PROFESSIONAL DEVELOPMENT

Skills4Recovery

Для закладів професійної освіти

Практичні стратегії та інструменти для інклюзивної професійної інтеграції

співпраця з німеччиною
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Співфінансується Європейським Союзом

Polish aid

estDev
From the people of Estonia

MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS OF DENMARK

ВСТУПНЕ СЛОВО 4

ДЛЯ ПСИХОЛОГІВ

Рівень БАЧИТИ

Мова сигналів: як зчитувати внутрішній стан через тіло та невербаліку? 6

Розпізнавання маркерів травматичного досвіду та ПТСР у поведінці 9

Рівень ВЗАЄМОДІЯТИ

Формати взаємодії: від підтримки до консультування 15

Екологічна комунікація (тон, присутність, темп) 18

Рівень РОЗПІЗНАВАТИ

Ранні сигнали кризи, коли адаптація переходить у ризик 24

Динаміка взаємодії: як не потрапити у роль «рятівника»? 28

Де межа компетенцій, і як підтримка переходить у переадресацію? 30

Рівень СПРЯМОВУВАТИ

Етичне завершення контакту з психологом 34

Як підтримувати розвиток: шлях після завершення терапевтичного процесу? 38

Тест на готовність 39

ДЛЯ КОУЧІВ

Рівень БАЧИТИ

Досвід ≠ резюме: як виокремити сильні сторони, інтегрувати військові навички у цивільній роботі? 45

Різні, але все ж діяльні: про досвід життя з інвалідністю, який формує унікальні якості 49

Рівень ВЗАЄМОДІЯТИ

Взаємодія зі звільненими з військової служби людьми у коучинговому супроводі 55

Рівноправний контакт у роботі з людьми з інвалідністю 57

Мова поваги: комунікаційні принципи з позиції різного досвіду 58

Інтеграція в колектив як продовження коучингової взаємодії 63

Рівень РОЗПІЗНАВАТИ

Коучингове спостереження у роботі з ветеранами та особами з інвалідністю **67**

Розпізнавання бар'єрів середовища, фактор доступності **68**

Менторство як інструмент підтримки та адаптації в ПТНЗ **70**

Архітектура спільності та конфлікти. Як створити «МИ» та уникнути ізоляції **70**

Рівень СПРЯМОВУВАТИ

Побудова внутрішньої опори в учаснику **74**

Рівні практичного розуміння в навчанні дорослих **75**

Тест на готовність **79**

ДЛЯ РЕКРУТЕРІВ

Рівень БАЧИТИ

Рекрутер — «шукач скарбів». Розпізнавання прихованого потенціалу **85**

Аудит власних упереджень та стереотипів **88**

Доступність і адаптація як частина візії **91**

Рівень ВЗАЄМОДІЯТИ

Мова довіри та професійної дії **93**

Вектори самоосвіти фахівця: якісні ресурси для розбудови основ взаємодії **97**

Рівень РОЗПІЗНАВАТИ

Детектор готовності: що важливо виявити рекрутеру? **99**

Робота з істинним запитом. Що стоїть за бажанням змінити фах? **102**

Навігація та делегування: коли рекрутер має сказати «стоп»? **104**

Рівень СПРЯМОВУВАТИ

Мистецтво «Маленьких кроків»: перехід від паніки до плану дій **106**

Спрямування без залежності; від супроводу до автономії **108**

Тест на готовність **110**

Посилання на корисні матеріали **115**

Контакти **117**

Вступне слово

Цей методичний посібник створений як відповідь на трансформацію реальності, у якій живуть українці. Сьогодні питання працевлаштування людей, звільнених з військової служби, та осіб з інвалідністю стосується не лише соціальної підтримки чи виконання формальних зобов'язань. Це про повернення людини до спільноти через дію, через можливість бути прийнятою, корисною і включеною у спільну справу.

Дослідники, аналізуючи досвід ветеранів у різних країнах, зокрема описаний Себастьяном Юнґером у книзі «Плем'я», констатують: ветерани та люди, які подолали кризи, шукають не жалю, статусів чи фінансової опіки, а можливості знову стати частиною цілого. Робота — це універсальна мова затребуваності; це механізм, через який ми відчуваємо свою вагу в суспільстві та зв'язок з іншими. Професія повертає людині відчуття цінності, своєї місії. Саме тому перекваліфікація, підтримка у навчанні та допомога з працевлаштуванням стають не лише економічним, а й глибоко людським процесом відновлення.

Місія цього посібника — допомогти фахівцям освіти, психологам, рекрутерам і наставникам побудувати міст співпраці між досвідом людини та потребами сучасного ринку праці. Ми пропонуємо модель чотирьох рівнів: бачити, взаємодіяти, розпізнавати і спрямовувати. Як послідовний шлях до створення середовища, де кожен може розкрити свій потенціал. Військовий досвід, як і досвід життя з інвалідністю, формує унікальні компетенції: відповідальність, витривалість, здатність діяти в невизначеності, командність і стійкість. Інклюзивна культура на робочому місці народжується там, де цей досвід визнається цінністю, а не перешкодою. І ця робота важлива не лише для тих, кого підтримують, а й для тих, хто її здійснює, адже вона формує нову культуру взаємної поваги, спільних досягнень і відновлення суспільства через працю та співучасть.

Методичний посібник створено під час реалізації проєкту «Навички для інклюзивності: навчання на робочому місці для активізації вразливих груп», що впроваджується ГО «Український професійний розвиток» за фінансової підтримки Європейського Союзу, Німеччини, Польщі, Естонії та Данії в межах Мультидонорської ініціативи Skills4Recovery, яка реалізовується Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH та Solidarity Fund PL (SFPL).

Для психологів

Рівень:

БАЧИТИ

Рівень «Бачити» є базовим для психологічної роботи в освітньому та реабілітаційному контексті. Саме з нього починається професійна присутність фахівця поруч із людиною. Йдеться саме про уважне спостереження: здатність помічати зміни в емоційному тоні, поведінці та тілесних проявах ще до того, як людина зможе сформулювати свої почуття словами. Таке спостереження дозволяє краще зрозуміти, у якому внутрішньому стані перебуває здобувач чи здобувачка освіти, і водночас зберігати чіткі межі професійної ролі (тобто бачити, але не поспішати з висновками). Це рівень, на якому психолог вчиться бути точним, чутливим і стриманим, створюючи основу для подальшої безпечної взаємодії.

Мова сигналів:

як зчитувати внутрішній стан через тіло та невербаліку

«Тіло пам'ятає те, що розум ще не встиг пояснити», — пише психіатр Бессел ван дер Колк, досліджуючи вплив травматичного досвіду на людину. У повсякденній роботі це означає просту, але важливу річ: людина не завжди може словами описати свій стан, проте її тіло, темп рухів, дистанція, голос і реакції вже сигналізують про рівень напруги чи безпеки. Для психолога в освітньому середовищі ці сигнали стають орієнтирами, які допомагають обрати правильну швидкість взаємодії, не посилювати тиск та зберігати простір, у якому людина може поступово повертатися до відчуття контролю. Саме з такої уважності починається професійне бачення, здатність помічати не лише слова, а й те, що відбувається з людиною.

Коли ми спостерігаємо за людиною, важливо дивитися не лише на те, що вона говорить, а й на те, як вона поводиться. Якщо слова і поведінка не збігаються, то саме невербальні сигнали часто точніше показують справжній стан. У практичній роботі цінним є вміння будувати «базову лінію» поведінки: спостерігати, як людина виглядає і звучить у спокійному стані. Це допомагає помітити зміни, коли тема чи обставини стають для неї складними. Варто спиратися на просте правило: одна ознака ще нічого не означає, але кілька різних сигналів разом — це підстава звернути увагу.

Ці знання потрібні у повсякденній роботі вчителя, викладача чи керівника. Вони допомагають вчасно побачити втому, тривогу чи напруження і зробити невеликі зміни: дати паузу, змінити завдання, скоротити час роботи, запропонувати підтримку. Це дає можливість уникнути зриву, конфлікту чи відмови від участі.

Найголовніше, що варто застосовувати на практиці — це уважність і повагу. Ми спостерігаємо, щоб допомогти, а не засудити. Ми реагуємо спокійно і м'яко, даємо простір людині пояснити свій стан і пропонуємо підтримку. Саме так створюється безпечне середовище, у якому можливі навчання, розвиток і відновлення.

Психологія простору та дистанції

Практичний кейс № 1 **почуття небезпеки**

Здобувач освіти — комбатант, який повернувся з фронту, розпочав навчання у закладі професійної освіти. З перших занять викладачі помітили особливості його поведінки. Він завжди обирав місце біля дверей або в кутку аудиторії, напружено оглядав простір, намагався сидіти так, щоб мати в полі зору всі виходи. Будь-які різкі звуки (грюкання дверей, гучний сміх, падіння стільця) викликали у нього сильну реакцію: він здригався, «тікав» поглядом, дихання ставало уривчастим, з'являлася пітливість. На групових завданнях хлопець намагався не брати слова, відповідав коротко й різко. На перервах часто виходив на вулицю, уникав гучних компаній. З одногрупниками контактував мінімально, а на запитання «Чому?» — відповідав, що просто не хоче. Викладачка намагалася його активно залучати, робила зауваження, говорила довгими монологами, намагаючись достукатися до свідомості.

Помилка у взаємодії

На початку взаємодії викладачі намагалися вплинути прямими вимогами:«Сиди спокійно, все добре, тут безпечно». Один із викладачів сказав у присутності всієї групи: «Треба звикати до нормального життя». Такі слова лише поглибили відчуття небезпеки та сорому. Чоловік не відвідував заняття кілька днів поспіль.

Правильне рішення

Після консультації з психологом викладач змінив підхід. Він дав Здобувачу освіти можливість самостійно обирати місце у класі, не акцентував увагу на його реакціях, говорив короткими та зрозумілими реченнями. В аудиторії почали робити короткі мікропаузи, щоб знизити рівень напруги. У спілкуванні викладач використовував підтримувальні фрази: «Ти можеш сісти там, де тобі комфортніше»; «Якщо потрібно вийти, просто виходь». Через кілька тижнів чоловік почав відвідувати більше занять, іноді долучався до групових дискусій. Його довіра зростала поступово, бо він відчув, що викладач не тисне, а створює безпечні умови.

Висновок

У таких і схожих випадках критично важливо уникати знецінення реакцій, не змушувати «звикати» силоміць. Натомість слід забезпечити людині відчуття контролю, безпеки та передбачуваності. Позитивні зміни можливі лише в умовах поваги та обережної підтримки.

Ірина Ханенко

кандидатка психологічних наук, психотерапевтка, профайлерка, експертка у сфері психодіагностики та кризових інтервенцій. Авторка програм з профайлінгу, психологічної підтримки ветеранів та їх сімей. Співзасновниця ГО «Довіряй ЮА».

Поради від експертки

Для осіб із сенсорними порушеннями

(проблемами зі слухом, підвищеною чутливістю до шуму)

необхідно мінімізувати вплив гучних подразників. Це може передбачати використання шумопоглинаючих навушників, створення зон тиші або спеціальних кімнат, де можна відновити рівновагу після перевантаження.

Для тих, хто має труднощі з концентрацією уваги або когнітивними навантаженнями

слід забезпечити чіткі письмові та усні інструкції, розділення великих завдань на послідовні етапи, а також візуальні підказки. Це допомагає уникати перевтоми й підтримує мотивацію.

Для здобувачів освіти і працівників із симптомами ПТСР

важливо дати право самостійно обирати місце в аудиторії чи в робочому просторі. Часто вони більше відчувають контроль і безпеку, коли можуть сидіти спиною до стіни або ближче до виходу. Такі дрібні деталі значно знижують рівень тривожності.

Окремим і дуже ефективним елементом є кімнати психологічного розвантаження. Це спеціально облаштовані приміщення для коротких пауз, відновлення і зняття напруги. У таких кімнатах можна використовувати м'яке освітлення, зручні меблі, матеріали для релаксації (сенсорні предмети, музика, дихальні вправи). Вони корисні як для ветеранів, так і для здобувачів освіти, що переживають наслідки травматичних подій чи тривалого стресу.

Таким чином, адаптація середовища повинна враховувати різні групи потреб: сенсорні, когнітивні, емоційні. Це дозволяє не тільки підвищити ефективність навчання й праці, а й підтримати психологічну стійкість та інклюзивність колективу.

Розпізнавання маркерів травматичного досвіду та ПТСР у поведінці

Травматичний досвід завжди залишає слід. Люди з посттравматичними переживаннями можуть бути надто настороженими, здригатися від різких звуків, «сканувати» очима простір. У тих, хто має депресивні тенденції, зазвичай знижений тонус рухів, сутула постава, приглушений голос, уповільнене мовлення. Підвищена чутливість проявляється у перебільшених реакціях на шум, світло, дотики. Тіло пам'ятає все, навіть коли свідомість намагається це приховати.

1 Ознаки травматизації

Травматизація виникає після події, яка перевищує звичні ресурси людини.

Психологічні:

шок, дратівливість, агресія, підвищена тривожність, почуття провини чи сорому, апатія, безнадія, труднощі у спілкуванні.

Фізіологічні:

порушення сну й дихання, прискорене серцебиття, головні болі, напруження м'язів, слабкість, зниження апетиту.

Поведінкові:

самоізоляція, конфліктність, імпульсивність, схильність до зловживання алкоголем чи психоактивними речовинами.

Рекомендації

Необхідно спілкуватися спокійним голосом, уникати тиску й звинувачень. Важливо створювати відчуття безпеки й передбачуваності. Людині варто дати право вибору в дрібницях (місце в кімнаті, темп роботи). Не потрібно змушувати її ділитися деталями пережитого, натомість слід підтримати доброзичливістю й присутністю.

Слова підтримки для людини, яка має ознаки травматизації

Якщо людина переживає шок, дратівливість, тривогу, безсоння, самоізоляцію, важливо створити відчуття безпеки і показати, що її стан зрозумілий і прийнятний. Нижче кілька прикладів конкретних формулювань, які можна використати:

> **«Твої реакції нормальні після того, що тобі довелося пережити»**

> **«Ти зараз у безпеці, я поруч»**

> **«Тобі не потрібно все розповідати одразу. Можемо говорити тільки про те, що ти захочеш»**

> **«Я бачу, що тобі важко, і це зрозуміло»**

> **«Ми можемо зробити паузу, якщо ти цього потребуєш»**

> **«Ти не залишаєшся з цим наодинці»**

> **«Я ціную, що ти довіряєш мені і зараз тут»**

Такі слова знімають відчуття провини та сорому, повертають людині контроль і допомагають відновити базове відчуття опори.

2 Ознаки посттравматичного стресового розладу (ПТСР)

Інтрузії

нав'язливі спогади, флешбеки, нічні жахи, сильні емоційні та тілесні реакції на подразники, що нагадують про травму.

Уникання

утримання від думок, розмов, місць, пов'язаних із подією; емоційна відчуженість; втрата інтересу до звичного життя.

Негативні зміни у мисленні та емоціях

стійке відчуття провини, безнадії, переконання, що «світ небезпечний» чи «це моя вина», приглушеність позитивних емоцій.

Гіперзбудження

підвищена пильність, дратівливість, проблеми зі сном, труднощі з концентрацією, здригування від різких звуків чи рухів.

Однак говорити про ПТСР можна лише тоді, коли симптоми з кожного з цих блоків тривають понад місяць і суттєво впливають на повсякденне життя. Діагноз встановлює тільки психіатр.

Рекомендації

у взаємодії необхідно уникати різких рухів і гучних звуків. Заборонено питати про події, які людина пережила. Але обов'язково варто вислухати те, що розповідає людина, без порад і рекомендацій, використовуючи активне слухання. Важливо дозволяти людині мати контроль над простором, наприклад сісти так, щоб бачити двері. У комунікації доречно використовувати короткі й зрозумілі інструкції. Якщо прояви сильні, слід обережно й без тиску запропонувати звернення до спеціаліста.

Слова підтримки людині, яка має ознаки ПТСР

«Я тут поруч і хочу тебе вислухати, якщо ти хочеш поговорити» — акцент на готовності слухати без примусу.

«Ти не зобов'язаний зараз ділитися, якщо не хочеш» — дає людині контроль над комунікацією.

«Я розумію, що тобі довелося пережити складні події, це, напевно, було важко» — визнає цінність досвіду.

«Тут усе, про що ми говоримо, залишиться між нами» — підкреслює конфіденційність і безпеку.

«Якщо ти захочеш, ми можемо знайти спеціаліста, який допоможе» — м'яко мотивує до звернення по допомогу.

3 Ознаки депресії

Депресія — це стійкий розлад настрою, що триває щонайменше два тижні й значно погіршує якість життя.

Психологічні

пригнічений настрій, втрата інтересу до звичного, відчуття безнадії, провини чи нікчемності.

Фізіологічні

втома, порушення сну й апетиту, зниження енергії, загальмовані рухи чи навпаки психомоторне збудження.

Поведінкові

байдужість до оточення, уникання активностей, труднощі з концентрацією, уповільнене мовлення.

Рекомендації

У спілкуванні необхідно уникати фраз «візьми себе в руки». Важливо підтримувати людину простими діями. Наприклад, допомагати зберігати рутину й структуру дня, але без перевантаження завданнями. Усі висловлювання мають бути підтримувальними й безоціночними.

Слова підтримки для людини, яка має ознаки депресії:

Якщо у людини є ознаки депресії (пригнічений настрій, байдужість, втома, втрата інтересу), головне – не знецінювати її стан і не вимагати «зібратися». Найважливіше – підтримати, показати присутність і дати відчуття, що вона не самотня. Ось приклади слів і фраз, які можуть допомогти:

- **«Я бачу, що тобі зараз важко, і я поруч».**
- **«Твої почуття важливі, і вони мають значення».**
- **«Тобі не треба справлятися з цим наодинці».**
- **«Я ціную, що ти довіряєш і говориш про це».**
- **«Ми можемо зробити маленький крок разом».**
- **«Не потрібно зараз робити все одразу — достатньо поступово».**

Такі фрази допомагають людині відчути прийняття й підтримку без тиску, а також повертають відчуття, що її досвід помічений і визнаний.

4 Ознаки сенситивності (підвищеної чутливості)

Сенситивність — це особливість нервової системи, що виявляється у підвищеній реактивності на подразники.

Психологічні

глибоке переживання подій, схильність до швидкої втоми, потреба у тиші й усамітненні.

Фізіологічні

підвищена чутливість до шуму, світла, запахів, дотиків; напружені плечі, стискання щелепи чи кулаків.

Поведінкові

уникання перевантажених середовищ, швидке виснаження після соціальних контактів, потреба робити перерви.

Рекомендації

Необхідно враховувати потребу людини у спокої та контролі над сенсорним середовищем. Слід зменшувати шум, гучність музики, яскравість світла. Варто дозволяти робити паузи й поважати бажання усамітнитися. У комунікації потрібно бути уважними, надаючи людині право вибирати зручний формат взаємодії. Людина з ознаками підвищеної чутливості потребує особливо делікатного й уважного ставлення. Важливо дати їй відчуття комфорту, право на відпочинок і простір для саморегуляції.

Слова підтримки людині, яка має ознаки сенситивності

- **«Я бачу, що тобі зараз важливо мати спокій — це нормально».**
- **«Ти можеш обрати темп, який підходить саме тобі».**
- **«Якщо потрібно, можемо зробити паузу».**
- **«Добре, що ти знаєш свої межі й відчуваєш, що тобі підходить».**
- **«Я ціную твою уважність і спостережливість».**
- **«Ми можемо зменшити шум чи світло, щоб було зручніше».**
- **«Ти можеш вирішити, як брати участь у цьому процесі».**

Такі слова визнають чутливість не як проблему, а як особливість, яка заслуговує на повагу. Це допомагає людині не відчувати себе надто вразливою, а натомість сприймати свою сенситивність як ресурс.

Практичний кейс № 2 якою може бути підтримка?

Здобувачка освіти другого курсу втратила дім внаслідок обстрілу й була змушена переїхати разом із родиною в інше місто. Вона відновила навчання, але її поведінка змінилася. Дівчина виглядала пригніченою, часто відводила погляд, не підтримувала розмову з одногрупниками. Вона почала пропускати заняття, здавала роботи із запізненням. На заняттях сиділа відсторонено, іноді виходила посеред уроку, пояснюючи це головним болем чи втомою. Куратор групи помітив, що здобувачка освіти стала більш конфліктною: кілька разів різко відповіла однокурсникам, які жартували. Вона почала уникати будь-яких колективних завдань, іноді плакала після пар.

Помилка у взаємодії

Куратор спочатку намагався дисциплінувати: «Ти мусиш брати себе в руки»; «У всіх є проблеми, але всі вчаться». Такі слова лише поглибили відчуття провини й ізоляції. Дівчина почала ще більше віддалятися від групи, кілька разів зізналася подрузі, що «не бачить сенсу в навчанні».

Правильне рішення

Після обговорення з психологом куратор змінив тактику. Він запропонував здобувачці освіти гнучкий графік здачі робіт, дозволив виконувати частину завдань вдома. На зустрічах він говорив простими й підтримувальними словами: «Я бачу, що тобі зараз важко, ми з тобою»; «Можемо робити крок за кроком». Також дівчині надали доступ до штатного психолога, і вона погодилася на декілька консультацій. Через кілька місяців її участь у навчанні відновилася. Хоча симптоми травматизації не зникли повністю, підтримка без тиску допомогла їй зберегти навчання та почати відновлювати довіру до оточення.

Висновок

У випадках травматизації дисциплінарний тиск та критика лише поглиблюють кризу. Найважливішим є визнання стану людини, надання гнучкості та підтримки, створення атмосфери прийняття й співпереживання.

Рівень:

ВЗАЄМОДІЯТИ

Психологічна взаємодія має свої правила. Як і будь-яка допомога, надана людині стороннім спеціалістом, психологічна підтримка має чітко визначені межі, у тому числі часові. Визначення очікувань, мети, способів взаємодії між психологом та клієнтом, методів роботи та інтервенцій, особистих кордонів для обох сторін, ступеня приватності допомагає не лише якісніше побудувати терапевтичний альянс та швидше розпочати надання допомоги, а й вчасно завершувати взаємодію із клієнтом, не створюючи в нього відчуття залежності від психолога. Психологічне консультування є двостороннім процесом зі взаємною відповідальністю за результат, основною ціллю якого є самозарадність людини у вирішенні власних життєвих проблем та подоланні викликів.

Формати взаємодії:

від підтримки до консультування

У роботі психолога співпраця починається не з технік, а з розуміння власної ролі у конкретний момент. У закладі професійної освіти психолог часто стає людиною, до якої звертаються у стані розгубленості, перевтоми або емоційного напруження. Водночас не кожний виклик потребує глибокої психологічної роботи. Іноді достатньо присутності, уважного слухання або допомоги в структуруванні досвіду.

Тому важливо розрізняти формати взаємодії. Психолог не завжди працює як консультант або терапевт. У багатьох ситуаціях його роль — створити безпечний простір, у якому людина може показати свій стан без страху оцінки. Саме це дозволяє поступово перейти від емоційної напруги до здатності діяти і приймати рішення. У роботі з ветеранами та людьми з інвалідністю ця межа особливо важлива. Досвід втрат, травматичних подій або тривалого стресу може робити людину чутливою до надмірної уваги або, навпаки, до надто формального ставлення. Тому ефективна взаємодія полягає не у збільшенні допомоги, а у точному виборі її форми. Часто достатньо базової підтримки або короткої консультації, тоді як у складніших випадках необхідне перенаправлення до профільного спеціаліста. Уміння розрізняти ці рівні дозволяє уникнути крайнощів: залишити людину без необхідної підтримки або, навпаки, взяти на себе відповідальність, яка виходить за межі професійної ролі психолога у навчальному закладі.

Марина Ладиженська

керівниця проєктів та програм, психологиня мультимодального підходу в ГО «Український професійний розвиток»

Під час повномасштабної війни психологічна підтримка набуває особливого значення через загальну травмованість населення. Працюючи із найвразливішими категоріями здобувачів освіти (вимушені переселенці, особи з інвалідністю, ветерани бойових дій тощо), заклади освіти стикаються із потребою в створенні безпечного середовища для психоемоційної адаптації до нових умов життя своїх здобувачів освіти. Для того, щоб процес психологічної підтримки був якісним, використовують наступні методи роботи:

Психологічне консультування

це допомога людям, які переживають складні життєві обставини, емоційні чи поведінкові труднощі, що не відповідають діагностичним критеріям психічних розладів.

Психологічний тренінг

це навчання певним навичкам та формам поведінки, які сприяють розвитку особистісного потенціалу.

Кризове втручання (або перша психологічна допомога)

це невідкладна допомога людям у стані кризи або гострого стресу, яка надається з метою стабілізації їхнього стану.

Психотерапія

це більш глибока робота з психічними та поведінковими розладами, що передбачає цілеспрямоване лікування та трансформацію особистості.

Психологічна корекція

спрямована на середньо-термінову допомогу та зміну поведінки й розвиток особистості клієнта.

Психологічна реабілітація

рівень допомоги, спрямований на відновлення функцій та адаптацію після травматичних подій.

Для психологів ЗПТО доступними зазвичай є перші 2 методи роботи: консультування та тренінги. Але в контексті загальної небезпеки на всій території України, через обстріли та повітряні тривоги, вони вимушені опанувати методи кризової підтримки незалежно від того, чи знаходяться їхні заклади на території областей, наближених до лінії зіткнення, чи ні.

Вправа:

Мозковий штурм від супротивного

Може відбуватися як індивідуальна рефлексія або групова, в колі колег. Поміркуйте самостійно або з колегами, чого б ви НЕ хотіли отримати від взаємодії із психологом, якби підтримка була б потрібна саме вам?

Запишіть всі ідеї / фактори / чинники.

Розділіть на дві групи:

«Червоні» — неприпустимі для вас у жодному разі;

«Жовті» — можливі для вас за певних умов (уточніть, за яких саме).

Спробуйте трансформувати «жовту» групу в «зелену», сформулювавши саме ті правила, за якими ви б хотіли будувати консультування для себе як для клієнта.

Вправа:

Роздум

1. Які форми надання психологічної підтримки, на ваш погляд, є найбільш реалістичними в умовах саме вашого навчального закладу?
2. Які форми надання психологічної підтримки у вашому навчальному закладі ви б хотіли спробувати, бо вважаєте їх ефективними?
3. Що / хто / які чинники (зовнішні та внутрішні) заважають вам використовувати ті форми надання психологічної підтримки, які ви хочете і які довели свою дієвість?

За підсумками виконання вправи створіть список з 3–5 позицій, які ви готові спробувати у своїй роботі протягом наступного місяця.

Один із ключових професійних навиків психолога — визначити, що саме потрібно людині зараз: розмова, стабілізація, пауза чи перенаправлення. У роботі з вразливими групами природним є бажання допомогти більше, ніж це необхідно. Однак надмірна залученість може поступово посувати баланс відповідальності та послаблювати внутрішню опору самої людини. Психолог створює безпечний процес, але не проживає життя замість учасника.

Збереження професійних меж означає повагу як до власних ресурсів фахівця, так і до автономії людини. У цьому контексті важливим стає право клієнта відмовитися від допомоги, рухатися у власному темпі або робити вибір, який відрізняється від очікувань психолога.

Екологічна комунікація (тон, присутність, темп)

У психологічній роботі зміст розмови часто має менше значення, ніж спосіб, у який вона відбувається. Людина, яка перебуває у стані стресу або адаптації до нових життєвих обставин, насамперед реагує на відчуття безпеки у контакті. Саме тому взаємодія починається з якісної присутності психолога: тону, темпу мовлення, здатності витримувати паузу і не поспішати з висновками.

Для ветеранів та людей з інвалідністю це особливо важливо. Досвід втрати контролю, травматичних подій або тривалого напруження робить нервову систему чутливішою до швидких змін, оцінювання або надмірної активності співрозмовника. Спокійний темп, передбачуваність і уважність до реакцій людини допомагають поступово відновити відчуття стабільності. Екологічна комунікація у цьому контексті передбачає спілкування про складне так, щоб людина залишалася у контакті з собою і не переживала знову досвід безпорадності.

Присутність — інструмент психологічної підтримки

Психологічна допомога не завжди потребує активного втручання. Часто найбільш підтримувальним є досвід, коли людину слухають без поспіху і без необхідності негайно змінювати її стан. Така присутність створює простір, у якому людина може поступово усвідомити власні переживання і знайти внутрішні ресурси для руху далі.

Створення безпечного середовища з прийняттям і увагою, забезпечення партнерства між психологом та людиною, яка потребує супроводу, є основним ключем для побудови довірливих стосунків. Для цього потрібно дотримуватися принципу безоціночності, який найпростіше забезпечити через активне слухання та прояв емпатії, а саме:

Будьте поруч

Просте фізичне перебування поруч, навіть мовчки, може бути значущим.

Дайте виговоритися

Не перебивайте, дайте людині говорити в її власному темпі.
Також допомагає робити паузи.

Висловлюйте співчуття

Замість того, щоб пропонувати рішення, скажіть щось на кшталт:
«Я розумію, що тобі зараз важко» або «Це, справді, складна ситуація».

Не давайте порад

Не варто говорити: «Візьми себе в руки» чи «Не сумуй».
Ваші слова можуть здатися знеціненням. До того ж це так не працює.

Враховуючи емоційну закритість травмованих людей, не варто очікувати, що вони самі шукатимуть підтримки, тож дотримуйтеся наступних порад:

Запитуйте, як допомогти.

Замість пропонувати щось наперед, запитайте прямо:
«Як я можу підтримати саме зараз?» або «Що я можу зробити для тебе?»

Пропонуйте практичну допомогу

Допоможіть з доступними вам діями (пошук вакансій, навчальних курсів, організація побутових справ тощо) або просто проведіть час разом за спокійною діяльністю.

Найгірше, що може відчути людина, — це те, що її почуття погані і що відчувати «негативні» емоції соромно, тож в комунікації намагайтеся діяти наступним чином:

Не знецінюйте

Ніколи не кажіть: «Це не така вже й серйозна проблема». Почуття людини є реальними та важливими.

Дозвольте висловлювати емоції

Дайте простору на вираження почуттів: чи то суму, гніву, чи розгубленості.

Зосередьтеся на людині

Замість того, щоб нав’язувати своє бачення, допоможіть людині самій знайти вихід, ставлячи запитання, наприклад: «Як ти думаєш, що можна зробити?».

Згадайте про її цінність

Нагадайте, наскільки людина важлива, це допоможе усвідомити її цінність, особливо у випадках болючого травматичного досвіду, депресії тощо.

Незважаючи на важкий досвід та пережиті складні події, людина має право не звертатися по допомогу та не приймати її від вас. Тож врахуйте це:

Не тисніть

Якщо людина не хоче говорити чи приймати допомогу, поважайте її рішення і не змушуйте.

Будьте терплячими

Підтримка вимагає часу, дайте людині безпечний простір для емоцій.

Професійні кордони — умова стабільного контакту

Враховуючи різні потреби серед здобувачів освіти, важливо розуміти, що навіть фахівці без психологічної освіти можуть суттєво покращити загальний психоемоційний фон своїх здобувачів освіти, якщо не йдеться про складні випадки, які перенаправляються безпосередньо до психологів. У випадку діагностування наслідків комплексної травми, ПТСР, психічних розладів варто мати механізм перенаправлення до мультидисциплінарної команди спеціалістів або до інших установ. Важливо вчасно помітити проблему та не боятися здатися непрофесійним психологом, якщо людині потрібна допомога більш кваліфікованого психотерапевта, психіатра, нарколога, інших лікарів.

Психолог має не лише робоче навантаження в межах своїх посадових обов'язків, а й опрацьовує надмірну вагу переживань своїх клієнтів, яких варто вчасно позбуватися, щоб залишатися ресурсним і фаховим. Для цього треба навчитися розмежовувати доступність психологічної допомоги в закладі та особисті кордони самого психолога.

Варто дотримуватися наступних правил:

1 Усвідомте свої кордони:

- **Зрозумійте, що для вас комфортно, а що ні**, які теми та дії є неприпустимими в професійній взаємодії.
- **Запишіть «стоп-сигнали»:** складіть список ситуацій або формулювань, які викликають у вас дискомфорт або порушують ваші межі, щоб краще розпізнавати їх у майбутньому.

2 Встановлюйте та проговорюйте кордони:

- **Використовуйте «я – повідомлення».** Говоріть про свої почуття та потреби, а не звинувачуйте клієнта. Наприклад: «Я відчуваю себе неспокійно, коли сесія виходить за межі відведеного часу».
- **Будьте чіткими та простими.** Не перевантажуйте клієнта зайвими деталями, а чітко озвучте, що для вас важливо. Наприклад: «Наші сесії тривають 50 хвилин».
- **Визначте правила на початку.** На початку взаємодії важливо окреслити свої професійні кордони: час зустрічей, правила комунікації поза сесіями тощо.

3 Вчіться говорити «ні» та проговорювати наслідки

- **Не бійтеся відмовляти.** Відмова — це не агресія, а спосіб захистити свої потреби. Навчіться говорити «ні» без почуття провини.
- **Проговорюйте наслідки.** Якщо клієнт ігнорує ваші кордони, спокійно поясніть, які будуть наслідки. Наприклад: «Якщо ви продовжите говорити в такому тоні, я буду змушена перервати нашу розмову».
- **Будьте наполегливими.** Якщо кордон порушується, спокійно повторіть своє прохання, наголошуючи на його важливості.

4 Практикуйте та дотримуйтесь кордонів

- **Формуйте нові навички.** Потренуйтеся говорити «ні» перед дзеркалом або з друзями, щоб почуватися впевненіше.
- **Будьте послідовними.** Непослідовність може створити враження, що кордони можна порушувати. Ваша системність допоможе учаснику терапії зрозуміти, що ви серйозно ставитеся до своїх правил.
- **Пам'ятайте про самоповагу.** Поважайте власні кордони так само, як ви очікуєте, що їх поважатимуть інші. Це основа для здорових стосунків як з учасниками психологічного супроводу, так і з іншими людьми.

Дайте отримувачам психологічної підтримки можливість самостійно вирішувати проблеми без зайвого втручання з вашого боку, а саме:

- Дозвольте людині впоратися із проблемою, а не відразу отримувати готове рішення від вас. Це формує стійкість до невизначеності, вміння рефлексувати, брати на себе відповідальність та бути самозарадним.
- Надайте такій особі перелік контактів щодо отримання термінової психологічної підтримки («гарячі» лінії, чат-боти, онлайн сервіси тощо), куди він може звернутися при гострій потребі.
- Не беріть на себе відповідальність за все, що відбувається в житті учасників консультацій.
- Перенаправляйте до інших фахівців, якщо це може допомогти та полегшити вашу роботу.

Практичний кейс № 1 Колективна стійкість у кризовій ситуації

Володіння навичками першої психологічної допомоги є критично важливим для стабілізації стану як здобувачів освіти, так і самих працівників. Реалії сьогодення підтвердили це на прикладі одного із закладів ПТО у прифронтовому регіоні. Під час дронової атаки навчальний процес було перервано. Попри перебування в укритті та відсутність фізичних травм, часткове руйнування майстерень закладу спровокувало у багатьох здобувачів освіти та викладачів гостру реакцію на стрес (ГРС). Психолог закладу розпочала стабілізацію за протоколом ISP (Immediate Stabilization Procedure). Проте кількість людей, що потребували підтримки, значно перевищувала ресурс одного фахівця.

Рішення та професійний підхід:

1. Групова стабілізація. Психолог адаптувала протокол для роботи з групами, що дозволило охопити більшість присутніх одночасно, з подальшим фокусним консультуванням тих, хто перебував у найважчому стані.
2. Визнання меж ресурсу. Ситуація виявила системну проблему, а саме: недостатню підготовку персоналу до самодопомоги та базової підтримки інших у період гострого стресу.
3. Наслідок. Стратегічно правильним кроком стало навчання викладачів та активних здобувачів освіти елементарних навичок стабілізації.

Висновок

Цей кейс демонструє, що психологічна безпека в закладі — перетворює педагогів зі «свідків кризи» на активних учасників процесу стабілізації, де спільні навички створюють відчуття контролю та безпеки навіть у небезпечних умовах.

Рівень:

РОЗПІЗНАВАТИ

Розпізнати — означає вчасно помітити невидимі маркери, які людина може приховувати за словами або соціально прийнятною поведінкою. Це вміння зчитувати сигнали безнадії, прихованої агресії чи суїцидального ризику, що часто проявляються у дрібницях: зміні темпоритму життя, втраті інтересу до фаху або специфічних реакціях на зовнішні тригери. На цьому рівні психолог переходить від інтуїтивного відчуття до професійного аналізу: співставляє сигнали, оцінює їхню динаміку та визначає, коли підтримки вже недостатньо. Головним принципом стає не вирішення проблеми, а своєчасне розуміння того, що відбувається, і обрання правильного наступного кроку.

Ранні сигнали кризи, коли адаптація переходить у ризик

Однією з найскладніших професійних навичок психологів є визнання моменту, коли ситуація виходить за межі психологічного супроводу в освітньому середовищі. Переадресація не означає відмову від людини; це спосіб забезпечити їй безперервну допомогу. На цьому етапі психолог зберігає довіру, пояснює необхідність додаткової підтримки і допомагає зробити наступний крок. У роботі психолога ПТНЗ важливо звертати увагу не лише на зміст слів, а й на зміну ролі людини у групі: різке відсторонення, втрата участі, конфліктність або навпаки — повна пасивність. Зміна звичного способу взаємодії часто є першим індикатором виснаження.

Практичний кейс № 1 **«взяти себе в руки» — не працює**

Учень професійно-технічного закладу, 17 років, після повернення з окупованої території, почав різко змінювати поведінку. Спочатку він виглядав замкненим, але відвідував заняття. Згодом викладач помітив, що хлопець почав уникати групових завдань, сідав завжди окремо, часто дивився у вікно, не реагував на звернення. Під час контрольної роботи він різко кинув ручку й сказав: «У цьому немає сенсу». Одногрупники скаржилися на його агресивність у дрібних ситуаціях.

Ризики:

ізоляція та уникання; висловлювання про безнадію; емоційні зриви; погіршення навчання.

Помилка у взаємодії

Один із викладачів намагався тиснути: «Бери себе в руки, іншим теж важко». Це лише підсилило агресію та відчуження.

Правильне рішення

Куратор звернув увагу на сигнали кризи й вирішив діяти інакше. Він провів індивідуальну розмову в спокійному тоні: «Я бачу, що тобі зараз складно. Можеш розповісти, що тебе найбільше виснажує?». Учневі дали можливість обирати, коли брати участь у групових завданнях, а коли працювати індивідуально. Також його скерували до психолога закладу. Через кілька тижнів хлопець став більш стабільним і поступово повернувся до активності.

Висновок

Своєчасне помічання сигналів (ізоляції, висловлювань про безнадію та різких емоційних реакцій) дозволило уникнути поглиблення кризи. Етична взаємодія без тиску та залучення психолога допомогли знизити ризики й підтримати учня.

Основна ідея полягає в тому, що кризу можна розпізнати завчасно, якщо бути уважним до сигналів. Людина завжди «говорить» не тільки словами, а й поведінкою, тілом, рівнем активності. Іноді перші ознаки — це дрібні зміни: втома, відстороненість, уникання спілкування, різкі перепади емоцій. Важливо навчитися бачити й розрізняти ці маркери.

Категорія	Приклади слів	Приклади дій
Безнадія	*«Нічого не зміниться», «Немає сенсу», «Мені байдуже»*	Відмова від участі в навчанні чи роботі, байдужість до результатів
Самозвинувачення	*«Це все через мене», «Я всім заважаю», «Я винен у тому, що сталося»*	Замкненість, уникання спілкування, надмірна відповідальність за чужі проблеми
Втома від життя	*«Я більше не можу», «Краще б мене не було»*	Пасивність, ігнорування правил безпеки, зниження турботи про себе
Уникання	*«Не хочу говорити», «Відчепіться», «Це не важливо»*	Ізоляція від колективу, пропуски занять, уникання обговорення тем, що нагадують про травму
Агресивність	*Різкі, образливі чи агресивні висловлювання, які раніше не були характерними*	Конфлікти, імпульсивні вчинки, підвищена дратівливість
Фізичні сигнали	*Скарги на втому чи погане самопочуття*	Сутула постава, уповільнені рухи, здригування від звуків, проблеми зі сном
Ризикова поведінка	_____	Зловживання алкоголем чи психоактивними речовинами, небезпечні дії

Друга ідея – відрізняти кризу від нормальної адаптації. Певна тривожність чи зниження уваги після стресу — природні й можуть зникати з часом. Але якщо симптоми посилюються і починають впливати на навчання, стосунки чи безпеку, це вже ознака кризи.

Третя ідея — етичність і точність у реакції. Ми не маємо права «рятувати» людину замість неї чи тиснути, але можемо створити середовище, де вона відчуває підтримку, контроль над власними діями і можливість звернутися по допомогу. Це зменшує напругу і підвищує рівень довіри.

Найцінніше, що варто перенести в реальність: уважність, повага й командна робота. Викладач, психолог, наставник не можуть окремо вирішити всі проблеми, але разом вони можуть вчасно побачити ризики, запобігти зриву і допомогти людині зберегти внутрішні ресурси.

Ірина Ханенко

кандидатка психологічних наук, психотерапевтка, профайлерка, експертка у сфері психодіагностики та кризових інтервенцій. Авторка програм з профайлінгу, психологічної підтримки ветеранів та їх сімей. Співзасновниця ГО «Довіряй ЮА».

Адаптація чи криза?

Адаптація

- Тимчасова тривожність
- Легкі проблеми зі сном
- Невелике зниження уваги
- Емоційна вразливість
- Симптоми поступово слабшають

Криза

- Симптоми посилюються
- Втрата інтересу до звичного життя
- Ізоляція або агресивність
- Відчуття безнадії
- Ризиковані дії
- Симптоми тривають понад місяць і заважають повсякденності

Практичні поради для навчальних закладів:

Навчати педагогів розпізнавати сигнали кризи.

Зміни у поведінці, емоціях чи словах учнів часто є першими індикаторами небезпеки. Варто проводити тренінги, де викладачів навчають бачити «червоні прапорці»: ізоляцію, різкі перепади настрою, втрату інтересу, висловлювання про безнадію.

Створювати систему раннього виявлення.

Корисно запровадити прості чек-листи для кураторів та викладачів. Це допоможе фіксувати повторювані зміни й не пропускати момент, коли адаптація переходить у кризу.

Організовувати простір безпеки.

У закладі варто облаштовувати кімнати психологічного розвантаження чи тихі зони, де здобувачі освіти можуть відновитися. Це особливо важливо для тих, хто має ПТСР, тривожні чи депресивні симптоми.

Використовувати етичний підхід у взаємодії.

Замість тиску («зберися», «тримайся») слід застосовувати мову підтримки: «Я бачу, що тобі важко», «Як я можу допомогти?». Це знижує рівень тривожності й підвищує довіру.

Командна робота.

Криза не завжди вирішується силами одного викладача. Ефективно, коли взаємодіють педагог, психолог, куратор і адміністрація закладу. Це забезпечує комплексний підхід до допомоги.

Салютогенний підхід.

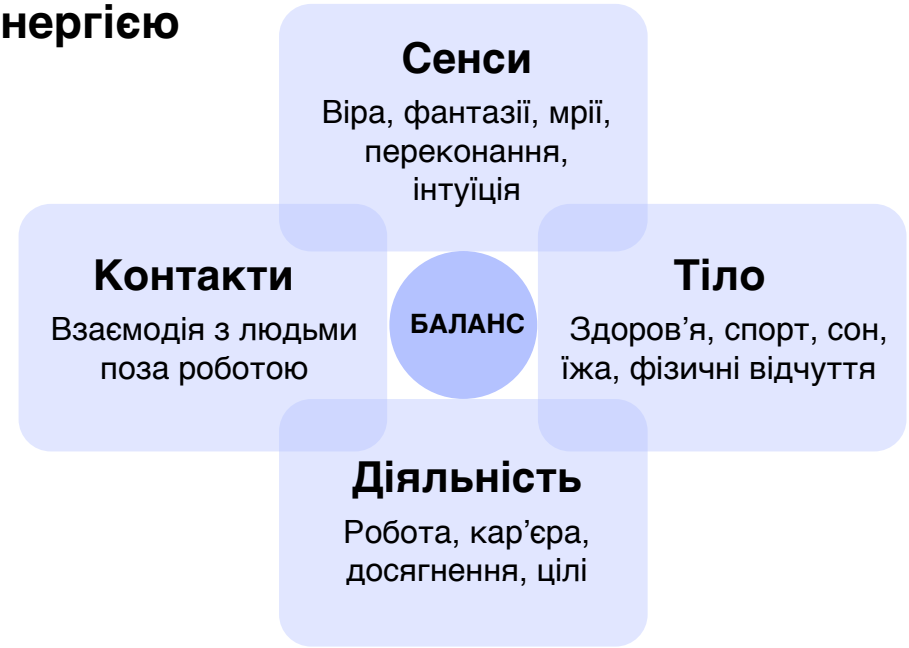
Важливо не лише помічати проблеми, а й допомагати здобувачу освіти знаходити власні ресурси: відчуття сенсу, зрозумілості й контрольованості ситуації. Це підсилює його стійкість і мотивацію.

Динаміка взаємодії:
як не потрапити у роль «рятівника»?

Психолог у навчальному середовищі часто опиняється у ситуації, коли допомога легко переходить у надмірну відповідальність за іншу людину. Це створює ризик професійного виснаження і знижує автономію самого здобувача освіти.

Розпізнавання включає також усвідомлення власної ролі у взаємодії. Робота з людьми, які переживають втрату, травматичний досвід або тривалий стрес, потребує від психолога не лише емпатії, а й здатності помічати власний стан. Виснаження, надмірна залученість або постійне відчуття відповідальності за результат іншої людини є сигналами, що ресурс фахівця потребує відновлення. Розпізнавання включає не лише аналіз стану учасника, а й уважність до власної енергії та меж.

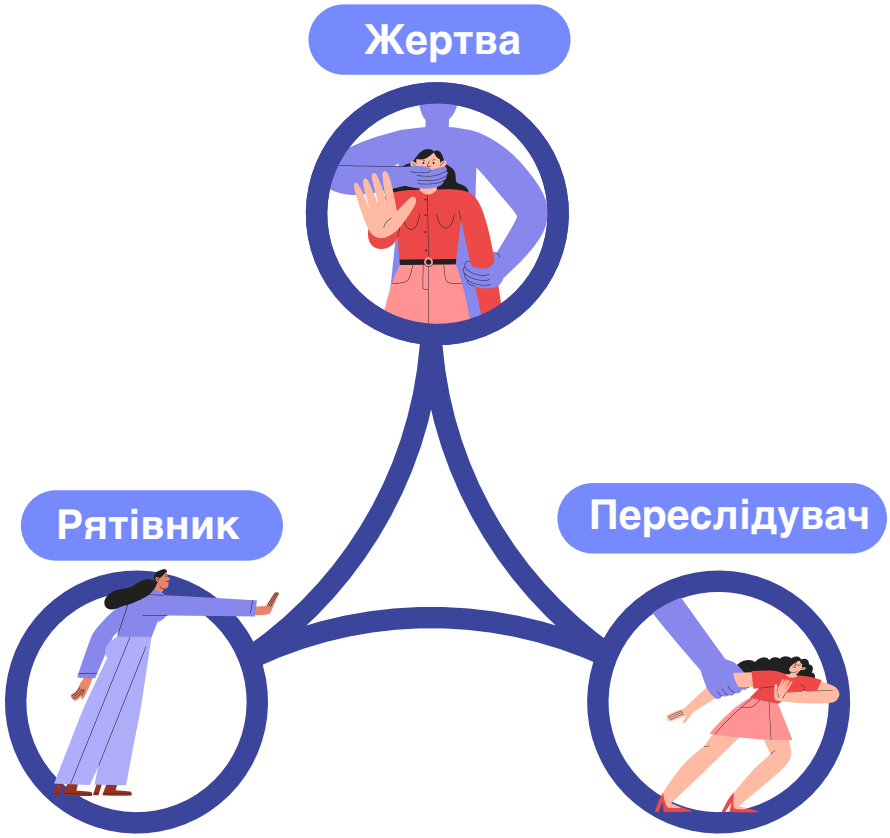
Моделі управління енергією
(Кристал Пезешкіана)



- Розподіляйте час і ресурси між основними сферами життя та діяльності: робота, особисті стосунки, відпочинок, розвиток.
- Визначайте дефіцити енергії: де бракує ресурсів, де відчуваєте виснаження або тривогу.
- Плануйте відновлення: короткі паузи, хобі, фізична активність, консультації психолога чи іншого фахівця.
- Такий підхід допомагає зменшити ризик емоційного вигорання, зберегти ефективність і внутрішній ресурс навіть у кризових ситуаціях.

У взаємодії з людьми, які переживають кризу або складний період адаптації, психолог легко може непомітно для себе перейти з професійної ролі у роль емоційного «рятівника». Саме це пояснює модель драматичного трикутника Карпмана, яка описує три типові позиції у складних взаєминах: жертви, рятівника та переслідувача. Розуміння цієї динаміки допомагає фахівцю вчасно помітити, коли допомога перестає бути підтримкою і починає створювати залежність або посилювати безсилля людини, і повернути взаємодію у здорову професійну площину.

Трикутник Карпмана:



Жертва

Вважає себе безпорадною і залежною. Часто зациклюється на проблемі, шукає співчуття і допомогу. Тривале перебування у цій ролі ускладнює вихід із кризи, знижує активність і ресурсність.

Рятівник

Постійно намагається допомогти, контролює ситуацію. Відчуває відповідальність за інших. Надмірна участь виснажує і може перерости в агресивну поведінку, якщо ресурси закінчуються.

Переслідувач (агресор)

Критика, звинувачення, контроль. Відчуває себе сильним і всемогутнім. Призводить до конфліктів, деструктивних процесів, шкодить і собі, і оточенню.

Як працювати з трикутником:

- Усвідомлюйте власну роль і ролі інших учасників ситуації.
- Стежте, як вас «вмикають» у різні ролі.
- Вмійте виходити з ролі Рятівника, щоб уникнути виснаження.
- Використовуйте ресурсні дії: паузи, делегування, повернення контролю людині, яка перебуває у кризі.

Де межа компетенцій, і як підтримка переходить у переадресацію?

Однією з найскладніших професійних навичок є визнання моменту, коли ситуація виходить за межі психологічного супроводу в освітньому середовищі. Переадресація не означає відмову від людини — це спосіб забезпечити їй безперервну допомогу.

Виявлення та розпізнавання сигналів тривоги і кризи

Тривожність (Emotional / Internal Signals):

Це стійка реакція на складну ситуацію, що проявляється на емоційному та фізичному рівнях: постійне очікування загрози, страх помилки, підвищене серцебиття, порушення сну чи апетиту.

Тип Сигналу	Прояви
Фізичні	Часті скарги на головний біль, біль у животі, безсоння або порушення сну (жахіття), прискорене серцебиття, пітливість, постійна напруга м'язів.
Поведінкові	Надмірне прагнення до контролю, перфекціонізм, часте перевіряння («чи я вимкнув/ла світло?»), уникання певних місць чи ситуацій (фобії), звичка гризти нігті (оніхофагія) або інші нав'язливі рухи.
Емоційні	Постійне хвилювання щодо майбутнього, нездатність розслабитися, надмірна реакція на дрібні події, часта дратівливість, відчуття постійної небезпеки чи «поганого передчуття».

Відсторонення (Social / Relational Signals):

Поведінка, спрямована на ізоляцію від соціального середовища: мінімальна участь у взаємодії, уникання контактів, зменшення комунікації.

Тип Сигналу	Прояви
Соціальні	Втрата інтересу до звичайних занять (хобі, спорт), уникнення спілкування з друзями чи сім'єю, часте перебування на самоті, ігнорування телефонних дзвінків чи повідомлень.
Емоційні	Емоційна тупість або «плоский афект» (відсутність яскравих реакцій), байдужість до того, що раніше викликало сильні почуття, виглядає пригніченим або втомленим.
Функціональні	Різке зниження успішності у навчанні чи продуктивності на роботі, ігнорування зовнішнього вигляду чи гігієни, занедбання обов'язків.

Конфлікти (External / Aggressive Signals):
Агресивна або конфліктна поведінка часто сигналізує про внутрішнє напруження або тривогу. Це може проявлятися як підвищена дратівливість, сварки чи відкритий опір вимогам.

Тип Сигналу	Прояви
Агресія	Часті спалахи гніву, вороже ставлення без видимої причини, вербальна агресія (образи, крик), а іноді й фізична агресія (руйнування предметів, бійки).
Опозиція	Постійна незгода з правилами, нормами, авторитетами (батьками, вчителями, керівництвом), уперта непокора (особливо у підлітків).
Самоушкодження/ ризик	Свідоме заподіяння собі шкоди (порізи, опіки) або ризикована поведінка (зловживання алкоголем/наркотиками, безрозсудна їзда, небезпечні експерименти), що є формою агресії, спрямованою всередину.

Важливо помічати ці сигнали на ранніх стадіях, щоб запобігти ескалації кризи.

Управління кризовою ситуацією та переадресація

- **Усвідомлення кризи:**
  - важливо розпізнати, що людина перебуває у кризовому стані і не може впоратися самостійно.

- **Переадресація до фахівця:**
  - Передача інформації не є «доносом», це акт турботи та відповідальності.
  - Інформація передається лише у межах етики та професійної компетенції: ризик для життя, гостра тривожність або психотичні симптоми.
  - Переадресація дозволяє забезпечити безперервність підтримки та уникнути погіршення стану.
  - Важливо дотримуватися інформованої згоди та конфіденційності: передаються лише необхідні дані для ефективної допомоги.

Робота з емоційними ролями та ресурсами

У роботі з людьми, які переживають стрес або період змін, важливо пам'ятати, що одна й та сама ситуація може викликати різні реакції. Те, що для однієї людини є викликом, для іншої стає джерелом тривоги або, навпаки, мобілізації. Саме тому фахівцю важливо розуміти індивідуальні способи реагування на напруження і кризу, які часто пов'язані зі сталими особистісними особливостями.

Радикали особистості

Радикали — це стабільні психотипи, які впливають на те, як людина реагує на стрес, тривогу та кризові ситуації. Вони допомагають передбачити поведінку і зрозуміти потреби людини:

8 Радикалів особистості

спокій, ніжність

Емотивний

- Інтенсивно переживає емоції, легко перевантажується співпереживанням.
- Часто демонструє сльозливість, сильну тривогу.
- Потрібно допомагати структурувати емоції, пропонувати паузи і конкретні дії для відновлення ресурсу.

гнів, роздратування

Епілептоїдний

- Прагне контролю, уразливий до втрати контролю.
- Виявляє внутрішнє роздратування при хаотичних або непередбачуваних подіях.
- Ефективно застосовувати чіткі рамки, пояснювати наступні кроки.

гнів, підозра

Параноїдальний

- Недовіра до оточення, схильність до захисного уникання.
- У стресі може бачити загрози там, де їх немає.
- Важливо забезпечити прозору і чесну комунікацію, демонструвати безпечне середовище.

страх, тривога

Тривожний

- Постійно очікує загрози, схильний до гіперконтролю.
- Високий рівень внутрішньої напруги та страх помилки.
- Важливо пропонувати чітку інформацію, маленькі конкретні кроки, допомогу у відновленні контролю.

здивування

Шизоїдний

- Емоційно дистанційований, занурений у власний світ.
- У кризі може ізолюватися, уникаючи контактів.
- Необхідно делікатно підтримувати і пропонувати вибір контакту без примусу.

радість, збудження

Гіпертимний

- Активний, соціально орієнтований, може переоцінювати свої можливості.
- У кризі ризикує перенапруженням або імпульсивними рішеннями.
- Необхідна підтримка у фокусуванні на ресурсах і реалістичних кроках.

печаль

Гіпотимний

- Відчуває безсилля, часто уникає контактів.
- Схильний до апатії та відсторонення.
- Потрібна підтримка у мобілізації ресурсів та поверненні до активності.

бажання визнання, страх непоміченості

Істероїдний

- Відчуває підвищену напруженість, прагнення контролю, страх втратити ситуацію.
- В кризі переоцінює власні ресурси, ризик емоційного виснаження та конфліктної поведінки.
- Потрібна делікатна підтримка, пропозиція конкретних кроків, нагадування про попередні успіхи, вчасна переадресація до фахівця.

Ірина Ханенко

кандидатка психологічних наук, психотерапевтка, профайлерка, експертка у сфері психодіагностики та кризових інтервенцій. Авторка програм з профайлінгу, психологічної підтримки ветеранів та їх сімей. Співзасновниця ГО «Довіряй ЮА».

Переадресація — це акт відповідальності і турботи, який допомагає запобігти погіршенню стану і забезпечити комплексну підтримку.

Навігація та делегування процес навігації (передачі клієнта) включає такі кроки:

Етап	Дія Фахівця	Мета
Оцінка	Визначення, що поточні методи не дають результату або ситуація потребує іншого рівня знань (медичного, юридичного).	Визначити межу власної компетенції.
Обговорення	Відкрите пояснення клієнту, чому йому потрібен інший фахівець, акцентуємо увагу на турботі та підтримці.	Зберегти довіру та отримати згоду.
Делегування	Перенаправлення клієнта до конкретного, надійного фахівця (рекомендація).	Забезпечити безперервність допомоги.
Комунікація	Передача необхідної інформації новому спеціалісту (з дозволу клієнта).	Забезпечити ефективний старт роботи з новим фахівцем.

Що можна сказати для підтримки:

- «Я бачу, що тобі зараз важко, це нормальна реакція»
- «Твої почуття обґрунтовані»
- «Я хочу допомогти, як можемо це зробити разом?»
- «Давай зосередимося на конкретній дії, яку можна зробити вже зараз»

Чого варто уникати:

- «Не переживай», «Це дрібниці».
- Критикувати чи сміятися з емоцій.
- Давати накази без пояснення.
- Поширювати особисту інформацію без дозволу.

Системна підтримка

- Забезпечити конфіденційне консультування з фахівцями.
- Створити культуру підтримки без осуду.
- Навчати розпізнаванню сигналів тривоги та правильній переадресації.
- Співпрацювати з психологами, психіатрами, соціальними працівниками для комплексного підходу.

Рівень:

СПРЯМОВУВАТИ

У психологічній роботі в освітньому середовищі важливо пам’ятати: мета підтримки — не утримати людину в процесі, а зробити її здатною рухатися далі без постійної опори на спеціаліста. Особливо це актуально під час взаємодії з ветеранами та людьми з інвалідністю, для яких відновлення відчуття контролю над власним життям є частиною адаптації. На цьому етапі психолог переходить від ролі активного супроводжуючого до ролі того, хто допомагає людині усвідомити вже набуті ресурси, побачити зміни та закріпити нові способи реагування.

Етичне завершення контакту з психологом

Психологічна підтримка не мусить бути пожиттєвою ітерацією для людини; за винятком максимально травмованих клієнтів, що потребують подібного супроводу значну частину свого життя. Вчасно і вдало завершене консультування посилює внутрішні ресурси людини, спонукає до пошуку власних рішень, розвиває самостійність та не викликає залежності від консультанта та психотерапії загалом. Але парадокс полягає в тому, що екологічне завершення психологічного консультування розпочинається із самого першого контакту із клієнтом: із дотримання етичних норм консультування, зі збереження конфіденційності, з чіткого окреслення меж між консультантом та клієнтом, із визначення відповідальності за процес та проговорення очікувань, бачення результатів.

Якщо звернутися до етичних норм, якими має керуватися будь-який психолог-консультант, то основними можна визначити наступні:

«Не нашкодь!»	Це головний принцип, який ставить благополуччя людини на перше місце;
Конфіденційність	Психолог зобов'язаний зберігати професійну таємницю та не розголошувати отриману інформацію;
Повага до клієнта	Необхідно сприймати отримувачів психологічної допомоги такими, якими вони є, поважати їхню гідність і права, а також не маніпулювати ними;
Професійна компетентність	Психолог повинен працювати лише в межах своєї компетенції, використовувати перевірені методики та постійно підвищувати свій професійний рівень;
Чесність	Психолог повинен бути щирим у своїй діяльності, надавати інформацію відповідно до професійних, а не комерційних принципів;
Обізнана / інформована згода	Учасник консультаційного процесу повинен надати свідому згоду на участь у психологічних процедурах;
Нейтральність	Психолог має бути неупередженим і не давати оцінок, а також не нав'язувати власні переконання;
Уникнення конфліктів інтересів	Психолог повинен уникати подвійних стосунків, які можуть поставити під загрозу професійну об'єктивність

Конфіденційність є наріжним принципом психологічної роботи із населенням, тож варто ще раз нагадати, що саме ми маємо на увазі під цим терміном.

Конфіденційність — це збереження інформації в таємниці, недопущення її розголошення без дозволу. Вона означає захист інформації від несанкціонованого доступу, а також право людини на особисту самостійність та приватність. Цей принцип є ключовим в інформаційній безпеці та багатьох професіях, таких як медицина, психологія чи юриспруденція, і означає, що доступ до даних мають лише ті, хто має на це право.

Разом із тим є певні ситуації, коли психолог не тільки може, а й зобов'язаний розкрити конфіденційну інформацію третім сторонам. Перелік подібних ситуацій міститься нижче:

Пряма загроза життю та безпеці.

Якщо особа, яка отримує психологічну підтримку, повідомляє про намір вчинити самогубство, завдати шкоди собі або іншій людині. У таких випадках психолог зобов'язаний інформувати відповідні органи або людей, які можуть надати допомогу.

Вчинення тяжкого злочину.

Якщо людина зізнається у скоєному або в плануванні тяжкого злочину.

Наявність письмової згоди.

Психолог може передати інформацію третій особі, якщо учасник процесу сам цього просить або дає на це письмову згоду. Це може бути корисно, наприклад, для спільної роботи з іншими фахівцями.

Робота з неповнолітніми.

У випадку роботи з дітьми та підлітками психолог може надавати інформацію про їхній стан батькам або опікунам, зазвичай із попереднім обговоренням меж конфіденційності.

Супервізія.

Під час обговорення випадку з більш досвідченим колегою (супервізором) психолог може розкрити інформацію, але без ідентифікації клієнта.

Судовий запит.

Якщо психолог отримує офіційний судовий запит, він може бути зобов'язаний надати інформацію, але це зазвичай робиться з урахуванням прав клієнта і професійної таємниці.

Важливими аспектами для можливого розкриття конфіденційності є наступні:

Інформування надавача послуг.

Психолог зобов'язаний на початку роботи повідомити людину про межі конфіденційності та випадки, коли вона може бути порушена.

Зберігання документації.

Документація психолога, що містить конфіденційні дані, повинна зберігатися в умовах, що виключають доступ сторонніх осіб.

Відповідальність.

За незаконне розголошення конфіденційної інформації психолог може нести як адміністративну, так і кримінальну відповідальність, а також бути виключеним з професійних асоціацій.

Якщо на початку та в процесі консультування спеціаліст дотримується етичних норм, чітко комунікує досягнені результати та / або проблеми, які виявили завдяки консультуванню, то і завершення процесу матиме природній характер.

Особливо якщо врахувати **основну мету** психологічної підтримки — допомогти людині впоратися з емоційними та психологічними труднощами, зберегти психічне здоров'я, подолати стресові ситуації та життєві кризи. Це включає зниження рівня тривоги та стресу, покращення емоційного стану та підвищення здатності самостійно знаходити рішення та адаптуватися до складних обставин.

Людина може в будь-який момент припинити консультування з будь-яких причин:

- досяг поставленої мети
- передумав рухатися до досягнення мети
- поміняв в процесі роботи мету
- хоче зробити паузу
- раптова зміна особистих або зовнішніх обставин

і це є прийнятним для обох сторін. Разом із тим, якщо процес консультування рухається поступово, клієнт та спеціаліст спостерігають позитивні зміни, хороша динаміка триває достатній період часу, то у психолога і учасника процесу може створитися враження певної залежності від зустрічей. Враховуючи, що ми прагнемо посилити самозарадність людини, варто поступово, без додаткової травматизації, отримати її згоду на завершення зустрічей.

Для цього варто дотримуватися наступних кроків:

1. **Підведення підсумків.**

   Разом з учасниками процесу проаналізуйте, які питання були вирішені, які навички набуті та які результати досягнуті в процесі консультацій.

2. **Обговорення досягнутих результатів.**

   Слід обговорити, чи досягнуті ті цілі, які ставилися на початку роботи. Це може бути зроблено шляхом постановки запитань на кшталт: «Чого ви хотіли досягти на початку консультування, і чого досягли в результаті? Що ви зрозуміли / дізналися / усвідомили про себе? Як ви тепер будете поводитися? Як не дозволити іншим поводитися стосовно себе?» Якщо проводили діагностику / тестування, повторіть та порівняйте результати.

3. **Планування наступних дій.**

   Складіть разом план, який передбачає самостійне застосування нових навичок та знання, і самозарадність з можливими труднощами.

4. **Перехід до самостійності.**
Надайте людині можливість самостійно приймати рішення, підтримуючи його на шляху до самостійності.

5. **Резюмування.**
В кінці кожної консультації, а особливо останньої, надайте учаснику процесу коротке резюме про основні результати, досягнуті за час консультацій. Також запропонуйте отримувачам психологічної допомоги озвучити підсумки, які вони зрозуміли для себе.

Крім того варто використати додаткові поради:

- **Надайте підтримку.**
Завершення консультації може бути складним.
- **Знижуйте інтенсивність.**
Поступово зменшуйте кількість зустрічей та збільшуйте часові проміжки між ними.
- **Заохочуйте до самостійності.**
Пам'ятайте, що психологічна допомога має сприяти розвитку самостійності.
- **Запропонуйте додаткові ресурси.**
Наприклад, книги, інтернет-ресурси, онлайн і офлайн групи підтримки.
- **Ви нікуди не поділися.**
Запевніть у можливості продовження консультування за потреби (погіршення стану, нові запити, ускладнення через зовнішні фактори тощо).

Як підтримувати розвиток після завершення роботи?

Після завершення активної психологічної роботи ключовим завданням фахівця стає не збереження контакту, а підтримка здатності людини діяти самостійно в реальному середовищі навчання і праці. У цей момент важливо змістити фокус із процесу допомоги на процес життя: допомогти учаснику усвідомити власні зміни, помітити вже сформовані опори та зрозуміти, як користуватися ними поза межами психологічного супроводу. Спрямування на цьому етапі означає не давати нових відповідей, а допомогти людині побачити, що значна частина відповідей уже знайдена нею самою. Такий підхід зменшує ризик залежності від підтримки й формує відчуття авторства власних рішень, що є особливо важливим у процесі повернення до професійної та соціальної активності.

В освітньому середовищі це також означає створення умов, у яких людина може поступово переносити набуті навички у щоденну взаємодію — у навчання, роботу в групі, комунікацію з викладачами та майбутніми роботодавцями. Психолог у цьому процесі залишається не центром змін, а частиною системи підтримки, яка допомагає зберігати стабільність без постійної присутності спеціаліста. Відтак важливою стає не інтенсивність супроводу, а здатність середовища підхопити людину після завершення індивідуальної роботи, дозволяючи їй рухатися далі з відчуттям спроможності, а не потреби у постійній допомозі.

Марина Ладиженська

керівниця проєктів та програм, психологиня мультимодального підходу в ГО «Український професійний розвиток»

Тест на готовність психолога до роботи в інклюзивному освітньому середовищі

Формат: 24 запитань
Час проходження: 15–20 хв
Тип: вибір однієї відповіді
Мета: визначити рівень готовності психолога до роботи з людьми з бойовим досвідом, інвалідністю та учасниками у процесі адаптації

РІВЕНЬ 1. БАЧИТИ

(Психологічна присутність і спостереження без поспішних висновків)

1. **Якщо слова людини не збігаються з її поведінкою, психолог перш за все:**
   A. уточнює, де людина говорить неправду
   B. робить висновок про психологічну проблему
   C. звертає увагу на невербальні сигнали і продовжує спостереження
   D. переводить розмову на іншу тему

2. **Що означає “базова лінія поведінки”?**
   A. нормативна поведінка для всіх людей
   B. поведінка людини у спокійному стані, з якою порівнюються зміни
   C. правильна поведінка здобувача освіти
   D. поведінка без емоцій

3. **Який підхід є професійно коректним?**
   A. одна ознака = висновок
   B. кілька сигналів разом = привід уважніше спостерігати
   C. будь-яка незвична поведінка — ознака травми
   D. не звертати уваги на невербаліку

4. **Людина часто обирає місце біля виходу і реагує на гучні звуки. Це означає:**
   A. неповагу до процесу
   B. небажання працювати
   C. можливу потребу у відчутті контролю і безпеки
   D. агресивність

5. **Основна помилка на рівні “бачити”:**
   A. спостерігати без оцінки
   B. робити швидкі психологічні висновки
   C. залишати простір для пояснення
   D. реагувати м’яко

6. **Мета спостереження психолога:**
   A. діагностувати всіх
   B. контролювати поведінку
   C. краще зрозуміти стан і адаптувати взаємодію
   D. знайти проблему

РІВЕНЬ 2. ВЗАЄМОДІЯТИ

(Безпечний контакт без тиску та надмірної залученості)

7. **Екологічна взаємодія означає:**
   A. уникати складних тем
   B. говорити більше за клієнта
   C. бути присутнім без тиску і поспішних порад
   D. швидко знаходити рішення

8. **Людина не хоче говорити про свій досвід. Психолог:**
   A. пояснює, що це необхідно для роботи
   B. наполягає на обговоренні
   C. поважає межі і працює з тим, що доступне зараз
   D. завершує зустріч

9. **Яка позиція найбільш професійна?**
   A. “Я знаю, як вам краще”
   B. “Я поруч, щоб допомогти вам знайти свій спосіб”
   C. “Вам потрібно просто зібратися”
   D. “Це не моя зона відповідальності”

10. **Основний ризик у роботі з вразливими групами:**
    A. дистанція
    B. гіперзалученість і роль рятівника
    C. формальність
    D. структурованість

11. **Валідація означає:**
    A. погодитися з усім сказаним
    B. оцінити поведінку
    C. визнати досвід і почуття без оцінювання
    D. дати пораду

12. **Яка реакція психолога знижує напругу?**
    A. довгі пояснення
    B. швидкі інтерпретації
    C. короткі, спокійні і зрозумілі фрази
    D. активне переконування

РІВЕНЬ 3. РОЗПІЗНАВАТИ

(Межі компетенції і професійна відповідальність)

13 **Розпізнавання кризи означає:**

A. ставити діагноз
B. бачити ризики і визначати необхідність додаткової допомоги
C. брати всю роботу на себе
D. уникати теми

14 **Переадресація — це:**

A. відмова від роботи
B. прояв некомпетентності
C. професійна дія в інтересах людини
D. крайній випадок

15 **Трикутник Карпмана потрібен психологу для того, щоб:**

A. визначити винного
B. уникати ролей жертви, рятівника і переслідувача
C. контролювати поведінку
D. уникати конфліктів

16 **Ознака, що ситуація виходить за межі психолога ПТНЗ:**

A. складні емоції
B. потреба у часі
C. ризик для життя або здоров'я
D. небажання говорити

17 **Найбільш професійна позиція при сумніві:**

A. діяти самостійно
B. ігнорувати
C. звернутися до супервізії або суміжного спеціаліста
D. завершити контакт

18 **Основна помилка при розпізнаванні:**

A. діяти надто рано
B. не діяти взагалі
C. плутати підтримку з лікуванням
D. давати людині час

РІВЕНЬ 4. СПРЯМОВУВАТИ

(Від підтримки до автономії)

19 **Мета психологічного супроводу в освітньому середовищі:**

A. тривалий супровід
B. залежність від психолога
C. посилення внутрішньої опори людини
D. контроль поведінки

20 **Ознака здорового завершення контакту:**

A. людина часто звертається за порадою
B. людина самостійно приймає рішення
C. людина уникає відповідальності
D. психолог продовжує підтримку без потреби

21 **Якщо людина постійно просить поради, психолог:**

A. дає готові рішення
B. повертає питання через уточнення і вибір
C. відмовляється допомагати
D. ігнорує запит

22 **Нормальна реакція на спад мотивації під час змін:**

A. ознака слабкості
B. сигнал завершити процес
C. природний етап адаптації
D. небажання працювати

23 **Що означає “екологічне завершення контакту”?**

A. різке припинення
B. передача відповідальності людині
C. відсутність зворотного зв’язку
D. формальне завершення

24 **Роль психолога на цьому рівні:**

A. вести людину постійно
B. створити умови, щоб вона могла рухатися без ньогои
C. контролювати процес змін
D. оцінювати результат

Інтерпретація результатів

20–24 бали – Професійна готовність. Можлива самостійна робота.

15–19 балів – Готовність достатня, але варто повернутися до одного з рівнів.

10–14 балів – Потрібне доопрацювання перед самостійною роботою.

Менше 10 балів – Рекомендовано повторне опрацювання методичних матеріалів

Навігація: куди повертатися

- низькі бали на рівні **Бачити** → блок про невербальні сигнали, базову лінію, спостереження без оцінки
- на рівні **Взаємодіяти** → екологічна комунікація, межі, присутність
- на рівні **Розпізнавати** → кризові сигнали, переадресація, ролі
- на рівні **Спрямовувати** → автономія, завершення контакту, внутрішня опора

Для коучів

БАЧИТИ

Коуч — це фахівець, який допомагає людині побачити свої ресурси, сформулювати власні цілі й визначитися, як рухатися до них. Коучі не вчать, не лікують і не дають порад, а ставлять запитання, слухають і підтримують особистий вибір.

«Людину турбують не події, а її погляд на ці події», — каже Марші Рейнольдс в книзі «Коучинг: Емоційна компетентність». Для людей, звільнених з військової служби та особам з інвалідністю коучинг може стати простором, де формується новий напрямок, сенс і внутрішня опора, а досвід (навіть травматичний) можна перетворити у потенціал, ривок до мрії. Уважний наставник вміє помічати те, що не прописано у резюме, і усвідомити цінність життєвого досвіду, який виходить за звичні рамки. Цей розділ допоможе побачити потенціал, який часто залишається непоміченим.

Досвід ≠ резюме: як виокремити сильні сторони та інтегрувати військові навички у цивільній роботі

Чому це важливо?

Кожен має свої сильні й тіньові сторони, і саме це створює нашу унікальність. Працюючи з людьми з інвалідністю чи звільненими з військової служби, дуже важливо не фокусуватись на тому, що відрізняє, а побачити людину — її внутрішню силу, прагнення, цінності, сенс. Наше суспільство часто не готове до таких зустрічей. Ми не завжди маємо досвід і слова, щоб діяти правильно. Тому цей матеріал створений, щоб допомогти кураторам і наставникам побачити себе не як адміністраторів, а як партнерів, які вірять, підтримують, бачать потенціал і допомагають долати бар'єри.

Місія і сила досвіду

У кожної людини є потенціал. Завдання коуча — допомогти людині розкрити його максимально без тиску і втручання. Робота над собою — найскладніша з тієї, яку може зробити людина. І в цій праці часто не вистачає підтримки.

Іноді достатньо того, щоб поруч була людина, яка скаже: «У тебе вийде. Рухайся далі. Згадай, навіщо ти це починав». Ця фраза часто повертає до власних цінностей, місії, сенсу. І це не лише для людей, які мають інвалідність чи пережили війну. Це для всіх нас.

Знайомство 360°

Перш ніж зустрічатися з учасниками, куратор починає із себе. Це не означає готувати сценарій, а радше налаштовувати свій внутрішній стан.

Перед зустріччю варто поставити собі кілька запитань:

- **Який результат я хочу отримати від цього знайомства?**
- **Який досвід я хочу створити для людини?**
- **Як я хочу, щоб вона почувалася після розмови зі мною?**

Куратор не контролює, він є партнером, який замість недоліків, бачить потенціал. Є також влучна метафора, що коуч — це компас, а не навігатор. Це означає, що завдання куратора не полягає у тому, щоб накреслити шлях і вивірити точний маршрут. Коуч просто вказує напрямок, а який і як до нього прийти – людина обирає сама. Інколи потрібно відпустити контроль і просто довіритися процесу. Не усе піде за сценарієм, і це нормально. Головне бути присутнім, уважним і слухати, щоб по-справжньому зрозуміти людину.

«Знайомство 360° в 5 запитаннях»

Мета:
практика сильних (відкритих) запитань.

Завданням для коуча є проведення короткої сесії зі здобувачем освіти, використовуючи лише ці 5 запитань:

- **Що для Вас найцікавіше у цій професії? (рівень мотивації)**
- **Що Вам вдається легко і приносить задоволення? (сильні сторони)**
- **Який очікуваний результат від навчання? (мета)**
- **Що може бути складним? (бар'єри)**
- **Який перший крок до успіху Ви зробите завтра? (план дій)**

За формальним досвідом — реальні навички
Бачити означає помічати те, чого не прочитаєш в резюме. У ветеранів це можуть бути такі характеристики: дисципліна, стратегічне мислення, стресостійкість, ефективність в команді, відповідальність, готовність до дії.

Ось кілька порад для побудови екологічної взаємодії:

- Говоріть з позиції рівності.
- Слухайте серцем, не лише вухами.
- Ставте відкриті запитання, не оцінюйте і не поспішайте давати поради.
- Не робіть передчасних висновків.
- Підтримуйте вибір людини, навіть якщо вона змінює напрям.
- Довіряйте процесу і пам'ятайте: коучингова присутність важливіша за методику.

Валентина Петрівська
life, business та командний коуч, архітекторка бізнес-систем, авторка підходу, що поєднує розвиток мислення, команди та системи.

Інструменти, які можна застосувати на практиці

1 Використовуйте «стоп-блоки»

- **Не ставте запитання на кшталт** «Що з тобою сталося?» або «Як ти з цим живеш?»
- **Краще запитайте:** «Що привело тебе саме сюди?» або «Що для тебе зараз важливо в цьому навчанні?»

Відкриті питання переводять фокус із проблеми на розвиток. Це створює довіру і допомагає людині говорити з позиції сили, а не слабкості.

2 «Перекладаємо» бойові завдання на мову цивільних компетенцій

Важливо не акцентуватися, на якій посаді кандидати були, важливо вловити, що саме вони вміють робити. Цивільні наймачі не знають усіх нюансів посад і відповідальності. Тому доцільно взяти доволі конкретні військові завдання і подивитися на них крізь призму компетенцій.

У цьому допоможуть наступні запитання:

- ☐ Що саме ви робили? (без жодних оцінок, лише факти)
- ☐ Які навички для цього потрібні?
- ☐ В яких цивільних задачах ці навички можуть бути корисними?

Приклад

«Керував екіпажем БМП» → координація, швидке прийняття рішень, визначення пріоритетів, стресостійкість → координатор проєкту, польові операції, диспетчеризація.

3 Дослідження мікронавичок (вправа «100 скілів»)

Чудовий інструмент, який допоможе виявити ті уміння, які не проілюструє жодне резюме. Наставник просить людину написати 100 навиків, які вона опанувала. Йдеться, не лише про професійні, а й про будь-які інші вміння, в чому людина чується комфортно і які стали їй у нагоді. Також тут не про ролі, а саме дії: «вести переговори з місцевими», «планувати маршрут під тиском», «заспокоювати побратимів», «аналізувати неоптимальні рішення», «збирати команду з нуля». Далі наставник запитує, що з цього списку може бути використане на цивільній роботі?

Тут починається магія, бо ветеран, чи ветеранка самостійно «бачить», що у нього/неї є не військові, а універсальні компетенції. Цей інструмент майже завжди прибирає токсичне відчуття «в мене нема, що написати в резюме».

4 Виокремлюємо навичку, яку здобули через травму

Важливо!

Тут НЕ йдеться про терапію. І це також не романтизація травми, а бажання підсвітити, як людина проявила себе в нетиповій ситуації, і що з цього винесла. Це коучинговий підхід для перетворення важкого досвіду у життєвий ресурс.

Це спрацьовує через наступні запитання:

- ☐ Які ситуації були найважчими?
- ☐ Що допомогло вам пройти через це?
- ☐ Який навик або вміння ця ситуація проілюструвала?
- ☐ Де цей навик може бути потрібен у цивільному житті?

Приклад

«Вижив під обстрілом» → стійкість, управління ризиками, ситуаційна дієвість, вміння подбати про безпеку → логістика, кризовий менеджмент.

Різні, але все ж діяльні: про досвід життя з інвалідністю, який формує унікальні якості

Важливо розуміти, що робота коуча з людьми з інвалідністю не передбачає лише «надихати» і «дати заряд мотивації». Це доволі стереотипні уявлення. Бо найважливіша місія фахівця — це підтримка автономії, формування зрозумілого бачення своїх можливостей, навичок і реалістичного планування життя в умовах, з якими доводиться співіснувати. Для початку важливо побачити і підсвітити кандидатам, як виклики трансформувалися в особливий досвід. Які риси характеру розвиває у людей їхня інвалідність. Часто йдеться про гнучкість, адаптивність, креативність, емпатію, наполегливість.

Стати коучем для людей з інвалідністю означає навчитися спочатку помічати людину, а не «інвалідність». І лиш згодом це стає питанням технік та інструментів.

Бачити — означає помічати не лише сильні сторони, а й бар'єри: внутрішні і зовнішні. Власне для того, щоб допомогти знайти шлях, як їх подолати. Важливо спостерігати без осуду, зчитувати невербальні сигнали, рівень енергії, настрій, мотивацію.

Деякі фахівці радять розділяти людей з інвалідністю на дві умовні категорії:

- **Ті, хто народилися зі своєю нозологією.**

  Зазвичай такі люди уже навчилися справлятися з конкретним видом інвалідності, вони часто є досить самозарадними, і здебільшого сприймають увагу до себе, бажання допомогти з вдячністю, відкритістю, дружелюбністю. Часто цих людей простіше направляти, адже попри складні обставини життя, вони вміють йому радіти і любити навколишній світ.

- **Ті, хто мають набуту інвалідність.**

  Це категорія людей, які певний відрізок життя прожили без фізичних чи психічних обмежень, але стикнулися з цим досвідом внаслідок травматичних подій: нещасний випадок, ДТП, поранення, бойові дії, важке захворювання тощо. Тут ситуація складніша, бо люди переживають втрату свого звичного способу життя, вони можуть гостро рефлексувати про несправедливість долі. Їм потрібен час на зміну способу життя і звикання до нових реалій. Тому серед цієї категорії людей ми часто можемо зустріти зневірених, роздратованих, деморалізованих осіб. Найчастіше це стає наслідком не так самої інвалідності, як реакції на неї в суспільстві: хтось разом зі звиклим побутовим життям втрачає оплачувану роботу, хтось може втратити партнерські/романтичні/сімейні стосунки, у когось більше немає змоги розвиватися в улюбленому хобі. Тому ці люди можуть складніше йти на контакт, бути більш закритими, потребувати глибшої психологічної допомоги і підтримки.

Звісно, цей поділ дуже умовний, адже усі ми по-різному реагуємо на стрес і життєві виклики. Люди з вродженою інвалідністю, також можуть бути закритими, тоді як людина, яка стикнулася з набутою інвалідністю, може досить стійко прийняти зміни і не втрачати контакти із зовнішнім середовищем. Однак цей аспект все ж дозволяє вчасно побачити, що серед людей з інвалідністю також трапляються різні контексти, і часто це визначає, якої саме підтримки вони потребують і якою може бути ваша роль.

У своїй роботі я завжди дотримуюся партнерської позиції. Для мене це основа коучингового підходу — дивитися на людину цілісно, без поділу на «нормальних» і «особливих». Немає людей, у яких є тільки щось хороше і зрозуміле, або тільки щось складне. Кожен має свої сильні й тіньові сторони, і саме це створює нашу унікальність. Працюючи з людьми з інвалідністю, дуже важливо не фокусуватись на тому, що відрізняє.

Ваша місія – це перетворення вразливості на унікальність та додану вартість. Завдання інтеграційного коуча – допомогти здобувачу освіти перестати бачити себе жертвою обставин і почати бачити себе активним творцем свого професійного шляху. Для успішного застосування коучингових принципів інклюзивності, ПТНЗ мають створити системне середовище підтримки. Потрібна обов'язкова підготовка кураторів/майстрів перед зустріччю зі здобувачем освіти з інклюзією. Це включає ознайомлення з картою учасника та налаштування на сприйняття без упереджень.

Перші зустрічі мають бути присвячені не лише адміністративним питанням, а й виявленню сильних сторін, ресурсів, бар'єрів та справжньої мотивації здобувача освіти. Для цього потрібне створення «Карти ресурсів здобувача освіти», де фіксуються не лише потреби, а й навички, що вдаються легко і приносять задоволення. Закріпити в інструкціях, що коуч – це партнер, який активно слухає і допомагає здобувачу освіти знайти свої відповіді, а не дає готові рішення.

Модель GROW

G (goal — мета): що саме здобувач освіти хоче вміти/ робити на робочому місці?
Запитання: «Який Ваш ідеальний результат через місяць практики?»

R (reality — реальність): що відбувається зараз? Які перешкоди/ресурси є?
Запитання: «Опишіть ситуацію, коли Ви відчували себе найбільш незручно/впевнено на робочому місці.

O (options — варіанти): які є можливі шляхи?
Запитання: «Окрім очевидного рішення, що ще Ви могли б спробувати? Яка дія найменш ризикована?»

W (will/way forward — воля/план дій): що, коли і як буде зроблено?
Запитання: «Який перший мікро-крок Ви зробите вже завтра? Хто проконтролює виконання (Ваш напарник, майстер, я)?»

Головна цінність коуча полягає в зміні парадигми сприйняття, коли ми переходимо від «Що не так з людиною?» до «Який потенціал має ця людина і як ми можемо усунути бар'єри?». Найважливіше, що коуч має безумовно вірити в успіх здобувача освіти. Як показує «ефект Пігмаліона», високі очікування вчителів від учнів призводять до значного покращення їхніх результатів. Коуч має бути тим дзеркалом, яке відбиває здобувач у освіти його власну силу, а не його обмеження.

Особистий «чек-лист упереджень»

Що варто врахувати собі як коучу (перед будь-якими сесіями з людьми з інвалідністю).

Перед запуском практики чесно глянути на себе:

- З яким видом інвалідності у людини я найбільше боюся зіштовхнутися? (наприклад, з когнітивними порушеннями, з ПТСР, з помітними фізичними змінами).
- Де я відчуваю жаль / страх / збентеження — і як це може вплинути на мої питання, тон розмови, рішення?
- Чи не ховається в мені роль «рятівника» — бажання «поборотися за них», «зробити замість них», а не бути поруч як партнер?

Корисна практика: виписати свої установки й переформулювати їх у нейтральні або підтримувальні.

Інструменти, які можна застосувати на практиці

1 Застосуйте правило «Запитай, а не припускай»

Чи не найбільша перешкода у якісній взаємодії з людьми з інвалідністю — це страх зробити щось не так або образити. Тож відкрите запитання виступає тут як один із найпростіших, але дієвих елементів коучингу. Замість того, щоб думати «Чи зможе він/вона піднятися цими сходами?», менеджер каже: «Які умови на робочому місці будуть для вас найзручнішими?» або «Чи потрібна вам якась специфічна підтримка в організації робочого дня?».

Результат: людина відчуває повагу до своєї автономії, а роботодавець отримує чіткий запит чи інструкцію до дії.

Це ж стосується і допомоги. Іноді може здатися цілком природним, наприклад, на підйомі підштовхнути людину на кріслі колісному, чи подати гарячий напій незрячому. Ці імпульси часто рефлекторні, вони здебільшого виникають від бажання допомогти. Але є відомий вислів: «Дорога до пекла вимощена добрими намірами». Самого лише бажання зробити щось хороше недостатньо, варто подумати, як сприйме цю дію людина з інвалідністю: чи, дійсно, вона потребує цієї допомоги? Чи, може, вона зчитає це як жалість? Чи це принесе їй користь і підтримку, а чи тільки спровокує почуття неспроможності? Іноді цим людям допомога не потрібна, а деколи вона буде не зайвою, але вони самі скажуть, в який спосіб це зробити. Тому комунікація важлива: запитати і тільки тоді діяти.

2 Техніка «Карта бар'єрів та ресурсів»

Запропонуйте новому співробітнику разом заповнити просту таблицю з двох колонок:

- **Бар'єри.** Що в офісі/процесах може бути незручним? (Наприклад: «Важко концентруватися через шум»).
- **Ресурси/Рішення.** Як це виправити? (Наприклад: «Надаємо шумопоглинальні навушники» або «Дозволяємо працювати в тихій зоні»).

Звісно, не всі бар'єри можна усунути одномоментно, іноді на це потрібен час, а на щось і здоровий компроміс. Але так ви одразу будете розуміти, що людині може заважати, а що стане стимулом.

3 Інструмент «Check-in» (Регулярні звірки)

Люди з інвалідністю іноді можуть соромитися сказати про дискомфорт, щоб не здаватися «проблемними». Вони також можуть не хотіти надмірної уваги, намагатися пристосуватися. І тут добрий наставник має вчасно побачити перешкоди, обговорити їх. З цим допоможе регулярний (хоча б на деякий час) «check-in» — коротка зустріч (10-15 хв) раз на тиждень з питанням: «За шкалою від 1 до 10, наскільки тобі було комфортно працювати цього тижня? Що ми можемо зробити, щоб наступного було на +1 бал вище?».

Чому це важливо?

Це нормалізує зворотний зв'язок і перетворює комфорт на робоче завдання, а не особисте прохання.

Рівень:

ВЗАЄМОДІЯТИ

Коректна взаємодія з людьми, звільненими з військової служби, та з людьми з інвалідністю є базовою умовою ефективної роботи освітніх і професійних середовищ. Досвід війни, травми або набутої, чи вродженої інвалідності змінює не лише фізичний стан людини, а й спосіб взаємодії зі світом, інституціями та іншими людьми. Міжнародні й українські рекомендації у сфері психосоціальної підтримки, інклюзії та роботи з ветеранами сходяться в одному: взаємодія має будуватися на передбачуваності, добровільності, повазі до автономії та чіткому розмежуванні ролей фахівців.

Побудова контакту не передбачає уникання складних тем або зниження вимог, це завжди про зрозумілі правила, безпечну комунікацію і визнання суб'єктності кожної людини. Для освітніх закладів і фахівців, які супроводжують ветеранів та людей з інвалідністю на шляху до навчання і працевлаштування, це стає не додатковою компетенцією, а основою професійної відповідальності.

Лайфхак

- **Проблема:**
  багато хто боїться сказати щось «не так» у спілкуванні з ветеранами чи людьми з інвалідністю.
- **Рішення:**
  запам'ятайте три прості принципи.
  1. Не додумуйте – не вирішуйте за людину, що вона відчуває.
  2. Не порівнюйте – досвід кожного унікальний.
  3. Не знецінюйте – не кажіть «ти ж сильний, маєш триматися».

  Ці три «не» створюють безпечний простір і знімають напругу в розмові.

Практика «Мої межі як коуча»

До початку роботи вам варто чітко окреслити свої рамки, щоб не втягнутися в роль «рятівника». Така позиція заважатиме і вам, і людині, з якою ви будете налагоджувати контакт.

Щоб це вдалося зробити, вам варто поставити собі чіткі запитання і відшукати для себе чесні відповіді:

- Чого я не робитиму в цій співпраці? (Не оцінюю діагноз, не приміряю роль психолога, не обіцяю «витягти з депресії»)
- У яких випадках я направляю до інших фахівців?
- Що я роблю, якщо бачу ризики?

Така вправа дисциплінує і знімає тягар очікувань водночас. Таким чином ви почуваєте себе більш готовими до зустрічі, піклуючись не лише про людину, яка прийде до вас, але й про себе.

Взаємодія зі звільненими з військової служби людьми в коучинговому супроводі

Робота з людьми, звільненими з військової служби, потребує від інтеграційного коуча особливої уваги до співзвучності між досвідом, мотивацією та майбутньою професійною роллю. Важливо допомогти людині побачити нову професійну «місію» — таку, що не знецінює її попередній шлях і відповідає глибинним мотивам, які часто пов'язані з почуттям обов'язку, користі та служіння (наприклад, участь у відбудові, технічна підтримка громад або допомога побратимам у цивільному житті).

Коуч має провести діагностику мотивації, чітко розрізняючи тимчасову стимуляцію (вибір фаху лише через матеріальну вигоду) та стійку внутрішню мотивацію, прагнучи підняти ветерана до особистої переконаності у власній цінності та професії. Крім того, ключовим завданням є передача ініціативи у роботі з командою: слід навчити ветерана ініціювати запит на зворотний зв'язок та самостійно керувати комунікацією, що є необхідним для адаптації до цивільної, менш ієрархічної культури спілкування.

Практичний кейс № 1: **слова важливі**

Під час однієї зустрічі у форматі Mastermind з ветераном, який створює ящики для військових цілей, я поставила питання: «У чому вигода для вас робити все самостійно?»

Це питання він сприйняв буквально, як натяк на матеріальне заохочення, і відреагував емоційно. Для мене цей момент став важливим нагадуванням: кожне слово має вагу. Я дала простір, щоб емоції вщухли, і згодом перепитала по-іншому: «Що стоїть за тим, що ви берете все на себе?» Тоді розмова змінилася, ми змогли перейти до суті. Якби я не повернулася до питання, для нього це могло б залишитись тригером і закрити шлях до діалогу надалі. Висновок — із людьми, які мають бойовий досвід, треба обдумувати кожне слово, говорити уважно й бути готовими до того, що реакції можуть бути різні.

Ветерани часто мають високий рівень відповідальності, рішучості та командної роботи, але можуть відчувати труднощі з переходом від військової ієрархії до цивільної автономії. Тому варто використовувати їхній досвід для структури через створення чек-листів, покрокових інструкцій, карт місій (завдань). Вони дають чіткість та алгоритми. Варто навчити перетворювати військові навички на цивільні, як-от «командир відділення» на «лідер міні-групи проєкту» або «висока точність і увага до деталей» на «контроль якості». Створюйте у навчальному закладі безпечний простір для можливості обговорити очікування від навчання та чого б вони хотіли уникнути у взаємодії. Для ветерана це може бути: уникати гучних несподіваних звуків чи надмірної опіки.

Практичний кейс № 2: **коли довіри ще замало**

Цей випадок стосувався військового, який повернувся з полону і створив благодійну організацію. Мене запросили як експертку, але між нами довго трималася відстань. Було відчуття, що мене ніби «сканують» зсередини, але не вступають у щиру розмову.

Я зрозуміла, що тиснути не можна. Потрібно дати людині час і простір, адаптуватися до її темпу, не намагатися зламати бар'єр. М'якість і спокійна присутність дали можливість зняти напругу. Іноді не потрібно робити нічого, окрім того, щоб бути поруч.

Рівноправний контакт у роботі з людьми з інвалідністю

Взаємодія з людьми з інвалідністю в освітньому й робочому середовищі починається не так з «правильних» слів чи звертань, як з позиції, яка гармонійно втілюється в коучинговому підході: бачити в людині суб'єкта, домовлятися про формат співпраці й підтримувати автономність, замість гіперопіки. Українське законодавство та напрацювання громадських організацій у своїх матеріалах про інклюзію в закладах освіти здебільшого роблять акцент на доступності, розумному пристосуванні та залученні самої людини до рішень за принципом «нічого про нас без нас» — це створює передбачуване середовище, де людина може навчатися, працювати й розвиватися без постійного прохання про допомогу.

Для успішного застосування коучингових принципів інклюзивності, ПТНЗ мають створити системне середовище підтримки. Потрібна обов'язкова підготовка кураторів / майстрів перед зустріччю зі здобувачем освіти з інклюзією. Це включає ознайомлення з картою учасника та налаштування на сприйняття без упереджень. Перші зустрічі мають бути присвячені не лише адміністративним питанням, а й виявленню сильних сторін, ресурсів, бар'єрів та справжньої мотивації здобувача освіти. Для цього потрібне створення «Карти ресурсів здобувача освіти», де фіксуються не лише потреби, а й навички, що вдаються легко і приносять задоволення. Закріпити в інструкціях, що коуч — це партнер, який активно слухає і допомагає здобувачу освіти знайти свої відповіді, а не дає готові рішення.

Вправа:

«Мій кодекс партнерства»

Мета: за допомогою рефлексії закріпити коучингове ставлення.
Завданням для коуча є сформувати 5 правил, які будуть застосовуватися в роботі зі здобувачами освіти з інклюзією, виходячи з принципів: безоціночність, віра у розвиток, партнерство.
Наприклад:
«Я ніколи не дам готової відповіді, якщо здобувач освіти може її знайти сам».

Практичний кейс № 3: **допомога ≠ виконати замість**

Здобувачка освіти з порушенням опорно-рухового апарату навчається на оператора комп'ютерного набору. Фізичних перешкод для роботи немає, але майстер виробничого навчання постійно «допомагає» їй і виконує частину завдань за неї, щоб вона нібито не втомлювалася. Майстер мав добрі наміри, але його дії є втручанням, яке знижує результативність здобувачки освіти та її самооцінку. Він виступає у ролі «батька», а не «партнера». Інтеграційний коуч попрацював з майстром, застосовуючи принцип «безоціночності та довіри». Акцентом був у тому, щоб майстер став «каталізатором розвитку», а не критиком чи суддею. Так впровадили правило: перш ніж допомогти, запитай, яка допомога потрібна тобі саме зараз? У результаті майстер перейшов до ролі активного слухача, даючи здобувачці освіти можливість самій долати труднощі. Це відновило її внутрішню мотивацію та відповідальність за процес.

Валентина Петрівська
life, business та командний коуч, архітекторка бізнес-систем, авторка підходу, що поєднує розвиток мислення, команди та системи.

У чому цінність такого працівника?

- **Креативність та Problem Solving.**
  Людина з порушеннями зору, слуху чи опорно-рухового апарату це природжений «хакер реальності». Вона постійно шукає нестандартні шляхи вирішення задач.

- **Висока вмотивованість.**
  Часто такі люди цінують можливість реалізації більше за інших і готові інвестувати в роботу значний ресурс.

- **Емоційний інтелект.**
  Досвід подолання обмежень часто розвиває глибшу емпатію та здатність чути інших.

Інклюзивна команда це не благодійність. Це стратегія стійкості. Команда, де є люди з різним досвідом (зокрема травматичним), бачить світ об'ємніше. Вона помічає ризики та можливості, які «стандартна» група пропустить. За цією рівністю – майбутнє ефективних колективів.

Мова поваги: комунікаційні принципи з позиції різного досвіду

У взаємодії з людьми з різним життєвим досвідом слова мають не меншу вагу, ніж дії. Те, що в одному середовищі сприймається як нейтральна або робоча комунікація, в іншому може зчитуватися як тиск, знецінення або перетин особистого кордону. Для коуча важливо усвідомлювати ці відмінності й працювати не з «правильними формулюваннями», а з наміром зберегти контакт і партнерську взаємодію. Цей підрозділ присвячений мові поваги й співпраці – тому, як говорити так, щоб слова не руйнували взаємодію, а підтримували участь, довіру та спільну роботу.

Військова та цивільна культура спілкування: де виникає непорозуміння

Дослідження вказують на те, що комунікація у військовому середовищі здебільшого формується під впливом дуже чіткої ієрархії, вона структурована і логічна, де основна функція мови – дати точну команду й отримати конкретний, здебільшого швидкий результат.

Тож формальні комунікаційні повідомлення в мілітарному секторі зазвичай:

1. Доволі прямі та цілеспрямовані;
2. Практично позбавлені емоційної чи міжособистісної складової;
3. Побудовані на чітких наказах і відповідях;
4. Передбачає визначені ролі того, хто говорить, і того, хто слухає;

У таких моделях є визначена ієрархія, де команда – це інструкція до виконання. В той же час цивільний слухач може сприймати таку діалогічну прямоту як грубу або малоемоційну, бо звик до інших стилів. Саме тому, коли звільнені з військової служби переходять у цивільні середовища, вони можуть інтерпретувати спілкування не як партнерське, а як командне; а цивільні тим часом можуть не розуміти цієї лаконічності або відсутності м'яких формулювань в їхній мові.

Отже, військова комунікація – пряма, ієрархічна, орієнтована на виконання. Цивільна культура спілкування більш контекстуальна, де важливою є співпраця і порозуміння.

Цивільна комунікація, особливо у професійному чи повсякденному житті, зазвичай:

1. Робить акцент на взаємодії та діалозі;
2. Містить більш емпатичні або непрямі формулювання;
3. Побудована на певній соціальній м'якості й контекстуальності;

Це означає, що цивільне середовище цінує не лише предмет обговорення, а й спосіб взаємодії. Фрази, які у військовому контексті були б «наказом», у цивільному можуть сприйматися як надмірно різкі або й недружні.

У науковій літературі дослідження військово-цивільної комунікації часто проводяться в рамках теорії культурної взаємодії, яка підкреслює, що різні групи (військові, цивільні, професійні спільноти) створюють і використовують мову відповідно до своїх норм, цілей і очікувань. Тобто різниця не лише у словах, а у функції мови: у військовому контексті – виконати завдання тут і зараз, у цивільному – побудувати домовленість, взаєморозуміння і тривалі відносини.

Практичне розуміння для коуча

- Військові стилі можуть здаватися занадто прямими чи жорсткими для цивільних. Це не обов'язково свідоме небажання спілкуватися, а комунікаційна модель, яку можна коригувати, як і її сприйняття.
- Цивільні стилі можуть вимагати більше контексту, пояснень і емоційних маркерів, ніж звично для людей із військовим досвідом.
- Міст між культурами – це не «переклад» слів, а усвідомлення різних очікувань від мови, тональності й стилю взаємодії.

Стоп-фрази та альтернативи у взаємоді

У коучинговій практиці важливо не уникати складних тем, а говорити про них мовою, яка зберігає рівність і контакт. У навчальному середовищі важливо утримувати робочу взаємодію. Запитання, уточнення і домовленості допомагають здобувачу освіти залишатися в процесі без тиску й знецінення. Важливо не повертати людину до вертикальної комунікації, бо це блокує партнерство, створює тиск і потенційний опір. Тож нижче подані практичні приклади, яких формулювань варто уникати, а які натомість точно допоможуть досягти бажаного результату.

Ситуація	Стоп-фраза (руйнує контакт)	Дія Фахівця
Здобувач освіти розгублений або напружений	«Не хвилюйся, це дрібниці»	«Бачу, що тобі зараз непросто. Давай розберемося разом»
Завдання не виконане	«Я не бачу старання»	«Що саме завадило виконати це завдання?»
Здобувач освіти різко відповідає	«Прошу не хамити»	«Я чую напругу. Давай зупинимося і прояснимо, що відбувається»
Бажання допомогти	«Давай я зроблю тут трошки за тебе»	«Чим я можу допомогти, щоб ти зробив це сам/сама?»
Розмова про особистий досвід	«Розкажи, що з тобою сталося?»	«Якщо захочеш поділитися – я готовий(-а) слухати»
Завершення розмови	«Чи все ясно?»	«Про що ми зараз домовилися?»

Важливі аспекти інклюзивної культури спілкування

Безбар'єрна мова – це мова, в якій відсутні слова, фрази, що демонструють упереджене, стереотипне або дискримінаційне ставлення до певних людей чи груп. Це мова, яка не відчужує людей – навмисно або ненавмисно. Це мова, принцип якої можна сформувати однією фразою: поважати гідність іншої людини. Українське суспільство зараз перед викликом: ми мусимо навчитися основ такого спілкування, щоб скласти тест на чуйність та прийняття, як зріле громадянське суспільство.

Червоні лінії в інклюзивній комунікації

1. **На першому плані людина, а не ярлик.**
   Ніколи не використовуються слова на кшталт «інвалід», «інвалідність як характеристика людини», «такий/така через інвалідність» — в сьогоднішньому світі це моветон. Коректне висловлювання: «людина з інвалідністю», де на першому місці стоїть людина, а не її стан. Те саме стосується військового досвіду: людина не зводиться до ролі «ветеран», «військовий» у кожному контексті взаємодії.

2. **Не придумувати і не говорити від імені іншого.**
   Не варто робити висновки про можливості, стан чи потреби людини без прямої домовленості. Фрази типу «тобі це буде важко», «тобі, напевно, не підійде», «так тобі краще» – руйнують суб'єктність. Єдиний коректний шлях – запит і уточнення.

3. **Не знецінювати досвід і не вимагати пояснень.**
   Недопустимі фрази, що применшують переживання або порівнюють досвід: «та усім зараз важко», «інші справляються, і ти можеш», «треба просто звикнути». Так само неприпустимо вимагати розповідей про травму, службу чи особисті обставини. Право не пояснювати — безумовне.

Інклюзивна комунікація у коучинговому супроводі ґрунтується на рівності, запиті та повазі до меж людини. Йдеться про спосіб взаємодії, де слова не створюють тиску, сорому чи відчуття меншовартості. Коуч працює з процесом і домовленостями, а не з оцінкою особистості чи досвіду, створюючи простір, де кожен може брати участь у спільній роботі в зручному для себе форматі – без необхідності виправдовуватися або пояснювати особисті обставини.

Чекліст головних правил інклюзивної мови

- ☑ Запит замість припущення (Не вирішуємо наперед, а питаємо «Як для тебе зручніше?»)
- ☑ Рівність у тоні та статусі (Без гіперопіки, жалю чи підкреслення «особливості»)
- ☑ Мова без стигматизації (Уникати застарілих, жалісливих або героїзуючих висловів)
- ☑ Повага до меж (Не ставити особистих запитань лише з цікавості, приймати відмову у відповіді)
- ☑ Фокус на процесі, а не на оцінці (Говорити про дії, домовленості й кроки, а не про «який ти»)
- ☑ Право на помилку (Мати готовність виправляти формулювання без захисту й оправдань)

Екологія комунікації: поради для колективу

Найчастіші помилки колективу це крайнощі: або гіперопіка (жалість), або ігнорування (страх зробити щось не так).

Пам'ятка для команди:

1. **Запитати простіше, ніж додумати.**
Навчіться прямої комунікації: «Тобі допомогти чи ти сам впораєшся?», «Тобі ок, якщо ми торкнемося цієї теми?».

2. **Відмова від «кришталевої вази».**
Людина з інвалідністю чи ветеран – це насамперед колега, фахівець, особистість. Не треба робити з них героїв щохвилини або жертв обставин. Спілкуємося з повагою. Слухаючи особистість слід дотримуватися правил активного слухання, замість давати поради – давати підтримку. Якщо Вам розповідають, то тримайтеся правила 70% слухаємо і лише 30% говоримо. Також, слід пам'ятати, що слухати і чути – це різні речі. Чути – це робити те, що вас попросили.

3. **Нульова толерантність до жалю.**
Жалість принижує і створює ієрархію (той, хто жаліє зверху). Емпатія — це розуміння почуттів на рівних. Замість жаліти — слід навчитися розпізнавати емоції і розрізняти на кого вони спрямовані саме зараз. Розвиток емоційного інтелекту є важливою складовою ненасильницького спілкування.

Лайфхак

Правило трьох З

Запам'ятайте і застосовуйте «Правило трьох "З"» у спілкуванні з ветеранами та людьми з інвалідністю:

- **Заборонено додумувати:** не робіть висновків про почуття чи потреби людини на основі власних уявлень. Краще дайте можливість їй самій розповісти про свій досвід.
- **Заборонено порівнювати:** не проводьте паралелі з іншими історіями. Досвід кожної людини є унікальним і заслуговує на окреме ставлення.
- **Заборонено знецінювати:** не використовуйте фрази, які применшують переживання («усі через це проходять», «забудь»). Важливо визнавати почуття людини і показувати, що вони мають значення.

Чому це працює?

Таке правило прибирає основні джерела дискомфорту й образ, допомагає зняти психологічний бар'єр і створює безпечний простір для діалогу. Коли людину не оцінюють і не тиснуть на неї, вона відчуває повагу й готова ділитися власним досвідом рівно настільки, наскільки вважає за потрібне.

Ірина Ханенко

кандидатка психологічних наук, психотерапевтка, профайлерка, експертка у сфері психодіагностики та кризових інтервенцій. Авторка програм з профайлінгу, психологічної підтримки ветеранів та їх сімей. Співзасновниця ГО «Довіряй ЮА».

Інтеграція в колектив як продовження коучингової взаємодії

Після того як базові рамки взаємодії визначені, постає наступне запитання: що саме утримує контакт у реальному житті: в групі, у навчальному процесі, у щоденній роботі з людьми? Формально ми можемо дотримуватися правил, бути коректними й уважними, але цього не завжди достатньо, щоб людина залишалася в процесі, відчувала себе включеною і готовою діяти разом з іншими.

Тому на цьому етапі коучинговий супровід переходить від індивідуальної взаємодії до роботи з простором і динамікою групи. Йдеться не про додаткову підтримку чи «особливе ставлення», а про здатність побудувати контакт, який не зникає при напрузі, різних темпах чи складних обставинах. Нижче зібрані принципи та практичні орієнтири, що допомагають наставнику створювати й утримувати такий зв'язок з повагою до автономії кожного.

Контакт, який тримає: від першої взаємодії до інтеграції в колектив

Атмосфера підтримки формується не словами, а через уважний зв'язок, тон взаємодії та передбачуваність. Головна мета – навчитися помічати і коректно реагувати на емоційний стан співрозмовника, створюючи відчуття безпеки, довіри та готовності діяти.

Ключові ідеї:

1. **Підлаштування (приєднання)** — це процес встановлення зв'язку та довіри через синхронізацію жестів, міміки, пози тіла, темпу дихання та голосу. Підлаштування сигналізує людині: «Я такий самий, як ти», що дозволяє знизити внутрішній опір і налаштуватися на спільну роботу.
2. **Рапорт** — стан глибокої довіри та взаєморозуміння, коли спілкування стає легким і відкритим. У стані рапорту людина більш сприйнятлива до пропозицій, нових ідей і ваших слів.
3. **Ведення** — це процес, який можливий лише після встановлення стійкого рапорту. Воно дозволяє поступово змінювати поведінку співрозмовника або направляти його думки несвідомо, наприклад, від стресового стану до активного вирішення завдання.

Важливо пам'ятати про калібрування: перед підлаштуванням слід уважно поспостерігати за невербальними сигналами співрозмовника: його позою, жестами, мімікою, темпом і тоном голосу, а також перевантаженням, втомою, напругою. Окрім цього слід звертати увагу на емоційні реакції — від радості до страху, від гніву до здивування. Адже вони допомагають зрозуміти, на що орієнтуватися в контакті.

У навчальних закладах ці принципи допомагають створити простір, де кожен відчуває себе прийнятим, почутим і у безпеці. Атмосфера довіри починається з мови тіла, тону голосу, щирої уваги до стану людини — саме цього часто бракує у щоденній взаємодії.

Використовуйте підлаштування (raport-building) у повсякденному спілкуванні. Підлаштування – це спосіб показати людині: «Я тебе бачу. Я з тобою в одному ритмі».

- Звертайте увагу на позу, нахил голови, темп мовлення, інтонації – і м'яко підлаштовуйтеся під них.
- Якщо співрозмовник говорить швидко – трохи пришвидшіть і себе. Якщо він напружений – навпаки, сповільніться, щоб задати спокійний темп.
- Така синхронізація знижує емоційну напругу і допомагає встановити контакт навіть тоді, коли людина «на взводі».

Встановлюйте рапорт – емоційний зв'язок. Рапорт – це про спільний ритм відчуттів.

- Після узгодження почніть калібрувати — уважно спостерігати за мікрозмінами в емоційних реакціях: дихання, міміка, погляд, напруження в плечах чи щелепі.
- Звертайте увагу на те, як змінюється емоційний стан людини, коли ви говорите.
- Допоміжні емпатійні фрази: «Бачу, що тобі зараз складно. І це нормально — будь-хто на твоєму місці відчував би подібне»; «Мені важливо зрозуміти, ЩО ти зараз переживаєш».
- Через таку вербальну і невербальну підтримку формується відчуття «зі мною безпечно говорити».

Застосовуйте ведення — м'яке спрямування. Коли контакт встановлено, ви можете непомітно вести співрозмовника до стабільності й рішень.

- Якщо людина емоційно перевантажена, уповільнюйте темп, додавайте паузи – мозок підлаштовується під ваш ритм, і емоційний рівень поступово знижується.
- Коли стан стабілізується, переходьте до питань, які структурують думки: «Що саме тебе зараз турбує найбільше?»; «Що з того, що ти можеш зробити вже сьогодні, допоможе хоч трохи покращити ситуацію?»

Як підтримувати людину у стресі чи агресії?

У стресі людина живе емоцією — не логікою. Мозок у цей момент не чує раціональних порад.

- Дайте можливість виговоритися, не перебиваючи.
- Не намагайтеся одразу заспокоїти – просто будьте поряд.
- Говоріть м'яко, коротко, з паузами.
- Тримайте фізичну дистанцію, якщо відчуваєте напруження.
- Підкреслюйте спільність: «Ми разом розберемося, що з цим робити».

Фокусуйтеся на ресурсах. У стресі людина втрачає відчуття контролю. Допоможіть його повернути.

- Запитайте: «Що тобі зараз допоможе хоча б трохи полегшити стан?»
- Запропонуйте прості дії: зробити паузу, випити води, вийти на свіже повітря.
- Нагадайте про минулі успішні моменти:
  «Пам'ятаєш, ти вже справлявся з подібним – і тоді спрацювало!»

Що можна сказати для підтримки:

- «Я поряд. Як я можу допомогти?»
- «Твої почуття мають сенс»
- «Давай не все одразу, крок за кроком»
- «Ти сильний(а), просто зараз емоції взяли верх – і це тимчасово»

Чого варто уникати:

- Фраз типу: «Не переживай», «Усе минеться» – вони знецінюють емоцію
- Критики, іронії, порівнянь («інші ж якось тримаються»)
- Наказів без пояснення і «логічних» порад у момент емоційного шторму

Практичний кейс № 4: **синхронізація**

Здобувач освіти, який пройшов військову службу, після втрати побратима не може зосередитися і виконати лабораторну роботу. Він нервує, часто зриває голос і демонструє тривогу, що впливає на роботу всієї групи.

Проблема:

Напруга здобувача освіти блокує його здатність працювати та засмучує інших здобувачів освіти. Він замкнутий, не звертається по допомогу, не може самостійно структурувати дії.

Помилка у взаємодії

Викладач намагається одразу «змусити» здобувача освіти працювати, говорив: «Просто зроби роботу, не треба переживати». Це лише посилило напругу, здобувач освіти закрився, з'явився опір та агресія.

Правильне рішення

Викладач застосував підстройку – синхронізував міміку, позу та темп мови зі здобувачем освіти; встановив рапорт через емпатійні фрази: «Я бачу, що тобі зараз важко. Це нормальна реакція»; запропонував невеликі конкретні кроки для виконання завдання; підтримував позитивними нагадуваннями про попередній досвід.

Висновок

Поступова підтримка та ведення дозволили здобувачу освіти відчути контроль, знизили стрес і сприяли успішному завершенню завдання. Цей кейс демонструє важливість підстройки та рапорту перед вимогою результату.

Рівень:

РОЗПІЗНАВАТИ

«Розпізнавати» означає бути уважним до процесу, не шукати проблем у людині. Для коуча це насамперед вміння помічати зміни в динаміці групи й окремих учасників: рівень залученості, напруги, виснаження або, навпаки, готовності рухатися далі. Саме через спостереження за поведінкою, темпом, реакціями та взаємодією в групі наставник отримує сигнали про те, що саме потребує корекції (середовище, формат роботи, темп або спосіб підтримки). У роботі з людьми, які звільнені з військової служби, та людьми з інвалідністю ця навичка набуває особливого значення, бо дозволяє вчасно помітити бар'єри, перевантаження чи ізоляцію, і відреагувати на них без тиску та знецінення. Розпізнавання не передбачає оцінок чи діагнозів, а створює основу для відповідальної, етичної та результативної взаємодії.

Коучингове спостереження в роботі з ветеранами та людьми з інвалідністю

Йдеться про таке спостереження, в якому немає місця зайвим інтерпретаціями. Коуч не намагається пояснити, чому людина поводиться певним чином, і не шукає внутрішніх причин або діагнозів. Його фокус на тому, як людина взаємодіє з середовищем і що змінюється в залежності від формату темпу і умов праці. У співпраці з ветеранами/ветеранками та людьми з інвалідністю це передбачає уважність до динаміки. Наставник спостерігає, як змінюється рівень залученості, ініціативи, витривалості та контакту з групою. Ці зміни є сигналами для корекції процесу: зменшення навантаження, уточнення ролей, введення пауз або зміни способу підтримки.

Все це ґрунтується на принципі: ми коригуємо середовище, а не людину. Якщо учасник відсторонюється, знижується його активність або зростає напруга, це не є ознакою низької мотивації чи неготовності. Це сигнал переглянути, чи відповідає поточний формат роботи його можливостям, досвіду та ресурсу на цьому етапі.

Завдання для здобувача освіти: **«Мій вчорашній результат»**

Метою є тренування самопорівняння та фіксації прогресу.

Завдання: наприкінці кожного робочого дня здобувач освіти заповнює 2 пункти у своїй Карті учасника:

- Що я зробив сьогодні краще, ніж вчора? (Фіксація прогресу).
- Яку ініціативу я проявив сьогодні (що зробив(-ла) самостійно, не чекаючи команди)? (Фіксація самостійності)

Розпізнавання бар’єрів середовища, фактор доступності

На рівні розпізнавання бар’єри варто розглядати, як місця напруги між людиною та середовищем (фізичним, організаційним або комунікаційним). Бо саме воно найчастіше створює умови, за яких участь у процесі стає складною або виснажливою.

Завдання наставника – навчитися розпізнавати, на якому рівні виникає бар’єр, перш ніж пропонувати рішення. Йдеться не про усунення всіх труднощів, а про створення умов, у яких людина може діяти без постійного подолання зайвого опору.

У практиці найчастіше зустрічаються такі типи перешкод:

- бар’єри в організації процесу (занадто швидкий темп, складна структура, відсутність пауз);
- комунікаційні бар’єри (ієрархічний тон, публічні зауваження, неозвучені правила);
- сенсорні бар’єри (шум, світло, перевантажений простір);
- рольові бар’єри (незрозуміла зона відповідальності або відсутність чіткої ролі в групі);

Розпізнавання таких бар’єрів дозволяє коучу не вимагати від людини пристосування, а змінювати параметри процесу: уточнювати правила, структурувати завдання, вводити передбачуваність і вибір. Саме так доступність перестає бути окремою темою і стає частиною якісної коучингової роботи.

Вправа для коуча:

«Рефреймінг бар'єру»

Завдання: візьміть 5 типових перешкод для здобувачів освіти (наприклад, низька швидкість роботи, страх помилки). Для кожного бар'єру сформулюйте точку зростання та сильне запитання для її активації.

Приклад: точкою зростання від низької швидкість, буде увага до деталей. Запитання: «Як ми можемо використати вашу увагу до деталей, щоб зробити процес швидшим?».

Практичний кейс № 1: **виклик формує**

Ветеран, який здобуває фах електрика, відмінно працює з інструкціями, але потрапляє в заціпеніння, коли стикається з нестандартним завданням, де немає чіткої команди. Його точкою зростання має бути гнучкість та автономність у прийнятті рішень.

Коуч застосував м'який супровід. Він не дав відповіді, а запропонував ветерану створити «карту місії: адаптація». Завдання: самостійно розробити три можливі плани дій для вирішення нестандартної проблеми. Коуч виступив як партнер, лише ставлячи сильні запитання: «Яка ціна помилки в кожному з Ваших планів?» та «Який план вимагає від Вас найменше зовнішньої допомоги?». У результаті ветеран знайшов рішення, трансформувавши свою дисципліну та планування з військового досвіду у рішення в цивільному середовищі. Його ініціатива зросла, тоді як втручання коуча було мінімальним.

Практичний кейс № 2: **втрата мотивації**

Ветеран (35 років, демобілізований через поранення) навчається на зварювальника. Навчання дається добре, але після першого місяця він починає пропускати заняття, посилаючись на втому та нічні жахи. Його запит — «кинути навчання, бо я вже ні на що не здатний».

Коуч застосував запитання для виявлення рівня мотивації. Виявляється, його вибір фаху був на рівні особистої вигоди («добре платять»), а покликання було в захисті країни. Коуч переорієнтував фокус на його переваги з військового досвіду: дисципліна, точність, стійкість до стресу в критичний момент. Було сформульовано нову мету на рівні переконання: «Я – високоточний спеціаліст, що створює міцні конструкції, необхідні для відновлення інфраструктури, якій я служив». Ветеран повернувся до навчання, знайшовши сенс у новому фаху. Його військовий досвід став не бар'єром, а ресурсом (надійність, точність).

Валентина Петрівська

life, business та командний коуч, архітекторка бізнес-систем, авторка підходу, що поєднує розвиток мислення, команди та системи.

Менторство як інструмент підтримки та адаптації в ПТНЗ

У закладах професійно-технічної освіти менторство може стати ефективним інструментом підтримки для здобувачів освіти, особливо для звільнених з військової служби осіб та людей з інвалідністю, на етапі адаптації до навчального процесу і нового середовища.

Завданням менторства у цьому контексті полягає у тому, щоб допомогти людині зорієнтуватися в нових правилах, ролях і процесах, отримати практичний досвід від того, хто вже подолав подібний шлях, і водночас зберегти власну самостійність у прийнятті рішень.

Ефективно менторство працює тоді, коли воно:

1. Має чітку мету (підтримка адаптації, а не виправлення поведінки);
2. Є добровільним для обох сторін;
3. Обмежене в часі та має зрозумілі рамки взаємодії;
4. Доповнює навчальний або коучинговий супровід, але не замінює його.

Для ПТНЗ можливі різні формати менторства. Найбільш поширені з них: «ветеран — ветерану» та «цивільний — ветерану». У першому випадку ключовою цінністю є спільний досвід і відчуття «мене розуміють без пояснень». У другому — допомога з подоланням труднощів у цивільному освітньому середовищі: з темпами навчання, з комунікаційними правилами, з неформальними домовленостями.

Роль працівника ПТНЗ полягає в тому, щоб:

- коректно запропонувати менторство як можливість (важливо: не як обов'язок);
- допомогти здобувачам освіти окреслити очікування та межі взаємодії;
- стежити, щоб це не перетворювалося на надмірну опіку або залежність;
- за потреби залучати інших фахівців (коуча, психолога) для супроводу процесу.

Таким чином, менторство в ПТНЗ стає частиною інклюзивної культури закладу, що сприяє залученості, збереженню мотивації та успішній адаптації всіма здобувачами освіти.

Архітектура спільності та конфлікти. Як створити «МИ» та уникнути ізоляції

Для людей із досвідом війни, втрат чи набутої інвалідності інтеграція в колектив не завжди є за замовчуванням безпечним явищем. Відчуття приналежності формується поступово: через передбачуваність, зрозумілі правила та можливість зайняти власне місце в процесі. Повторювані ритуали, чітка структура зустрічей і визначені ролі знижують напругу й створюють умови, у яких нервова система може заспокоїтися, а людина – включитися в спільну діяльність.

Водночас важливо пам'ятати про межі: якщо участь у групі стабільно викликає сильну дезорганізацію або уникання, це сигнал до залучення психологічної підтримки. Коучинг і психологічна допомога в такому випадку не конкурують, а доповнюють одне одного.

Практичний кейс № 3: добрі наміри, які все ускладнюють

Здобувач освіти із порушенням слуху, що навчається на оператора ЧПК, мав труднощі з інтеграцією в команду. Майстер виробничого навчання, бажаючи допомогти, почав самостійно передавати всі його запитання іншим членам команди та отримувати відповіді за нього. Майстер почав діяти, як консультант, або ж проявляти батьківську опіку.

Його втручання стало надмірним. Здобувач освіти перестав ініціювати пряму комунікацію, його комунікативна точка зростання не розвивалась. Його залежність від майстра зросла, а результативність у командній роботі впала, бо він не відчував власної цінності. Коуч провів роботу з майстром, наголошуючи на ролі каталізатора розвитку. Так запровадили візуальний протокол: здобувач освіти використовує планшет для запитань, а майстер лише контролює процес, але не перекладає інформацію. Ініціатива була знову переадресована здобувачу освіти.

Ізоляція в колективі часто виникає не через бажання людини відокремитися, а через страх бути тягарем або бути незрозумілим. Спільність — це інженерна конструкція, яку фахівець будує свідомо.

Загальні принципи об'єднання:

- **Спільна мета, а не спільна проблема.** Не гуртуйте людей навколо їхнього болю чи травми. Об'єднуйте навколо завдання, проєкту чи ідеї. Травма — це те, що було, тоді як спільна мета — це те, що буде.
- **Ритуалізація простору.** Впровадьте прості повторювані дії, традиції ритуали (ранкове коло, спільна кава, чек-ін на початку зустрічі). Передбачуваність, спільні дії, ритуали знижують тривожність і створюють каркас безпеки.

Специфіка залучення людей з інвалідністю

- Доступність як повага. Ізоляція зникає, коли людині не треба просити про допомогу в базових речах. Простір (фізичний та цифровий) має бути готовим за замовчуванням до потреб учасників.
- Суб'єктність («Нічого про нас без нас»). Залучайте учасників до організації простору. Запитання «Як нам облаштувати процес, щоб нам було зручно?» перетворює людину з об'єкта турботи на співавтора процесу.

Специфіка залучення ветеранів

- Прозорість правил. Ветерани часто мають загострене почуття справедливості. Чіткі правила участі, чесність, чіткість, відсутність підкилимних домовленостей – найкращий фундамент довіри.
- Переклад досвіду. Допоможіть знайти нову роль. В армії є чітка ієрархія та відповідальність. У цивільній групі ізоляція виникає через втрату зрозумілої функції. Дайте ветерану зону відповідальності, це повертає відчуття значущості.

Навігація напруги і конфліктів

Конфлікти неминучі, однак в інклюзивних групах вони можуть мати специфічне підґрунтя (гіперзбудження нервової системи, фантомні болі, сенсорне перевантаження).

Алгоритм дій фахівця:

1. Розділення особистості та реакції. Якщо ветеран різко реагує, це часто не агресія проти вас особисто. Це може бути автоматична захисна реакція організму, який звик жити в режимі виживання. Дайте паузу. Не ескалюйте у відповідь. Просто дайте виговоритися, і в цей час використовуйте стабілізацію емоційного стану. Скажіть собі, що ці емоції не на вас, а на ситуацію в якій опинилася особистість.
2. Де-психологізація. Не шукайте травму в кожній претензії. Якщо людина на кріслі колісному незадоволена логістикою, це не тому, що вона «ображена на життя», а тому, що логістика справді може бути незручною. Працюйте з фактами.
3. Медіація через «Я-повідомлення». У спокійній атмосфері обговоріть ситуацію: «Мене зачепив твій тон, давай розберемося, що сталося. Мені важливо, щоб нам обом було комфортно працювати. Давай домовимося».
4. Ресурс фахівця: делегування та самозбереження. Ви — фасилітатор процесу, а не Атлант, що тримає небо. Якщо ви вигорите, група втратить опору. Тому слід приділяти час відпочинку, або активності, які додають внутрішньої сили (зустрічі в теплому колі чи з друзями, особистій психотерапії тощо).

Делегування як інструмент

Часто фахівці бояться навантажувати ветеранів чи людей з інвалідністю, намагаючись все зробити за них. У цьому розділі багато матеріалу, який переконує: це помилка. Задіювання для вирішення спільного завдання допомагає налаштуванню довіри, вказує, що їх думка є важливою. Окрім того, це допоможе уникнути знецінення. Коли куратор передає частину обов'язків, він транслює: «Я бачу в тобі сильні сторони, можливості, компетентність». Це повертає людям відчуття контролю над життям.

Візьміть собі за принцип не робити за людину те, що вона може зробити сама. Бо саме гіперопіка інвалідизує. Призначте відповідальних за час, за матеріали, за атмосферу. Якщо людина сама виконує завдання, то це розширює можливості та здібності, сприяє включенню та реадаптації в суспільних процесів.

Ірина Ханенко

кандидатка психологічних наук, психотерапевтка, профайлерка, експертка у сфері психодіагностики та кризових інтервенцій. Авторка програм з профайлінгу, психологічної підтримки ветеранів та їх сімей. Співзасновниця ГО «Довіряй ЮА».

Техніка безпеки для наставника, або як не «згоріти», запалюючи інших

Стоп «Синдром рятівника»

Пам'ятайте: ви не можете прожити життя за здобувачів освіти і забрати їхній біль. Ваша задача створити умови для змін, а не творити дива власноруч. Тримаємо фокус уваги на тому, що кожна людина має всі ресурси для подолання будь-яких труднощів у житті, а наше завдання бути підтримкою. Маємо дотримуватися принципів салютогенезу. Салютогенез (Salutogenesis) — це парадигма, яка кардинально змінює фокус роботи: не чому люди хворіють, а завдяки чому вони залишаються здоровими або відновлюють здоров'я навіть після травми.

Розмежування відповідальності

Слід пам'ятати, що фахівець забезпечує якість процесу, безпеку простору, методики. Зона відповідальності здобувачів освіти — емоції, їхні рішення, їхні результати. Принцип: «Я відповідаю за процес, але не за почуття людей. Я поважаю кожного і себе поважаю теж».

Емоційна гігієна

Після складних груп обов'язково «заземляйтеся», проводьте саморегуляцію (фізична активність, душ, переключення уваги). Робота з травмою, навіть опосередкована, виснажує тіло. Саморегуляція для фахівця є первинною формою емоційної гігієни, що дозволяє уникнути професійного вигорання та підтримувати високу якість роботи, особливо при взаємодії зі складними темами ветеранів та людей з інвалідністю. Вона передбачає постійний моніторинг власного стану, зокрема усвідомлення симптомів опосередкованої травматизації та виснаження.

На практиці це означає свідоме використання технік «заземлення» під час чи після інтенсивної групової роботи, чітке розмежування власної відповідальності та відповідальності учасників та дотримання режиму відновлення (сон, харчування, фізична активність). Регулярна супервізія та інтервізія є ключовими зовнішніми інструментами саморегуляції, оскільки вони створюють безпечний простір для осмислення та «вивантаження» складного матеріалу, що зрештою зміцнює почуття керованості (Manageability) та запобігає втраті професійної осмисленості.

Ресурсування через «заземлення» передбачає свідоме відчуття опори, коли ви, сидячи чи стоячи, концентруєте увагу на тиску та контакті стоп із підлогою, дозволяючи своєму тілу «осісти» та відчути свою вагу, що відновлює відчуття безпеки та фізичної опори.

Як доповнення, використовуйте орієнтацію та «тілесну перевірку»:

1. повільно «скануйте» очима безпечний зовнішній простір, фіксуючи нейтральні об'єкти

2. потім переведіть увагу всередину, відстежуючи (проте не аналізуючи) поточні тілесні відчуття (тепло, напруга, поколювання), що допомагає переключити гіперфокус із внутрішньої тривоги на зовнішню реальність і поступово розрядити напругу.

Рівень:

СПРЯМОВУВАТИ

Коучинг — це мистецтво помічати в людині потенціал навіть тоді, коли вона сама його не бачить; вміння направляти без оцінки, бути поруч. Доброю практикою є запитувати людину про ресурси: «Що тобі потрібно, щоб стало краще, щоб подолати перешкоди?».

Коли куратор використовує коучинговий підхід, це завжди про розвиток. Така взаємодія створює безпечне середовище, де учасники не бояться помилятися, а відчувають підтримку й внутрішню свободу. На рівні спрямовування дуже важливим фактором є м'якість у комунікації, яка вказує на глибоку повагу до процесу, який відбувається в кожній людині. Іноді одна уважна фраза, чи запитання може дати людині поштовх, який змінить її підхід до навчання, роботи і навіть життя.

Побудова внутрішньої опори в учаснику

Якщо порівняти процес навчання з природою, то найкраща метафора — це рослина. Рослина не потребує, щоб її постійно тягнули вгору. Вона росте самостійно, якщо має необхідні для цього ресурси: світло, ґрунт і вологу. Але в певні моменти ми можемо допомогти, підсилити або усунути перешкоди: підлити, розпушити землю, підставити опору, коли стебло ще тонке. Дуже схоже відбувається і з людьми. Кожен здобувач освіти має свій природний потенціал, свою силу росту. Завдання куратора — створити умови, де людина може розкритися, а не змусити її рухатися.

Спрямовувати — не означає контролювати. Щойно людина відчує контроль, вона може чинити опір. Бо справжній розвиток завжди йде зсередини. Куратор — це той, хто бачить, куди росте «пагінець», і просто дає простір, підтримку, світло і віру, що він зможе.

Крива навчання: як відбувається процес зростання; як знання переходить у дію

Коли людина навчається новому, вона проходить природні етапи. Є момент підйому, натхнення. Є спад, коли складно, коли здається, що нічого не виходить. Це нормальна частина процесу, відома як крива навчання. Саме внизу цієї кривої більшість людей хоче здатися. І тут роль куратора – не підштовхнути силою, а допомогти побачити сенс: чому вони почали, у що це може перерости?

Є кілька етапів розвитку компетентності:

1. Несвідома некомпетентність (людина не усвідомлює, чого не знає)
2. Свідома некомпетентність (вже усвідомлює, чого не знає, і це може викликати розчарування)
3. Свідома компетентність (уже знає, але ще є потреба концентруватися)
4. Несвідома компетентність (коли навичка стає природною)

Розуміння цієї динаміки допомагає куратору не тиснути, коли учасник на етапі сумнівів, натомість бути поруч, підтримати й допомогти перейти до нового рівня.

Рівні практичного розуміння в навчанні дорослих

Знання не виникає одномоментно, воно формується поступово, через досвід і рефлексію. У методичних підходах до навчання дорослих часто виділяють три рівні розуміння:

Думаю, що знаю — ілюзія знання. Людина впевнена, що розуміє, але не може застосувати.

Знаю, що не знаю — рівень усвідомлення. Людина відкривається до навчання.

Знаю — рівень практики. Людина використовує в реальному житті.

Завданням куратора є допомогти учаснику перейти з «думаю, що знаю» до «знаю, що не знаю», не через критику, а через досвід і питання:

«А як би ти це застосував?»

«Що тобі потрібно, щоб спробувати це зробити на практиці?»

Знання проростає тоді, коли його висівають у дію.

Інструмент GROW як основа спрямування

Метод **GROW** — це проста, але глибока модель, що допомагає вести діалог у напрямку розвитку.

G ціль. Запитайте: «Якого результату ти хочеш досягти?»

R реальність. «Що відбувається зараз? Що вже є?»

O варіанти. «Що ще ти можеш зробити? Які є інші шляхи?»

W воля / крок. «Що саме ти зробиш після цієї розмови?»

Коли куратор ставить такі запитання, учасник сам знаходить рішення. І тоді це не нав'язане ззовні завдання, а його власний вибір. Це створює відчуття внутрішнього авторства, найсильнішу мотивацію до дії.

Практичний кейс № 1: **«не знаю» — це завжди точка росту**

У своїй практиці я часто бачу, як природний процес розвитку зустрічається з опором. Коли людина намагається зробити щось нове, мозок починає шукати причини, чому це не потрібно. Це швидше захисна реакція, аніж банальна лінь. І якщо в цей момент не підтримати, людина повертається до старих моделей. Тому я заздалегідь будую структуру роботи так, щоб у клієнта був період підтримки (щонайменше три місяці, дванадцять зустрічей). Бо приблизно на четвертій-шостій зустрічі більшість переживає момент «я хочу все зупинити». І саме тоді найважливіше продовжити…

Ще один приклад.
Буває, людина приходить із позицією: «Я це вже знаю». У таких випадках я не сперечаюсь, а просто пропоную спробувати. Наприклад: «Добре, якщо ти це знаєш, спробуй застосувати на практиці». І коли вона бачить, що не все виходить, це відкриває шлях до щирого «не знаю». А «не знаю» – це завжди точка росту.

Спрямовувати — це не ставити орієнтири, а створювати умови для росту. Як садівник, який знає, коли полити, а коли просто не заважати. Людина, як і рослина, сама тягнеться до світла, якщо відчуває простір і довіру.

> ***«Наша роль, як кураторів, підтримати природний рух. Пам'ятати, що всередині кожного є насіння потенціалу. І якщо воно потрапляє у добрий ґрунт — середовище без страху, з підтримкою і вірою — воно обов'язково проросте»***

Валентина Петрівська
архітекторка бізнесу, коуч власників компаній, засновниця системи EcoMind System

Лайфхаки для кураторів

1. Рослина росте сама

- Не контролюйте здобувача освіти, не тягніть його «за руку».
- Створюйте умови, де він сам проявляє ініціативу, приймає рішення, пробує нове.

2. Помічник, а не рятівник

- Не давайте готові відповіді.
- Ставте запитання, що допомагають здобувачу освіти знайти власне рішення.
- Коли бачите «стоп» або зупинку, запитайте: «Що для тебе важливо зараз? Як ти можеш рухатися далі?»

3. Долина розчарування – сигнал зростання

- Якщо здобувач освіти відчуває труднощі, нагадуйте, що це нормальний етап розвитку
- Поясніть, що навіть коротке «впирається мозок» — це точка зростання.

4. Повернення до мотивації

- Перед кожною зустріччю переглядайте картку учасника: мотивацію, очікування, цінності.
- Якщо учасник відчуває втому чи бажання зупинитися, нагадуйте, навіщо він починав.

5. Використовуйте GROW як карту

6. Короткі запитання замість довгих інструкцій

- Одне точне питання часто ефективніше, ніж десяток порад.
- Наприклад: «Що тобі зараз важливо?» або «Який наступний маленький крок ти можеш зробити?»

7. Віра в потенціал

- Вірте, що зд здатний знайти шлях і вирішити завдання.
- Ваше ставлення впливає на готовність здобувача освіти пробувати і не здаватися.

Розправити крила: коли підтримка завершується

Коучинговий супровід має свій природний кінець. Його мета — не тримати людину поруч, а допомогти їй відчути внутрішню опору й здатність рухатися самостійно. У певний момент надмірна присутність куратора перестає бути підтримкою і може, навпаки, стримувати розвиток.

Ефективне спрямовування передбачає поступову передачу відповідальності за рішення, дії та результати самій людині. Здобувач освіти навчається усвідомлювати власні ресурси, визначати наступні кроки та діяти без постійного зовнішнього супроводу. Саме це свідчить про досягнення цілей коучингової взаємодії. Надлишкова допомога, постійні поради або контроль можуть знижувати відчуття суб'єктності, уповільнювати розвиток компетентності та формувати залежність від фахівця.

Завдання куратора полягає в тому, щоб:

1. створити безпечні умови для розвитку;
2. підтримати людину на етапах сумнівів і труднощів;
3. вчасно зменшити інтенсивність супроводу, коли здобувач освіти готовий діяти самостійно.

Таким чином, завершення коучингового контакту є показником успішності процесу, особливо коли людина виходить із супроводу з відчуттям спроможності, внутрішньої опори та готовності до подальшого самостійного руху.

Цей підхід узгоджується з сучасними міжнародними та національними методичними рамками:

- Міжнародна федерація коучингу (ICF) — принцип автономії клієнта та недопущення формування залежності від коуча (ICF Core Competencies).
- Теорія навчання дорослих (андрагогіка) — самоспрямованість як ключова умова ефективного розвитку дорослої людини (М. Ноулз).
- Травма-інформований підхід — підтримка, що повертає людині контроль і не підміняє її здатність діяти (WHO, SAMHSA).

Валентина Петрівська

life, business та командний коуч, архітекторка бізнес-систем, авторка підходу, що поєднує розвиток мислення, команди та системи.

Тест на готовність коуча до роботи із людьми, звільненими з військової служби та особами з інвалідністю

Формат: 24 запитань
Час проходження: 15–20 хв
Тип: вибір однієї відповіді
Мета: визначити готовність коуча працювати в інклюзивному середовищі, підтримуючи розвиток без формування залежності.

РІВЕНЬ 1. БАЧИТИ

(Потенціал замість обмежень)

1. **Якщо клієнт говорить: «Я нічого не вмію, усе залишилось у минулому», коуч перш за все:**
   A. пояснює, що це неправда
   B. наводить приклади успішних людей
   C. ставить питання, які допомагають виявити досвід і навички
   D. змінює тему

2. **Основне завдання коуча на цьому рівні:**
   A. оцінити психологічний стан
   B. знайти проблему
   C. допомогти побачити ресурси і можливості
   D. дати поради

3. **Skills-based підхід означає:**
   A. оцінювати дипломи
   B. оцінювати досвід через конкретні навички
   C. оцінювати вік
   D. оцінювати мотивацію

4. **Військовий досвід у коучинговій роботі — це:**
   A. складність
   B. ризик
   C. джерело компетенцій
   D. тема, якої краще уникати

5. **Якщо людина зосереджена на обмеженнях, коуч:**
   A. переконує її думати позитивно
   B. ігнорує тему
   C. допомагає знайти ситуації успіху
   D. дає готовий план

6. **Основна помилка на рівні “бачити”:**
   A. задавати питання
   B. поспішати з рішеннями
   C. слухати
   D. уточнювати

РІВЕНЬ 2. ВЗАЄМОДІЯТИ

(Партнерський контакт і безпечний діалог)

7. **Коучингова взаємодія будується на:**
   A. експертності коуча
   B. рівності і партнерстві
   C. контролі процесу
   D. порадах

8. **Якщо клієнт очікує готових рішень, коуч:**
   A. дає рекомендації
   B. пояснює правильний шлях
   C. повертає відповідальність через питання
   D. завершує сесію

9. **Фраза, яка відповідає коучинговій позиції:**
   A. «Зробіть так»
   B. «Я знаю, як правильно»
   C. «Які варіанти ви бачите?»
   D. «Вам потрібно більше старатися»

10. **Надмірна підтримка у коучингу може призвести до:**
    A. швидшого результату
    B. залежності клієнта
    C. довіри
    D. відкритості

11. **Активне слухання означає:**
    A. мовчати
    B. погоджуватися
    C. уточнювати і відображати сенс сказаного
    D. робити висновки

12. **Ознака безпечної взаємодії:**
    A. коуч говорить більше
    B. клієнт відчуває контроль над процесом
    C. коуч приймає рішення
    D. швидкий результат

РІВЕНЬ 3. РОЗПІЗНАВАТИ

(Межі коучингу і відповідальність)

13. **Коуч має припинити коучингову роботу, якщо:**
    A. клієнт сумнівається
    B. з’являються ознаки глибокої психологічної кризи
    C. клієнт змінює цілі
    D. процес іде повільно

14. **Розпізнати межі коучингу означає:**
    A. уникати складних тем
    B. передати клієнта іншому фахівцю за потреби
    C. працювати довше
    D. мотивувати сильніше

15. **Найбільший ризик для коуча:**
    A. повільний прогрес
    B. роль “рятівника”
    C. мовчання клієнта
    D. зміна цілей

16. **Якщо клієнт постійно повертається до травматичного досвіду, коуч:**
    A. аналізує травму
    B. переводить розмову у площину дій або рекомендує психолога
    C. ігнорує тему
    D. завершує співпрацю

17. **Ознака професійної зрілості коуча:**
    A. давати відповіді
    B. знати межі своєї ролі
    C. бути емоційно залученим
    D. працювати довше

18. **Коуч не працює з:**
    A. цілями
    B. розвитком
    C. клінічними станами
    D. плануванням

РІВЕНЬ 4. СПРЯМОВУВАТИ

(Від підтримки до автономії)

19 **Основна мета коучингу:**

A. довготривалий супровід
B. створення самостійності клієнта
C. контроль змін
D. постійна підтримка

20 **Ознака успішного процесу:**

A. клієнт часто звертається по пораду
B. клієнт сам приймає рішення
C. клієнт залежить від коуча
D. процес триває довго

21 **Якщо клієнт отримує відмову від роботодавця, коуч:**

A. заспокоює
B. аналізує помилки замість клієнта
C. допомагає переосмислити досвід і сформувати наступний крок
D. змінює тему

22 **Сприйняття відмов у коучинговому підході — це:**

A. поразка
B. сигнал завершити пошук
C. частина процесу навчання і росту
D. неправильний вибір

23 **Екологічне завершення коучингового процесу означає:**

A. швидке завершення
B. передачу відповідальності клієнту
C. відсутність зворотного зв'язку
D. продовження контактів

24 **Найсильніший результат коучингової роботи:**

A. вдячність клієнта
B. незалежність клієнта від коуча
C. довгий процес
D. емоційна близькість

Інтерпретація результатів

20–24 бали – готовність до самостійної роботи
15–19 балів – потрібне доопрацювання окремих рівнів
10–14 балів – рекомендовано повторно опрацювати розділи методички
Менше 10 балів – необхідна додаткова підготовка

Навігація по методичці

- помилки на рівні **Бачити** → розділ про потенціал і skills-based підхід
- на рівні **Взаємодіяти** → партнерська позиція, активне слухання
- на рівні **Розпізнавати** → межі коучингу, переадресація
- на рівні **Спрямовувати** → автономія, робота з відмовами

Для рекрутерів

Рівень:

БАЧИТИ

Розгледіти потенціал там, де людина бачить лише обмеження — це найвищий прояв майстерності рекрутера. Використовуючи просту мову, сучасні інструменти та створюючи безпечне середовище, ми перетворюємо заклади профтехосвіти на хаби реабілітації, професійного зростання та реалізації. Пам'ятайте: ваша віра в успіх здобувача освіти часто стає тим самим першим кроком, який дозволяє йому знову відчути себе затребуваним професіоналом та активним членом суспільства.

Рекрутер — «шукач скарбів». Розпізнавання прихованого потенціалу

Сьогодні український ринок праці переживає наймасштабнішу трансформацію за весь час незалежності. Рекрутери стикаються з новою реальністю, де старі методи відбору найкращих серед багатьох більше не працюють і не дають очікуваних результатів.

Основні проблеми, з якими стикаються рекрутери:

Критичний дефіцит кадрів:

Через міграційні процеси та мобілізацію кількість активних шукачів суттєво скоротилася. Це змушує компанії звертати увагу на вразливі групи (ветеранів, людей з інвалідністю, людей 60+), які раніше залишалися «поза радаром».

Прірва в комунікації (Skills Gap):

Понад 60% ветеранів зазначають, що їхній військовий досвід не сприймається роботодавцями як релевантний. Рекрутерам часто бракує інструментів, щоб перекваліфікувати навички керування підрозділом або технікою на мову цивільного бізнесу.

Психологічні бар'єри та дискримінація:

Близько 25% людей, звільнених з військової служби, та осіб з інвалідністю стикаються з упередженим ставленням, через стан здоров'я або стереотипами щодо «некерованості» чи «низької продуктивності».

Синдром навченої безпорадності:

Кандидати часто приходять вже розчаровані, вважаючи, що їхні обмеження закривають шлях до успіху.

Тенденції, які змінюють правила гри:

Skills-based hiring (найм на основі навичок):

Відмова від дипломів на користь реальних компетенцій та потенціалу людини швидко вчитися.

Людиноцентричність (Human-centricity):

Перехід від оцінки минулого людини до інвестиції в її майбутнє.

Інклюзія як бізнес-стратегія:

Це вже не благодійність, а єдиний спосіб вижити для бізнесу, інтегруючи ветеранів у виробничі процеси.

У таких умовах роль фахівця ПТНЗ, який виконує функцію рекрутера кардинально змінюється. Він перестає бути просто контролером на вході, який звіряє анкету з вимогами. Він стає стратегічним партнером.

Викладач закладу профтехосвіти сьогодні — це не лише транслятор знань, а й навігатор, який допомагає дорослій людині, що пройшла через досвід війни або отримала інвалідність, знайти новий сенс у професії. Часто люди, які приходять на перекваліфікацію, перебувають у стані зневіри: вони вважають, що їхні попередні навички неактуальні, а фізичні чи психологічні обмеження закривають двері до успіху.

Тому сьогодні наша основна мета — це навчитися бачити за формальними анкетами наших клієнтів особистість з її унікальним досвідом та бар'єрами. Відтак в основі професійної взаємодії має лежати правило «спочатку людина», а не її статус, інвалідність чи минулий військовий досвід. Професійне самовизначення дорослого можливе лише в атмосфері безпеки, де про роботу говорять простою мовою дії. А це формує фундамент довіри та розуміння для подальшої співпраці.

Не менш важливо допомогти учаснику усвідомити свої навички та цінності, зіставити їх з трендами ринку та знайти точки дотику. А для цього наставник має не диктувати шлях, а створювати умови для самостійного вибору через активне слухання.

Для фахівця ПТНЗ критично необхідно змінити фокус із того, що кандидат уже вміє сьогодні, на те, на що він потенційно здатний завтра. Цінність такої практики полягає в подоланні «синдрому завченої безпорадності» та низької самооцінки, що часто притаманні вразливим групам. Відтак, рекрутер перетворюється на професійного «шукача скарбів», який через влучні запитання дістає на поверхню приховані таланти. Щоб перенести цю філософію в реальність, ми маємо навчитися розпізнавати потенціал, який часто ховається за наслідками стереотипів чи персональними страхами, та змістити вектор оцінки з аналізу минулого людини на прогнозування її майбутньої результативності.

Ольга Новикова
експертка з рекрутингу, CEO та засновниця
ALL TOGETHER JOBS

Вправа

«Мої досягнення»

Попросіть здобувача освіти виписати 3 професійні досягнення, якими він пишається, і пояснити, які саме навички допомогли їх здобути.

Мета:
Трансформувати суб'єктивні спогади про успіх у перелік конкретних професійних компетенцій (soft & hard skills).

Порада для фасилітатора (Рекрутера):
Якщо людина каже: «У мене немає досягнень, я просто робив, що треба», використайте метод «А що, якби вас там не було?». Запитайте: «Якби на вашому місці була інша людина, яка не мала б вашого терпіння/розуму, що могло б піти не так?». Це допомагає виявити унікальний внесок особистості.

Аудит власних упереджень та стереотипів

Для ефективного втілення принципів інклюзивності в освітній процес навчальні заклади мають озброїти своїх фахівців, зокрема рекрутерів, конкретними інструментами, де першим і найважливішим кроком є робота з внутрішніми упередженнями.
Перед початком роботи необхідно критично оцінити власні стереотипи та очистити сприйняття від хибних переконань, наприклад, про автоматичну агресивність ветеранів чи низьку продуктивність людей з інвалідністю.

Наступним практичним кроком є впровадження поведінкового інтерв'ю за моделлю STAR, яке зміщує фокус із теоретичних знань на реальні життєві ситуації (запитання на кшталт «Як ви діяли, коли все було не за планом?»), що дозволяє об'єктивно виявити ключові soft skills: стресостійкість, винахідливість та відповідальність. Уникайте жалю — він демотивує. Натомість використовуйте підтримку та партнерський підхід.

Замість заповнення стандартних сухих анкет, рекомендується створювати «Профіль потенціалу» або «Карту можливостей», де фіксуються сильні сторони кандидата, які можна успішно адаптувати до майбутньої технічної професії. Такий комплексний перехід від формального оцінювання до глибинного аналізу можливостей дозволяє закладу побачити справжню цінність кожного здобувача освіти та побудувати для нього успішну освітню траєкторію й подальший шлях з пошуку роботи.

Практичний кейс № 1: «завищені очікування»

Кандидат з протезом руки хоче навчатися на зварювальника. Рекрутер відмовляє відразу, вважаючи це небезпечним. Помилкою рекрутера було те, що він не перевірив реальні можливості сучасного протеза та не обговорив варіанти адаптації робочого місця. Відмова була продиктована страхом рекрутера, а не можливостями людини.

Для швидкого доступу до знань та наочного підтвердження можливостей інклюзії рекомендується використовувати інфографіку «Як розпізнати потенціал». Це зручна візуальна схема з питаннями-маркерами, яка допомагає рекрутеру під час інтерв'ю ідентифікувати приховані таланти учасника. Вона слугує дорожньою картою для виявлення внутрішньої мотивації та м'яких навичок.

Як розпізнати потенціал?

Швидка схема для рекрутера

Інфографіка допомагає визначити сильні сторони кандидата, внутрішню мотивацію та навички, які можуть бути неочевидними з резюме або формального досвіду.

Досвід

Що людина вже робила?
Питання-маркери:

- Які завдання ви виконували найчастіше?
- За що ви відповідали?
- Що у вас виходило найкраще?
- Які ситуації вимагали швидких рішень?

Навички

Які навички сформовані?
Питання-маркери:

- Чи доводилося працювати в команді?
- Чи приймали ви рішення самостійно?
- Чи організовували процес або людей?
- Чи працювали в умовах стресу?

Мотивація

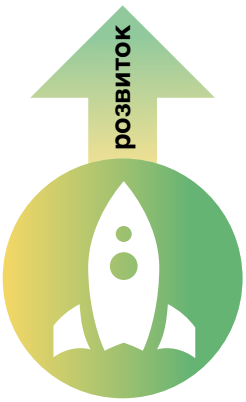
Що людину рухає?
Питання-маркери:

- Що вам цікаво робити?
- У якій роботі ви відчуваєте себе впевнено?
- Який формат роботи вам комфортний?
- Що для вас важливо в роботі?

Потенціал розвитку

Куди можна спрямувати?
Питання-маркери:

- Які навички ви хотіли б розвинути?
- Чому ви хочете навчитися?
- Який досвід ви хочете використати?
- У чому ви бачите свій наступний крок?



Пам’ятайте:

Не оцінюйте лише попередню професію.
Оцінюйте досвід, навички і мотивацію — саме вони формують потенціал.

Допоміжний інструментарій:

- **Чек-лист «Самоперевірка на упередження».** Цей інструмент дозволяє фахівцю за кілька хвилин провести чесну звірку власних стереотипів перед початком співбесіди, щоб забезпечити максимальну об'єктивність.

- **Вправа для рекрутера «Антидот упередженню»:** випишіть свій страх щодо певної групи (наприклад: «Ветерани некеровані»). Знайдіть три реальні приклади або історії успіху, які спростовують це твердження.

Шаблон чек-листа «Самоперевірка на упередження»

(у кожного фахівця він може бути своїм; цей зразок слугує прикладом):

Цей перелік питань допомагає рекрутеру «відкалібрувати» своє сприйняття за 2 хвилини до зустрічі.

Блок 1 *Мої перші асоціації (Швидка відповідь «Так / Ні»)*

- ☐ Чи виникає у мене підсвідоме відчуття жалю, коли я бачу кандидата з інвалідністю?
- ☐ Чи очікую я, що ветеран може бути «складним» у спілкуванні або агресивним?
- ☐ Чи думаю я, що адаптація цієї людини забере у мене/колективу забагато часу порівняно з іншими?
- ☐ Чи здається мені, що ця людина «слабша» за інших кандидатів через свій досвід?

Блок 2 *Перевірка фактів (Раціоналізація)*

- ☐ На чому ґрунтується моє припущення: на реальних фактах з резюме чи на моїх страхах/стереотипах?
- ☐ Якби цей самий досвід (наприклад, лідерство) був здобутий у цивільному секторі, чи оцінив би я його вище?
- ☐ Чи готовий я поставити кандидату пряме запитання про його потреби, замість того, щоб додумувати за нього?

Блок 3 *Установка на потенціал*

- ☐ Яку одну унікальну рису (суперсилу) я можу знайти в досвіді цієї людини (наприклад: виживання в екстремальних умовах = висока стресостійкість)?

Приклади авторитетних джерел, на основі яких можна скласти цей чек-лист:

Project Implicit (Harvard)

Яку одну унікальну рису (суперсилу) я можу знайти в досвіді цієї людини (наприклад: виживання в екстремальних умовах = висока стресостійкість)?

Довідник «Без бар'єрів» :

Український ресурс (ініціатива Першої леді), де розписані етичні норми та стереотипи. На його основі створено багато чек-листів для держслужбовців.

Курси на Prometheus:

Наприклад, курс «Як наймати ветеранів». Там часто дають PDF-додатки з подібними запитаннями для самоперевірки.

Доступність і адаптація як частина візії

Ефективність перекваліфікації залежить не лише від змісту навчальної програми, а й від того, наскільки комфортним та доступним є середовище, у якому перебуває людина. Для ветеранів та людей з інвалідністю фізичні бар'єри часто стають менш критичними, ніж бар'єри психологічні або комунікаційні.

Адаптація — це не лише про пандуси чи спеціальне програмне забезпечення. Це насамперед про зміну підходів у взаємодії, де кожен здобувач освіти відчуває повагу до своєї гідності та має технічну можливість реалізувати свій професійний потенціал. Ось кілька порад, які варто запровадити.

Адаптація за принципом «Людина понад усе»

Коли ми говоримо про технічні спеціальності, де робота пов'язана з обладнанням, верстатами або специфічними інструментами, індивідуальний підхід стає життєво необхідним. Є золоте правило: «Нічого для нас без нас». Ніколи не приймайте рішення про облаштування робочого місця замість самої людини. Залучайте здобувача освіти до процесу адаптації з першого дня. Лише він або вона знає, яка висота столу буде зручною, чи достатньо освітлення та чи дозволяє ширина проходів вільно маневрувати. Це стосується і процесу навчання: запитуйте, у якому форматі зручніше отримувати матеріали (друковані, аудіо чи цифрові).

Для технічних і виробничих спеціальностей адаптація може вимагати фізичних змін у майстернях, але найголовніша зміна має відбутися у мисленні колективу закладу. Коли ми перестаємо бачити «обмеження» і починаємо бачити «людину з її потребами та талантами», ми створюємо середовище, де кожен ветеран чи людина з інвалідністю може стати майстром своєї справи. Інклюзивність навчального закладу — це показник його сучасності та готовності до викликів майбутнього. Успішна інтеграція вразливих груп до професійно-технічної освіти вимагає комплексного підходу, що поєднує фізичне переобладнання простору та зміну культури взаємодії. Фізичний простір має бути гнучким і налаштованим під індивідуальні потреби здобувача освіти, особливо на виробничих спеціальностях, де важлива точність та безпека.

Ольга Новикова
експертка з рекрутингу, CEO та засновниця
ALL TOGETHER JOBS

Кроки, які дозволять ПТНЗ стати інклюзивними майданчиками:

- **Універсальний дизайн**

  Основою інклюзивної майстерні є встановлення меблів та обладнання з регульованою висотою (наприклад, верстатів). Це дозволяє людині з порушенням моторики або тій, що використовує крісло колісне, самостійно налаштувати робочу зону для максимальної зручності.

- **Спеціалізована технічна допомога**

  Для здобувачів освіти, які мають можливість працювати лише однією рукою, критично важливим є використання спеціальних затискачів, лещат та магнітних тримачів для інструментів. Такі прості рішення повертають людині можливість самостійно виконувати складні технічні операції.

- **Процесна та когнітивна адаптація**

  Для людей із когнітивними особливостями або порушеннями концентрації стрес від багатозадачності може стати бар'єром. Впровадження чітких візуальних інструкцій, покрокових чек-листів та інфографік допомагає структурувати робочий день, суттєво знижує рівень тривожності та мінімізує ймовірність помилок.

> ***«Ваше завдання — побачити людину цілісно, тобто визнати її минуле і дати шанс на позитивні зміни у майбутньому. Станьте тим, хто скаже: «Я бачу твій потенціал, і ось як ми його розкриємо». Сьогодні ми готуємо конкурентоспроможних професіоналів, які стануть основою відновлення нашої країни завтра»***

Ольга Новикова

експертка з рекрутингу, CEO та засновниця
ALL TOGETHER JOBS

Рівень:

ВЗАЄМОДІЯТИ

Цей етап можна розцінювати як момент істини, коли наше сприйняття перетворюється на конкретну комунікацію. Для ветерана/ветеранки чи людини з інвалідністю кожна співбесіда або консультація дуже часто є виходом із зони навіть не комфорту, а безпеки. Часто вони очікують від рекрутера або надто формального ставлення («заповніть анкету»), або жалю. Обидві ці позиції не сприяють якісній включеності. Натомість професійна взаємодія має будуватися через створення такого простору, де людина відчуває, що її чують, розуміють і сприймають як рівного партнера. У цьому розділі представлені конкретні інструменти, які допоможуть зробити комунікацію не просто комфортною, а результативною: як створити безпечний простір, як використовувати техніки активного слухання та як «розкодувати» досвід учасника за допомогою влучних запитань.

Мова довіри та професійної дії

Довіра в рекрутингу — цінний ресурс. Вона починається з першого слова. Тому мова рекрутера не існує лише в рамках ввічливості, комунікація також впливає на створення умов, у яких людина може показати компетентність і потенціал без зайвого напруження. Рекрутер ПТНЗ працює на перетині освіти й ринку праці, тому його комунікація має бути максимально конкретною й приземленою. Фактично, це перший тест на професіоналізм системи загалом. Чи зрозуміло, що буде далі? Чи проговорені правила? Чи є простір для запитань? Прозорий процес знижує тривожність значно ефективніше, ніж будь-які заспокійливі фрази, і створює основу для результативної взаємодії. Це і є сучасна людиноцентричність: не підлаштовуватися під людину в емоційному сенсі, а зробити процес передбачуваним і справедливим.

Один із ключових трендів у рекрутингу — досвід кандидата на всіх етапах взаємодії. Для ветеранів і людей з інвалідністю він має особливу вагу. Доброю практикою є:

- одразу пояснювати етапи взаємодії (сьогодні знайомство, далі оцінка навичок, потім рішення);
- називати часові рамки та формат зворотного зв’язку;
- озвучувати критерії відбору простою мовою дії, а не абстрактними формулюваннями.

Передбачуваність процесу — це форма поваги, яка знімає напругу й дозволяє людині зосередитися на демонстрації своїх компетенцій. Щоб уникнути упереджених рішень, сучасний рекрутинг дедалі більше спирається на однакову рамку запитань для всіх кандидатів. У нагоді може стати залучення додаткових інтерв'юерів. Адже більшість наших упереджень є неусвідомленими, ми часто відсікаємо людей автоматично. Щоб мінімізувати вплив цих упереджень, варто проводити співбесіди разом із колегами. Колективна оцінка допомагає бути більш об'єктивними.

Структурована співбесіда: зменшує вплив суб’єктивних вражень; допомагає кандидату не «сподобатися», а проявити навички; полегшує прийняття рішень на основі конкретних фактів. Така логіка дозволяє поєднати інклюзивність із професійною вимогливістю.

Важливою є побудова «психологічного кокона» безпеки. Спеціаліст вразливої категорії часто очікує дискримінації або осуду. Ваша невербальна комунікація — це 80% успіху, тому:

- уникайте закритих поз (схрещені руки) або позиції «над» здобувачем освіти (краще сидіти на одному рівні)
- підтримуйте зоровий контакт, використовуйте підтверджувальні жести
- якщо людина замикається під час обговорення певних тем (наприклад, обставин поранення), негайно припиніть тиск. Перефразуйте запитання у площину майбутніх дій, а не минулого болю

Ольга Новикова
експертка з рекрутингу, CEO та засновниця
ALL TOGETHER JOBS

Ще одним меседжем для вас є: **«Не здогадуйся — питай».** Часто ми намагаємося бути надмірно дбайливими, що може сприйматися, як гіперопіка. Якщо ви бачите, що людині важко, не кидайтеся на допомогу миттєво.

Запитайте: «Чи можу я вам допомогти?» та «Як саме мені краще це зробити?». Це зберігає за людиною її суб'єктність та відчуття незалежності. Використовуйте коректну термінологію, яка відповідає міжнародним стандартам. Ми говоримо «людина з інвалідністю», ставлячи особистість на перше місце, а не «інвалід» чи «каліка», що зводить людину лише до її діагнозу. **Уникайте жалю — він демотивує. Натомість використовуйте підтримку та партнерський підхід.**

Важливо відкрито визнавати складність шляху, який пройшла людина. Фрази «я розумію, що це була важка ситуація» або «мені дуже шкода, що вам довелося через це пройти» є ознакою емпатії, а не слабкості. Це допомагає встановити довіру. Водночас уникайте розпитувань про деталі бойових дій, якщо людина сама не ініціює цю розмову. До прикладу, ветерани належать до категорій, які часто стикаються з прихованою дискримінацією (побоювання щодо емоційної нестабільності тощо). Завдання рекрутера – розбити ці стереотипи. Спілкуйтеся на рівних, варто фокусуватися на професійних навичках та результатах навчання. Військова дисципліна та вміння діяти в екстремальних умовах – це потужні soft skills, які варто підкреслювати як перевагу. Для людей із бойовим досвідом важлива зрозумілість правил та структурованість процесу. Чіткий графік, зрозумілі критерії оцінювання та відсутність раптових різких змін у планах навчання допомагають знизити рівень стресу.

Повернення людей із військової служби до цивільного навчання — це процес трансформації досвіду, де рекрутер має стати надійним партнером. Людям, звільненим з військової служби, потрібне визнання їхнього досвіду, професійне ставлення та партнерська взаємодія. Повага до їхнього минулого є основою для побудови довіри в майбутньому. Військовий досвід привчає до чіткості, тому прозорі правила співпраці, зрозуміла система пошуку роботи є критичними. Це створює відчуття безпеки та дозволяє здобувачу освіти-ветерану зосередитися на пошуку роботи без зайвого стресу.

Практичний кейс № 1: **висока напруга**

Здобувач освіти з числа ветеранів виявляє емоційну напругу під час обговорення нової спеціальності. Замість наставлянь рекрутер використовує ввічливе звернення та активне слухання, даючи людині можливість виговоритися. Це знижує напругу і дозволяє перейти до конструктивного діалогу.

Практичний кейс № 2: **замість зневіри – впевненість**

Здобувач освіти з інвалідністю не вірить, що його навички актуальні. Рекрутер проводить «співбесіду-тренування», де допомагає підсвітити досягнення та сильні сторони, якими людина пишається, що стає основою для успішного резюме.

Мова довіри в рекрутингу — це спосіб мислення. Тут не йдеться про певний набір фраз, взаємодія поєднує чіткість процесу, коректну термінологію та щиру партнерську позицію. Саме така комунікація дозволяє побачити в людині не «вразливу категорію», а майбутнього фахівця, готового до навчання й роботи.

Вектори самоосвіти фахівця: якісні ресурси для розбудови основ взаємодії

Ринок праці змінюється швидше, ніж оновлюються навчальні програми, а запити кандидатів стають глибшими: вони шукають не лише професію, а й відчуття безпеки, зрозумілі правила та перспективу майбутнього. У цій реальності фахівець ПТО більше не може спиратися лише на власний досвід чи інтуїцію — необхідною умовою якісної взаємодії стає постійне професійне навчання самого рекрутера, його включеність у сучасні інструменти, мови ринку та міжсекторальні екосистеми підтримки. Самоосвіта перестає бути додатковою опцією і стає частиною професійної відповідальності.

Для забезпечення комплексного супроводу вразливих груп професійно-технічним навчальним закладам необхідно активно інтегрувати у свою роботу ресурси провідних державних та громадських ініціатив, що створюють надійну екосистему професійної адаптації. Важливими інструментами у цьому процесі є спеціалізована платформа Allto-gether.jobs, що допомагає знайти інклюзивні вакансії, орієнтовані на можливості кожного кандидата. Опанування нових навичок у цифрову епоху стає доступнішим завдяки безкоштовним курсам від Дія.Освіта, а системну підтримку та супровід ветеранів у процесі їхнього повернення до цивільної праці забезпечує мережа ГО «Veteran Hub». Використання цих зовнішніх сервісів дозволяє рекрутерам надавати клієнтам цілісний маршрут до успішної самореалізації та фінансової незалежності.

Ольга Новикова

експертка з рекрутингу, CEO та засновниця
ALL TOGETHER JOBS

Професійна орієнтація та навчання дорослих у контексті відновлення країни (Skills4Recovery) — це насамперед про побудову довіри. Наше завдання — «розкодувати» досвід учасника, перекласти його мовою сучасного ринку праці та надати інструменти, які повернуть людині віру у власний потенціал. Для того, щоб теоретичні засади інклюзивної та людиноцентричної освіти стали частиною щоденної роботи закладу, рекомендуємо впровадити наступні кроки:

1. Інтегрувати сучасні цифрові інструменти профорієнтації, які допомагають людині подивитися на себе збоку. Для цього:
   - використовуйте освітні серіали та симулятори професій на «Дія. Освіта», які дозволяють «приміряти» спеціальність за 10 хвилин;
   - тести на визначення soft skills та професійних нахилів від Державної служби зайнятості дають документальне підтвердження здібностей, що підвищує самооцінку здобувача освіти;
   - створюйте власні мікро-тести для перевірки відповідності технічним вимогам конкретної виробничої спеціальності на сайті «Online Test Pad»

2. Впровадження методу «Дорожньої карти пошуку роботи». Процес навчання має завершуватися не дипломом, а виходом на роботу. Для цього допоможіть клієнту спочатку провести «ревізію» минулого досвіду (наприклад, як лідерські навички сержанта трансформуються у навички майстра зміни). Далі навчіть працювати з алгоритмами та розуміти приховані вимоги роботодавців. Для подальшої адаптація на новому робочому місці проговоріть перші 30 днів на роботі, де зверніть увагу на те, як говорити про свої потреби (наприклад, щодо інклюзивності робочого місця) та як влитися в колектив.

3. Фокус на комплексному профілі кар'єри. Під час кар'єрних консультацій чи бесід у майстернях не обмежуйтеся лише питанням «Що ти вмієш робити руками?». Обговорюйте:
   - цінності і що для людини важливо зараз? (стабільність, можливість працювати сидячи, соціальна значущість роботи);
   - фінансову складову, адже прозора розмова про очікуваний дохід допомагає зняти тривожність щодо майбутнього.

Пам'ятайте, що використання цих ресурсів знімає з рекрутера роль «єдиного джерела істини» та робить процес професійного вибору об'єктивним. Коли здобувач освіти бачить результати тестування на державному порталі або переглядає успішний кейс ветерана в освітньому серіалі на «Дія.Освіта», його довіра до процесу пошуку роботи зростає.

Практичний кейс № 3 **як перекласти?**

Ветеран вважає, що вміє лише «стріляти та виконувати накази». Подається на курс «Оператор ЧПК». Рекрутер через глибинне інтерв'ю з'ясував, що на службі він відповідав за логістику та обслуговування складної рації. Завдяки цьому рекрутер зробив «переклад» військових навичок на цивільні: дисципліна, робота з високоточними приладами, відповідальність за дорогу техніку. Цим показав клієнтові його сильні сторони, які допоможуть у новій роботі.

Рівень:

РОЗПІЗНАВАТИ

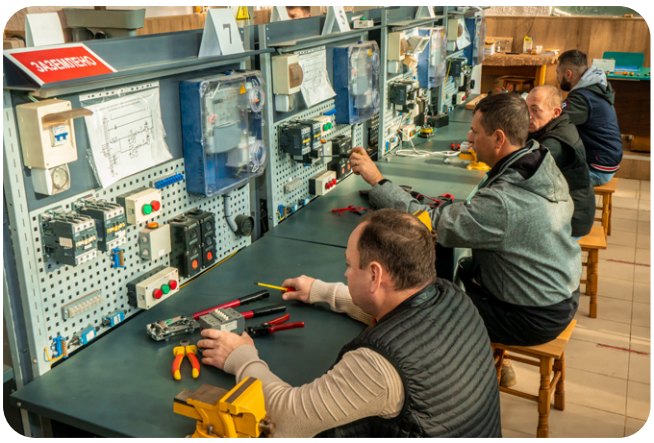
На рівні «Розпізнавати» роль рекрутера в ПТНЗ трансформується з формального реєстратора анкет на фахівця, який допомагає побачити потенціал людини. Ваше головне завдання — зазирнути за фасад перших відповідей кандидата та ідентифікувати реальну готовність людини до професійної трансформації. У роботі з дорослими людьми, які мають складний життєвий досвід, поранення або тривалу перерву в кар'єрі, критично важливо змістити фокус із того, що людина знає сьогодні, на те, як вона взаємодіє з новим досвідом. Рекрутер має навчитися розпізнавати справжню мотивацію, яка часто ховається за соціально очікуваними фразами, та когнітивну гнучкість. Саме на цьому етапі ви визначаєте, чи є запит здобувача освіти життєздатним, які ресурси йому знадобляться для успішного фінішу та де пролягає межа вашої компетенції, за якою настав час залучити вузькопрофільних спеціалістів (коучів чи психотерапевтів). Розпізнати означає зрозуміти механіку потенційного успіху людини в новій професії.

Детектор готовності: що важливо розпізнати рекрутеру

Професійна перекваліфікація дорослих — це не лише про доступ до навчання, а передусім про готовність людини увійти в процес змін. Для рекрутера в ПТНЗ важливо розрізняти дві різні ситуації:

- коли людині справді потрібне навчання;
- коли навчання використовується як спосіб «втекти» від невизначеності, втрати чи болю.

Готовність до навчання в дорослих формується не так через вік чи статус, як через внутрішню мотивацію та відчуття контролю над майбутнім. Завдання рекрутера не оцінювати людину, а зчитати сигнали цієї готовності й обрати коректну методику супроводу.



Маркери готовності до навчання:

Усвідомлений мотив

Людина може пояснити, навіщо їй навчання, навіть якщо відповідь ще не ідеально сформульована. Не «треба щось робити», а хоча б: «Я розумію, що попередня робота більше не підходить», «Хочу стабільності», «Хочу повернути відчуття своєї потрібності».

Орієнтація на майбутнє, а не лише на минуле

Людина говорить не тільки про те, що було втрачено, а й пробує уявляти, що може бути далі. Навіть якщо з сумнівами.

Здатність говорити про власний досвід без повного знецінення себе

Фрази типу: «Я не знаю, як це знадобиться, але я в цьому розбирався», «Може, це не зовсім про цивільну роботу, але…» — свідчать про збережене відчуття компетентності.

Готовність пробувати, а не одразу вміти

Людина не вимагає гарантій успіху наперед, а погоджується на формат: спробувати, подивитися, розібратися.

Здатність витримувати невелику невизначеність

Навчання — це завжди період «я ще не вмію». Якщо кандидат може залишатися в цій точці без різкого опору, це важливий маркер готовності.

Практичний кейс № 1 **відрізнити мотивацію від страху**

Кейс для практики:

«Кандидат Олексій, ветеран. Хоче на курси зварювальників, але каже, що востаннє вчився 20 років тому і «голова вже не та». Як рекрутеру розпізнати, чи це страх перед новим, чи реальна відсутність ресурсу для навчання?»

Рекомендація:

Використовуйте шкалу «Хочу — Можу — Готовий». Іноді людина «хоче» і «може», але не «готова» прямо зараз через побутові чи психологічні обставини.

Як розпізнати, що людина ще не готова до різкої зміни життя

Особливо ця частина розділу актуальна для військовослужбовців і ветеранів у період переходу до цивільного життя. Неготовність — це точно не відмова від навчання, а сигнал, що людині потрібен інший темп або інша форма підтримки. Зверніть увагу на такі маркери:

Навчання як спосіб «сховатися»

Фрази на кшталт: «Мені сказали сюди піти»; «Просто треба чимось зайнятися»; «Мені байдуже, що робити, лиш би не повертатися туди» – можуть означати, що людина ще проживає етап втрати або шоку. Це не означає, що навчання їм не принесе користі. Але це сигнал для фахівця, що з людиною треба взаємодіяти більш глибоко.

Повна відсутність уявлення про майбутнє

Якщо всі відповіді зводяться до минулого досвіду, а будь-які питання про майбутнє викликають роздратування, замикання або уникання — це попередження, що зміни ще надто болісні.

Жорстка фіксація на військовій ідентичності

Фрази типу: «Тут усе несерйозно»; «Це не робота» — можуть свідчити, що людина ще не готова до переосмислення своєї ролі поза військовим контекстом.

Очікування миттєвих результатів або повної опіки

«Скажіть, що треба робити, я зроблю»; або навпаки: «Якщо немає гарантії, я не починаю». Обидва полюси часто означають втому і перевантаження, а не відсутність здібностей.

Емоційна перенасиченість, яка блокує рішення

Плач, різкі перепади настрою, агресія, повна апатія під час розмови — це ознака того, що зараз фокус має бути не на навчанні, а на стабілізації.

Що робити рекрутеру в такій ситуації?

Важливо пам’ятати, що неготовність — це не кінець маршруту, можливо, радше повільний його старт. Рекрутер не має виправляти ситуацію чи тиснути. Його роль:

- озвучити спостереження спокійно, без оцінки: «Так виглядає, що зараз для вас це непростий період»;
- запропонувати альтернативний крок: паузу, консультацію, інший формат;
- за потреби делегувати людину іншому спеціалісту (коучу, психологу, кар’єрному консультанту), посилаючись на підтримку, а не відмову.

Таким чином, рівень «розпізнавати» стає інструментом турботи й точного супроводу, який дозволяє людині прийти до навчання у власному темпі та з вищими шансами на успіх.

Робота з істинним запитом. Що стоїть за бажанням змінити фах?

Для дорослої людини рішення про зміну професії рідко буває спонтанним. Особливо, коли йдеться про ветеранів або людей з інвалідністю. У цьому випадку запит на навчання — це спроба відновити контроль над власним життям. Фахівцю ПТНЗ важливо розуміти: те, що людина озвучує на початку («хочу бути автослюсарем»), часто є лише «верхівкою айсберга». Справжня мотивація зазвичай ховається глибше. Якщо ми не знайдемо цей істинний запит, ризик того, що людина кине навчання на півдорозі, зростає.

Рівні запиту дорослого здобувача освіти:

1. **Поверхневий запит (Прагматичний):**
   «Мені потрібна робота з гідною зарплатою». Тут людина шукає стабільності та безпеки.
2. **Соціальний запит (Статусний):**
   «Я хочу знову бути тим, хто забезпечує родину, а не тим, хто просить про допомогу». Це запит на повернення гідності та поваги.
3. **Емоційний запит (Психологічний):**
   «Я хочу довести собі, що поранення/вік не зробили мене списаним товаром». Це запит на подолання страху перед майбутнім.

Якщо людина приходить із запитом на соціалізацію (хоче бути серед людей, бо вдома самотньо), а ми пропонуємо їй фах, що передбачає самотню роботу за комп'ютером – вона буде нещасною, навіть якщо професія прибуткова. Ми маємо поєднати можливості професії з внутрішнім дефіцитом людини.

Практичний інструмент **Техніка «5 ЧОМУ?»**

Щоб дістатися до істинного запиту, спробуйте провести коротку бесіду, послідовно заглиблюючись у відповіді кандидата.

- **Кандидат:** «Я хочу вивчитися на оператора ЧПК»
- **Рекрутер (1):** «Чому ви обрали саме цей напрям?»
- **Кандидат:** «Це сучасна професія, там багато платять».
- **Рекрутер (2):** «Чому для вас зараз важливо мати саме таку оплату?»
- **Кандидат:** «Бо я хочу бути впевненим, що зможу оплатити реабілітацію самостійно».
- **Рекрутер (3):** «Чому самостійна оплата для вас така значуща?»
- **Кандидат:** «Я не хочу залежати від держави чи волонтерів, хочу відчувати себе хазяїном свого життя».

Результат
Лише три запитання уже показали глибину мислення і мотивацію людини. Тепер ми бачимо, що істинний запит — автономія та незалежність. У розмові про навчання ми будемо робити акцент на тому, що цей фах дозволить йому самостійно керувати своїм доходом і графіком. П'ять таких запитань точно розкриють зацікавлення кандидатів.

Спочатку треба зрозуміти, пізнати людину, а не тиснути на неї.

Часто учасник на співбесіді «гальмує», це відбувається не тому, що він не хоче, а тому що не може сам себе зрозуміти. Завдання рекрутера — розпізнати сигнали й побачити справжню причину. Рекомендую правило, яке у мене працює, як головна ідея: «Не роби за людину, а з нею». Є питання-тригери, які дозволяють розпізнати: «Що ви вже пробували?»; «Щоб ви хотіли зробити самі, а в чому потрібна моя підтримка?»

На цьому етапі основна ідея не працевлаштувати, а навчити шукати й адаптуватися учасників ринку праці \ ветеранів. Дуже важливо навчити здобувачів освіти бачити помилки, як досвід, а не провал. Допомогою для цього стануть питання-тригери: «Який досвід ви винесли з попереднього пошуку?», «Як це знання допоможе вам далі?»

Найважливішим досягненням на цьому етапі стане плавний рух від ролі «ветерана» до ролі «фахівця». Тож для рекрутерів раджу ще одне своє правило: пам'ятати, що людина з якою працює рекрутер є не лише звільненою з військової служби; це також батько, інженер, майстер, спортсмен. Так само багато ідентичностей може бути у жінок, окрім статусу ветеранки — дочка, мати, медична сестра, викладачка. І завдання рекрутера спрямовувати не на минуле, а на нову роль. В поміч будуть такі питання-тригери: «Яку частину себе хочете розвинути зараз?»; «У якій ролі бачите себе через рік?» Раджу також для використання тест Белбіна.

Тест Белбіна

У створеній мною трансформаційно-тренінговій грі «owLaba Needs Game» є картки, які допомагають мені та рекрутерам розпізнати потреби учасника через важливі запитання. Наприклад **ВРАЗЛИВІСТЬ**: «Яку свою вразливість ви можете використати як суперсилу?» Або є картка **ПРИХОВАНИЙ РЕСУРС**: «Що ви вмієте робити, ніби «просто так?»; «У чому ви сильні, проте не надаєте цьому значення?»; «Як ця якість може допомогти вам саме зараз?»

Наталія Лаба

експертка ринку праці, провідна рекрутерка, HR-менеджерка,
тренерка з працевлаштування та кар'єрна консультантка

Навігація та делегування: коли рекрутер має сказати «стоп»

У роботі з людьми, звільненими з військової служби та особами, що мають травматичний досвід, фахівці часто потрапляють у пастку надмірної емпатії. Бажання допомогти кожному тут і зараз може призвести до того, що рекрутер починає виконувати роль психолога, соціального працівника або юриста. Буває, що перетин цього кордону незначний. Але іноді людині потрібна суміжна підтримка від профільного фахівця, допомога якого буде більш результативним. До прикладу, якщо людина перебуває у складному психологічному стані, навчання може стати для неї додатковим стресом, який погіршить здоров'я. Неможливо бути експертом у всьому. Визнання меж своєї компетенції зберігає ресурс для тих завдань, де рекрутер дійсно ефективний — у профорієнтації та навігації.

Маркери для делегування:

- До психотерапевта: Якщо людина перебуває в «гострому» стані, постійно повертається в розмові до травматичних подій без змоги переключитися на майбутнє, виявляє ознаки дезорієнтації.
- До кар'єрного коуча: Якщо людина має навички, але не має цілі. «Я можу все, але не знаю, навіщо мені це».
- До юриста/соцпрацівника: Якщо запит на навчання блокується невирішеними боргами, проблемами з документами чи виплатами.

Алгоритм «м'якої передачі»:

як сказати людині, що їй потрібна допомога іншого профілю, не образивши її?

Рекомендована логіка розмови:

1. Визнати запит і зусилля людини
2. Пояснити, чому додаткова підтримка допоможе саме їй
3. Дати чіткий наступний крок

Приклади формулювань:

- «Я бачу ваші зусилля і бажання рухатися далі. Щоб навчання справді дало результат, важливо спочатку стабілізувати кілька речей».
- «Це питання не про вашу здатність, а про те, щоб ви увійшли в навчання в кращому стані».
- «Ось фахівець, який може допомогти саме з цим. Після цього ми повернемося до вибору навчання».

Техніка «Місток»

Дуже важливо, щоб перескерування не сприймалося як втрачена можливість, або умовне: «двері зачинено». Тут необхідно запропонувати інший маршрут, зберігаючи ідею руху вперед. Це створює відчуття підтримки та дає чіткий алгоритм дій, зберігаючи гідність людини.

Неправильно:

«Вибачте, ви зараз не можете вчитися, вам треба до психолога».

Правильно:

«Я бачу вашу щиру зацікавленість у новій професії. Але щоб ви могли успішно завершити навчання і вийти на роботу, важливо, щоб у вас було достатньо внутрішнього ресурсу. Зараз я бачу, що частина ваших сил йде на боротьбу зі стресом (чи іншими обставинами). Я раджу спочатку звернутися до [назва фахівця/організації], щоб стабілізувати цей стан. Як тільки ви відчуєте готовність – наші двері для вас відчинені».

Однак в таких чутливих темах треба також розпізнати, коли делегування не є виправданим. У роботі з ветеранами та людьми з інвалідністю важливо не забирати в людини право на самостійність, передаючи її іншому фахівцеві без реальної потреби.

Маркери, коли НЕ варто делегувати:

1. Людина відчуває страх або сумнів, але зберігає контакт. Хвилювання, невпевненість — це природна реакція на зміни в житті, а не ознака психологічної кризи. Якщо людина: відповідає на запитання, може слухати, реагує на пояснення – вона все ще в зоні роботи рекрутера.
2. Емоції присутні, але не блокують мислення. Сум, злість, втома або сльози самі по собі не є приводом для делегування, якщо людина: здатна повернутися до теми навчання; може говорити про конкретні кроки.
3. Людина говорить про минуле, але не застрягає в ньому. Для ветеранів нормально час від часу пригадувати службу або втрати. Як і для людини з інвалідністю — згадувати про травматичні події. Делегування не потрібне, якщо ці згадки: не домінують у розмові; не замінюють собою відповідь на питання про теперішнє й майбутнє; не супроводжуються дезорієнтацією або емоційним «відключенням».
4. Є сумніви щодо вибору, але зберігається бажання пробувати. «Я не впевнена, чи це моє»; «Боюся помилитися» — це не про неготовності, а сигнал, що людині потрібне пояснення, приклади, пробний формат або більше інформації.
5. Людина просить поради, а не перекладання відповідальності. Запит: «Що ви порадите?» — це зовсім інша історія порівняно з «Вирішіть за мене». Поки людина готова слухати варіанти й обирати — вона не потребує коуча чи психолога, а якісного рекрутингового спрямування.

Рівень:

СПРЯМОВУВАТИ

«Найм — це не про заповнення вакансій, а про створення можливостей для людей реалізувати свій потенціал», — Ласло Бок, колишній віцепрезидент з HR у Google
Після того як фахівець навчився бачити людину, взаємодіяти з нею без упереджень і розпізнавати її сильні сторони та потреби, настає етап практичних рішень — допомогти зробити реальний крок у професійне життя. Для багатьох людей найбільша складність полягає не у виборі професії, а у переході від навчання до дії. Тут рекрутер стає провідником, тим, хто допомагає побачити реалістичні можливості, зменшити страх помилки та побудувати послідовний рух до бажаної роботи. Це рівень, де професійна підтримка трансформується у практичний маршрут від потенціалу до зайнятості, від сумнівів до досвіду, від навчання до самостійності.

Мистецтво «Маленьких кроків»: перехід від паніки до плану дій

Для людей після військової служби, тривалої перерви в роботі або травматичного досвіду найбільшою перешкодою часто стає не відсутність навичок, а страх повного повернення до навантаження. Часто кандидати з вразливих груп відчувають заціпеніння перед масштабом змін. Відтак у сучасних практиках рекрутингу все частіше використовується метод поступового входу в професію, коли людина отримує можливість перевірити свої сили без ризику різкого перевантаження або швидкого розчарування. Йдеться не про спрощення вимог, а про створення перехідного етапу, який дозволяє відновити робочий ритм, впевненість і відчуття контролю.

До таких форматів належать:

- короткі стажування;
- пробні завдання або тестові зміни;
- короткострокові виробничі практики;
- часткова зайнятість на старті;
- тест-дні або ознайомчі виходи на підприємство.

Сучасні HR-практики розглядають адаптацію як двосторонній процес. Не лише людина має відповідати роботі — робоче середовище також перевіряється на відповідність людині.

Тому ефективною практикою є:

- тестування робочого місця до офіційного працевлаштування;
- можливість коригування умов;
- уточнення адаптацій після реального досвіду роботи.

Цей підхід особливо ефективний для ветеранів і людей з інвалідністю, оскільки дозволяє: адаптуватися до нового середовища; оцінити реальний рівень навантаження; зменшити тривогу.

Емпатія тут є обов'язковою (must-have), але вона має бути професійною. Не бійтеся ставити прості запитання і ніколи не приймайте рішення за людину. Ваше завдання — підсвітити шлях «ліхтариком», щоб кандидат побачив свій перший крок. У практиці рекрутера це означає зміну фокусу: не одразу знайти ідеальну вакансію, а радше створити перший реалістичний крок у професійному поверненні. Рекрутер має виступити фасилітатором, який розбиває велику мету на підйомні завдання.

Для цього можна використати такі практичні лайфхаки:

Інструмент «Питання-ліхтарик»:

Людина після служби у війську або людина з інвалідністю губиться, коли її питають: «Яку ти хочеш роботу?» Питання занадто велике, і респондент не знає, з чого почати. Або ж: «Ким ти бачиш себе через 5 років?» Замість таких глобальних питань, використовуйте фокусуючі запитання: «З чого тобі найпростіше почати зараз?»; «Який один маленький крок ти точно потягнешь цього тижня?» Це знімає тривогу та запускає «гормон досягнення» від виконання простої дії.

Інструмент: «Професійне поле»

Тримайте фокус на трьох опорах:

- Що ти хочеш робити? (Бажання)
- Що ти добре вмієш? (Навички)
- Які умови для тебе важливі? (Графік, доступність, середовище)

Інструмент «Просто запитай»

Часто люди соромляться озвучувати, які у них складнощі, або що вони чогось не розуміють, не знають. Через це часто виникають непорозуміння одразу ж на старті. Я кажу просту фразу: «Підкажи, що тобі допоможе працювати комфортніше?» І це працює, бо людина сама озвучує свої потреби.

Наталія Лаба

експертка ринку праці, провідна рекрутерка, HR-менеджерка,
тренерка з працевлаштування та кар'єрна консультантка

Спрямування без залежності, від супроводу до автономії

Часто фахівець несвідомо продовжує супровід занадто довго, і людина починає покладатися на нього у прийнятті рішень. У результаті формується залежність, а не самостійність. Сучасні підходи говорять про те, що успішний напрям визначається передачею відповідальності людині.

Спрямування без залежності означає поступовий перехід від порад до запитань і від супроводу до самостійних дій кандидата. Завдання рекрутера – не знайти роботу замість людини, а навчити її орієнтуватися в ринку праці, розуміти власні сильні сторони та самостійно приймати рішення. Це може проявлятися у простих речах: запропонувати кандидату самостійно обрати вакансії для відгуку, сформулювати власну історію професійного досвіду або зробити перший контакт із роботодавцем без посередництва фахівця.

Робота з відмовами: як сформувати стійкість до процесу пошуку роботи?

Одним із найскладніших етапів для людей, які повертаються до роботи після травматичного досвіду, поранення або тривалої перерви, є процес зустрічі з відмовами. Часто вони сприймаються не як частина професійного процесу, а як підтвердження внутрішнього страху: «зі мною щось не так». У таких випадках рекрутеру важливо змінити саму рамку сприйняття.

Сучасні підходи до кар'єрного супроводу розглядають відмову як інформацію, а не оцінку людини. Відмова означає лише невідповідність конкретної вакансії, моменту або потреб роботодавця — але не цінності кандидата як фахівця. Завдання рекрутера — допомогти людині перейти від емоційної реакції до аналізу: що саме не співпало цього разу і що можна скоригувати далі.

Практично це реалізується через кілька механізмів:

1. **Розділення особистості та результату**

   Важливо проговорити, що роботодавець відмовляє не людині, а конкретному поєднанню навичок, досвіду та вакансії. Така позиція зменшує відчуття особистої поразки і дозволяє зберігати мотивацію.

2. **Переведення відмови у зворотний зв'язок**

   Після відмови корисно поставити три питання:

   - Що спрацювало добре?
   - Чого не вистачило саме для цієї позиції?
   - Що я можу змінити перед наступною співбесідою?

   Це формує у кандидата мислення розвитку, де помилка сприймається як частина навчання, а не як кінцева оцінка здібностей.

③ Нормалізація кількості спроб

На сучасному ринку праці отримання роботи рідко відбувається після першої співбесіди. Усвідомлення того, що кілька відмов – це норма, знижує тривожність і дозволяє людині зберігати активність у пошуку.

④ Формування внутрішньої автономії

Рекрутер поступово передає відповідальність кандидату: не пояснює кожну відмову, а допомагає самому зробити висновки. Це зміцнює відчуття контролю і зменшує залежність від зовнішньої підтримки.

У результаті людина починає сприймати пошук роботи як процес професійного зростання. Здатність чути «ні» без втрати віри у власні можливості стає однією з ключових компетенцій адаптації на ринку праці, особливо для тих, хто проходить шлях перекваліфікації або повернення до цивільного життя.

Тест на готовність рекрутера до роботи із людьми, звільненими з військової служби та особами з інвалідністю

Формат: 24 запитань
Час проходження: 15–20 хв
Тип: вибір однієї правильної відповіді
Мета: визначити готовність фахівця працювати з інклюзивними групами, оцінюючи потенціал, а не обмеження.

РІВЕНЬ 1. БАЧИТИ

(Розпізнавання потенціалу)

1. **Кандидат каже: «Я нічого не вмію, тільки служив». Рекрутер перш за все:**
   A. пояснює, що це не проблема
   B. пропонує будь-яку професію
   C. уточнює, які завдання і відповідальність були у службі
   D. радить іншу програму

2. **Skills-based hiring означає:**
   A. оцінку дипломів
   B. оцінку досвіду через навички
   C. оцінку віку
   D. оцінку попередньої посади

3. **Військовий досвід може означати:**
   A. складність адаптації
   B. ризик конфліктів
   C. наявність управлінських і стресостійких навичок
   D. обмеження у професіях

4. **Основна помилка рекрутера:**
   A. ставити уточнюючі питання
   B. робити висновки за зовнішніми ознаками
   C. записувати відповіді
   D. пояснювати програму

5. **Якщо кандидат недооцінює себе, рекрутер:**
   A. переконує
   B. ігнорує
   C. допомагає назвати конкретні досягнення
   D. переводить розмову

6. **Головна задача рекрутера на цьому рівні:**
   A. швидко відібрати кандидатів
   B. знайти помилки
   C. побачити можливість розвитку
   D. завершити співбесіду

РІВЕНЬ 2. ВЗАЄМОДІЯТИ

(Професійна комунікація без упереджень)

7. **Найбільш коректна позиція у взаємодії:**
   A. жалість
   B. дистанція
   C. партнерство
   D. формальність

8. **Якщо людині складно говорити про досвід поранення:**
   A. уточнювати деталі
   B. змінити тему на професійні питання
   C. наполягати на відповіді
   D. завершити зустріч

9. **Фраза, що підтримує суб'єктність кандидата:**
   A. «Я вирішу, що вам підійде»
   B. «Давайте разом подивимось варіанти»
   C. «Вам буде складно»
   D. «Спробуйте щось простіше»

10. **Гіперопіка у рекрутингу призводить до:**
    A. довіри
    B. залежності
    C. швидшого навчання
    D. відкритості

11. **Коректна комунікація означає:**
    A. уникати складних тем
    B. говорити замість людини
    C. ставити прямі і поважні питання
    D. не уточнювати потреби

12. **Ознака безпечної взаємодії:**
    A. рекрутер говорить більше
    B. кандидат розуміє процес і правила
    C. швидке рішення
    D. мінімальна комунікація

РІВЕНЬ 3. РОЗПІЗНАВАТИ

(Ризики, бар'єри та реальні потреби)

13 **Якщо рекрутер відмовляє кандидату через власний страх щодо інвалідності — це:**

A. турбота
B. безпека
C. упередження
D. професійність

14 **Правильна реакція на незрозуміле обмеження:**

A. відмовити
B. здогадатися
C. запитати про потреби адаптації
D. змінити тему

15 **Ознака, що кандидату потрібна додаткова підтримка психолога:**

A. повільні відповіді
B. виражений емоційний дистрес
C. відсутність досвіду
D. зміна теми

16 **Профіль потенціалу потрібен для:**

A. формального звіту
B. пошуку обмежень
C. визначення сильних сторін і напрямку навчання
D. скорочення часу співбесіди

17 **Основний ризик для рекрутера:**

A. довга співбесіда
B. втратити кандидата через стереотипи
C. задавати питання
D. пояснювати програму

18 **Інклюзивний підхід означає:**

A. однакові умови для всіх
B. індивідуальні умови для рівного результату
C. спрощення вимог
D. уникання оцінки

РІВЕНЬ 4. СПРЯМОВУВАТИ

(Від навчання до працевлаштування)

19 **Завдання рекрутера після зарахування кандидата:**

A. завершити контакт
B. контролювати кожен крок
C. допомогти сформувати реалістичну траєкторію працевлаштування
D. передати викладачу

20 **Якщо кандидат отримує відмову від роботодавця, рекрутер:**

A. шукає винного
B. пропонує припинити пошук
C. аналізує досвід і допомагає скоригувати стратегію
D. ігнорує ситуацію

21 **Відмова на ринку праці – це:**

A. провал
B. сигнал змінити напрям
C. частина процесу пошуку роботи
D. помилка кандидата

22 **Ознака успішного спрямування:**

A. кандидат постійно звертається по допомогу
B. кандидат самостійно приймає рішення
C. довгий супровід
D. залежність від рекрутера

23 **Дорожня карта пошуку роботи потрібна для:**

A. звітності
B. контролю
C. зменшення невизначеності для кандидата
D. скорочення навчання

24 **Найкращий результат роботи рекрутера ПТНЗ:**

A. закритий набір
B. велика кількість студентів
C. самостійне працевлаштування випускника
D. позитивний відгук

Інтерпретація результатів

20–24 бали – готовність до самостійної роботи

15–19 балів – потрібне доопрацювання окремих рівнів

10–14 балів – рекомендовано повторно опрацювати розділи методички

Менше 10 балів – необхідна додаткова підготовка

Навігація по методичці

- помилки на рівні **Бачити** → розділ про потенціал і skills-based підхід
- на рівні **Взаємодіяти** → мова довіри та інклюзивна комунікація
- на рівні **Розпізнавати** → упередження, адаптація, профіль потенціалу
- на рівні **Спрямовувати** → автономія, робота з відмовами, дорожня карта працевлаштування

Посилання на корисні матеріали

Сучасний ринок праці вимагає не лише знання ремесла, а й вміння орієнтуватися в інформаційному просторі. Для фахівця закладу профтехосвіти ці ресурси є своєрідним компасом, який дозволяє об'єктивно оцінити потенціал здобувача освіти, надати йому актуальні знання у зручному форматі та допомогти побудувати реалістичну кар'єрну траєкторію. Нижче наведено перелік ключових платформ та ініціатив, які варто інтегрувати у робочий процес та рекомендувати здобувачам освіти для самостійного опрацювання.

Сайт Державної служби зайнятості

це базовий державний ресурс, який пропонує професійно розроблені психологічні та професійні тести. Дозволяє виявити схильності до певних видів діяльності, оцінити рівень м'яких навичок (soft skills) та стресостійкості. Для викладачів результати тестів ДСЗ можуть стати основою для індивідуальної розмови зі здобувачем освіти про вибір конкретної спеціалізації всередині закладу ПТО.

Платформа «Дія.Освіта»

це інноваційний проєкт від Мінцифри. На порталі доступні сотні освітніх серіалів про сучасні професії (від плиточника до IT-спеціаліста), де реальні фахівці розповідають про «внутрішню кухню» роботи. Також наявні симулятори професій, які дозволяють людині віртуально спробувати себе в ролі фахівця. Використовуйте серіали як вступні модулі до занять, щоб наочно продемонструвати здобувачам освіти актуальність професії, яку вони здобувають.

«Ти як?» Всеукраїнська програма ментального здоров'я

спрямована на розбудову якісної системи надання послуг у сфері психосоціальної підтримки та розвиток культури піклування про ментальне здоров'я.

ГО «Психологічна підтримка та реабілітація «Вільний Вибір»

надання безоплатної психологічної підтримки захисникам, захисницям та їхнім родинам у доказових методах психотерапії.

Всеукраїнський проєкт з профорієнтації та побудови кар'єр

це масштабна ініціатива, спрямована на допомогу українцям у професійній реалізації під час війни та відбудови. Проєкт надає доступ до вебінарів, консультацій з кар'єрними радниками та практичних порад щодо написання резюме і проходження співбесід. Рекомендуйте здобувачам освіти підписуватися на оновлення проєкту, щоб вони відчували себе частиною великої спільноти фахівців, які розвиваються попри виклики.

ГО «Український професійний розвиток»

громадська організація, яка з 2013 року підтримує людей у професійному розвитку, надає можливості отримати нову професію, підвищити кваліфікацію, розвинути навички та покращити фінансове становище.

ГО «Довіряй ЮА»

програми психологічної підтримки людей, які постраждали від війни.

ДЗ «Центр психічного здоров'я та реабілітації ветеранів «Лісова Поляна» МОЗ України»

державний заклад управління МОЗ, який є першим в Україні медичним центром зі спеціалізацією на лікуванні психотравми, наслідків легкої черепно-мозкової травми (посткомоційного синдрому), а також допомозі особам, які пережили полон та тортури.

Інші цінні ресурси:

Мережа підтримки українських воїнів та їхніх близьких.

Кар'єрні консультації для ветеранів від AllTogether.jobs

Добірка професійних платформ, подій і навчальних матеріалів для рекрутерів.

Великий огляд інструментів і сервісів для HR: ATS, CRM, автоматизація, навчання, відеоінтерв'ю.

Міжнародна бізнес школа, українські освітні матеріали для HR, лідерства і коучингових підходів (часто з прикладними кейсами).

Українська асоціація HR-професіоналів — ресурсний центр і професійна спільнота.

Ресурс з матеріалами про розвиток soft skills, мотивацію, інклюзивність у роботі.

ГО «Смарт освіта» забезпечує безкоштовний доступ до світових методик і тренінгових програм для вчителів та шкільних психологів. На платформі можна знайти найкращі світові практики для вчителів. Вони допоможуть українським педагогам впоратися із наслідками війни.

Центр зайнятості Вільних людей — з 2014 року вони підтримують та допомагають ветеранам, ВПО, жінкам, людям з інвалідністю у професійній та підприємницькій самореалізації.

Наші контакти:

Наш сайт

Instagram

Facebook

Linkedin

info@profrozvytok.org.ua

Громадська організація «Український професійний розвиток»
Адреса: вулиця Вартових Неба 46, Харків, Харківська область, 61072

PROFESSIONAL DEVELOPMENT

Skills4Recovery

співпраця з німеччиною
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Співфінансується Європейським Союзом

Polish aid

estdev
From the people of Estonia

MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS OF DENMARK