

ПОКРОКОВА ІНСТРУКЦІЯ З ПРОВЕДЕННЯ AFTER-ACTION REVIEW



AFTER ACTION REVIEW (AAR, ОПД, АПД)

Огляд після дії (After-Action-Review, Аналіз проведених дій)

це професійне обговорення події, яке зосереджується на загальній результативності операції і дозволяє членам підрозділу з'ясувати, що відбулося, чому це відбулося, як підтримати сильні сторони та покращити слабкі.

Це практика, яку командири і підрозділи використовують для того, щоб отримати максимальну користь від кожної операції.

Кожен бере участь в обговоренні, якщо має думку, спостереження або запитання, які допоможуть підрозділу виправити недоліки, запобігти ризикам, посилити переваги.



Не критика

Ніхто, незалежно від рангу, посади чи особистості, не має всієї інформації. Огляд максимізує результати навчання, дозволяючи солдатам, незалежно від звання, вчитися один у одного та на основі отриманого досвіду.

Не звіт командирів

Звіти односторонні, а огляд передбачає багатостороннє дослідження всім залученим до події особовим складом.

Не розбір польотів

Розбір аналізує невдачі, огляд досліджує як помилки так і успіхи, що впливають на результативність.

ЗАПЛАНУЙТЕ ТОЧКИ ЗУПИНКИ

- ▶ Зробіть огляд частиною планування операції
 - ▶ Продумайте, за якими частинами спостерігати
-

Обирайте місце
заздалегідь

При можливості,
запросіть на операцію
Спостерігача

Надавайте
перевагу ділянкам
поблизу місця
проведення
операції

Планування
проведення
огляду

AAR завжди
проводить
командир або
інструктор (!)

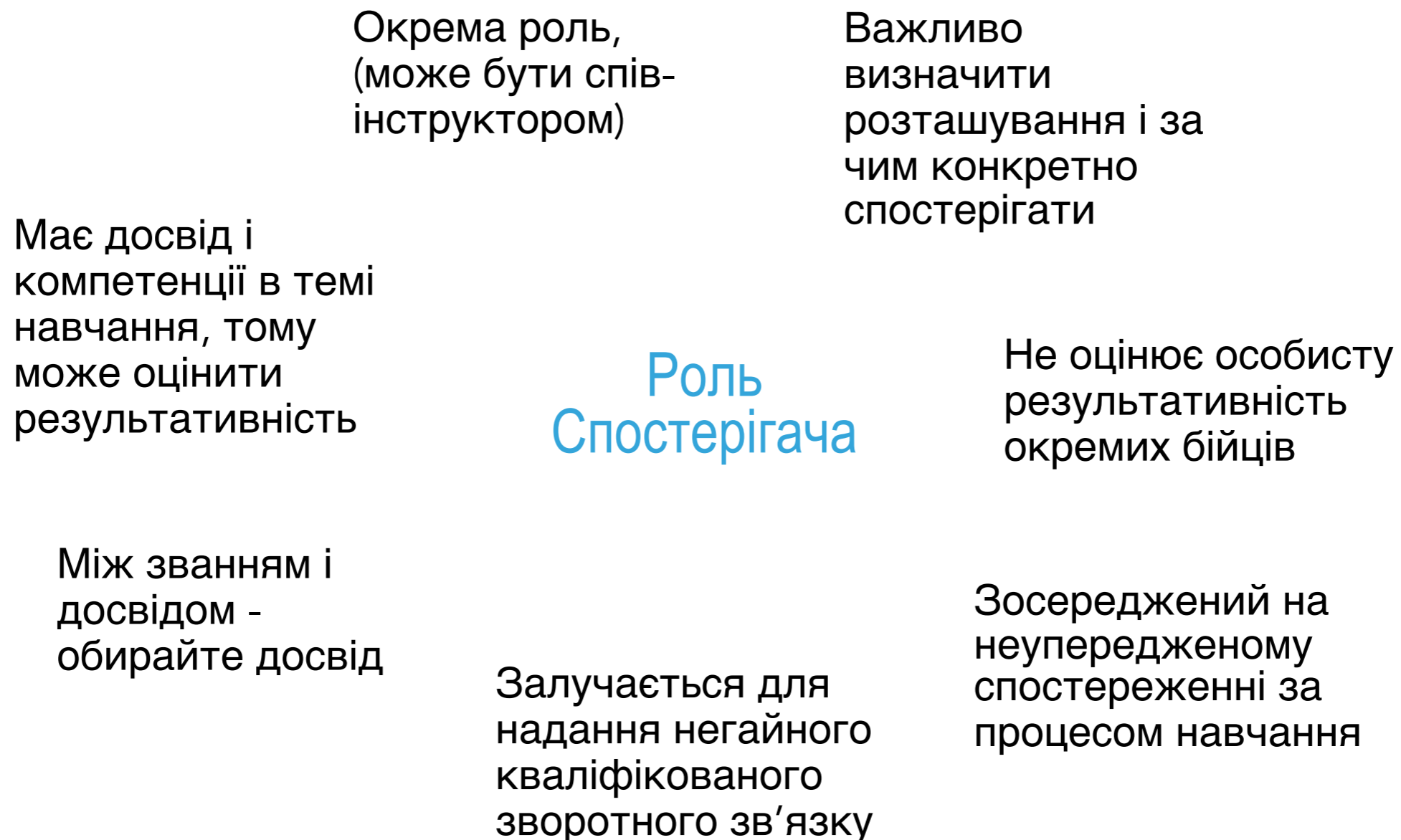
Створіть
можливість
оглянути місце
ключових подій або
макет місцевості

При можливості,
запрошуйте весь
особовий склад

Плануйте час
відповідно до
масштабу і
складності
операції

ЗАЛУЧІТЬ СПОСТЕРІГАЧА

- ▶ Отримуйте більш детальні спостереження
 - ▶ Вітайте компетентний зворотний зв'язок
-



ПІДГОТУЙТЕСЯ ДО ПРОВЕДЕННЯ ОГЛЯДУ

- ▶ Зробіть Огляд частиною Планування
- ▶ Продумайте за чим вести спостереження

До початку навчань

- Цілі, накази, стандарти, суттєві складові місії
- Ключові події для спостереження
 - Віддання наказів
 - Процедури командування
 - Контакт
 - Операції поповнення і відновлення
 - Розвідка
 - Лінії оборони, точки
- Залучіть Спостерігачів

Протягом навчань

- Ведіть спостереження
 - Візуальне та відео
 - Моніторинг мережі зв'язку
 - Моніторте електронні канали
 - Моніторте систему керування маневрами
- Робіть нотатки
 - Картки спостереження
 - Хронологія з відмітками часу
 - Додаткові накази

Після навчань

- Надайте Спостерігачам час впорядковати нотатки
- Впорядкуйте власні спостереження
- Зберіть та ознайомтеся з нотатками інших інструкторів та спостерігачів
- Зберіть спостереження Сил Супротивника, за наявності
- Визначте ключові моменти для обговорення протягом огляду

ВЕДІТЬ СПОСТЕРЕЖЕННЯ

Назва тренування або вправи: *Кругова оборона об'єкту №31 під час уявного нападу*

Подія: *Напад ворога зі Сходу та Півночі на другу лінію оборони об'єкту №31*

Дата, час: *07.09.2022 18:15*

Місце спостереження: *біля вартового приміщення*

Спостереження (дія учасника або тренера): *Начальник варту одразу передав інформацію про напад до резервного підрозділу і керував діями чергового підрозділу. Черговий підрозділ зайняв позиції оборони за 2 хвилини, усі зайняли вогневі точки у відповідності до напрямку нападу. Усі у повному бойовому обмундируванні, з повним боєкомплектom. Резервний підрозділ прибув для підкріплення за 15 хвилин після повідомлення про напад. Деякі військовослужбовці були без касок та бронежилетів. Один військовослужбовець був не з повним боєкомплектom. Усі зайняли позиції відповідно до характеру нападу та бойового розподілу. Третє відділення не виконувало вогневе прикриття поворотом при переміщенні на вогневі позиції. Вогневі точки №15 та №14 не доповіли командирів взводу про зайняття вогневих позицій.*

Переміщення до вогневої точки №10 **1 відділення**

18:18

Переміщення у парах. Вогневе прикриття. Бійці у бронежилетах та касках. Повне БК з собою. Повідомлення про заняття позиції командирів взводу.

Переміщення до вогневої точки №14 **3 відділення**

18:30

Переміщення у трійках. Без вогневої підтримки. Бійці у бронежилетах та касках. Повне БК з собою. Не повідомили про заняття позиції командирів взводу.

Переміщення до вогневої точки №15 **3 відділення**

18:33

Переміщення у двійках. Без вогневої підтримки. Два бійця без каски. Один боєць тільки з одним магазином. Не повідомили про заняття позиції командирів взводу.

ПРИКЛАД ОБГОВОРЕННЯ ПРОТЯГОМ ОГЛЯДУ

Обговорення (прив'язане до завдання та по можливості стандартне): Швидке зайняття оборонних позицій черговим підрозділом. Резервний підрозділ прибув на 5 хвилин пізніше ніж очікувалось з причини пошуку обмундирування та боекомплекту у місці дислокації. Деякі військовослужбовці залишили бронешилети та каски у вартовому приміщенні, тому у складі резервної групи прибули не у повному обмундируванні. Похвалили один одного за те, що всі зайняли правильні вогневі точки. Не всі пересувалися під вогневим прикриттям, оскільки намагалися зайняти позиції якомога швидше. Пам'ятаємо не тільки про швидкість, але і про безпеку. Проговорити важливість підтримки зв'язку з командиром взводу.

Висновки:

1. Черговий підрозділ відпрацював на відмінно.
2. Начальник варту вміло та своєчасно коригував діями чергового підрозділу.
3. Усі військовослужбовці тактичної групи зайняли вогневі позиції у відповідності з бойовим розподілом та напрямком нападу уявного ворога.
4. Резервний підрозділ прибув на 5 хвилин пізніше, не у повному обмундируванні та не з повним боекомплектом.
5. Не всі використовували вогневе прикриття під час пересування.

Рекомендації (вказіть, як підрозділ міг би краще виконати завдання або опишіть тренування, яке знадобиться підрозділу для покращення майбутніх результатів):

1. На базі дислокації, у зброярні навести порядок зі зберіганням боекомплекту, а саме мати підписи прізвищ на підсумках, щоб не витратити час на пошук свого БК.
2. Фокус не тільки на швидкість, а і на безпеку. Провести навчання по обороні об'єкту без врахування швидкості, а тільки з урахуванням безпекових чинників.
3. Відпрацювати підтримку зв'язку з командирами відділень та взводу у стресових ситуаціях.
4. Відпрацювати роботу у парах і трійках та прикриття один одного під час пересування.
5. Кожен завжди має при собі обмундирування і не полишає його у вартовому приміщенні при переміщенні на базу дислокації.
6. Продовжити практику ранкового брифінгу по бойовому розподілу у разі нападу, оскільки це позитивно впливає на запам'ятовування вогневих позицій кожним військовослужбовцем.

ПІДГОТУЙТЕ ЛОКАЦІЮ І МАТЕРІАЛИ

- ▶ Надавайте перевагу ділянкам поблизу місця операції
- ▶ Використовуйте моделі місцевості, відео-, аудио- записи

Місце проведення

- Учасники мають бачити фактичну місцевість або матеріали, які її відображають
- Підтримуйте працездатність захистом від опадів чи сонця

Допоміжні матеріали

- При аудиторному проведенні підготуйте фліпчарт або дошку з папером
- За необхідністю, використовуйте презентаційне обладнання

- Підготуйте допоміжні матеріали:
 - схеми або моделі місцевості
 - маркери розташування підрозділів
 - схеми маневрів
 - записи ефіру
 - нотатки інструкторів та Спостерігачів,
 - моделі техніки та людей або прості шишки, гілки та камінці для їх позначки.



ПОЧАТОК ЗУСТРІЧІ: РОЗМІЩЕННЯ УЧАСНИКІВ



- Розташуйте всіх учасників навколо матеріалів.
- Згрупуйте особовий склад по підрозділах.
- Розташуйте командирів попереду підрозділів.
- Розмістіть Сили Супротивника окремо, збоку.



НАДАЙТЕ РОЗУМІННЯ ОГЛЯДУ ПІСЛЯ ДІЇ (AAR, ОПД, АПД)

- ▶ Допоможіть зрозуміти що за практика і навіщо потрібна
 - ▶ Проведіть відмінності з іншими видами зворотного зв'язку
-

Огляд після дії — це професійне обговорення події, яке зосереджується на загальній результативності операції і дозволяє членам підрозділу з'ясувати, що відбулося, чому це відбулося, як підтримати сильні сторони та покращити слабкі.

Це практика, яку командири і підрозділи використовують для того, щоб отримати максимальну користь від кожної операції. Кожен бере участь в обговоренні, якщо має думку, спостереження або запитання, які допоможуть підрозділу виправити недоліки та зберегти сильні сторони.

Не критика

Не звіт командиру

Не розбір польотів



ЗАПРОПОНУЙТЕ ПРАВИЛА УЧАСТІ

- ▶ Окресліть правила залучення у зустріч та підтримуйте їх
 - ▶ Заохочуйте підрозділ надавати додаткові пропозиції
-

Приклад правил

1. Беріть участь активно
2. Уникайте особистої критики
3. Тут вітається конструктивна незгода
4. Пропонуйте спостереження та думки
5. Будьте товстошкірими: приймайте і надавайте зворотний зв'язок

Директива Нормана Керта

«Незалежно від того, що саме ми виявимо, щиро віримо, що кожен виконував свою роботу якнайкраще, з урахуванням того, що він знав на той момент, своїх навичок та здібностей, наявних ресурсів та поточних умов».



ЗАПРОПОНОВАНІ РОЗДІЛИ

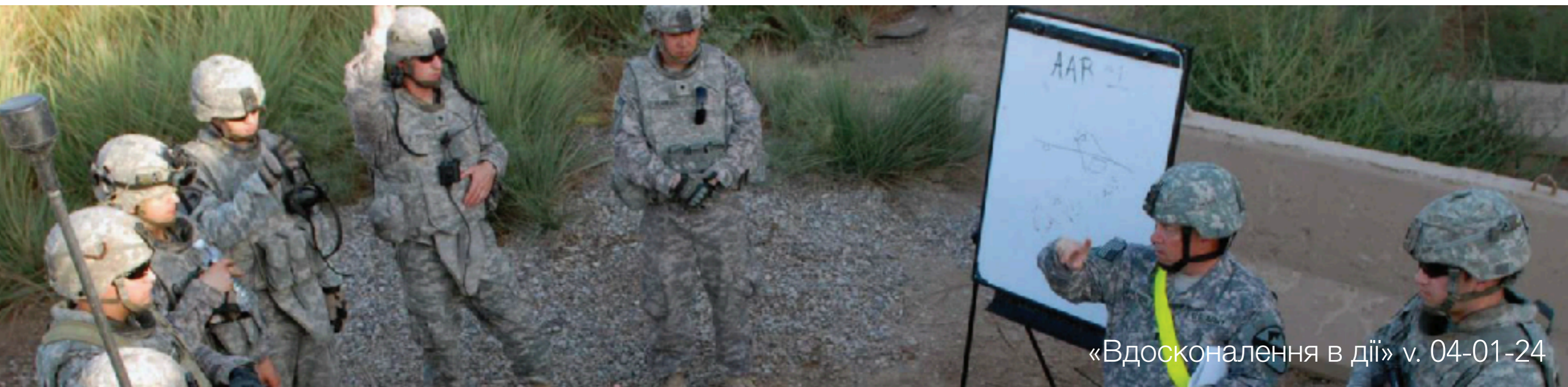
- ▶ Познайомте учасників з стандартними розділами
 - ▶ Заохочуйте пропонувати теми для обговорення
-

Стандартні розділи огляду

1. Вступ і правила зустрічі
2. Огляд цілей навчальної операції
3. Підсумок подій - що відбулося
4. Цілі і плани з вдосконалення
5. Підсумки зустрічі

Огляд цілей операції

1. Намір командира: що мало відбутися
2. Намір сил супротивника, за наявності
3. Тактики, техніки, процедури



ОБГОВОРІТЬ МІСІЮ І НАМІР

- ▶ Повторіть цілі навчальної місії та складові операції
 - ▶ Спирайтеся на стандарти виконання та розвивайте їх
-

Загальні кроки

1. Використовуючи мапи, макети місцевості, повторіть місію та намір командира або запропонуйте підлеглим командирам зазначити їх
2. За необхідності скеруйте обговорення таким чином щоб переконатися, що всі розуміли план операції і намір командира. Звертайте увагу і робіть висновки на майбутнє, якщо це розуміння було неоднорідним, неповним, або неоднозначним.
3. За участі сил супротивника, запросіть їхнього командира пояснити свій план перемоги над дружніми силами. Він має використовувати ті ж самі допоміжні матеріали, що й командир дружніх сил, щоб учасники могли зрозуміти взаємозв'язок обох планів.
4. Зазначте відповідні частини доктрини, тактику, прийоми і процедури, які використовувалися протягом навчань.

Поради

- Скеруйте дискусію до обговорення того, що мало відбутися та утримуйтеся від передчасного обговорення фактичних подій.
- Пам'ятайте, що обговорення того, що мало статися - це не тільки перевірка розуміння місії особовим складом, але й перевірка ваших здібностей доносити свій задум і план.
- Якщо ви командир підрозділу, не делегуйте твердження про місію, намір, суттєві складові операції протягом перших оглядів це має бути ваша частина.

ОГЛЯНЬТЕ ФАКТИЧНІ ПОДІЇ

- ▶ Рівень залучення залежить від атмосфери зустрічі
 - ▶ Проактивно заохочуйте учасників до діалогу
-

Техніка обговорення

1. Говоріть самі лише за необхідності, обирайте час та об'єм усвідомлено.
2. Намагайтеся не починати частину своїми спостереженнями, а завершувати її ними.
3. Ставте відкриті запитання, які скеровують дослідження та провокують роздуми.
4. Давайте військовослужбовцям розповісти своє бачення того, що сталося, самостійно.
5. Підкреслюйте, що тут можна і потрібно не погоджуватися, якщо ви маєте інший погляд.
6. Розглядайте альтернативні варіанти розвитку подій та змодельуйте наслідки рішень.
7. Уникайте детального розгляду подій, що не мають прямого відношення до місії.

Відкриті запитання

Уникайте закритих запитань, використовуючи їх лише для уточнення вже наданої інформації.

Наприклад, замість питання «Чи вчасно ви висунулись?»,

Запитайте «О котрій ви висунулися на позицію?»

Після чого ви можете уточнити: «Я вірно розумію, що це відбулося приблизно о 16:15?»

Або «Чи всі згодні, що це було 16:15, чи, можливо, в когось є інше спостереження?»

Далі можна продовжити:

- С чим це було пов'язано?
- Як це вплинуло на події?

МЕТОДИ ОБГОВОРЕННЯ ФАКТИЧНИХ ПОДІЙ

- ▶ Обирайте метод відповідно до операції
 - ▶ Комбінуйте методи для максимальної користі
-

Хронологія подій

Оглядайте подію, використовуючи хронологічну послідовність для опису та обговорення того, що сталося.

Ця техніка є логічною, структурованою та легкою для розуміння. Вона відслідковує хід навчання від початку до кінця та дозволяє учасникам бачити вплив власних дій на дії інших солдатів і підрозділів, а також на подію в цілому.

Ключові події

Обговорення ключових елементів події зосереджується на критично важливих елементах тренування, які підтримують цілі навчань, визначені командуванням перед їх початком.

Концентрація уваги на цих подіях запобігає відволіканню на питання, які не стосуються цілей. Використовуйте цю техніку, коли маєте жорсткі обмеження часу.

Системи керування боєм

Використовуйте окремо, або комбінуйте з попередніми методами огляд семи систем BOS:

1. Розвідка.
2. Маневри.
3. Вогневе забезпечення.
4. ППО, прикриття.
5. Мобільність, контр-мобільність, виживання.
6. Матеріально-технічне забезпечення.
7. Командування та управління.

ДРУЖНІЙ ВОГОНЬ І БЕЗПЕКА СИЛ

Дружній вогонь

Усі інциденти чи близькі до цього випадки дружнього вогню, незалежно від того, спричинені вони вогнем прямою наводкою, вогнем із закритої позиції чи підтримкою з повітря, мають бути детально обговорені.

Ви маєте зосередитися на виявленні причини дружнього вогню та розробити операційні процедури і тактики, щоб запобігти цьому в майбутньому. Незалежно від середовища - це тренування чи бій, ви маєте прискіпливо розібрати випадки дружнього вогню.

1. Як і чому стався дружній вогонь?
2. Яким чином було ідентифіковано дружні сили та засоби?
3. Які заходи контролю вогню були застосовані, коли стався інцидент?
4. Наскільки заходи контролю були ефективними і чому саме?
5. Яким чином вірогідність дружнього вогню врахована аналізі ризиків та загальному баченні місії і наміру командира?

Безпека і захист сил

Безпека — це справа кожного солдата і вона стосується всього, що робить підрозділ у польових умовах і в гарнізоні. Ви маєте окремо розглянути питання безпеки в кожному огляді і детально обговорити всі моменти, коли вона впливає на результативність підрозділу або здоров'я військовослужбовця.

Важливо ставитися до заходів безпеки як до невід'ємної частини операції.

ЗАГАЛЬНІ ПОРАДИ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ

1. Будьте конкретними, уникайте узагальнень.
2. Будьте ґрунтовними, пояснюйте свої думки і рішення.
3. Не зупиняйтеся на питаннях, не пов'язаних з виконанням місії.
4. Пов'язуйте результативність із досягненням цілей навчання.
5. Визначайте дії з підтримки і вдосконалення сильних сторін.
6. Визначайте корегувальні дії для слабких сторін і ризиків.
7. Постійно підбивайте підсумки протягом обговорення.

СПЛАНУЙТЕ ДІЇ З ВДОСКОНАЛЕННЯ

Мета зусиль, які ви вкладаєте в проведення огляду полягає в тому, щоб покращити результативність солдатів і підрозділів. Наприкінці зустрічі, учасники мають чітко розуміти, що було добре, посередньо чи погано у їхніх результатах навчання.

1. Визначте ключові переваги, сильні сторони і методи їх підтримки та покращення.
2. Визначте сторони, які потребують перепідготовки та методи їх вдосконалення.
3. Розробіть план з використання результатів на практиці, наприклад:
 - Переробка програми тренувань
 - Планування нового циклу навчань
 - Інтеграція в плани інших інструкторів
 - Адаптація чинних операційних процедур
4. Визначте засвоєні уроки, які корисно розповсюдити серед інших підрозділів.
5. За необхідності сплануйте передачу результатів на інші рівні командування, в інші підрозділи, в центри Вивчення і впровадження досвіду (ВВД) та Засвоєних армійських уроків.

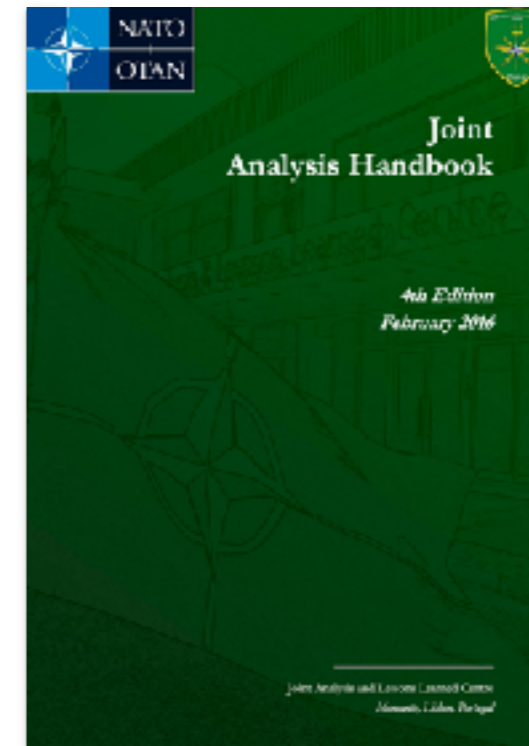
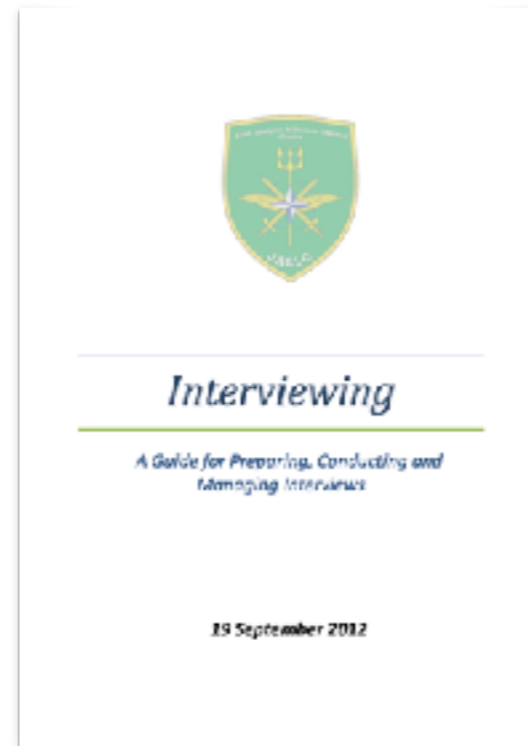
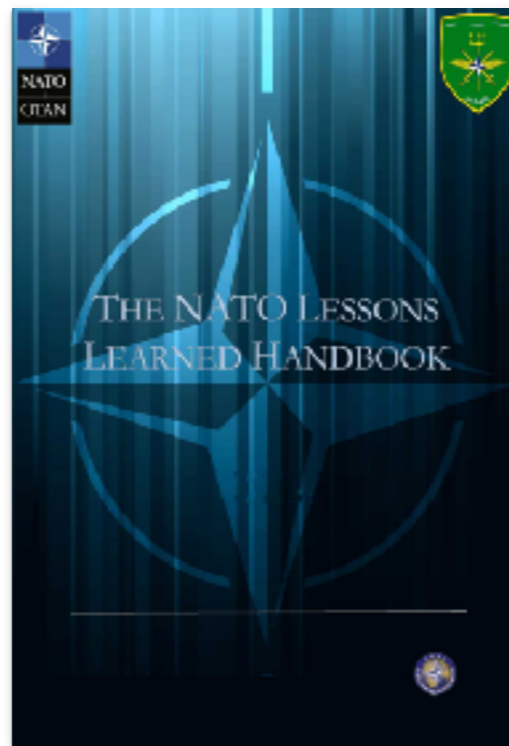
КЕРІВНИЦТВА США ТА НАТО З УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ



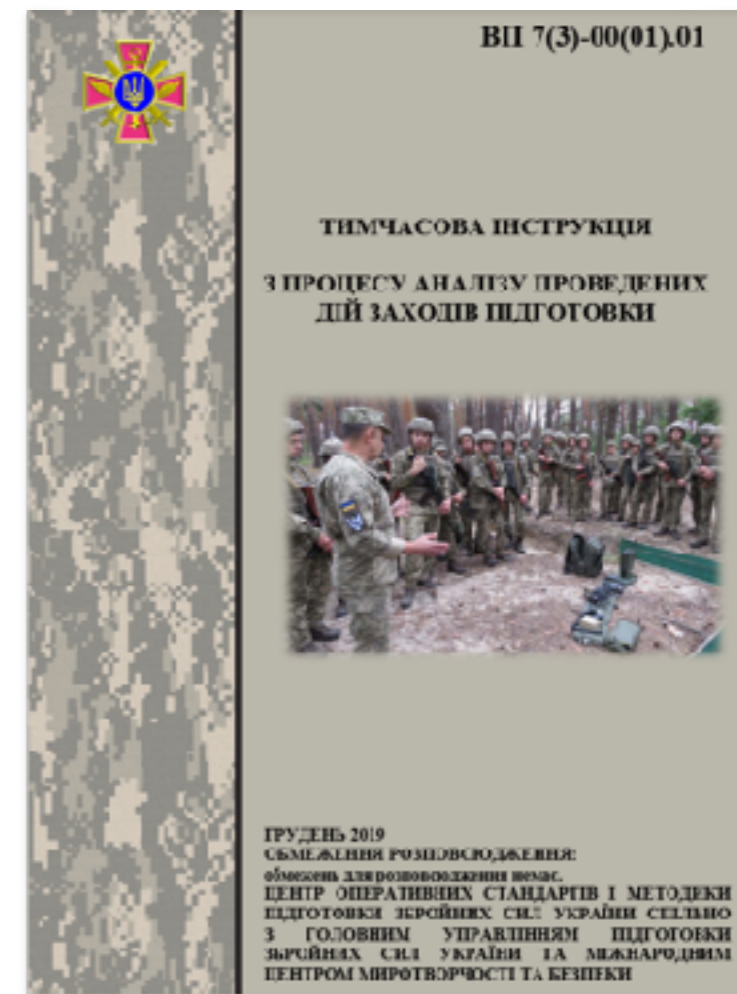
[CALL Handbook](#)



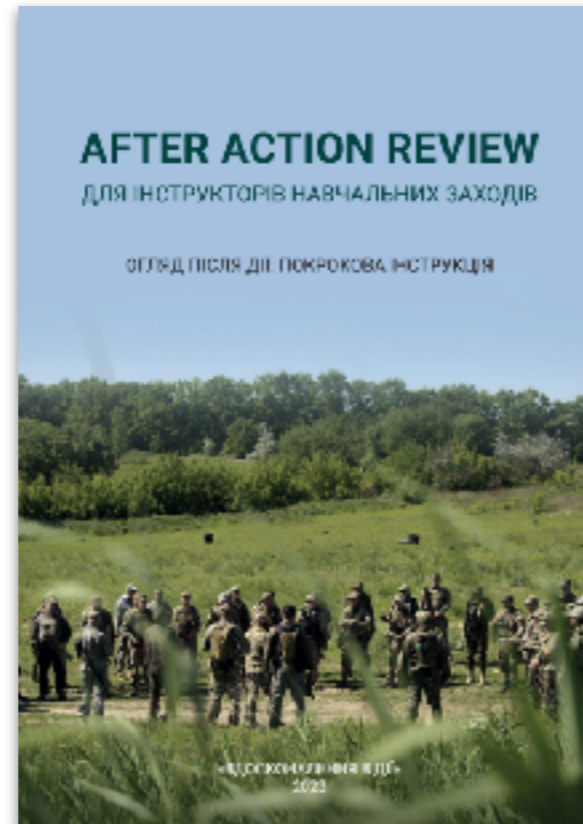
[JALLC Handbook](#)



ДОКТРИНА ТА ІНСТРУКЦІЇ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ



ПРОЄКТ «ВДОСКОНАЛЕННЯ В ДІЇ»



Автори проєкту:
Наталя Треніна, Віктор Ніколенко

<https://t.me/afteractionreview>