостатнього володіння навичкою з погляду безпеки, ефективності або втрати часу.
6. Повертайтеся до пояснення мети під час практичних вправ, показуючи зв'язок між діями та результатом.

2. ЖИТТЄВИЙ ДОСВІД

Дорослі учасники приходять на навчання з уже сформованим життєвим і професійним досвідом: попередньою підготовкою, практичними ситуаціями, успіхами та помилками, усталеними підходами й переконаннями. Цей досвід є важливою складовою навчального процесу. Він безпосередньо впливає на сприйняття нового матеріалу.

Життєвий досвід може виконувати дві функції. З одного боку, він допомагає навчанню: учасники співвідносять нову інформацію з власною практикою, швидше розуміють матеріал у знайомих контекстах і доповнюють навчання реальними прикладами. З іншого боку, досвід може створювати бар'єри, якщо нові підходи суперечать попереднім уявленням, учасники переконані в ефективності звичних рішень або їхній попередній досвід був складним, травматичним чи пов'язаним із болючими помилками.

З огляду на це дорослі найкраще навчаються через обговорення, аналіз реальних ситуацій, порівняння підходів і практичне відпрацювання.

Як цей принцип проявляється в поведінці:

Коли досвід стає ресурсом:

- учасники активно діляться власними ситуаціями;
- доповнюють пояснення інструктора прикладами з практики;
- обговорюють помилки та навчаються одне в одного.

Коли досвід стає бар'єром:

- виникає критичне ставлення до нових підходів або методів;
- з'являються твердження на кшталт: «Ми завжди робили інакше», «У нас це не працює»;
- можливий скепсис або заперечення необхідності змін;
- проявляються захисні реакції, особливо якщо досвід пов'язаний із втратами або складними ситуаціями.

Як інструктору працювати із цим принципом:

1. Визнавайте досвід учасників як важливий ресурс навчання.
2. Залучайте групу до обговорення, ставлячи запитання про реальні ситуації і практичні кейси.
3. Використовуйте методи навчання, що спираються на досвід учасників: аналіз ситуацій, рольові відпрацювання, розбір помилок, обговорення між учасниками.
4. Коректно працюйте з хибними уявленнями, пояснюючи причини змін у підходах і логіку нових рішень, зокрема через розвиток практики, оновлення стандартів або накопичений досвід.
5. Створюйте безпечне навчальне середовище для обговорення помилок, розглядаючи їх як джерело навчання, а не як підставу для оцінювання.
6. Пов'язуйте новий матеріал із реальними життєвими або професійними ситуаціями учасників, демонструючи його практичну релевантність.

3. МОТИВАЦІЯ

Ефективне навчання дорослих безпосередньо пов'язане з рівнем їхньої мотивації. На відміну від дітей, дорослих неможливо змусити навчатися лише через вимоги або формальні обов'язки. Вони навчаються результативно тоді, коли бачать сенс, розуміють мету і мають внутрішній запит на розвиток.

Мотивація дорослих може бути зовнішньою або внутрішньою. Обидва типи можуть відігравати роль у навчальному процесі, однак вони по-різному впливають на залученість і глибину засвоєння матеріалу.

Зовнішня мотивація — енергія «ззовні»

Зовнішня мотивація ґрунтується на чинниках поза діяльністю курсантів: оцінках, сертифікатах, заохоченнях, вимогах або очікуваннях із боку керівництва. Вона може бути корисною на початковому етапі навчання, коли необхідно залучити групу до процесу або задати рамку участі.

Водночас за домінування зовнішньої мотивації увага учасників зміщується з процесу навчання на формальне досягнення результату. У таких випадках навчання сприймається як завдання, яке потрібно виконати, а не як можливість набути нових умінь. Це знижує самостійність мислення та якість практичних дій.

Внутрішня мотивація — енергія «зсередини»

Внутрішня мотивація виникає тоді, коли навчання відповідає реальним потребам учасників і має для них особисту цінність. Вона проявляється через інтерес, прагнення вдосконалити власні навички, бажання діяти впевнено та ефективно в реальних ситуаціях.

Саме внутрішня мотивація є ключовим чинником глибокого навчання з довгостроковим результатом. Вона формується за умов, коли:

- завдання мають зрозумілу практичну мету;
- учасники бачать власний прогрес;
- рівень складності відповідає можливостям групи;
- навчання пов'язане з реальними професійними ситуаціями;
- результати навчання мають відчутну цінність для безпеки та ефективності дій.

Тут працюють два ключові мотиви:

ІНТЕРЕС	**МОТИВ ДОСЯГНЕННЯ**
• «Хочу розібратись»; • «Хочу знати, що робити в стресі»; • «Хочу спробувати складніший сценарій».	• «Хочу зробити краще, ніж учора»; • «Не хочу підвести групу»; • «Хочу бути тим, на кого можна покластись».

У зв'язку з цим одним із ключових завдань інструктора є підтримка мотивації учасників не лише на початку заняття, а протягом усього навчального процесу. Регулярне залучення й активізація групи під час заняття сприяють вищому рівню уваги і зацікавленості, порівнюючи з одноразовою мотиваційною установкою на старті.

Водночас інструктор має можливість суттєво посилити мотивацію учасників, вибудовуючи навчання з урахуванням їхніх можливостей і потенціалу. Навчальний процес є більш ефективним, коли він:
- має чіткий зміст і зрозумілу мету;
- демонструє практичну користь і сфери застосування;
- передбачає активну участь учасників;
- дозволяє відстежувати власний прогрес і результати.

Основним орієнтиром для інструктора має бути формування та підтримка внутрішньої мотивації учасників. Утім, на початкових етапах навчання допустимо і доцільно використовувати елементи зовнішньої мотивації - з метою залучення групи і створення робочого навчального ритму.

Як цей принцип проявляється в поведінці:

Якщо переважає зовнішня мотивація:

- учасники орієнтуються насамперед на оцінку або схвалення інструктора;
- зосереджуються на «правильності» виконання;
- демонструють пасивність у разі відсутності контролю або оцінювання;
- ставлять запитання щодо формальних вимог або перевірки результатів навчання.

Якщо з'явилась внутрішня мотивація:

- учасники ставлять запитання, спрямовані на розуміння логіки та причин дій;
- проявляють ініціативу в практичній роботі;
- самостійно просять повторити або ускладнити вправи;
- діляться власним досвідом і спостереженнями;
- шукають найбільш ефективні способи дій, а не лише відповідність формальним вимогам.

Як інструктору працювати із цим принципом:

1. На початку навчання використовуйте елементи зовнішньої мотивації для формування робочої рамки та залучення групи.
2. У процесі заняття поступово зміщуйте фокус на внутрішню мотивацію учасників.
3. Чітко пояснюйте мету кожної вправи та її практичне значення.
4. Демонструйте зв'язок навчальних дій із реальними професійними ситуаціями.
5. Створюйте умови, за яких учасники можуть бачити власний прогрес.
6. Будуйте заняття з акцентом на активну участь у ньому курсантів, зменшуючи частку пояснень-монологів.
7. Зробіть основним форматом навчання практичні відпрацювання і використовуйте у процесі реальні приклади.
8. Фіксуйте прогрес через вимірювані показники (час виконання, точність, швидкість, чіткість дій).
9. Збільшуйте складність завдань поступово, щоб результат був досяжним.
10. Показуйте різницю між початковим і підсумковим рівнем виконання вправ.
11. Заохочуйте ініціативу учасників і пошук альтернативних рішень.
12. Залучайте учасників до самостійного аналізу результатів виконання вправ.
13. Використовуйте запитання для стимулювання мислення і підтримання інтересу.
14. Надавайте учасникам можливість обирати ролі, рівень складності або варіанти виконання завдань.

Зовнішня мотивація може слугувати стартовим чинником навчання, однак саме внутрішня мотивація забезпечує стійку залученість і подальший розвиток. Вона формує усвідомлене ставлення до навчального процесу та підвищує його результативність.

Ефективне навчання дорослих ґрунтується на зацікавленості, зрозумілій цінності матеріалу і можливості бачити власні досягнення. Досяжні навчальні результати під час занять підтримують мотивацію і сприяють активному навчанню, орієнтованому на чітку мету.

4. ПРАКТИЧНА ЦІННІСТЬ

Для дорослих учасників навчання має цінність тоді, коли вони чітко розуміють, як саме отримані знання або навички можуть бути використані в реальних умовах. Абстрактна теорія або інформація «на майбутнє» не формує стійкої залученості. Навчання стає ефективним тоді, коли учасник бачить прямий зв'язок між матеріалом заняття і власними професійними завданнями.

Дорослі навчаються через дію: виконання завдань, аналіз ситуацій, приклади з практики, відпрацювання сценаріїв. Саме в процесі застосування знань учасник перевіряє їхню дієвість, адаптує під власний контекст і перетворює інформацію на навичку. Теорія набуває цінності лише тоді, коли вона підтримує практичну діяльність.

Якщо навчальний матеріал не пов'язаний із реальністю, увага і мотивація учасників знижуються. Скептичні зауваження або дистанціювання від теми є сигналом того, що практична користь навчання залишилася незрозумілою. Завдання інструктора — створити умови, в яких учасники можуть перевірити нові підходи в дії та переконатися в їхній доцільності.

Ефективна структура навчального блоку для дорослих передбачає послідовність: коротке пояснення → приклад → практичне відпрацювання → аналіз → повторне застосування. Саме такий підхід дає змогу інтегрувати знання в реальну поведінку.

Як цей принцип проявляється в поведінці:

- Якщо заняттю бракує практичної цінності, спостерігаються пасивність, низька залученість, формальні відповіді або скептичні коментарі щодо застосовності матеріалу.
- За наявності чіткого практичного зв'язку учасники активно включаються в роботу, діляться власним досвідом, ставлять уточнювальні запитання і шукають рішення для конкретних ситуацій.
- Навчання, побудоване навколо дій, створює робочу енергію в групі та стимулює взаємне навчання.

Як інструктору працювати із цим принципом:

- Перед кожним навчальним блоком визначайте, у яких ситуаціях учасники зможуть застосувати отримані знання.
- Розпочинайте роботу з практичної ситуації, проблеми або кейсу, а теоретичні пояснення використовуйте як підтримку для подальших дій.
- Використовуйте приклади, вправи, моделювання і завдання, максимально наближені до реальних умов виконання професійних завдань.
- Заохочуйте учасників ділитися власним досвідом і порівнювати його з новими підходами.
- Пояснюючи складні концепції, одразу демонструйте, де і як вони працюють на практиці.
- Завершуйте кожен блок питанням або завданням, яке передбачає застосування матеріалу.
- Викладайте теоретичний матеріал стисло, лише для підтримання практичного відпрацювання.

Навчання дорослих ґрунтується на усвідомленій меті, практичній користі й опорі на власний досвід учасників. Проте розуміння принципів андрагогіки — лише перший крок. Наступне питання полягає в тому, як саме організувати навчальний процес, щоб знання послідовно переходили в дії, а досвід — у стійкі навички. Саме цьому присвячені наступні розділи посібника.

2.2. Принципи навчання

Існує багато форм навчання, але всі вони мають одну спільну рису — вплив на свідомість людини, на те, як вона думає, сприймає і діє. Те саме стосується і способу формування знань і навичок.

Основні принципи навчання:

1. Через дію і виправлення власних помилок;
2. Через розуміння і передбачення ситуацій ще до того, як вони виникли.

1. Навчання через дію і виправлення власних помилок

Цей принцип простий: ми вчимося, коли діємо.

Людина поступово засвоює нову поведінку або під керівництвом інструктора, або самостійно, коли пробує, помиляється і знову пробує. Під час дії учень несвідомо помічає свої неправильні реакції, робить висновки й шукає правильний спосіб виконання.

Із часом неправильні реакції зникають, а правильні закріплюються: формується нова модель поведінки. Цей спосіб навчання є основою більшості військових методик. Він добре працює в умовах, де важлива швидка реакція і відпрацьовані дії.

Приклад: *Курсант відпрацьовує дії в бойовій ситуації. Кожна зміна умов вимагає швидкої реакції. Якщо дія правильна, він продовжує виконувати завдання. Якщо ні — отримує «поранення» і мусить робити висновки, щоб не повторити помилку. Інструктор пояснює, у чому була помилка, і дозволяє продовжити.*

Так, крок за кроком, формується правильна поведінка.

Помилки зникають, правильні дії стають автоматичними.

2. Навчання через розуміння і передбачення ситуацій, ще до того, як вони виникли.

Ця форма навчання також активна, але вимагає більш аналітичного мислення.

Людина не просто повторює дії, а намагається зрозуміти, чому потрібно діяти саме так, і що буде, якщо зробити інакше.

Таке навчання базується на питанні: «Що станеться, якщо я зроблю ось так?»

Тут важливо не лише відпрацювати реакцію, а й передбачити розвиток подій і вибрати найкраще рішення. Іноді важко провести межу між «навчанням через розуміння» і «навчанням через вирішення проблем», бо в реальних ситуаціях обидва процеси відбуваються одночасно.

Під час бою, наприклад, ніхто не знає наперед, що може трапитись. Тому військовий має швидко оцінювати ситуацію, порівнювати варіанти і приймати рішення, які забезпечать виконання завдання. Щоб діяти ефективно, курсанту недостатньо просто знати або вміти. Він має мислити, аналізувати й адаптуватися — використовувати власні навички відповідно до обставин.

Цей тип навчання розвиває здатність діяти свідомо, швидко оцінювати ситуацію і знаходити рішення навіть у нових умовах. Він однаково важливий як для здобуття знань, так і для формування навичок.

2.3. Як формується навчання: знання, навички, ставлення

Щоб зрозуміти, що саме ми формуємо під час курсу, пропонуємо розібрати три основні компоненти навчання: знання, навички і ставлення. Усі вони взаємопов'язані: без одного не буде інших. Крім того, кожен компонент потребує своїх підходів у навчанні.

1. Знання — «я знаю»

Це те, що людина розуміє і може пояснити словами. Знання — основа. Без розуміння суті неможливо зробити дію усвідомлено.

Приклад: *курсант знає, які етапи надання допомоги при кровотечі і в якому порядку їх виконувати.*

Знання формується через пояснення, демонстрацію, обговорення, запитання, історії. Але саме по собі знання — ще не гарантія дії. Людина може знати, але не вміти або не бути готовою зробити крок.

2. Навички — «я вмію»

Це здатність застосовувати знання на практиці, виконувати дію правильно і впевнено. Навички формуються лише через практику — повторення, корекцію, зворотний зв'язок. Тому в навчанні так важливо чергувати пояснення з дією: показати → дати спробувати → обговорити → повторити.

> ***Приклад:*** *курсант не лише знає алгоритм, а й зупиняє кровотечу, виконуючи дії в правильній послідовності.*

Навички закріплюються тоді, коли курсант може діяти автоматично, навіть у стресовій ситуації. Саме це є показником ефективного навчання у військовому чи кризовому середовищі.

3. Ставлення — «я вважаю це важливим»

Навіть якщо людина знає і вміє, вона може не діяти, якщо не вірить у сенс того, що робить. Ставлення — це внутрішня позиція: наскільки людина поділяє цінності, вірить у доцільність, усвідомлює відповідальність.

> ***Приклад:*** *курсант переконаний, що надання допомоги — це його особиста відповідальність, а не «чужа робота».*

Ставлення формується через приклади, обговорення, досвід, довіру до інструктора. І тут ваша поведінка, тон, ставлення до правил і помилок мають навіть більший вплив, ніж слова.

Як це працює разом?

У реальному навчанні ці три рівні взаємодіють:

Етап	Питання, на яке він відповідає	Основний метод	Результат
Знання	«Що й чому потрібно робити?»	Пояснення, демонстрація, обговорення	Розуміння суті
Навички	«Як це робити правильно?»	Практика, вправи, симуляції	Уміння діяти
Ставлення	«Навіщо це робити й чому це важливо?»	Приклади, цінності, рефлексія	Відповідальне ставлення, мотивація

Без знань дії хаотичні.

Без навичок знання залишаються «в голові».

Без ставлення навчання не закріплюється, бо немає внутрішнього «чому».

Тому кожне заняття має включати всі три рівні, навіть якщо акцент робиться на одному з них.

Розуміючи ці принципи, ви зможете визначати, на якому рівні зараз учасник — він не розуміє, не вміє чи не вважає це важливим — і планувати заняття так, щоб пройти всі три кроки: пояснити → показати → дати зробити → обговорити. Оцінювати результат не лише за діями, а й за змінами ставлення.

Важливо пам'ятати, що **ефективне навчання — коли людина знає, що треба робити, може це зробити і вважає це важливим.**



Розділ 3.
Групова динаміка й робота з учасниками

3.1. Етапи розвитку групи

Ми вже розглянули, як навчаються дорослі, що впливає на їхню мотивацію, яку роль відіграє попередній досвід і чому практика є критично важливою.

Настав час звернути увагу ще на один важливий елемент навчання — групу: її поведінку та закономірності розвитку.

Навчання поєднує зміст програми, роботу інструктора і взаємодію людей у групі. Учасники збираються разом і, перш ніж почати працювати як команда, поступово проходять певні етапи розвитку. Розуміння цих етапів дає змогу свідомо керувати динамікою групи, а не реагувати на неї ситуативно. Щоб навчання було ефективним, важливо розуміти, через які етапи проходять усі групи і які характерні процеси відбуваються на кожному з цих етапів.

Саме це пояснює модель Такмана.



Брюс Такман (Bruce Tuckman, 24 листопада 1938 р. — 13 березня 2016 р.) *— американський психолог, який у 1965 р. описав, як формуються і розвиваються групи. Його модель стала класичною в освіті, менеджменті, військовій підготовці та командній роботі.*

Такман показав, що **всі групи проходять однакові етапи,** незалежно від досвіду, завдань чи рівня підготовки. Це дає змогу інструктору прогнозувати поведінку учасників і правильно будувати навчання.

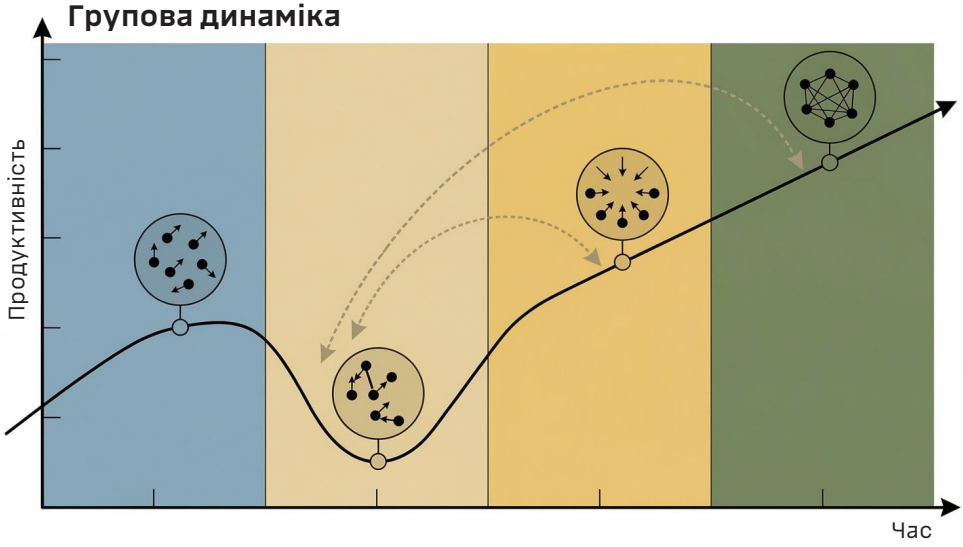
Для того, щоб свідомо керувати процесом, інструктору важливо розуміти основні закономірності й етапи розвитку групи. За браком такого розуміння групова динаміка формується стихійно й розвивається за власною логікою.

Навчання завжди відбувається в групі. Навіть якщо курсанти давно знайомі між собою і мають спільний досвід роботи, у навчальному форматі група починає функціонувати по-новому і проходить власні етапи розвитку.

Тривалість цих етапів різна: інколи вони змінюються швидко, інколи — поступово. Чітких меж між ними зазвичай немає, адже один етап природно переходить в інший. Водночас для всіх навчальних груп характерні спільні закономірності. Вони впливають на поведінку учасників, їхні запитання, очікування та потреби, а також визначають роль інструктора на кожному етапі роботи з групою.

Разом зі зміною етапів змінюється й емоційний фон групи: від стриманої ввічливості — до жвавого спілкування, дискусій або великої зосередженості. Це природна частина групової динаміки. У процесі навчання учасники послідовно проходять кілька етапів, і кожен із них має свої особливості, потенційні труднощі та можливості для навчання.

На схемі нижче показано, як розвивається групова динаміка впродовж навчального процесу й чому інструктору важливо враховувати ці зміни.



Етап Формування

Формування (англ., Forming) — це початковий етап розвитку навчальної групи відразу після її створення. Навіть якщо курсанти вже знайомі між собою, у навчальному середовищі вони починають взаємодіяти по-іншому. У цей момент група адаптується до нового формату роботи, а її учасники спостерігають, оцінюють ситуацію і намагаються зрозуміти правила взаємодії.

У перші години навчання учасники часто демонструють стриману або пасивну поведінку. Це є нормальною реакцією на нові умови. Така поведінка свідчить не про байдужість, а про процес орієнтування й адаптації до навчального середовища.

На що звертають увагу учасники на етапі Формування

На цьому етапі увага учасників зосереджена на трьох ключових компонентах: інструкторі, групі та контексті навчання.

1. Інструктор

На початковому етапі формується відчуття довіри та психологічної безпеки. Учасники оцінюють:

- роль і позицію інструктора;
- рівень його компетентності;
- стиль взаємодії (структурований, м'який, директивний тощо);
- ставлення до помилок і запитань;
- чи є навчальне середовище безпечним для висловлення власної думки.

Фактично учасники намагаються дати відповідь на запитання:
«Чи можу я довіряти інструктору?»

2. Група

Паралельно відбувається оцінка соціального середовища. Учасники спостерігають:

- хто входить до складу групи;
- чи є серед них неформальні лідери або авторитетні фігури;
- хто поводиться активніше, а хто — стриманіше;
- які форми поведінки прийнятні в групі;
- яку роль доцільно зайняти на цьому етапі.

Ключове запитання цього рівня:
«Чи прийме мене ця група?»

3. Контекст і правила навчання

Водночас учасники намагаються зрозуміти організаційні та змістові рамки навчання:

- яка мета і структура навчального процесу;
- які очікування щодо участі та результатів;
- які правила взаємодії діють у групі;
- який формат і темп роботи передбачені;
- що вважається прийнятною поведінкою;
- як організовані перерви (та інші побутові питання).

Основне практичне запитання:
«Як тут усе влаштовано і як мені діяти?»

Тож на етапі **Формування** учасники мають багато запитань — частину з них вони ставлять уголос, а частину тримають при собі. Це нормальна реакція на будь-яке нове навчальне середовище, незалежно від формату: управлінське навчання, курс із тактичної медицини чи бойове злагодження.

У цей період люди насамперед намагаються зрозуміти, яке їхнє місце в групі і як їм тут поводитися. Це природний етап розвитку групи. Поки учасник не розбереться, чи безпечно тут висловлюватися і що саме від нього очікують, він не може повноцінно включитися в навчальний процес.

Як це видно з поведінки:

- Учасники сідають подалі один від одного, зберігаючи дистанцію.
- Особисті речі тримають біля себе, формуючи умовну «зону безпеки».
- Переважають закриті або стримані пози (схрещені руки, напружені плечі, обмежені рухи).
- Взаємодія між учасниками мінімальна, навіть за наявності попереднього знайомства.
- Кількість запитань і заперечень є невеликою, основною стратегією стає спостереження.
- Завдання виконуються акуратно, без дискусій, із чітким дотриманням запропонованих правил.
- Загальний рівень групової активності залишається низьким.

На цьому етапі провідну роль у навчальному процесі відіграє інструктор. Стійкий робочий зв'язок між учасниками та інструктором ще не сформований.

Ключові завдання інструктора на етапі Формування

Ключове завдання інструктора — допомогти учасникам зорієнтуватися в групі та створити умови, за яких вони зможуть зрозуміти:

- як побудована взаємодія в групі;
- Що саме відбуватиметься під час навчання;
- якої участі від них очікують;
- на кого й на що можна спиратися в процесі роботи;
- Що навчальне середовище є безпечним, зрозумілим і комфортним.

Зниження рівня тривожності учасників Забезпечується через надання чіткої інформації про цілі навчання, план роботи, формат занять і правила взаємодії.	**Формування атмосфери психологічної безпеки** Створення умов, у яких учасники можуть вільно ставити запитання, висловлюватись і припускатися помилок без страху негативної оцінки.	**Побудова довіри до інструктора та групи** Досягається через відкритість, повагу до учасників, послідовність дій інструктора та передбачуваність рішень.	**Узгодження очікувань, цілей і правил роботи** Забезпечує спільне розуміння логіки навчального процесу та допомагає учасникам орієнтуватися в межах взаємодії.
Формування спільних для групи понять Коротке пояснення ключових термінів, принципів і рамок, які будуть використовуватися в навчанні.	**Підтримання початкової згуртованості групи** Створення умов для знайомства і налагодження безпечної взаємодії між учасниками.	**Підтримання конструктивних ролей у групі** Заохочення поведінки, яка допомагає групі рухатися вперед і підтримує навчальний процес.	**Зменшення пасивної згоди (конформізму)** Підкреслення цінності різних точок зору та створення простору для висловлення альтернативних думок.

Інформувально-мотивувальний розігрів

Для зниження рівня тривожності, формування атмосфери психологічної безпеки, побудови довіри та узгодження очікувань на початку навчання використовується один ключовий інструмент — інформувально-мотивувальний розігрів (IMP).

Це короткий структурований початковий етап навчання, який одночасно:

- дає учасникам чітке розуміння того, що саме відбуватиметься, з якою метою і в якому форматі;
- підсилює мотивацію, демонструючи значення теми та її практичну користь;
- залучає учасників до процесу через запитання, просту взаємодію та встановлення первинного контакту.

По суті, IMP є сукупністю дій, що допомагає учасникам зорієнтуватися в навчальному середовищі, відчути базову безпеку і зрозуміти логіку тренінгу. Саме на цьому етапі формується точка входу учасників у групу і навчальний процес.

> ***Інформувально-мотивувальний розігрів*** *— це короткий вступний етап навчання, метою якого є первинне орієнтування учасників у темі та форматі роботи. Він поєднує інформування і мотивування, допомагаючи зосередити увагу групи і сформувати спільний навчальний фокус.*
>
> *Завдання IMP — підготувати групу до подальшої роботи, узгодити базове розуміння мети навчання і задати емоційний фон, який впливатиме на ефективність роботи групи впродовж перших годин.*

Інформувально-мотивувальний розігрів складається з кількох послідовних кроків, кожен з яких виконує окрему функцію в адаптації групи до навчального процесу:

1. **Початковий контакт і привітання учасників**
   Створення першого враження, встановлення доброзичливого робочого тону.
2. **Самопрезентація інструктора**
   Формування довіри, окреслення ролі інструктора, його досвіду та підходу до роботи.
3. **Узгодження цілей і завдань тренінгу**
   Пояснення, навіщо проводиться навчання і яких результатів ми очікуємо досягти.
4. **Регламент роботи й організаційні питання**
   Інформація про таймінг, перерви, формат днів, побутові та логістичні моменти.
5. **Зміст тренінгу і формат роботи**
   Огляд основних тем, ознайомлення з логічною структурою навчального процесу і методами роботи.
6. **Процедура знайомства учасників**
   Початкове структурування групи і створення умов для безпечної взаємодії.

7. **Введення правил взаємодії**
   Узгодження принципів комунікації та поведінки в групі.

8. **З'ясування й узгодження очікувань учасників**
   Виявлення запитів групи та зіставлення їх із цілями тренінгу.

1) Початковий контакт і привітання учасників

Мета блоку — встановити первинний робочий контакт із групою і знизити стартове напруження на початку заняття. Формальне відкриття навчання.

Одним із базових інструментів первинного контакту з групою на початку заняття є коротка розмова (англ., small talk).

> *Коротка розмова — це бесіда нейтрального змісту тривалістю одна-дві хвилини, яка допомагає інструктору розпочати контакт із групою, продемонструвати відкритість і зорієнтуватися в загальному настрої учасників перед початком роботи.*

Як було зазначено вище, на етапі Формування учасники зазвичай зберігають дистанцію, уважно спостерігають за інструктором і намагаються зрозуміти правила взаємодії та рівень безпеки участі. У цей момент вони ще не зосереджені на змісті навчання, а орієнтуються в новому середовищі.

Саме в цьому контексті як інструмент первинного контакту використовують коротку розмову. Вона допомагає учасникам м'яко адаптуватися до навчального процесу, а інструктору — швидко оцінити загальний стан групи й обрати відповідний темп і стиль початку заняття.
На старті навчання коротка розмова виконує кілька ключових функцій:
- знижує початкове напруження і допомагає налаштуватися на режим навчання;
- формує перше робоче враження про інструктора;
- дає інструктору можливість зчитати рівень втоми й готовності групи;
- задає зрозумілий рівень формальності і тон подальшої взаємодії;
- створює основу для базової довіри в групі.

Ініціатива проведення короткої розмови завжди належить інструктору. Учасники, зазвичай, її не починають.

Рекомендації щодо проведення короткої розмови:

- Обмежуйте час однією-двома хвилинами.
- Говоріть спокійно, доброзичливо і професійно, без панібратства чи зверхності.
- Уникайте тем, що можуть викликати емоційне напруження (бойові дії, втрати, стан здоров'я, сімейні обставини, політичні, релігійні або чутливі соціальні питання).
- Якщо група виглядає втомленою або скованою, використовуйте одну нейтральну тему й обмежену кількість запитань.
- Демонструйте повагу до часу учасників і чітке розуміння меж розмови.

Коротка розмова є першим кроком до становлення групи як єдиного цілого і гарним стартом етапу **Формування.**

Завдання інструктора — перевести групу з режиму присутності в режим готовності до навчальної діяльності.

Практичне завдання

Опишіть перелік нейтральних тем, які можуть бути використані для короткої розмови на початку заняття.

2) Самопрезентація інструктора

Мета блоку — зменшити невизначеність щодо ролі інструктора, сформувати базову довіру та налаштувати групу на робочу взаємодію з перших хвилин заняття.

> ***Самопрезентація*** *— це момент, коли учасники вирішують, чи готові вони довіряти інструктору і працювати з ним. Вони звертають увагу на рівень компетентності, стиль комунікації, адекватність поведінки та загальне відчуття безпеки взаємодії. Саме на цьому етапі вирішується, наскільки учасники готові включатися в роботу, ставити запитання і ділитися власним досвідом.*

Самопрезентація інструктора має бути чіткою, лаконічною і зрозумілою. Вона повинна:

- пояснювати, хто ви і в якій ролі працюєте з групою;
- демонструвати вашу компетентність без надмірного самовихваляння;
- окреслювати сенс і цінність заняття;
- показувати повагу до досвіду і часу курсантів.

По суті, у цьому блоці інструктор відповідає на ключові, хоча й не озвучені запитання учасників:

- Чи можна вам довіряти?
- Чи варто вас слухати?
- Чи безпечно брати активну участь у навчанні?

Якісна самопрезентація створює підґрунтя для подальшої роботи: вона знижує напругу, зменшує скепсис і формує готовність групи до взаємодії.

Завдання інструктора — сформувати відчуття довіри та безпеки, а також задати робочий тон подальшого навчального процесу.

Практичне завдання

Підготуйте самопрезентацію, яка допоможе вам упевнено й послідовно представляти себе як інструктора на початку кожного заняття. Використайте наведені нижче блоки як опору для короткого змістовного представлення себе на початку заняття.

1. Хто ви Ім'я і роль у навчальному процесі. Представлення має бути простим і впевненим, без зайвих титулів і формального переліку посад. Приклад: «Мене звати ___, сьогодні я працюю з вами як інструктор із тактичної медицини».	
2. Релевантний досвід Розкажіть одним-двома реченнями про практичний досвід, який підтверджує вашу компетентність (служба, інструкторська практика, робота з особовим складом тощо). Уникайте детальної біографії — важливо показати відповідність темі, а не повний професійний шлях. Приклад: «Я займаюся тактичною медициною вже ___ років, з них ___ як інструктор. За цей час навчив(ла) багато людей, як зберегти життя — своє і тих, хто поруч».	

3. Ваша мотивація вести ці заняття Коротке і зрозуміле формулювання того, чому для вас важливе це навчання, наприклад, прагнення підвищити безпеку, зменшити кількість помилок, допомогти учасникам ефективно застосовувати знання на практиці. Приклад: «Я працюю з цією темою, тому що бачив, як помилки коштують занадто дорого. Для мене важливо, щоб кожен із вас знав, як діяти правильно в критичній ситуації і не втрачати дорогоцінний час».	
4. Що ви гарантуєте групі як інструктор Чітко окресліть, на що можуть розраховувати учасники під час навчання (увага до запитань, зрозумілі пояснення, підтримка, безпечна навчальна атмосфера). Приклад: «Моє завдання — підтримати вас у процесі навчання. Якщо щось незрозуміло — питаєте, будемо розбирати. Тут можна помилятися, бо ми зібралися для того, щоб навчитися».	
5. Сигнал поваги та партнерської позиції Коротка фраза, яка підкреслює співпрацю і визнання досвіду учасників (готовність працювати разом, цінування часу і внеску кожного). Приклад: «У багатьох із вас уже є практичний досвід, і ми будемо на нього спиратися під час роботи».	

Початок розмови, а також спокійний і впевнений тон допомагає зменшити напруження і формує в групи відчуття стабільності й контролю над процесом.

3) Узгодження цілей і завдань тренінгу

Мета блоку — дати групі чіткий орієнтир Щодо мети навчання, його практичної цінності й очікуваних від кожного учасника результатів.

На цьому етапі інструктору важливо допомогти учасникам швидко зорієнтуватися: з якою метою вони залучені до цього навчання і що саме відбуватиметься далі. Учасники приходять із різним досвідом, рівнем підготовки та очікуваннями, тому завдання інструктора — сформувати спільне розуміння цілей і логіки роботи для всієї групи.

Інформація має подаватися коротко та по суті. Рекомендується:
- окреслити проблему, навичку або тему, з якою працює група;
- пояснити, чому ця тема є важливою саме для цієї аудиторії;
- чітко позначити очікування Щодо участі учасників (уважність, активність, готовність пробувати та відпрацьовувати).

Узгодження цілей і завдань дозволяє зняти базове запитання «навіщо мені це навчання» і підвищує готовність групи до включення в роботу. Фактично на цьому етапі формується спільний фокус: учасники розуміють, у якому напрямку вони рухаються, і бачать навчання як практичний і прикладний процес, а не абстрактне обговорення.

> ***Приклад:*** *«Сьогодні ми працюємо з базовими навичками тактичної медицини. Це заняття про дії, які безпосередньо впливають на збереження життя в критичній ситуації.*
>
> *Наше завдання — розібрати і відпрацювати чіткий алгоритм дій, щоб у реальній ситуації ви не витрачали час на сумніви, а розуміли, що і в якій послідовності робити.*
>
> *Наприкінці заняття ви маєте вийти з розумінням і навичками, які відразу можна застосувати на практиці».*

4) Регламент роботи й організаційні питання

Мета блоку — задати чіткі рамки роботи, знизити невизначеність і показати керованість навчального процесу.

Чітко окреслений регламент на початку заняття допомагає групі працювати спокійно і зібрано. На цьому етапі інструктору важливо озвучити базові організаційні моменти, Щоб учасники розуміли формат роботи й не відволікалися на побутові питання під час навчання.

Потрібно коротко і зрозуміло:
- зазначити тривалість заняття і загальний таймінг;
- повідомити час і формат перерв;
- пояснити, у якому форматі проходитиме робота (теорія, практика, обговорення);
- окреслити порядок запитань і взаємодії під час заняття;
- озвучити ключові організаційні та безпекові моменти (місце розташування вбиральні, укриття, правила безпеки, інші важливі деталі простору).

Чіткий регламент знижує напруження, підвищує відчуття безпеки і дає змогу учасникам зосередитися на навчальному процесі.

> ***Приклад:*** *«Наше заняття триватиме ___ годин(и). Ми працюємо блоками, між ними будуть перерви по ___ хвилин.*
>
> *Формат роботи — практичний: короткі пояснення і відпрацювання дій. Якщо щось не зрозуміли, можна відразу питати.*
>
> *З організаційних моментів: вбиральня знаходиться ___. У разі повітряної тривоги прямуємо в укриття, яке розташоване ___. Прошу дотримуватися правил безпеки й повідомляти, якщо комусь потрібна перерва або допомога.*
>
> *Це базові домовленості, щоб ми могли працювати спокійно й без відволікань».*

5) Зміст тренінгу і формат роботи

Мета блоку — дати учасникам чітке уявлення про структуру заняття і формат роботи, зменшити невизначеність і налаштувати на відповідний рівень участі.

На цьому етапі інструктору важливо коротко окреслити, що саме відбуватиметься під час тренінгу і в якому форматі працюватиме група. Це допоможе учасникам швидше зорієнтуватися, зрозуміти логіку заняття та підготуватися до активної роботи.

Рекомендовано:
- назвати основні теми або блоки тренінгу;
- окреслити ключові вправи чи типи завдань;
- чітко пояснити формат роботи (практика, робота в парах або малих групах, розбір кейсів, обговорення).

Інформацію потрібно подавати стисло й по суті, без деталізації змісту вправ. Завдання цього блоку — не розкрити матеріал, а задати структуру й очікування щодо участі. Описуючи зміст і формат роботи, важливо дати учасникам відчуття зрозумілої структури та практичної спрямованості заняття. Деталі вправ доцільно пояснювати безпосередньо перед їхнім виконанням.

Приклад: *«На цьому занятті ми працюємо з базовими елементами БЗВП. Спочатку коротко розберемо ключові принципи, після цього перейдемо до практики. (Варто коротко назвати ключові теми або питання, які будуть розкриті під час навчання.)*

Зосередимось на відпрацюванні дій, які вам потрібні на службі. Працюватимемо в різних форматах: індивідуально, у парах і в малих групах. Будуть практичні вправи і короткі обговорення після них.

Я одразу прошу налаштовуватися на активну участь: будемо рухатися, пробувати, виправляти помилки і відпрацьовувати дії до задовільного результату».

6) Процедура знайомства учасників

Мета блоку — допомогти групі налаштуватись на спільний навчальний процес, сформувати перший робочий контакт між інструктором і учасниками та створити основу для подальшої взаємодії.

Навіть якщо здається, що учасники добре знайомі між собою і час на старті обмежений, процедуру знайомства доцільно проводити завжди. Причина проста: учасники можуть знати одне одного, але **інструктор ще не знає групу**, а група — не вибудувала контакт з інструктором.

Коротке знайомство започатковує роль інструктора в ролі того, хто координує навчальний процес у групі. Запропонувавши структуроване знайомство, інструктор бере ініціативу й управління груповою динамікою, знижує стартове напруження і задає спільну точку початку роботи.

Під час знайомства інструктор за короткий час отримує важливу інформацію про групу: рівень активності, ступінь втоми, стиль поведінки учасників, наявність неформальних лідерів. Це є швидкою діагностикою, яка допомагає коригувати тон комунікації, темп заняття і рівень жорсткості інструкцій. Таку інформацію неможливо отримати без безпосередньої взаємодії з групою.

Для учасників знайомство також має практичну цінність. Воно змінює фокус уваги з внутрішніх мікрогруп і неформального спілкування на спільний навчальний процес, формуючи перший робочий зв'язок **«інструктор - група».** Це зменшує потребу в подальшому залученні групи в роботу.

Крім того, знайомство вирівнює позиції учасників. Незалежно від попередніх знайомств чи неформальних ієрархій усі починають навчання в однакових умовах. Старі ролі відходять на другий план, а новий навчальний процес розпочинається з чітко заданими рамками.

Знайомство також є природним переходом до повідомлення правил взаємодії. Після короткого знайомства значно легше і природніше перейти до домовленостей про формат роботи, очікувану поведінку і принципи взаємодії в групі.

Хоча цей етап зазвичай займає лише кілька хвилин, але він суттєво підвищує ефективність подальшої роботи. Без належного знайомства група довше налаштовується на процес, частіше демонструє шумну чи незосереджену поведінку та гірше реагує на інструкції. Саме тому знайомство є не формальною процедурою, а **першим інструментом** управління групою, який дозволяє інструктору ввійти в процес упевнено й послідовно.

Швидкі формати знайомства з групою

Нижче — п'ять швидких і безпечних способів познайомитися з групою, навіть якщо часу обмаль.

1. «Ім'я + роль»	Найбезпечніший формат. Кожен говорить лише ім'я і роль/функцію. *Приклад: «Андрій, медик», «Олег, водій», «Марія, оператор БПЛА».* Ніяких подробиць, лише необхідна інформація. Ця форма допоможе швидко зрозуміти, хто чим займається і як краще будувати роботу з групою.
2. «Ім'я + очікування від курсу»	Фокус на навчанні, а не на особистому. *Приклад: «Я — Сергій, хочу краще розібратися в...» (коротко)* Підходить, коли часу мало, і водночас допомагає швидко зібрати і зрозуміти очікування групи.
3. «Ім'я + набутий досвід» (дуже загально)	Формат без деталей. *Приклад: «Юля, маю мінімальний досвід»,* «Василь, працював із цим, але хочу систематизувати». Ця форма знайомства дає нагоду швидко оцінити рівень підготовки групи й одразу підлаштувати подачу матеріалу під реальний досвід учасників.

4. «Коротке коло: ім'я і жест»	Працює, коли група втомлена. Кожен каже ім'я і робить жест (довільний). Група повторює. Важливо попередити учасників, Щоб не використовували образливих жестів. *Приклад: «Василь 👍» — група повторює жест « 👍 ».* *«Оксана 👋» — група повторює жест « 👋 ».* Це веселить і знімає напругу. Така форма знайомства допоможе швидко підняти настрій групи і налаштувати всіх на спільну роботу через просту дію, яку легко виконати, навіть коли всі втомлені.
5. «Рівень енергії» (від 0 до 10)	Кожен каже ім'я і цифру від 0 до 10, де 0 - геть виснажений, а 10 — готовий працювати на всі 100%. Інструктор може

7) Введення правил взаємодії

Мета блоку — узгодити з групою правила роботи, задати зрозумілі рамки взаємодії та залучити учасників до спільного процесу з перших хвилин навчання.

Чітко озвучені правила створюють відчуття передбачуваності, знижують напругу і допомагають уникнути хаотичної взаємодії. Введення правил — це момент укладання робочої домовленості між інструктором і групою щодо того, як саме відбуватиметься спільна робота.

1. Підготуйте правила заздалегідь

Правила мають бути сформульовані до початку заняття. Інструктор озвучує їх на старті, коротко пояснюючи зміст і очікувану поведінку.

Важливий принцип: вимагати можна лише те, що було попередньо проговорено та погоджено.

Рекомендуємо коротко пояснювати, навіщо введене кожне правило. Це підвищує готовність групи їх дотримуватися.

Приклади пояснень:
- «Говоримо по черзі — щоб чути одне одного».
- «Питання ставимо відразу — щоб не накопичувати нерозуміння».
- «Телефони використовуємо лише за потреби — щоб не втрачати фокус».

2. Зафіксуйте правила візуально

Роздрукуйте правила і розмістіть на видимому місці (або запишіть їх на фліпчарті).

Це дає змогу:
- зменшити кількість зауважень;
- спокійно повертати групу до домовленостей без конфронтації;
- підтримувати єдиний темп і фокус роботи.

У разі порушення достатньо нагадати: «Ми з вами домовлялися про це правило».

3. Отримайте підтвердження групи

Після озвучення правил попросіть групу підтвердити свою згоду (кивок головою або коротке «так»). Це формує відчуття спільної домовленості, а не одностороннього рішення інструктора.

4. Повертайтеся до правил у процесі роботи

За потреби нагадуйте про домовленості під час заняття. Це допомагає зберігати робочий формат і не допускати розбалансування групи.

Кількість правил

Оптимальна кількість — **від 4 до 10 правил.**

Найкраще працює діапазон **5–7 правил:** їх легко запам'ятати, зручно використовувати й цілком достатньо для підтримання дисципліни і безпеки.

Базові правила дисципліни	• Приходити і повертатися з перерви вчасно. • Дотримуватися регламенту і часу на виконання завдань. • Виконувати вказівки інструктора з першого разу. • Підтримувати порядок у навчальному просторі. • Телефони — у беззвучному режимі; не користуватися ними під час навчання без потреби. Якщо треба відповісти — виходьте тихо. • Фото- чи відеозйомка — тільки з дозволу інструктора. • Алкоголь, похмілля, наркотики — миттєва дискваліфікація. Без апеляцій, без пояснень.

Правила безпеки	• Дотримуватися інструкцій із безпеки під час усіх практичних вправ. • Негайно повідомляти про будь-яке погіршення самопочуття. • Формула «Побачив — скажи». (Помітив ризик, помилку чи порушення — попередь.) • Теми-табу: раса, гендер, релігія, політика. Ми прийшли не сваритись, а вчитись.
Правила взаємодії та комунікації	• Звертатись, як зручно: на «ви» чи на «ти». • Поважати одне одного й уникати неконструктивних коментарів. • Правило «єдиного мікрофона»: не перебивати — говоримо по черзі («один говорить — усі слухають»). • Питати, якщо незрозуміло. • Бути активними. • Підтримувати одне одного; критикувати дію, а не людину. • Якщо хтось «випав» — допомогти повернутися в роботу. • Завдання виконують усі — немає «пасажирів».
Правила роботи з матеріалами	• Дбайливо ставитися до навчальних матеріалів і спорядження. • Виконувати практичні інструкції саме так, як показано. • Чутливий контент: можуть бути відео з пораненими. Якщо це для когось тригерно, потрібно попередити заздалегідь, щоб інструктори це врахували.
Місце для авторських (ваших) правил інструктора:	

8) З'ясування й узгодження очікувань учасників

Мета блоку — з'ясувати, з якими запитами група прийшла на курс, узгодити очікування і визначити пріоритети навчання.

З'ясування очікувань дозволяє інструктору зрозуміти, **що для цієї групи є справді важливим,** і відповідно скоригувати акценти програми. Це зменшує ризик непорозумінь, допомагає уникнути завищених або нереалістичних очікувань і підвищує практичну цінність навчання.

Для учасників цей етап є запевненням, що їхній досвід і запити враховують. Це підвищує залученість, мотивацію і формує відкриту робочу атмосферу.

На початку курсу доцільно поставити групі щонайменше два базові запитання:
- Які очікування і цілі вони мають щодо цього навчання
- Чи збігаються ці очікування з тим, що пропонує курс

Формати швидкого з'ясування очікувань

Нижче наведено кілька форматів з'ясування очікувань групи. Оберіть той, який найбільше відповідає вашому контексту й обмеженням у часі. Завдання інструктора — дізнатися ключові запити учасників і зіставити їх із програмою курсу. Очікування, що виходять за межі навчання, доцільно зафіксувати окремо або одразу повідомити, що ці питання не входять до теми заняття і потребують додаткового розгляду.

1. «Одне речення на фліпчарт» Цей метод швидкий, контрольований і не створює тиску.	1. Запропонуйте кожному учаснику коротко сформулювати одне очікування — стисло, по суті, без розгорнутих пояснень. *Приклад інструкції: «Сформулюйте одним реченням, чого ви очікуєте від цього курсу. Я зафіксую відповіді на фліпчарті».* 2. Фіксуйте очікування самостійно. Це допомагає зберегти структуру й уникнути хаотичних обговорень. На цьому етапі важливо лише записувати, без оцінювання або коментування. Приклади формулювань: • — «Відпрацювати алгоритм.» • — «Зрозуміти послідовність дій.» • — «Навчитися передавати знання іншим.» 3. Підсумуйте зібрані очікування та зіставте їх із програмою курсу. *Приклад підсумку: «Більшість запитів стосується практики, структури та алгоритмів. Ці очікування ми опрацюємо в межах курсу. Про теми, які виходять за програму, повідомлю окремо».* 4. Залиште фліпчарт у доступному місці. Він стане опорою під час підведення підсумків заняття або курсу та повернення до початкових очікувань.
2. «Картки/стікери» — анонімний варіант Люди пишуть реальні очікування, відчувають безпеку, навіть якщо не хочуть озвучувати їх уголос.	1. Роздайте кожному учаснику 1-2 стікери і запропонуйте написати одне-два очікування без зазначення імені. 2. Стікери зберіть і згрупуйте на дошці за змістом (наприклад, теорія, практика, алгоритми, методика). 3. Озвучте узагальнений підсумок. *«Бачу, що група найбільше чекає на...»* 5. Поясніть реалістичність *«Ось це — опрацюємо точно. Ось це — частково. Ось це виходить поза межі курсу, але я дам рекомендації».*

3. «Підніміть руку» — очікування за категоріями Це швидко дає загальну картину і не вимагає від учасників говорити щось від себе.	1. Роздайте кожному учаснику 1–2 стікери та запропонуйте написати одне–два очікування без зазначення імені. 2. Стікери зберіть і згрупуйте на дошці або фліпчарті за змістом (наприклад, теорія, практика, алгоритми, методика). 3. Озвучте узагальнений підсумок, відобразивши основні запити групи. Приклад формулювання: «Бачу, що для більшості у групі ключовими є питання практики і чітких алгоритмів». 4. Поясніть, які очікування будуть опрацьовані в межах курсу, а які — ні. *Приклад формулювання: «Ці запити ми точно опрацюємо в межах програми. Частину питань зможемо зачепити частково. Теми, які виходять за межі курсу, прокоментую окремо або дам рекомендації».*
4. «Сьогодні я хочу дізнатись / зрозуміти / розібратись...» Люди не говорять про особисте — лише про робочі цілі.	1. Запропонуйте учасникам завершити фразу: «Сьогодні я хочу дізнатися / зрозуміти / розібратися у...» 2. Зберіть відповіді та зафіксуйте ключові формулювання (усно або на фліпчарті — залежно від часу і розміру групи). 3. Підсумуйте очікування та позначте навчальні акценти. *Приклад підсумку: «Дякую, почув усіх. Бачу, що для групи сьогодні найважливішими є питання... (назвати 2–3 найчастіші теми). Саме на них ми зробимо основний акцент. Теми, які виходять за межі програми, прокоментую окремо».*

5. «Питання, на які ви хочете отримати відповідь» Це швидкий і дуже інформативний спосіб зрозуміти реальні потреби групи без довгих пояснень.	1. Запропонуйте кожному учаснику сформулювати одне ключове запитання, на яке він очікує отримати відповідь під час заняття. *Приклад інструкції: «Подумайте і сформулюйте одне запитання, на яке ви хочете отримати відповідь сьогодні».* 2. Зафіксуйте запитання на фліпчарті або дошці. Це створює структурований перелік, до якого можна повертатися протягом заняття. 3. Підсумуйте зібрані запитання та позначте подальші кроки. *Приклад підсумку: «Бачу ваші запитання. Ті з них, що входять у програму курсу, ми опрацюємо в межах заняття. Щодо решти — коротко поясню, де можна знайти відповідь або до кого звернутися».*

Самодіагностика реалізації інформувально-мотивувального розігріву

Щоб оцінити, наскільки повно ви реалізуєте інформувально-мотивувальний розігрів, пропонуємо пройти коротку самодіагностику. Вона допоможе визначити, я**кі елементи ви застосовуєте системно, а які можуть випадати з процесу**, та як це впливає на роботу групи.

Ознайомтеся з таблицею нижче та проаналізуйте кожен пункт із позиції власної інструкторської практики. Згадайте свої заняття:
- які дії ви виконуєте регулярно;
- які кроки іноді пропускаєте або скорочуєте.

Окремо зверніть увагу на наслідки пропуску окремих елементів. Брак навіть одного з них може впливати на емоційний фон групи, рівень залученості, довіру та узгодженість очікувань. Саме такі невидимі прогалини часто стають причиною напруження або непорозумінь у подальшій роботі.

ЗАВДАННЯ ІНСТРУКТОРА	РЕЗУЛЬТАТ	ДІЇ
Створити спокійну, робочу атмосферу і знизити стартову напругу групи за допомогою короткого вступного контакту (коротка розмова).	"Сформований позитивний початковий контакт між інструктором і групою. Знижений рівень напруги й опору, підвищене відчуття безпеки. Група швидше переходить у навчальний режим."	"Привітатися, встановити зоровий контакт, використати нейтральний коментар відповідно до ситуації. Поставити просте запитання для м'якого входу в роботу."
Коротко представитися групі й окреслити власну релевантну експертизу в темі навчання.	"Знижена невизначеність Щодо ролі та компетентності інструктора. Сформований базовий рівень довіри до інструктора. Учасники розуміють, чому саме цей інструктор працює з темою."	"Назвати ім'я і роль у навчальному процесі. Коротко окреслити досвід, безпосередньо пов'язаний із темою заняття. Пояснити, яку практичну користь цей досвід має для учасників."
Чітко озвучити й узгодити з групою цілі та завдання тренінгу.	"Учасники розуміють, навіщо проводиться заняття і на що воно спрямоване. З'ясовані очікування групи Щодо змісту і результатів навчання. Підвищена готовність учасників до активної участі в роботі."	"Коротко сформулювати, яку проблему або навичку опрацьовує тренінг. Пояснити практичну цінність теми для учасників. Окреслити очікувані результати заняття."

ЗАВДАННЯ ІНСТРУКТОРА	РЕЗУЛЬТАТ	ДІЇ
Озвучити регламент роботи, таймінг заняття і вирішити основні організаційні питання.	"Учасники орієнтуються в розкладі й форматі дня. Знижена невизначеність Щодо організаційних і побутових моментів. Сформоване відчуття керованого і безпечного навчального процесу."	"Повідомити про загальну тривалість заняття і час завершення. Озвучити періодичність перерв. Зорієнтувати учасників у просторі (вбиральня, зона відпочинку, укриття - за потреби)."
Окреслити зміст заняття і формат роботи, щоб учасники розуміли, що саме і як буде відбуватися.	"Учасники мають чітке уявлення про структуру заняття. Знижена невизначеність Щодо перебігу навчання. Підсилена цікавість і готовність до активної участі. Підкреслена практична цінність навчання."	"Коротко назвати основні теми або блоки заняття. Окреслити ключові інструменти чи навички, які отримають учасники. Пояснити формат роботи (практика, вправи, симуляції, обговорення). Підкреслити практичну спрямованість навчання."

ЗАВДАННЯ ІНСТРУКТОРА	РЕЗУЛЬТАТ	ДІЇ
Провести коротку процедуру знайомства для встановлення першого робочого контакту з групою.	"Сформований первинний контакт «інструктор — група». Знижене напруження і відокремленість учасників групи. Вирівняні позиції учасників незалежно від попередніх знайомств. Інструктор отримує базове розуміння складу і настрою групи."	"Запропонувати простий і швидкий формат знайомства. Задати чітку інструкцію без тривалих пояснень. Обмежити знайомство за часом (дві-три хвилини). Утримувати фокус на навчальному процесі, а не на особистих історіях."
Ввести правила взаємодії та узгодити з групою спільні норми роботи на час тренінгу.	"Встановлені зрозумілі рамки взаємодії. Знижений ризик хаосу і конфліктних ситуацій. Сформоване відчуття передбачуваності і безпеки; Група працює в єдиному форматі і темпі."	"Озвучити заздалегідь підготовлений перелік правил. Коротко пояснити зміст і призначення кожного правила. Дістати підтвердження згоди групи. Розмістити правила в доступному для всіх місці."

ЗАВДАННЯ ІНСТРУКТОРА	РЕЗУЛЬТАТ	ДІЇ
З'ясувати очікування учасників та узгодити їх зі змістом тренінгу.	"Очікування групи зіставлені з програмою навчання. Знижений ризик розчарування і прихованого опору. Сформоване спільне розуміння фокусу тренінгу. Підвищена залученість і мотивація учасників."	"З'ясувати очікування зручним способом (усно або письмово). Зіставити очікування учасників із темами і блоками тренінгу. Створити містки між очікуваннями учасників і запланованими блоками. Коректно позначити очікування, які не можуть бути реалізовані в межах курсу. Уточнити і конкретизувати загальні формулювання очікувань."

Етап **Формування** зазвичай охоплює перші дві-три години тренінгу. Якщо інструктор послідовно і процедурно правильно вибудував старт заняття: надав відповіді на базові запитання учасників, окреслив контекст навчання, пояснив формат роботи і створив відчуття безпеки — група поступово адаптується до нового середовища й переходить до наступного етапу розвитку.

Завершення формування відбувається природно, без переломних моментів, і проявляється через зміну поведінки учасників.

Ознаки адаптації групи (поведінкові маркери)

- Учасники починають відповідати на прості запитання без тривалих пауз та уникання зорового контакту.
- Зникають ознаки закритої пози: схрещені руки, напружені плечі, сутулість, скуті пози.
- Під час інструктажу учасники спрямовують увагу на інструктора, а не на сторонні об'єкти.
- Інструкції виконуються з першого разу, без повторних уточнень і сумнівів. Це свідчить про формування базової довіри.
- У групі з'являється легкий робочий гумор, доречний до ситуації та контексту навчання.

- Учасники починають взаємодіяти між собою в межах навчальних завдань.
- Зменшується кількість мікрорухів напруження: постукування, метушливі рухи, постійна зміна пози.
- Учасники рідше звертаються до мобільних телефонів, зникає потреба використовувати їх як засіб психологічної опори.

Етап Протистояння

Після завершення етапу **Формування,** коли група адаптувалася до середовища й базових правил роботи, зазвичай настає етап **Протистояння (англ., Storming).** Це період підвищеної напруги, в якому учасники починають активніше перевіряти межі — правила, роль інструктора і взаємодію в групі.

Протистояння може проявлятися по-різному. В одних групах зростає зовнішня активність: з'являються гострі запитання, перебивання, спроби домінування або відкриті суперечки. В інших — навпаки, спостерігається різке зниження активності: тривалі паузи, уникання відповідей, відведені погляди, загальне відчуття напруження. Обидві моделі є типовими проявами цього етапу.

Протистояння **є нормальною, очікуваною фазою групової динаміки,** а не ознакою «складної групи» чи помилки інструктора. На цьому етапі учасники переходять від формального прийняття правил до їх фактичної перевірки. Саме так група визначає, що допустимо, де проходять межі взаємодії та чи можна довіряти інструктору не лише формально, а й на практиці.

Поведінкові прояви етапу Протистояння (те, що реально можна спостерігати):

- зростає кількість гострих, критичних або провокативних запитань;
- учасники перебивають, сперечаються або публічно ставлять під сумнів інструкції;
- активність групи коливається — від надмірної діяльності до різкої апатії;
- окремі учасники домінують, інші демонструють «мовчазний опір»;
- формуються мікрогрупи, неформальні коаліції та ієрархії;
- зростає емоційна напруга (роздратування, скепсис, пасивна агресія);
- замість переходу до рішень затягуються обговорення;
- з'являються складнощі в комунікації та взаєморозумінні;
- різні точки зору стають джерелом конфлікту;
- знижується мотивація, з'являється схильність перебільшувати проблеми;
- посилюється опір при виконанні завдань, застосуванні нових підходів або форматів роботи.

Роль інструктора на етапі Протистояння

Завдання інструктора на цьому етапі — с**покійно та послідовно утримувати рамки роботи,** повертати групу до узгоджених правил, підтримувати конструктивну взаємодію і не брати участь у конфронтації.

Етап Протистояння не є хаосом або збоєм у навчанні. Це етап налаштування групи, у якому вибудовуються внутрішні ролі та межі. Якщо інструктор залишається стабільним, передбачуваним і послідовним, група проходить цей етап значно швидше і переходить до наступної фази — Узгодження, де з'являються злагодженість, взаємна підтримка та робочий порядок.

Чому виникає протистояння

Причини протистояння є природними. Після початкової адаптації учасники переходять від запитань «Де я?» і «Чи безпечно тут?» до випробування меж:

- Що реально дозволено;
- як працюють правила;
- яку роль відіграє інструктор;
- як розподіляється вплив у групі.

Саме шляхом протистояння група готується до більш стабільної й ефективної спільної роботи.

Причини	Пояснення
1. Недостатньо пропрацьований етап Формування	"Якщо на старті група не отримала відповіді на базові питання: · де вони? · Що буде відбуватись? · навіщо це? · які правила? · чого від них хочуть? — на етапі Протистояння неминуче наросте напруга."
2. Невизначеність і відсутність рамок	"Коли інструктор не озвучив чіткі межі: · правила, · структуру, · час, · що можна / не можна, — група починає випробовувати межі, «розхитуючи човен»."

3. Стрес, втома, перенавантаження (реакція не на курс, а на стан)	"Люди не конфліктують через курс — вони напружуються, бо: • не виспались, • на нервах, • пережили важкий день, • давно не були в нормальних умовах, • мають накопичений стрес і втому. Багато військових приходять на навчання з високим рівнем стресу. І будь-який тригер — навіть невинне питання — може викликати спалах емоцій."
4. Опір змінам (нове прирівнюється до загрози)"	"Нова інформація або новий спосіб дій може ламати старі звички. Група чинить опір, оскільки: • «я завжди робив інакше», • «навчіть по-старому», • «це не працює в реальності». Є опір, бо все нове вимагає зусиль. Будь-яка нова навичка — це дискомфорт. Учасники виступають не проти інструктора — вони опираються змінам. Мозок не любить дискомфорт, тому з'являється: • сарказм, • запитання «А навіщо це?», • внутрішнє «не хочу»."
5. Брак сенсу	Якщо учасники не розуміють, навіщо їм це, з'являються питання: • «А для чого нам ця тема?» • «Де практична користь?» — вони починають ставити під сумнів усе, що відбувається."
6. Недосконала структура заняття	Коли заняття: • хаотичне, • без логіки, • без чітких інструкцій, • із затяжними поясненнями, — група починає злитися не на тему, а на безлад."

7. Невідповідність очікувань (фрустрація)"	Учасники чекали одного, а отримали інше. Найбільш сильна фрустрація виникає, коли: • обіцяли багато практики, а дають теорію, • обіцяли реальні кейси, а дають базу, • обіцяли інструкторів «від бога», а прийшли новачки.
8. Перевірка інструктора на міцність	На цьому етапі група може перевіряти, як добре інструктор зберігає позицію керівника. Це проявляється через підвищену критичність, жарти на межі допустимого, перебивання або спроби перехопити ініціативу в управлінні процесом. У такий спосіб учасники фактично оцінюють: • чи здатний інструктор зберігати спокій і послідовність у складних ситуаціях; • як він реагує на провокаційні або емоційно забарвлені звернення; • чи утримує інструктор рамки і чи дотримується правил взаємодії; • чи дозволяє втягнути себе в неконструктивну взаємодію і відхилитись від теми заняття. Ця поведінка є частиною етапу Протистояння. Вона спрямована не проти інструктора особисто, а лише перевіряє стабільність управління груповою динамікою."

9. Внутрішні конфлікти в групі	Учасники намагаються визначити свої ролі в групі. Внутрішня структура взаємодії ще не сформована. Частина учасників прагне зайняти лідерську позицію, інші — позицію критичного коментатора або спостерігача. Група перебуває в процесі формування нового балансу взаємодії. Учасники можуть мати спільний попередній досвід взаємодії: належати до різних підрозділів, мати різні звання або відрізнятися за стилем поведінки. Саме в навчальному процесі ці відмінності часто актуалізуються і проявляються у вигляді напруги.
10. Особисті чинники та емоційний стан учасників	Іноді навчальне середовище стає для окремих учасників безпечним простором, у якому виходить назовні накопичене емоційне напруження. У таких випадках реакції учасника можуть бути непропорційними до ситуації навчання. Важливо розуміти, що подібна поведінка зазвичай пов'язана не з роботою інструктора або змістом заняття, а з особистим станом учасника і попереднім досвідом, який не має прямого стосунку до навчального процесу. Для інструктора це сигнал зберігати професійну дистанцію, утримувати рамки заняття і не персоналізувати подібні прояви.
11. Неякісна комунікація інструктора	Протистояння може виникати, якщо інструктор: • дає нечіткі інструкції, • плутає учасників, • говорить занадто складно, • не пояснює сенс вправи, • не витримує паузи.

12. «Особливий учасник»	На етапі Протистояння деякі учасники можуть почати поводити себе особливим чином, суттєво впливаючи на динаміку взаємодії. Їхня поведінка може проявлятися у вигляді: • систематичних перебивань; • прагнення домінувати в обговоренні; • провокативних зауважень або дій; • знецінення слів інструктора чи інших учасників; • спроб перехопити ініціативу в управлінні процесом. За відсутності чітко окреслених рамок з боку інструктора така поведінка швидко впливає на всю групу, посилюючи напругу і дестабілізуючи робочий формат заняття. У такому випадку група переходить у затяжне протистояння, що ускладнює подальшу навчальну роботу.
13. Поширення емоцій інструктора на учасників групи	Емоційний стан інструктора безпосередньо впливає на динаміку групи. Якщо інструктор демонструє роздратування, нервозність, втому або невпевненість, ці стани швидко передаються учасникам і посилюють загальний рівень напруги. У такій ситуації група реагує зниженням зосередженості, зростанням тривожності і нестабільною поведінкою, що ускладнює керування процесом і затягує етап Протистояння. Стабільна, спокійна і передбачувана поведінка інструктора, навпаки, виконує регулятивну функцію й допомагає групі швидше повернутися в робочий режим."

14. Значна різниця в рівні підготовки учасників	Суттєва різниця в рівнях підготовки учасників може ускладнювати групову динаміку. За таких умов частина групи демонструє високий рівень впевненості й активності, тоді як інші учасники відчувають невпевненість або напруження. Це часто призводить до: • зростання конкуренції між учасниками; • знецінення дій або запитань менш підготовлених учасників; • появи образ і прихованої напруги; • спроб «підтягувати» одних учасників за рахунок інших, що підсилює дисбаланс. Учасники з нижчим рівнем підготовки можуть сумніватися у власній компетентності та побоюватися оцінювання. Типові внутрішні реакції включають страх помилки або негативної оцінки з боку групи. Для того, щоб захиститись чи уникнути помилок, учасники можуть: • вступати в суперечки або демонструвати надмірну експертність; • намагатися компенсувати невпевненість критикою; • займати пасивну позицію, уникаючи активної участі.

Ключові думки

Група вступає у протистояння, бо шукає стабільності.

Учасники випробовують межі, правила, інструкторів та одне одного.

Якщо інструктор спокійний, передбачуваний і тримає рамки, група швидко проходить цю фазу.

Перехід на наступний етап відбувається через КРИЗУ.

Що робити, коли в групі є протистояння?

1. Прибрати себе як тригер	Важливо зберігати спокійну, рівну і передбачувану поведінку, уникаючи різких емоційних реакцій. Стабільність поведінки інструктора знижує загальний рівень напруги та запобігає її подальшому посиленню. Група швидко зчитує емоційний стан інструктора. Спокійна зібрана позиція слугує сигналом безпеки і сприяє стабілізації групової динаміки.
2. Тримати рамки чітко і спокійно	Нагадуйте узгоджені правила взаємодії і чітко окресліть межі допустимої поведінки. За потреби повертайте групу до навчального завдання. Робіть це спокійно, без конфронтації та спроб змагатися з групою за контроль над процесом. Послідовне дотримання рамок зберігає керованість заняття і допомагає групі стабілізуватися.
3. Використовувати організаційні інструменти	За ознак зростання напруги застосовуйте прості організаційні інструменти для повернення групи в робочий режим: • давайте слово конкретному учаснику, щоб структурувати обговорення; • змінюйте формат роботи (наприклад, обговорення — на практичне завдання); • ставте відкрите запитання для фокусування групи на процесі (наприклад: «Що зараз відбувається в групі?»); • фіксуйте і свідомо відкладайте теми, що виходять за межі заняття; • залучайте двоє-троє авторитетних учасників для підтримки конструктивного обміну фактами або досвідом. Застосування цих інструментів допомагає знизити напругу і повернути групу до конструктивної роботи.

4. Не робити протистояння персональною «драмою»	Не сприймайте протистояння як особисту проблему або індивідуальний конфлікт. Якщо хтось із учасників провокує, випадає з процесу або деструктивно себе поводить: • не виділяйте цю людину публічно; • уникайте публічних зауважень і жорстких оцінок; • переносьте індивідуальні розмови на перерву чи за межі загального обговорення. Публічне з'ясування стосунків з окремими учасниками підриває довіру групи до інструктора та посилює напругу. Спокійна розмова тет-а-тет дає зберегти рамки заняття і не втягувати всю групу в персональний конфлікт.
5. Фокусувати увагу на груповому процесі	Спрямовуйте увагу на групову динаміку, а не на окремих учасників. За ознак напруги доцільно прямо називати групові явища і переводити обговорення в площину процесу. ***Приклад*** *формулювання: «Здається, зараз у групі зростає напруга. Давайте подивимося, що саме відбувається і що нам допоможе рухатися далі».* Такий підхід деперсоналізує конфлікт, знижує емоційне напруження та повертає групу до конструктивної роботи.

6. Підтримувати учасників, які опиняються під тиском групи	Звертайте увагу на те, як група реагує на учасників із нижчим рівнем впевненості або підвищеною вразливістю. Група уважно спостерігає за тим, як інструктор поводиться з учасниками, яких вважають «слабшими» або менш упевненими в собі. Поведінка інструктора швидко стає моделлю для всієї групи. • Якщо інструктор знецінює чи ігнорує такого учасника, група відтворює цю модель; • якщо інструктор демонструє підтримку й коректність, рівень безпеки в групі зростає. У ситуаціях, коли хтось стає об'єктом жартів, тиску або кпинів, важливо не фокусувати увагу групи на цій людині. Переводьте взаємодію назад у робоче русло — на завдання, інструкцію або процес. Індивідуальні розмови щодо некоректної поведінки доцільно переносити на перерву, не виносячи їх у загальний простір.

7. Не підтверджувати авторитет через конфронтацію	Якщо учасники ставлять під сумнів ваші слова або висловлюють альтернативну позицію, не вступайте в боротьбу за правоту. Спроби довести власну «крутість» або наполягати на авторитеті лише підсилюють напругу й затягують групу в протистояння. Замість цього: • зберігайте спокій і нейтральну позицію; • визнавайте можливість різних підходів; • повертайте фокус у площину практики й результату. *Коректна робоча реакція: «Це один із можливих підходів. Пропоную перевірити його на практиці й подивитися, який результат отримаємо».* Такий підхід знімає персональне протистояння, залишає інструктора в позиції керівника процесу й переводить взаємодію з рівня емоцій на рівень дій.
8. Залишатися «над конфліктом»	"Уникайте особистого залучення в конфлікт або емоційні зіткнення. Інструктор не має демонструвати образу, роздратування чи реакцію «у відповідь». У момент, коли ви емоційно залучаєтесь до протистояння, контроль над процесом втрачається. Ваше завдання: • залишатися спокійним і нейтральним; • не змінювати тон у відповідь; • тримати фокус на завданні та структурі заняття. Стабільна, передбачувана позиція інструктора дає нагоду групі Швидше вийти з протистояння й повернутися до конструктивної роботи."

9. Використовувати гумор виважено	Гумор може знижувати напругу, однак у фазі протистояння він потребує особливої обережності. Надмірна або недоречна жартівливість підриває довіру до інструктора й розмиває робочі рамки. Рекомендації: • використовуйте гумор лише як реакцію на групу, а не як спосіб привернути увагу; • не перебивайте учасників заради жарту; • уникайте сарказму, іронії та гри слів, спілкуючись із учасниками; • не конкуруйте з групою за емоційний фон. Інструктор має залишатися керівником процесу. Якщо в поведінці інструктора домінує гумор, група починає сприймати його особу неформально, не як того, хто тримає структуру й напрям роботи.
10. Звертати увагу на мовчазних учасників	Мовчання на етапі Протистояння — це також форма реакції групи і важливий сигнал для інструктора. Частина учасників уникає висловлювань не через байдужість, а через напругу, невпевненість або страх помилитися. Рекомендації: • м'яко залучайте мовчазних учасників до роботи; • ставте нейтральні відкриті запитання без тиску; • давайте можливість відповісти, але залишайте право відмовитися. Приклади формулювань: • «Як у вас іде виконання цього завдання?» • «Як ви це бачите?» • «Якщо є думка — можете поділитися». Завдання інструктора — помічати таких учасників і створювати умови, у яких вони можуть взяти активну участь у взаємодії без ризику для себе. Це знижує напругу в групі та підтримує робочий баланс.

11. Не дозволяти групі застрягати в негативі	"Під час етапу Протистояння група може «буксувати», фокусуючись на негативних оцінках і скаргах. Це швидко знижує мотивацію та відводить заняття вбік від навчальних цілей. Ознаки: · постійне нарікання; · узагальнення на кшталт «усе погано»; · катастрофізація; · звинувачення зовнішніх чинників (системи, керівництва, умов, інструктора). Дії інструктора: · не підтримуйте обговорення в такому форматі; · переводьте розмову з оцінок у площину дій; · фокусуйте групу на тому, що можна зробити в межах заняття. Приклад формулювання: · «Добре, а що з цього ми можемо зробити тут і зараз?» · «Яке практичне рішення ми можемо відпрацювати в цій ситуації?» Завдання інструктора — не заперечувати емоції, але не дозволяти їм визначати хід навчання. Група має залишатися в робочій площині."

12. Повертати групу до спільної мети	Під час протистояння увага групи може зміщуватися з навчальних завдань на емоції, суперечки або другорядні теми. У такі моменти важливо знову озвучити спільну мету роботи. Рекомендації: • коротко нагадайте ціль заняття або поточного блоку; • підкресліть практичну користь того, над чим група працює зараз; • переведіть увагу з обговорень на виконання завдання. Приклади формулювань: • «Повертаємося до завдання цього блоку — нам важливо відпрацювати алгоритм». • «Наша спільна мета сьогодні — щоб кожен міг виконати ці дії впевнено». Таке повернення до цілі допомагає зібрати групу, знизити напругу та відновити робочий фокус без додаткових пояснень або тиску."

Помітили, як поведінка групи прямо пов'язана і з принципами навчання дорослих і з тим, як ви провели інформувально-мотивувальний розігрів? Якщо на старті Щось пропустити чи не опрацювати, це відразу проявляється в тому, як реагують учасники.

Чек лист: ознаки, дії інструктора й табу

ОЗНАКИ ПРОТИСТОЯННЯ У ГРУПІ	ЩО РОБИТИ ІНСТРУКТОРУ	ЧОГО НЕ РОБИТИ ІНСТРУКТОРУ
Група починає сперечатися, змагатися, перебивати одне одного.	Спокійно звернути увагу на правила: «Говоримо по черзі». Тримати темп, структуру, завдання.	Підвищувати голос, зриватись на конфронтацію,вступати в суперечку.

Агресивні або провокативні питання, «тестування» інструктора.	Відповідати коротко, по суті. «Давайте перевіримо це на практиці».	Доводити свою правоту, демонструвати, «хто тут головний».
Група «ловить на словах», шукає помилки.	Заземлити себе: «Можу помилятися, давайте розберемося разом».	Захищатися, виправдовуватись, емоційно реагувати.
Хаос у відповідях, розмиті межі, нечітке виконання інструкцій	Чітко окреслити межі: «Стоп. Повертаємось до завдання». Переформулювати інструкцію.	Ігнорувати хаос, продовжувати «якось рухатись далі».
Довгі паузи, тиша, уникання відповідей.	М'яко включити групу: «Здається, ви втомилися. Давайте коротку практику / перерву».	Тиснути, вимагати відповіді, соромити людей.
Утворюються маленькі групки, хтось виключається з процесу.	Відцентрувати увагу групи: змінити активність, дати групове завдання.	Робити вигляд, що цього не бачиш.
Хтось перетягує на себе роль інструктора.	Позиція над сутичкою: «Дякую за думку, повернемось до плану».	Починати змагатися за владу, показувати зверхність.
Ниття, катастрофізація, негатив.	Переводити в конструктив: «Що з цього ми можемо зробити тут і зараз?»	Погоджуватись або сперечатися в негативному тоні.
Жарти, які переходять межу, клоунада.	Відрегулювати тон: «Працюємо — для жартів буде перерва».	Входити в жартівливий стиль, сміятися голосніше за групу.
Хтось стає мішенню для жартів чи тиску.	Відразу підтримати людину, яка потрапила в центр уваги й тиску групи. Перевести увагу на завдання. Відкласти розмову з кривдником до перерви.	Ігнорувати або підсилювати тиск жартом чи мовчанням.

Постійні «провали» в інструкціях — учасники не виконують завдання.	Перевірити, чи була інструкція зрозуміла. Повторити коротко та структуровано.	Звинувачувати учасників у «неуважності» чи «непрофесійності».
Скарги на програму, методику, умови.	Визнавати почуття: «Розумію, що таке буває». Повернути учасників до мети заняття.	Виходити в оборону: «Це не моя програма!», «Ви неправильно думаєте».
Емоційні перепади: сміх → роздратування → тиша.	Зробити паузу, технічну перерву, дихальну вправу, перейти до практики.	Продовжувати лекцію.
Учасники намагаються «керувати» замість інструктора.	Повернути лідерство: «Дякую. До цього повернемось. Зараз — наступний крок».	Віддавати управління групою, підлаштовуватись під хаос.

Етап Узгодження

Узгодження (англ., Norming) — це етап, на якому група стабілізується, знаходить спільний ритм і переходить до злагодженої роботи. Якщо на етапі Протистояння учасники перевіряли межі, правила і ролі, то на етапі Узгодження ці елементи поступово впорядковуються.

Учасники вже орієнтуються в групі: розуміють, хто поруч, як вибудовується взаємодія, кому можна довіряти, які правила реально працюють у процесі. Поведінка стає більш спокійною, конструктивною та передбачуваною. Формується відчуття спільної роботи й команди.

Напруга зменшується, конкуренція слабшає, з'являється більше взаємної поваги та готовності співпрацювати. Група переходить від емоційних реакцій до пошуку рішень, від індивідуальних позицій — до спільного результату.

Учасники активніше включаються в роботу, конструктивно висловлюються, слухають одне одного, добровільно дотримуються правил і беруть участь у вправах. Група починає самостійно регулювати свою поведінку, що значно зменшує потребу в постійному втручанні інструктора.

Поведінкові маркери етапу Узгодження

- учасники залучаються до виконання вправ без примусу;
- з'являється відчуття спільної мети;
- емоційна напруга помітно знижується;

- критика стає предметною і конструктивною;
- правил взаємодії дотримуються добровільно;
- зменшується кількість перебивань;
- учасники починають підтримувати одне одного;
- група здатна тримати робочі рамки.

Що відбувається всередині групи

- емоційний фон вирівнюється;
- формуються чіткі очікування і домовленості;
- зростає готовність слухати і приймати інші точки зору;
- з'являється взаємодопомога і спільна відповідальність;
- підвищується продуктивність і якість роботи.

Саме на етапі Узгодження правила взаємодії набувають реальної сили. Якщо на старті вони були лише озвученими домовленостями, то тепер група починає підтримувати, уточнювати й підсилювати їх самостійно. Формується спільне розуміння того, як працювати разом, де межі та який стиль взаємодії є прийнятним. Це створює основу для подальшої ефективної командної роботи.

Завдання інструктора на етапі Узгодження

- підтримувати робочий темп і поступово ускладнювати завдання;
- підреслити, що проходження етапу Протистояння було нормальним, корисним етапом;
- втручатися лише за потреби — група вже здатна тримати рамки самостійно;
- підсилювати ефективні моделі поведінки та командної взаємодії.
- На цьому етапі інструктор переходить від «підтримання процесу» до його розвитку, допомагаючи групі працювати більш поглиблено, швидше й результативніше.

Етап Ефективної роботи

Ефективна робота (англ., Performing) — це етап максимальної продуктивності групи. Учасники вже пройшли фази адаптації, напруження й узгодження ролей, прийняли правила взаємодії і працюють злагоджено та результативно. Основний фокус зміщується з процесу взаємодії на досягнення конкретного результату.

На цьому етапі в групі встановлюється баланс: очікування узгоджені, ролі зрозумілі, сильні і слабкі сторони учасників прийняті. Конкуренція і потреба доводити правоту зникають. Натомість з'являється впевнена, спокійна робота, орієнтована на виконання завдань, аналіз і ухвалення рішень. Група функціонує як команда.

Поведінкові ознаки етапу Ефективної роботи

- група працює автономно, без постійного контролю;
- учасники легко взаємодіють між собою, незалежно від складу підгруп;

- комунікація чітка, швидка і конструктивна;
- темп роботи зростає, конфліктів майже немає;
- учасники самостійно беруть відповідальність за виконання завдань.

На цьому етапі роль інструктора природно змінюється: ви більше не керуєте кожним кроком, а коригуєте процес і підтримуєте рух у потрібному напрямку.

Завдання інструктора на етапі Ефективної роботи

- узагальнити результати навчання, щоб у групи сформувалося цілісне розуміння засвоєного матеріалу;
- показати, як застосовувати отримані знання і навички в реальних робочих умовах;
- завершити навчання в конструктивному, впевненому тоні;
- за потреби — створити умови для подальшої взаємодії між учасниками після курсу;
- допомогти учасникам закріпити внутрішню готовність діяти самостійно.

Ключовий результат етапу Ефективної роботи — відчуття впевненості та спроможності: учасники розуміють, що мають необхідні інструменти, і знають, як діяти далі. Саме це є показником якісно завершеної роботи групи на цьому етапі.





Розділ 4. Структура навчального заняття

Кожне навчальне заняття має чітку внутрішню структуру. Саме вона дає змогу інструктору керувати динамікою групи, утримувати фокус уваги, забезпечувати послідовне засвоєння матеріалу та логічний перехід між етапами навчання.

Незалежно від теми чи формату, заняття складається з трьох ключових частин:

- вступної,
- основної,
- заключної.

Кожна з них має свою мету і набір обов'язкових дій інструктора.

1. Вступна частина — інформувально-мотивувальний розігрів

Вступна частина закладає основу всього заняття. Саме тут формується перше враження про інструктора, створюється робоча атмосфера, озвучуються структура й очікування. Завдання інструктора — з перших хвилин задати порядок, передбачуваність і керованість процесу.

Основні дії інструктора у вступній частині

1. Встановити початковий контакт із групою

- привітати учасників;
- створити спокійну, робочу атмосферу;
- продемонструвати готовність вести заняття.

2. Перевірити присутність і готовність учасників

- переконатися, що всі на місці;
- перевірити наявність необхідного спорядження (ЗІЗ, окуляри тощо);
- оцінити загальний стан групи (втома, зосередженість).

3. Озвучити правила безпеки і проведення заняття

- чітко сказати, що дозволено і що заборонено;
- це особливо важливо для практики і ризикованих тем.

4. Коротко актуалізувати попередні знання

- два-три запитання для розуміння стартового рівня групи;
- без оцінювання, лише для орієнтації.

5. Оголосити тему і мету заняття

- що саме сьогодні будете відпрацьовувати;
- який результат ви очікуєте наприкінці.

6. Пояснити формат і хід заняття

- послідовність етапів;
- співвідношення теорії та практики;
- коли і як відбуватиметься контроль.

Вступна частина створює орієнтири й передбачуваність. Якщо її пропустити або суттєво скоротити, група працює не так зібрано, й ефективність заняття знижується.

2. Основна частина — навчання і тренування

Основна частина є ядром заняття. Саме тут відбувається формування знань і навичок. Завдання інструктора — дати мінімально необхідну теорію та забезпечити достатній обсяг практики для реального засвоєння матеріалу.

Навчання будується за чіткою логікою: від розуміння — до дії, від простого — до складного.

Логічна структура роботи в основній частині:
- коротке пояснення;
- демонстрація;
- відпрацювання;
- перевірка й корекція.

Теорія подається стисло і структуровано — лише те, без чого неможливо виконати практичне завдання. Це не лекція, а підготовка до дії. Після цього група переходить до практики. Інструктор спостерігає, коригує, показує правильні дії та формує навичку через повторення. Пріоритет — дія, а не пояснення.

Завдання інструктора в основній частині:

1. Подати необхідний теоретичний мінімум

- Тільки те, що безпосередньо потрібно для виконання вправи.

2. Показати правильне виконання (демонстрація)

- Чіткий і зрозумілий зразок дій

3. Організувати імітацію

- повторення за інструктором;
- повільний темп для закріплення послідовності.

4. Забезпечити практику

- самостійне виконання;
- багаторазове повторення;
- поступове ускладнення умов.

5. Надавати зворотний зв'язок

- короткі коментарі;
- корекція помилок;
- підсилення правильних дій.

Ключовий фокус основної частини: не розповісти, а навчити виконувати.

3. Заключна частина — закріплення і підведення підсумків

Заключна частина завершує заняття і фіксує результат. Її завдання — допомогти курсантам усвідомити, що саме вони опанували, і з яким результатом виходять із заняття.

Інструктор:

- узагальнює виконану роботу;
- підкреслює ключові навички;
- дає конструктивний зворотний зв'язок.

Коментарі мають бути конкретними, спрямованими на розвиток, а не на критику. Якщо щось потребує доопрацювання, інструктор чітко пояснює, що саме і як покращити.

За потреби озвучується:

- тема наступного заняття;
- завдання для самопідготовки;
- логічна структура подальшого навчального процесу.

Важливо завершити заняття в спокійному, позитивному тоні. Коротка подяка або підбадьорення допомагає зняти напругу й підсилює мотивацію до подальшої роботи.

Завдання інструктора в заключній частині

1. Підвести підсумки

- що саме відпрацювали;
- які навички сформували.

2. Оцінити виконання

- відзначити сильні сторони;
- вказати, що потребує доопрацювання.

3. Зафіксувати досягнення мети

- підтвердити, що запланований результат досягнуто.

4. Надати завдання для самопідготовки (за потреби)

- Коротко й конкретно.

5. Озвучити наступні кроки

- тема наступного заняття;
- логічний зв'язок між модулями.

Узагальнення ролі інструктора

Вступ: фокус, мотивація, безпека, правила, орієнтири.

Основна частина: навчання, практика, контроль темпу, робота з групою.

Завершення: підсумки, зворотний зв'язок, закріплення результату, мотивація.

Чітке дотримання цієї структури робить заняття зрозумілим, керованим та ефективним як для інструктора, так і для курсантів.





Розділ 5. Методи навчання і ведення заняття

Ефективність навчального заняття визначається не лише змістом, а й тим, яким способом подається матеріал. Навчальний елемент може бути засвоєний поверхнево або стати стійкою навичкою — це залежатиме від обраного методу навчання.

Володіння різними методами дає змогу інструктору:

- обирати оптимальний спосіб подачі залежно від типу матеріалу (теорія, практичні навички, відпрацювання рішень);
- керувати увагою й енергією групи, змінюючи темп і формат роботи;
- адаптувати навчання до різного рівня підготовки курсантів;
- вибудовувати заняття послідовно й логічно, з поступовим ускладненням;
- зменшувати кількість помилок і перевантаження завдяки доцільному використанню методів;
- підтримувати відчуття контролю та безпеки, що є критично важливим у військовому навчанні.

Методи навчання — це робочий інструмент інструктора. Чітке розуміння їхніх можливостей та обмежень дозволяє ефективно досягати навчального результату з мінімальними витратами часу й ресурсу.

У цьому розділі подано стислий опис основних методів і рекомендації щодо їхнього застосування в навчальному процесі.

1. Інтерактивна лекція (коли є діалог)

Інтерактивна лекція — це вже не просто «я розповідаю». Це взаємодія: інструктор дає інформацію, а курсанти одразу ставлять питання, обговорюють, уточнюють, діляться досвідом.

У цьому форматі можна:

- ставити проблемні питання,
- робити паузи для обговорення,
- переривати пояснення, щоб з'ясувати, чи всім зрозуміло,
- дозволяти учасникам взаємодіяти між собою.

Інтерактивна лекція робить людей активними, зацікавленими і включеними.

Це хороший вибір для груп військових, бо він дає відчуття поваги до їхнього досвіду і спрямовує енергію в конструктив. Необхідні для інтерактивної лекції технічні засоби: слайди, відео, дошка, фліпчарт. Але головне не техніка, а взаємодія.

2. Практичний метод (коли «робимо руками»)

Практичний метод — це найефективніший спосіб навчити конкретній дії, особливо у військовому середовищі. Це навчання через повтори, відпрацювання і доведення рухів до автоматизму. Тут головне — безпека, чіткість і контроль інструктора.

Якщо в групі є зброя чи інші небезпечні предмети — ніякої імпровізації. Усі дії показують повільно, коректно і в правильній послідовності.

Основою практичного методу є модель EDIP (англ., explain, demonstrate, imitate, practice - поясни, покажи, повтори, практикуй).

> *Модель EDIP — це один із найефективніших способів навчати військових практичним навичкам. Вона працює в усьому світі: США, Британії, Канаді, Литві, Латвії, Польщі, Естонії та інших країнах-партнерах.*
>
> *По суті, EDIP — це чіткий алгоритм дій інструктора й курсантів, який дає змогу людям* ***не просто почути інформацію, а насправді навчитися робити дію правильно, безпечно, на автоматичному рівні.***

Розберемося коротко в кожному елементі.

E — Explain — Поясни	"Пояснення має бути коротким, чітким і зосередженим лише на тому, що необхідно для виконання вправи, без зайвої теорії та відступів. На цьому етапі інструктор дає курсантам базове розуміння того, що саме вони зараз будуть робити й навіщо. Пояснення має відповідати одному завданню: підготувати до практичної дії. Усе, що не впливає на виконання вправи, на цьому етапі не використовується. Пояснення застосовується як під час теоретичних блоків, так і перед практикою. Головне — щоб курсанти чітко розуміли наступний крок і логіку дій. Приклад: Розповісти про турнікет як засіб для зупинки масивних кровотеч; ознаки масивних кровотеч; короткий принцип його дії; правила застосування; особливості застосування залежно від етапу надання допомоги."
D — Demonstrate — Покажи	Демонстрація — це еталон, на який курсанти орієнтуватимуться під час відпрацювання. Вона має бути виконана без помилок, чітко й технічно правильно. Після пояснення інструктор показує дію так, як вона має виконуватися в ідеалі. Це може стосуватися роботи зі спорядженням, положення тіла, техніки руху, маніпуляцій руками або будь-якої іншої дії, що потребує точності. Демонстрацію можна проводити: • наживо; • на макеті; • з використанням фото або відео; • залучивши демонстраційну групу. Незалежно від формату, демонстрація має виконуватися повільно, покроково й без спрощень. Курсант повинен чітко бачити послідовність дій і розуміти, як виглядає правильне виконання. Приклад: Демонстрація використання турнікета на собі (якщо це самодопомога) з послідовним коментуванням кожного кроку і наголошенням на особливостях виконання окремих елементів (як-от перший натяг).

I — Imitate — Повтори	Імітація — це етап, на якому курсанти виконують дію разом з інструктором, покроково і в одному темпі. Рух відбувається від простого до складного, під постійним контролем. На цьому етапі курсант повторює саме те, що показав інструктор, з тією ж технікою і в тій самій послідовності. Темп роботи повільний і контрольований. Завдання інструктора — уважно спостерігати за виконанням, одразу виправляти помилки, підказувати та коригувати дії. Імітація є критично важливою, оскільки саме тут формується правильний шаблон дії. Помилки мають бути виправлені відразу, Щоб у пам'яті курсанта не закріпились неправильні рухи чи навички. Приклад: Ви разом із курсантами, під ваші коментарі, покроково накладаєте турнікет, слідкуючи за правильністю виконання (норматив). Турнікет накладають у спокійному темпі, коригування здійснюється інструктором негайно, максимально нівелюючи можливість курсанта некоректно завершити виконання.
P — Practice — Практикуй	Практика — це етап самостійного виконання вправи в умовах, максимально наближених до реальних. На цьому етапі курсанти виконують дію від початку до кінця самостійно. Робота починається в повільному темпі з поступовим нарощуванням швидкості. Втручання інструктора — мінімальне (за винятком контрольних занять). Основна мета практики — довести дії до автоматизму. Курсант має бути здатний виконати навичку правильно в умовах стресу, обмеженої видимості, холоду, шуму і дефіциту часу. Роль інструктора — спостерігати, контролювати безпеку, фіксувати помилки та коригувати виконання лише за потреби, не перериваючи процес без необхідності. Приклад: Курсант починає практичне відпрацювання накладання турнікета самому собі. Інструктор коригує виконання й постійно слідкує за правильністю дій. Обов'язково сказати, що за бажанням курсант може покликати інструктора для перевірки виконання навички.

Практичний метод є швидким, ефективним і забезпечує стабільний результат. Його особливість полягає у високому рівні керованості процесу, що може обмежувати простір для самостійних рішень курсантів. Водночас у питаннях безпеки, точності та формування базових навичок така керованість є перевагою, а не недоліком.

Три фази практичного методу

Практичний метод реалізується через послідовні фази, які інструктор може комбінувати залежно від теми заняття та рівня підготовки групи.

«Роби як я»

- Інструктор одночасно показує і пояснює дію.
- Курсант спостерігає і повторює за інструктором.

«Виконуй по кроках»

- Дія розбивається на окремі етапи.
- Інструктор задає послідовність: «Перше — зроби це. Роби».
- Контроль здійснюється на кожному етапі, без переходу до наступного кроку, якщо немає повного засвоєння попереднього.

Самостійне виконання

- Курсант виконує дію повністю, від початку до кінця.
- Інструктор контролює безпеку, коригує помилки і поступово ускладнює умови виконання.

На практиці інструктор не зобов'язаний використовувати всі фази щоразу. Їх доцільно комбінувати відповідно до навчальної мети, складності навички та рівня підготовки курсантів.

3. Метод завдання

Метод завдання (англ., task method) застосовується для закріплення знань на практиці та розвитку навичок самостійного прийняття рішень. Він особливо ефективний тоді, коли необхідно навчити курсантів аналізувати ситуацію, діяти автономно й аргументувати обрані рішення.

Суть методу полягає в тому, що інструктор ставить перед групою конкретне завдання, і курсанти самостійно проходять повний цикл роботи: обмірковують умови, планують дії, виконують завдання й обґрунтовують свій вибір. Роль інструктора на цьому етапі змінюється: він не керує кожним кроком, а виступає радником, фасилітатором і контролює безпеку.

Структура заняття при використанні методу завдання

1. Ознайомлення з завданням

Інструктор чітко формулює завдання, умови його виконання, часові рамки й доступні ресурси. Окремо озвучує, що дозволено, які правила діють і який результат очікується. Завдання має бути зрозумілим, без двозначностей і прогалин.

2. Прийняття рішення

Курсанти самостійно визначають спосіб виконання завдання. На цьому етапі вони можуть ставити уточнювальні запитання або звертатися за порадою, однак відповідальність за вибір рішення залишається за ними.

3. Презентація рішення

Обрані курсанти представляють свій план: пояснюють логіку дій, аргументують вибір і послідовність виконання. Інші учасники ставлять запитання і долучаються до обговорення.

4. Виконання завдання

Курсанти реалізують обране рішення. Якщо завдання має практичний характер, відбувається безпосереднє виконання дій; якщо теоретичний — презентація і виконання поєднуються.

5. Підведення підсумків

Інструктор підсумовує роботу групи, зосереджуючись на:
- правильних діях;
- допущених помилках;
- можливих альтернативних рішеннях;
- ключових висновках і засвоєних уроках.

Для чого використовується метод завдання

Метод завдання дає змогу:
- розвивати аналітичне мислення;
- формувати самостійність і відповідальність;
- вчитись приймати рішення в умовах, наближених до реальних;
- відпрацьовувати навички пояснення, аргументації та звітування;
- переводити знання в стійку практичну компетентність.

Цей метод доцільно використовувати після того, як базові знання та навички вже сформовані й потребують перевірки та закріплення в самостійній діяльності.

4. Метод дискусії

Дискусія — це метод, де курсанти самі «видобувають» знання через обмін думками, досвідом і аргументами. Інструктор тут — модератор, який створює умови для обговорення і тримає рамки теми.

Переваги методу дискусії
- Курсанти активні, залучені, мотивовані.
- Група впливає на результат навчання.
- Інструктор бачить реальний рівень знань групи.
- Формуються навички аргументації, критичного мислення, командної взаємодії.

Складнощі методу
- Важко контролювати час, якщо немає досвіду.
- Потрібно ідеально володіти темою, щоб керувати ходом розмови.
- Рекомендована максимальна кількість осіб у групі - не більше десяти.
- Можуть сформуватися «домінантні голоси» (неформальні лідери).

5. Метод роботи в групах

Це один із найсильніших методів розвитку навичок.

Група генерує «додаткову цінність» — синергію, коли спільний результат більший за суму індивідуальних.

Що дає групова робота?
- прискорене навчання через обмін досвідом;
- розвиток уміння працювати в команді;
- формування рішень, які неможливо прийняти індивідуально;
- вищий рівень залученості;
- кращу якість обговорення.

Синергія може бути позитивною (команда «злітає») або негативною (низька організація, хаос, конфлікти). Позитивний ефект з'являється на стадії зрілої групової динаміки.

6. Метод демонстрації

Показ — це основний метод за умов, коли курсантам потрібно побачити рух, вправу, техніку в живому, натуральному вигляді. Цей метод особливо важливий, коли рух складний або має багато дрібних елементів, які неможливо точно пояснити словами.

Як демонструвати правильно
- Повільно, чітко, без помилок.
- З можливими зупинками й акцентами на ключових місцях.
- Максимально скорочуючи паузу між показом і виконанням.
- Показ може бути повним або покроковим.

7. Метод ілюстрації

Ілюстрація — це демонстрація візуальних матеріалів, наприклад, фотографій, малюнків, схем, карт чи графіків.

Ілюстрації допомагають:
- сформувати образ дії;
- швидко зрозуміти структуру процесу;
- побачити взаємозв'язки;
- скоротити час пояснення.

Метод часто використовується разом із демонстрацією або перед нею

Таблиця навчальних методів

Метод	Суть методу	Коли застосовувати	Переваги	Обмеження / На що звернути увагу інструктору
1. Інтерактивна лекція	Лекція з двосторонньою взаємодією: питання, обговорення, уточнення	Коли потрібно пояснити складні теми або залучити курсантів до діалогу	Висока залученість; краща увага; можливість уточнювати	Потребує більше часу; інструктор повинен добре знати матеріал
2. Практичний метод (EDIP)	Навчання через пояснення → показ → повторення → практику	Коли потрібне відпрацювання навичок, рухів, маніпуляцій	Найефективніший спосіб формування навичок; поступове навантаження; контроль помилок	Вимагає дисципліни, безпеки та майстерності інструктора
3. Метод завдання	Курсантам дають завдання: спланувати, розробити і презентувати рішення	Для закріплення знань, розвитку самостійності та прийняття рішень	Розвиток мислення, відповідальності, уміння аргументувати	Завдання має бути чітким; потрібно контролювати час і рамки

4. Метод дискусії	Обмін думками курсантів під модерацією інструктора	Для розвитку мислення, аналізу, розуміння теми	Формує критичне мислення, дає бачення рівня знань	Потребує невеликої чисельності групи; складний таймінг
5. Робота в групах	Курсанти працюють у малих групах, спільно вирішуючи питання	Опрацювання складних тем, генерація ідей, командні навички	Синергія, глибоке розуміння, залучення всіх учасників	Може бути як позитивний, так і негативний ефект — залежить від організації
6. Демонстрація	Інструктор показує вправу, рух або процес у реальному часі	Для того, Щоб вивчити рухи, техніку, фізичні дії	Дає точний взірець; допомагає створити правильний образ	Потрібен повільний, якісний показ; Швидкий перехід до виконання
7. Ілюстрація	Показ через зображення: фотографії, малюнки, схеми, карти	Для пояснення будови, структури, послідовностей	Економить час, полегШує розуміння	Має доповнювати демонстрацію, а не замінювати її





Розділ 6.
Комунікація інструктора

Комунікація інструктора — один із ключових факторів ефективного навчання. Навіть за умови чітких пояснень і правильних демонстрацій не можна автоматично вважати, що група зрозуміла саме те, що мав на увазі інструктор. Між переданим повідомленням і тим, як його сприймають курсанти, завжди існує певна різниця. Це не помилка й не проблема — це нормальна особливість людської комунікації.

Процес передавання інформації завжди містить ризик спотворення. Інструктор може сформулювати думку чітко, але курсанти сприймуть її інакше. Причина не в небажанні чи неуважності, а в самому механізмі комунікації.

Коли інструктор формулює повідомлення, він **кодує** його — через слова, інтонацію, темп мовлення, жести, приклади. Учасник навчання, у свою чергу, **декодує** це повідомлення через власний досвід, рівень підготовки, емоційний стан, очікування та уявлення про тему. Саме на етапі декодування найчастіше змінюється зміст повідомлення — іноді незначно, іноді суттєво.

Крім цього, між інструктором і групою завжди присутні певні перешкоди:

- фізична втома;
- стрес;
- зовнішній шум;
- різний рівень знань;
- напружений емоційний фон.

Усе це впливає на те, як курсанти сприймають та інтерпретують інформацію.

Такий процес є нормальним і неминучим. Завдання інструктора — **мінімізувати спотворення** і зробити повідомлення максимально зрозумілим, однозначним і придатним до виконання.

Схема нижче ілюструє процес комунікації, який у психології описують як «кодування — декодування інформації». На рисунку показано, як задум інструктора трансформується під час передачі та наскільки інакше його може зрозуміти курсант. Усвідомлення цього механізму дає змогу точніше добирати слова, приклади та спосіб подачі матеріалу.



Як це використовувати на практиці

Перший принцип — не покладатися на припущення, що «якщо я сказав, то мене зрозуміли». Навіть чітко сформульоване повідомлення може бути сприйняте інакше, ніж було задумано. Завдання інструктора полягає не лише в передачі інформації, а й в організації процесу розуміння. Важливо допомогти групі не просто почути, а правильно інтерпретувати зміст.

У процесі навчання зазвичай виникають два типи проблем:

- втрата інформації — коли учасники щось не запам'ятали;
- викривлення інформації — коли запам'ятали, але зрозуміли неправильно.

Другий тип є більш важливим, оскільки саме він найчастіше призводить до помилок під час практичного виконання. У військовому навчанні це має особливе значення, адже хибно зрозуміла інструкція може створювати ризики для безпеки.

1) Просте і структуроване повідомлення

Ефективна комунікація передбачає просту, логічну й послідовну подачу. Інструктор використовує короткі фрази, зрозумілу лексику, візуальні підказки, схеми або демонстрацію дій. Ключові повідомлення повторюються кілька разів у різних формулюваннях. Важливо уникати перевантаження термінами, поспішного викладання і надмірно довгих пояснень.

2) Перевірка розуміння

Вербальне підтвердження («так», «зрозуміло») не є надійним показником засвоєння. Орієнтуватися варто на дії. Здатність учасника правильно виконати завдання є основним індикатором того, що інформація була зрозуміла коректно.

Ключовий принцип: те, що сказано інструктором, — лише половина роботи. Друга половина — те, що учасники реально зрозуміли й можуть відтворити на практиці. Лише поєднання цих двох компонентів робить навчання ефективним.

Чому це важливо для інструктора

Комунікація є базовим інструментом роботи інструктора. Навіть високий рівень експертності не забезпечить результату.

- Якщо повідомлення незрозумілі — навички не формуються;
- якщо інформація викривлена — зростають ризики;
- якщо подача неструктурована — знижується темп роботи;
- якщо група незалучена — падає мотивація;
- якщо слова не підсилюють демонстрацію — виникають помилки.

Комунікація поєднує зміст навчання, дії групи, темп роботи і безпеку в єдиний процес. Це одна з ключових професійних компетенцій інструктора.

Як говорити так, Щоб тебе почули

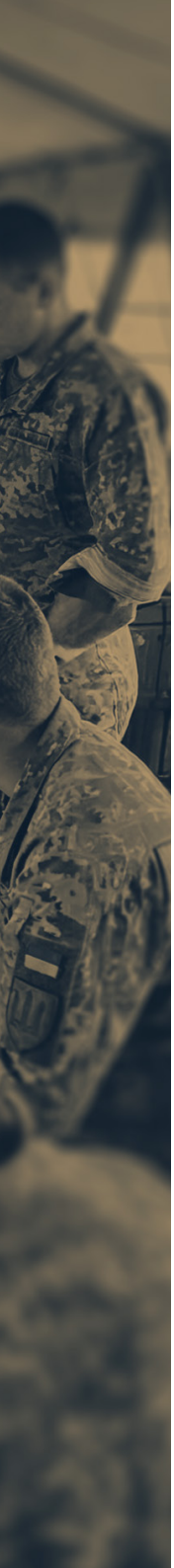
1. Чітко формулюйте мету	Поясніть: • Що саме ви зараз вивчаєте; • до якого результату маєте прийти; • як це вплине на безпеку чи ефективність курсантів. Коли є мета, всі слухають уважніше.
2. Структуруйте інформацію	Курсантам легше сприймати інформацію, коли є структура: • «Три ключові речі...» • «Робимо поетапно...» • «Алгоритм дій такий...» Структура усуває хаос у голові, знижуючи напругу.
3. Використовуйте прості слова	Жодних складних термінів. Якщо існує просте слово, використовуйте його. Пам'ятайте: зрозуміло — значить професійно.
4. Повторюйте ключові поняття	Не бійтеся повторювати важливе кілька разів. Під час стресу мозок не завжди сприймає перше пояснення. Сміливо повторюйте: • алгоритм дії, • критичні кроки, • правила безпеки.
5. Говоріть короткими фразами	Ідеальна фраза — до 15–20 слів. Робіть паузи — дайте мозку час «декодувати». Швидкий монотонний потік ≠ ефективне навчання.

6. Використовуйте різні канали сприйняття	"Люди краще вчаться, якщо інструктор комбінує: • слова (пояснення), • жести («Ось три кроки»), • наочність (схеми, жести, предмети), • демонстрацію (рухи), • імітацію (з повільним повторенням курсантами). Чим різноманітніше ви подаєте інформацію, тим менше шансів на «втрату сигналу»."
7. Контролюйте умови	Навіть суперпояснення виявиться неефективним, якщо: • шумно, • темно, • холодно, • група не бачить твоїх жестів, • люди втомлені. Якщо можете, приберіть або мінімізуйте бар'єри.
8. Використовуйте невербальні підсилення	Тіло може підкреслити те, про що ви говорите: • «Є три помилки» — показуйте три пальці; • «Зверніть увагу на це» — жестом ведіть погляд курсантів; • «Саме цей момент є критичним» — робіть паузу й дивіться на групу. Невербальні сигнали допомагають сформувати єдине розуміння.

Ефективна комунікація інструктора — це:

- ясність — учасники розуміють, що саме вони роблять і з якою метою;
- структурованість — інформація подається логічно і послідовно;
- емоційна залученість — подача жива й доречна, без монотонності;
- використання прикладів і демонстрацій — для підсилення розуміння;
- контроль енергії — достатній рівень динаміки без надмірної емоційності;
- адаптація до групи — врахування темпу, рівня підготовки та стилю сприйняття;
- залучення до процесу — створення умов для активної участі курсантів.





Розділ 7. Зворотний зв'язок і дебрифінг

Дебрифінг — один із ключових елементів навчального процесу. Це коротка структурована розмова після виконання вправи, мета якої — перевести досвід в усвідомлене навчання.

Під час виконання завдання учасники часто діють автоматично: у стресі, під тиском часу або з повною концентрацією на діях. У такому стані людина не завжди помічає власні сильні сторони, помилки чи причинно-наслідкові зв'язки. Саме тому дебрифінг є необхідним етапом.

Під час дебрифінгу ви разом із групою аналізуєте виконану дію:

- Що саме робили учасники;
- Що спрацювало ефективно;
- Що пішло не так;
- З яких причин це сталося.
- Що робити краще наступного разу.

Це дозволяє структурувати досвід, побачити логіку подій і сформувати коректні моделі дій на майбутнє.

Результат якісного дебрифінгу: кожен учасник виходить із чітким розумінням, **що він зробив правильно, що варто змінити і як діяти ефективніше наступного разу.**

Коли проводити дебрифінг

- після кожної вправи;
- після блоку дій у тактиці;
- після помилок (особливо критичних);
- після успішних виконань (позитив теж треба закріплювати);
- в кінці тренувального дня — короткий підсумковий розбір дій групи.

Існує два перевірені способи надання якісного зворотного зв'язку.

Структура підсумкового розбору дій (англ., After Action Review, AAR) — використовується для спільного аналізу роботи групи. Разом з учасниками ви послідовно розбираєте:
- Що планували зробити;
- Що відбулося насправді;
- чому результат вийшов саме таким;
- Що варто змінити або повторити наступного разу.

Цей підхід ефективний для розбору вправ, прийнятих рішень і командної взаємодії.

Формула SBI+ (англ., Situation, Behavior, Impact, + — ситуація, поведінка, наслідок, рекомендація) застосовується тоді, коли потрібно надати короткий, точний і коректний зворотний зв'язок (фідбек) окремому учаснику без особистісних оцінок.

Обидва підходи дозволяють говорити по суті, зберігати професійну дистанцію та фокусувати увагу на діях і результатах, а не на емоціях чи особистих якостях.

Структура AAR для проведення дебрифінгу

AAR — найпростіший і найефективніший формат дебрифінгу.

Інструктор послідовно проводить групу через **чотири ключові запитання:**

Що ми планували зробити?

(Яка була мета, критерії успіху, бажаний результат)

Що відбулося насправді?

(Факти і спостереження без оцінок та інтерпретацій.)

Що ми зробили добре? / Що спрацювало?

(Конкретні дії, рішення або підходи, які дали позитивний результат.)

Що треба покращити наступног о разу?

(Чіткі висновки, можливі зміни, альтернативні дії або корекції.)

Ключовий принцип AAR — **фокус на діях і процесах,** а не на особистих якостях учасників.

Замість «Ти недисциплінований» формулюється поведінковий зворотний зв'язок: «У момент X команда не була почута. Що можна змінити, щоб наступного разу реагувати швидше?»

Такий підхід дозволяє зберігати професійну атмосферу, знижує захисні реакції та спрямовує увагу групи на навчання і покращення результату.

Формула SBI+ для конструктивного зворотного зв'язку

SBI+ — це короткий структурований підхід до надання зворотного зв'язку, який коригує поведінку без тиску та емоцій.

Зворотний зв'язок подається у вигляді чотирьох логічних кроків:

S — Situation — Ситуація

Описується конкретний контекст, без узагальнень.

«Під час вправи на переміщення...»

B — Behavior — Поведінка

Фіксується спостережувана дія, без оцінок особистості.

«... ти вийшов за межі свого сектору й не повідомив напарника.»

I — Impact — Наслідок

Пояснюється, до чого це призвело.

«... у результаті група втратила орієнтування, і темп виконання сповільнився.»

+ — Рекомендація (Що робити далі)

Дається чітка практична вказівка на майбутнє.

«Наступного разу залишайся в межах сектору й подавай коротку команду перед переміщенням.»

Перевага формули SBI+ у тому, що вона:

- утримує фокус на діях, а не на особистих рисах;
- знижує захисні реакції;
- дозволяє говорити по суті, без емоцій і «виховних заходів»;
- чітко показує, що саме потрібно змінити.

Це робить зворотний зв'язок корисним, зрозумілим і безпечним для навчального процесу.

Кейс для відпрацювання ARR та SBI+

1. «Накладання турнікета під вогнем»

Уявіть ситуацію: Під час практичного відпрацювання надання допомоги на етапі Під вогнем курсант отримав команду підповзти до умовно пораненого бійця і накласти турнікет, працюючи під імітацією вогневого контакту. За умовами вправи час обмежений, огляд кінцівки проводитись не повинен. Курсант підповз до пораненого, укрився за ним, правильно орієнтувавши свій корпус, дістав турнікет і почав його накладати. Під час накладання він двічі робив паузи, щоб подивитися на кінцівку і скоригувати позицію турнікета. Загальний час виконання виявився значно більшим за норматив. Турнікет був накладений, кровотеча умовно зупинена.

Завдання для інструктора

Проаналізуйте ситуацію і дайте короткий конструктивний зворотний зв'язок, щоб курсант чітко зрозумів:
- Що саме було виконано неправильно;
- чому це критично саме на цьому етапі надання допомоги;
- Що у поведінці необхідно змінити наступного разу.

Використайте для цього:

- формулу SBI+ — для індивідуального зворотного зв'язку;
- структуру AAR — для аналізу дій.

Запишіть свій варіант тут:

Формула SBI+

S — Situation — Ситуація	
B — Behavior — Поведінка	
I — Impact — Наслідок	
+ — Рекомендація (Що робити далі)	

Структура AAR

Що ми планували зробити?	
Що відбулося насправді?	
Що ми зробили добре?	
Що треба покращити наступного разу?	

Варіант відповіді за SBI+: накладання турнікета під вогнем

S — Situation — Ситуація: «Під час практичного відпрацювання допомоги на етапі Під вогнем, коли ви накладали турнікет під умовним активним обстрілом,...»

B — Behavior — поведінка: «... ви двічі робили паузи, щоб подивитися на кінцівку і скорегувати положення турнікета.»

I — Impact — Наслідок: «Через це загальний час значно збільшився. У реальному бою такі затримки можуть коштувати бійцю життя — кровотеча продовжується, а ви залишаєтесь під вогнем довше.»

+ (коригувальна або підкріплювальна рекомендація): «Наступного разу накладайте турнікет за принципом «високо і туго», без пауз та огляду. Спочатку — максимально швидка зупинка кровотечі; деталі виправимо вже на наступному етапі надання допомоги. Потренуйтеся накладати турнікет всліпу — це допоможе автоматизувати рухи.»

Варіант відповіді за AAR: накладання турнікета Під вогнем

1. Що ми планували зробити:

«У цій вправі наше завдання — максимально швидко накласти турнікет за принципом «високо і туго» на етапі Допомоги під вогнем. Особливість цього етапу — мінімум рухів і жодних пауз».

2. Що відбулося насправді:

«Ви правильно підповзли, укрились за пораненим і почали накладати турнікет. Проте ви двічі зупинялись, щоб подивитися на кінцівку та скорегувати положення. Через ці паузи загальний час вийшов більшим за норматив».

3. Що було зроблено добре:

«Ви зайняли укриття коректно, корпус розмістили правильно. Турнікет у результаті встановлений коректно, і кровотеча була умовно зупинена. Це хороший базовий рівень».

4. Що треба покращити наступного разу:

«На етапі Допомоги під вогнем турнікет накладають на одяг вище за місце поранення. Ми просто накладаємо турнікет максимально високо і туго — швидко, без корекцій. Потренуйтесь накладати турнікет всліпу, в рукавичках, без пауз — тоді вкладетесь у норматив і збережете побратиму життя».

Що саме оцінюють під час дебрифінгу

Дебрифінг дає можливість оцінити не лише підсумковий результат вправи, а й хід мислення курсанта. На цьому етапі ви аналізуєте два ключові рівні навчання:

- як курсант зрозумів завдання;
- як він приймав рішення і діяв.

Саме це дозволяє відрізнити механічне виконання від усвідомленого володіння навичкою.

На що варто звертати увагу під час розбору

Розуміння завдання

- Чи правильно курсант зрозумів умови вправи.
- Чи може він коротко й чітко пояснити, що мав зробити та якою була мета.

Логіка дій і рішень

- Чи здатний курсант пояснити свої дії: чому обрав саме такий спосіб, що вплинуло на рішення.
- Чи усвідомлює він допущені помилки та чи може запропонувати альтернативний варіант дій.

Процес прийняття рішень

- Як саме курсант приймає рішення: логічно чи хаотично, під впливом стресу, за алгоритмом чи інтуїтивно.

Стабільність навички

- Чи є виконання разовим успіхом, чи курсант здатний відтворити навичку повторно, у складніших умовах.
- Чи знає він алгоритм дії та чи застосовує його під тиском часу і стресу.
- Чи зменшується кількість критичних помилок із кожним повторенням.

Коли учасник здатний **усвідомлено назвати свої сильні сторони та помилки,** навичка перестає бути зовнішньою вимогою і стає його власним інструментом. Саме в цьому й полягає цінність дебрифінгу як навчального етапу.

Як навчати через помилки

Помилки під час тренування — це не проблема, а **один із ключових ресурсів навчання.** Саме помилка швидко показує, де є прогалина в розумінні, техніці або алгоритмі дій. У навчальному середовищі це дає можливість виправити дію одразу — без ризику і з максимальним ефектом.

Завдання інструктора — створити умови, за яких помилка **не принижує, а навчає.** Базовий принцип простий: **помилка — це інформація, а не оцінка людини.**

Коли учасник помиляється, він відкриває можливість для корекції техніки, мислення і рішень. Ваша роль — спокійно і професійно скористатися цим моментом.

Як працювати з помилками ефективно

Навчання через помилки дає найкращий результат, якщо ви:

Не зупиняєте учасника різко, а даєте завершити дію (за умови безпеки), щоб він сам побачив наслідок.

Фокусуєте увагу на дії, а не на особистості:
«Подивіться, тут рука пішла вище, ніж потрібно».

Показуєте правильний варіант одразу після помилки, щоб мозок не закріпив неправильний шаблон.

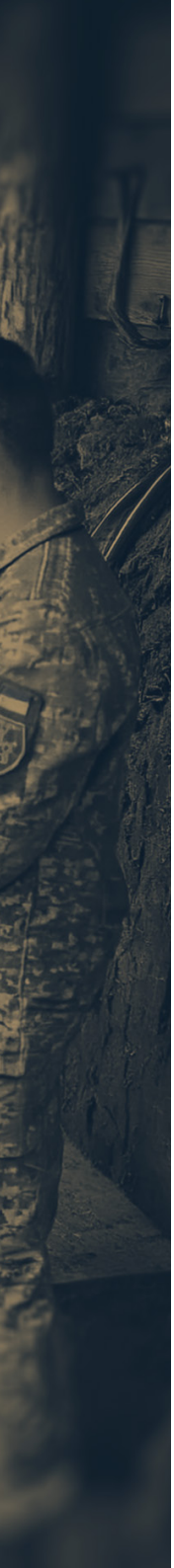
Ставите уточнювальні запитання, які допомагають учаснику самому усвідомити проблему:
- «Що було складним у цей момент?»
- «Як інакше можна було виконати дію?»

Підкреслюєте те, що вийшло добре, щоб зберегти мотивацію і впевненість.

Постійно тримаєте фокус на безпеці: при роботі зі зброєю або складними технічними діями небезпечні помилкові дії зупиняють негайно.

Робота з помилками має чітку логіку:
спроба → помилка → корекція → повторення → закріплення.
Ви допомагаєте учаснику пройти цей цикл спокійно, без тиску, з розумінням того, що саме потрібно змінити.
Підкреслюйте: **помиляються всі.** Помилялися ви, помиляються учасники — і це нормальна частина шляху до майстерності.
Мета навчання — не уникати помилок, **а навчитися правильно на них реагувати і виправляти.** Саме такий підхід формує стійкі навички і професійну впевненість.





Розділ 8.
Типові ситуації і рішення

Під час навчання ви, передусім, працюєте з людьми. Кожен учасник приходить із власним досвідом, рівнем підготовки, хвилюванням, темпераментом і способом реагування на стрес. Саме це робить групову динаміку живою та інколи непередбачуваною.

Інструктор має бути готовим до ситуацій, коли хід заняття відхиляється від плану: змінюється енергія групи, з'являється напруга, опір, плутанина або емоційні реакції. У таких моментах важливо не втрачати керування процесом і зберігати навчальний фокус.

Цей розділ допоможе вам швидко орієнтуватися в типових ситуаціях, приймати зважені рішення та підтримувати робочий темп і безпеку навчання.

Кожну таку ситуацію варто розглядати не як проблему, а як частину навчального процесу. Саме в ці моменти ви демонструєте лідерство, спокій і професійність — і задаєте стандарт поведінки для всієї групи.

1. Група мовчить

Ситуація, коли після запитання в залі западає тиша, трапляється досить часто. Це не означає брак інтересу чи небажання відповідати. Найчастіше причини інші: учасники не впевнені, що правильно зрозуміли завдання, бояться помилитися або ще не повністю включилися після попередньої активності.

У таких випадках важливо не поспішати й не заповнювати тишу монологом. Дайте групі короткий час на обдумування та запропонуйте простий, безпечний спосіб взяти участь у розмові.

Що робити:

- поставте запитання для «розігріву», без ризику помилки:
  «Хто вже стикався з...?»;
- дайте близько тридцяти секунд на роздуми, після чого попросіть когось відповісти;
- використовуйте принцип малих кроків: спочатку короткі відповіді, згодом — складніші;
- прямо озвучте рамку безпеки:
  «Тут немає неправильних варіантів, важливо почути вашу думку».

Що не робити: не заповнюйте паузу довгою лекцією — це ще більше знижує залученість групи.

2. Учасник перебиває або домінує

У кожній групі можуть бути учасники, які беруть на себе більше «ефірного часу». Інколи це корисно, але якщо одна людина починає домінувати, інші випадають із процесу. Завдання інструктора — спокійно повернути баланс, не вступаючи в боротьбу за вплив.

Що відбувається: учасник прагне визнання, демонструє досвід або захищається.

Що робити:

- спокійно перехопіть управління:
  «Я вас почув. Давайте зараз дамо можливість висловитися іншим»;
- нагадайте правила взаємодії:
  «Говоримо по черзі, важливо почути всіх»;
- за потреби дайте роль:
  «Після вправи попрошу вас допомогти з підсумком».

Що не робити: не вступайте в боротьбу за владу — ви ведете групу, а не змагаєтеся з нею.

3. Скепсис і опір

Скепсис — це не загроза, а ознака критичного мислення. Учасник перевіряє, чи має сенс запропонований підхід і чи можна вам довіряти як інструктору. У цій ситуації не потрібно доводити свою правоту або тиснути.

Що відбувається: учасник тестує метод, інструктора або цінність навички.

Що робити:
- уточніть запит:
  «Що саме здається сумнівним?»;
- визнайте емоцію і поверніть до мети:
  «Так, бувають різні ситуації. Саме тому ми це і відпрацьовуємо;
- наведіть короткий реальний приклад або факт із практики (особливо з ТССС чи бойової медицини).

Що не робити: не сперечайтеся і не тисніть — опір лише посилиться.

4. Різний рівень підготовки

У групі завжди є учасники з різним рівнем підготовки і темпом навчання. Якщо орієнтуватися лише на сильних, слабші губляться, а якщо навпаки — сильні не отримують виклику. Ваше завдання — утримати всіх у робочій зоні розвитку.

Що відбувається: сильні нудьгують, слабші втрачають упевненість.

Що робити:
- давайте базове завдання для всіх;
- додавайте ускладнення — для тих, хто рухається швидше;
- використовуйте пари з учасників, які мають різні рівні;
- чітко озвучте очікування:
  «На цьому етапі мені важливо, щоб усі могли...».

Що не робити: не орієнтуйтеся лише на сильних — це руйнує групову динаміку.

5. Емоційні реакції, жарти, агресія

Під час навчання можливі напруга, виснаження, жарти як спосіб уникання або роздратування. Ваша роль — зафіксувати стан і повернути групу до виконання завдання, зберігаючи безпеку навчального простору.

Що відбувається: стрес, перевтома, уникання складної теми.

Що робити:

- назвіть те, що бачите:
  «Бачу, що ця тема викликає напругу»;
- поверніть фокус коротким реченнням:
  «Продовжуємо тему, у нас обмежений час»;
- у разі агресії — перевірте безпеку та за потреби поговоріть з учасником тет-а-тет.

Що не робити: не ігноруйте ситуацію — група завжди зчитує вашу реакцію.

6. Конфлікти між учасниками

Будь-який відкритий конфлікт миттєво переводить групу з навчання в боротьбу. Ваше завдання — швидко повернути рамки і фокус на дію, а не на особистості.

Що робити:

- зупиніть емоції:
  «Стоп. Повертаємося до завдання»;
- перефокусуйте групу:
  «Наша спільна ціль — навчитися...»;
- за потреби розведіть учасників у різні пари або ролі.

Що не робити: не ставайте на чийсь бік.

7. Брак часу або обладнання

Обмеження ресурсів — звична реальність навчання. Це не катастрофа, а завдання пріоритезації. Працюйте з тим, що є, і тримайте фокус на ключових навичках.

Що робити:

- скоротіть завдання до критично важливого елементу;
- демонструйте на одному учаснику з подальшою ротацією;
- використовуйте альтернативи (ремінь замість турнікета тощо).

Що не робити: не витрачайте час на довгі вибачення — просто продовжуйте роботу.

8. Коли помиляється інструктор

Помилки трапляються у всіх. Сильна позиція інструктора — визнати їх спокійно і професійно.

Що робити:
- чесно озвучте:
  «Так, я змішав етапи. Давайте виправимо»;
- покажіть правильний варіант;
- поясніть, чому це важливо.
- Група поважає інструктора, який не боїться сказати слово «помилився».

Що не робити:
- не заперечувати очевидну помилку;
- не виправдовуватися довго й емоційно;
- не перекладати відповідальність на групу або обставини;
- не робити вигляд, що нічого не сталося;
- не наполягати на неправильному рішенні, щоб зберегти авторитет.

9. Як повернути увагу групи

Втрата уваги — нормальна реакція мозку. Повернути фокус допомагають прості зміни в динаміці.

Що робити:
- змініть позицію в просторі;
- змініть активність:
  «Зараз — коротка вправа»;
- поставте чітке запитання:
  «Хто може десятьма словами сказати, що тут головне?».

Що не робити: не підвищуйте голос — це дає короткочасний ефект.

10. Коли група не включається в роботу

Іноді учасники залишаються бездіяльними не через опір, а через нерозуміння, з чого почати. У таких випадках допомагає спрощення або коротка взаємодія між учасниками.

Що робити:
- переформулюйте завдання простіше;
- дайте підказку або покажіть перший крок;
- організуйте мікродискусію в парах:
  «Тридцять секунд, щоб порадитись одне з одним».

Після короткої взаємодії група зазвичай швидко знаходить рішення і рухається далі.

Що не робити: тиснути на групу, поспішати

Заключна частина

Ефективне навчання в тактичній медицині будується на чіткій структурі заняття, правильному виборі методів, зрозумілій і точній комунікації, а також системній роботі з помилками і зворотним зв'язком. Саме ці елементи дозволяють перетворити окремі дії на стійкі навички, які зберігаються і відтворюються під тиском.

Жоден посібник не може врахувати всі можливі сценарії, які можуть виникати під час навчання. Проте розуміння принципів, описаних тут, дозволяє адаптувати заняття до умов, ресурсів і рівня підготовки групи, не втрачаючи якості та безпеки.

Важливо пам'ятати: ефективне навчання — це процес. Групи змінюються, умови ускладнюються, а інструктор постійно розвивається разом зі своїми курсантами. Помилки, труднощі та нестандартні ситуації — не ознака провалу, а частина професійної реальності. Саме те, як ви на них реагуєте, визначає якість навчання і рівень довіри до вас.

Використовуйте цей посібник як опору у своїй роботі:

- перевіряйте власні підходи,
- експериментуйте з методами,
- аналізуйте дії курсантів,
- аналізуйте свої інструкторські рішення.

Саме постійна рефлексія і вдосконалення інструкторської майстерності є запорукою того, що навчання з тактичної медицини справді рятуватиме життя не на полігоні, а там, де це має найбільше значення.

З часом багато описаних підходів стануть для вас інтуїтивними. Але навіть досвідченому інструктору корисно час від часу повертатися до базових принципів: вони тримають структуру, ясність і професійний рівень.

Нехай цей посібник стане для вас надійним інструментом у роботі.