

УДК 355.23

[https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-9\(14\)-440-453](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-9(14)-440-453)

Согорін Андрій Анатолійович кандидат соціологічних наук, майор, доцент кафедри вогневої підготовки, факультет службово-бойової діяльності, Київський інститут Національної гвардії України, м. Київ, <https://orcid.org/0009-0009-5900-7139>

Пурнак Віктор Павлович доктор філософії з публічного управління та адміністрування, майор, доцент кафедри вогневої підготовки, Київський інститут Національної гвардії України, м. Київ, <https://orcid.org/0009-0002-2214-9351>

Бовсунівський Ігор Миколайович підполковник, старший викладач кафедри вогневої підготовки, факультет службово-бойової діяльності, Київський інститут Національної гвардії України, м. Київ, <https://orcid.org/0009-0001-6073-3017>

ОГЛЯД ПРАКТИК ЗАСТОСУВАННЯ СТАНДАРТУ «A LEADER'S GUIDE TO AFTER ACTION REVIEW» ПІДГОТОВЦІ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ АРМІЙ КРАЇН НАТО

Анотація. Стаття присвячена систематизації практик застосування стандарту «A Leader's Guide to After Action Review» в підготовці військово-службовців армій НАТО та окресленню шляхів його цілеспрямованої адаптації до української системи вогневої підготовки. Дослідження заповнює наявну прогалину в українському науково-практичному полі, де досі бракує узагальненого порівняльного огляду реалізації AAR у різних країнах і механізмів інтеграції результатів у SOP/ТТР та плани підготовки. Методологічну основу становлять аналіз доктринальних і нормативних документів (AJP-7, настанови JALLC, TC 25-20, JSP 822), зіставлення національних моделей та виокремлення структурних елементів процесу AAR (етапи, ролі, інструменти збору даних), а також порівняльний огляд кейсів США, Великої Британії, Канади, Німеччини та Польщі.

Показано, що стандарт задає відтворювану архітектуру розбору: від чіткого визначення навчальних результатів і критеріїв успіху до планування збору доказів (журнали, відео, телеметрія, карти, записи радіообміну) та розподілу ролей фасилітатора, спостерігача і доповідачів. Центральними принципами є психологічна безпека, фокус на процесах і доказовість, перетворення висновків на дії (feedforward), а також безперервність, коли короткі «immediate AAR» доповнюються розширеними сесіями після



завершення етапів підготовки; отримані уроки із відповідальними та строками вбудовуються в програми тренувань і SOP/ТТР.

Виявлено національні акценти: у США — наскрізна інституціоналізація ААР на всіх рівнях і використання стандартизованих матриць оцінювання для кількісного відстеження прогресу; у Німеччині — застосування ААР у механізованих підрозділах із підвищеною увагою до координації елементів бойових груп; у Польщі — практика «omówienie na gorąco» в WOT як ключового інструмента рефлексії в багаторівневих циклах підготовки резервістів і в ширшому контексті «total defense» та взаємодії з цивільними інституціями; у Канаді та Великій Британії — посилення лідерського фокусу та цифрової фасилітації (у т. ч. через симуляції).

Практичний розділ спрямований на операціоналізацію ААР у вогневій підготовці України: запропоновано інституціоналізувати «immediate» й розширені ААР у кожному циклі занять; уніфікувати матриці оцінювання у відповідності до АJP-7/ТС 25-20; розгорнути електронний реєстр уроків і механізм їхнього повернення в SOP/ТТР та навчальні програми; забезпечити цифрове збирання доказів і культуру психологічної безпеки під час розборів. Це дозволяє з'єднати тактичний рівень навчання з управлінням спроможностями підрозділу та інституції, підвищивши результативність підготовки і сумісність з НАТО.

Ключові слова: After Action Review (AAR), вогнева підготовка НАТО, розвиток лідерства, психологічна безпека, симуляційне навчання, цифровізація підготовки.

Sogorin Andriy Doctor Philosophy in Sociology, Major, Associate Professor of the Department of Fire Training, Faculty of Operational and Combat Activity, Kyiv Institute of the National Guard of Ukraine, Kyiv, <https://orcid.org/0009-5900-7139>

Purnak Viktor Doctor Philosophy in Public Policy and Administration, Major, Associate Professor of the Department of Fire Training, Faculty of Operational and Combat Activity, Kyiv Institute of the National Guard of Ukraine, Kyiv, <https://orcid.org/0009-0002-2214-9351>

Bovsunivskiy Ihor Lieutenant Colonel, Senior Lecturer at the Department of Fire Training Faculty of Operational and Combat Activity, Kyiv Institute of the National Guard of Ukraine, Kyiv <https://orcid.org/0009-0001-6073-3017>

REVIEW OF PRACTICES FOR APPLYING THE STANDARD «A LEADER'S GUIDE TO AFTER ACTION REVIEW» IN THE TRAINING OF NATO ARMED FORCES PERSONNEL

Abstract. The article consolidates and systematizes best practices for applying the “A Leader’s Guide to After Action Review” standard in NATO forces

training, and outlines a targeted pathway for adapting AAR to Ukraine's firearms training system. It addresses a gap in Ukrainian scholarship and practice by providing a comparative overview of how AAR is implemented across nations and how its outputs are integrated into SOP/TTP and training plans. Methodologically, the study combines doctrinal/normative analysis (AJP-7, JALLC guidance, TC 25-20, JSP 822), cross-national comparison, and decomposition of AAR's structural elements (stages, roles, evidence-collection tools), drawing on cases from the United States, the United Kingdom, Canada, Germany, and Poland.

Findings show that the standard provides a reproducible debrief architecture: clearly defined learning outcomes and success criteria; pre-planned evidence capture (logs, video, telemetry, maps, radio traffic); and delineated roles for facilitator, observer/recorder, and briefers. Core principles include psychological safety, process-focused and evidence-based analysis, turning conclusions into action (feedforward), and continuity—short “immediate AARs” after each event combined with expanded sessions at phase end. Lessons learned with assigned owners and timelines are embedded back into training programmes and SOP/TTP, ensuring continuous improvement.

National emphases are identified. In the U.S., AAR is institutionalized across all echelons with standardized evaluation matrices enabling quantitative tracking of training progress. In Germany, AAR is integral to mechanized formations, emphasizing coordination across combined arms elements. In Poland's Territorial Defence Forces (WOT), “omówienie na gorąco” functions as a key reflection tool embedded in multi-tier reservist training cycles and within a broader “total defense” framework and civil-military cooperation; collaboration with WAT further mainstreams AAR in military education. Canada and the U.K. accentuate leadership-centred facilitation and digital enablement, including simulation support.

For Ukraine, the paper proposes operational measures to embed AAR within every training cycle: institutionalize immediate and extended sessions; standardize evaluation matrices in line with AJP-7/TC 25-20; deploy an electronic lessons-learned registry and feed outputs back into SOP/TTP and curricula; integrate WWW/EBI-type leadership practices; and ensure robust digital evidence capture and a culture of psychological safety during debriefs. These steps connect tactical learning with capability management at unit and institutional levels, improving training effectiveness and NATO interoperability.

Keywords: After Action Review (AAR), NATO fire training, leadership development, psychological safety, simulation-based training, digitalization of training.

Постановка проблеми.

У практиці підготовки військовослужбовців НАТО After Action Review (AAR) є базовим інструментом навчального циклу, однак для українського контексту досі бракує узагальненого, порівняльного огляду того, як саме



стандарт «A Leader's Guide to After Action Review» реалізується в різних арміях, які принципи лежать в основі ефективних AAR і як ці практики інтегруються у SOP/ТТР та плани підготовки. Стаття спрямована на подолання цієї прогалини: систематизує структуру та ключові принципи AAR (психологічна безпека, фокус на процесах, доказовість, feedforward, безперервність) і зіставляє національні моделі застосування стандарту в США, Великій Британії, Канаді, Німеччині та Польщі з метою подальшої імплементації у вогневу підготовку вищих військових навчальних закладах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Нормативну рамку утворюють АJP-7 (спільна доктрина НАТО з підготовки) [9], настанови JALLC [12] щодо управління уроками, а також TC 25-20 [10] Армії США, що конкретизує лідерське проведення AAR; у британському політико-нормативному полі відповідні вимоги відбиті в JSP 822 [11]. Науково-прикладні праці ARI [7;8] і ранні дослідження AAR у симуляціях [5] описують техніко-процесуальний бік збору та використання об'єктивних даних під час розборів; сучасні роботи [6] уточнюють командно-лідерські механізми підвищення ефективності підрозділів через AAR. В українському полі знань з'являються праці, що обґрунтовують застосування стандартів НАТО у вогневій підготовці та формуванні вогневої компетентності курсантів, що створює теоретичну основу для адаптації AAR до національної системи підготовки. На рівні емпіричних практик стаття спирається на описані в ній кейси США (інституалізація AAR від рівня відділення до бригади), Великої Британії (модель WWW/EBI та лідерський фокус), Канади (цифрові платформи та інтеграція із симуляціями), Німеччини (GÜZ/AGDUS та 3D-реконструкції), Польщі (AAR як «„обговорення по гарячих слідах» у WOT та в контексті «тотальної оборони») [13].

Мета статті.

Узагальнити та систематизувати практики застосування стандарту «A Leader's Guide to AAR» у підготовці військовослужбовців армій НАТО, виокремити їхні структурні елементи й принципи, окреслити ефекти цифровізації та лідерсько-педагогічні аспекти, зіставити національні моделі (США, Велика Британія, Канада, Німеччина, Польща) і запропонувати напрями імплементації для вогневої підготовки в Україні.

Виклад основного матеріалу.

Структура та ключові принципи стандарту “A Leader's Guide to After Action Review”

Стандарт A Leader's Guide to After Action Review задає чітку, повторювану архітектуру AAR, спрямовану на навчання та поліпшення діяльності підрозділу. Процес починається з підготовчого етапу: насамперед визначають мету AAR і очікувані навчальні результати, далі окреслюють рамки аналізу (який саме епізод або фазу операції розглядати, на якому тактичному рівні та в якій функціональній області), водночас формують

критерії успіху відповідно до плану, SOP/ТТР і прийнятих стандартів оцінювання. Щоб мати надійну доказову базу, заздалегідь планують збір даних - журнали й чеклісти, записи радіоєфіру, відео та телеметрію, карти й треки, післядівві заміри. Паралельно розподіляють ролі (фасилітатор, спостерігач/секретар, доповідачі) та вирішують логістичні питання - узгоджують час, місце і режим конфіденційності.

Під час проведення ААР фасилітатор спершу задає тон зустрічі: представляє учасників, стисло пояснює формат, підкреслює правила взаємоповаги, відсутність покарання і навчальний характер розбору, а також фіксує таймбокс. Далі група швидко узгоджує «що мало статися»: переглядає замисел, план і стандарти, наголошує на контрольних точках успіху та, за можливості, візуалізує їх на карті чи часовій шкалі. Після цього учасники відтворюють фактичний перебіг подій - «що сталося» - у хронології, спираючись на об'єктивні дані і чітко розмежовуючи факти та інтерпретації.

Коли спільне розуміння подій досягнуте, переходять до аналізу розривів між очікуваним і фактичним. Тут з'ясовують, де і чому реальність відхилилася від плану, встановлюють причинно-наслідкові зв'язки й упорядковують висновки за напрямками *people-process-technology*, *C2*, логістика, взаємодія та вплив середовища. На цій основі формулюють уроки і практичні висновки: чітко позначають, що потрібно зберегти (*sustain*) як найкращу практику, а що - поліпшити (*improve*), обов'язково прив'язуючи рекомендації до доктринальних вимог і стандартів. Завершується сесія планом дій із конкретними зобов'язаннями: визначають, хто саме і до якої дати виконає завдання, які ресурси потрібні та за якими критеріями прийматимуть результат; водночас передбачають інтеграцію змін у тренування, SOP/ТТР і плани підготовки.

Після обговорення результати належно документують: готують короткий протокол (*one-pager*) для швидкого доступу та розширений звіт з додатками - схемами, фрагментами відео, чеклістами. Матеріали систематизують і зберігають у електронному сховищі уроків із контрольованим доступом, щоб їх можна було використовувати для підготовки інструкторів, планування сценаріїв і оновлення навчальних курсів.

Ефективність ААР забезпечується дотриманням ключових принципів. По-перше, створюють атмосферу психологічної безпеки та добровільності, у якій учасники не бояться покарання і вільно діляться спостереженнями. По-друге, лідер виступає фасилітатором: він координує процес, ставить відкриті запитання і підтримує конструктивний тон, а не шукає винних. По-третє, фокус зміщений із особистостей на процеси - аналізують дії, процедури, взаємодії, ресурси та умови, а твердження обґрунтовують даними. По-четверте, навчальна спрямованість означає, що кожен висновок перетворюється на практичний урок, тренувальне завдання або зміну процедури з чітким балансом між тим, що вже працює, і тим, що потрібно змінити. Нарешті, безперервність і системність передбачають регулярність



AAR у циклі підготовки: після кожного епізоду доцільний короткий «immediate AAR», а після завершення фази - розширений розбір; у такий спосіб практика вплітається в PDCA/OODA-цикли та плани бойового навчання.

За потреби формат залишається гнучким: від швидкого «кола» на місці події до формальної сесії з повним пакетом доказів - головне, щоб зберігалися послідовність етапів і наведені вище принципи.

На відміну від багатьох «післястрокових» форматів, AAR проводять у темпі дії - під час або одразу після вправи, коли пам'ять свіжа й доступні первинні дані; саме це дозволяє швидко замкнути навчальний цикл і внести корекції вже в наступному тактичному епізоді, тоді як пізні лекційні брифінги чи формальні розбори часто втрачають деталі та знижують залученість. У центрі AAR - суб'єктність учасників і модерація, а не монолог інструктора: фасилітатор допомагає команді спільно відтворити «що планувалося - що відбулося - чому», висунути гіпотези та одразу запропонувати рішення, тоді як інші підходи схильні до інструкторсько-центричного викладу з мінімумом відкритих запитань.

Критичною умовою є психологічна безпека: AAR вибудовують як «вільну зону», де помилки стають ресурсом навчання, а не приводом для осуду; навпаки, інспекції чи формальні оцінювання часто асоціюються з ризиком покарання і гальмують відвертість. Водночас AAR спрямований на колективне, командне навчання: у фокусі - взаємодія підсистем С2, вогневих, логістичних і розвідувальних елементів, тоді як іспити та контрольні вправи здебільшого фіксують індивідуальні бали, минаючи системні збої взаємодії.

Результат AAR має виразний feedforward-характер: команда чітко визначає, що зберегти як найкращу практику, що змінити й хто відповідає за впровадження, замість обмежуватися ретроспективним «вердиктом». Для цього аналіз спирається на дані - журнали, відео, телеметрію, карти, записи радіообміну - з прозорим розмежуванням фактів, інтерпретацій і припущень; у традиційних брифінгах натомість часто домінує наратив без явної верифікації джерел.

Нарешті, AAR вбудований у рутину підготовки: короткі immediate AAR проводять після кожного епізоду, а розширені - після завершення етапів, завдяки чому забезпечується безперервне вдосконалення; лідер у цьому процесі виступає фасилітатором розвитку, а не «екзаменатором». Підсумкові продукти - стислі протоколи уроків із відповідальними, строками та критеріями успіху - інтегрують у програми тренувань і SOP/TTP, що перетворює висновки на дієві зміни. Гнучкість масштабу - від 10-хвилинного «гарячого кола» в полі до сесії на великому масиві даних - лише підсилює адаптивність підрозділу, тоді як більш формалізовані альтернативи рідко дають таку швидкість і глибину навчання.

Практики впровадження стандарту в арміях країн НАТО (узагальнений огляд)

США: інтеграція AAR у навчальні цикли рівня підрозділу та бригади

Армія США стала першою серед держав НАТО, яка інституціоналізувала After Action Review (AAR) як обов'язковий елемент бойової та командирської підготовки. Починаючи з 1980-х років, AAR увійшов у структуру Combat Training Centers (CTC), зокрема у National Training Center (NTC) у Форт-Ірвін, Каліфорнія, де відбувається повний цикл навчання механізованих та бронетанкових бригад. Тут AAR став не просто інструментом підсумкового аналізу, а невід'ємною фазою кожного етапу навчального процесу.

Особливістю американського підходу є системність. AAR проводиться після кожного навчального заходу - від індивідуальної підготовки та тренувань на рівні відділення чи взводу до масштабних маневрів рівня батальйону та бригади. У такий спосіб досягається наскрізна інтеграція принципу рефлексії: кожен солдат, сержант і офіцер привчається аналізувати власні дії й вчитись із них у режимі реального часу.

Для забезпечення якості AAR у США розроблено стандартизовані матриці оцінювання (evaluation matrices), які охоплюють ключові параметри: відповідність наказам, якість виконання тактичних завдань, взаємодія між підрозділами, використання засобів зв'язку, логістичне забезпечення та дотримання стандартів безпеки. Завдяки цьому аналіз має не лише якісний, а й кількісно вимірюваний характер, що дозволяє накопичувати порівняльні дані й відстежувати динаміку підготовки.

Важливим нововведенням американської практики стало впровадження окремої ролі фасилітатора AAR, який відповідає за організацію й модерацію обговорення. Це не завжди командир підрозділу - часто фасилітаторами є спеціально підготовлені інструктори чи офіцери-спостерігачі (Observer-Controller/Trainer - OC/T), які супроводжують навчання у CTC. Їхня задача полягає в тому, щоб спрямовувати дискусію на об'єктивний аналіз дій, не допускаючи персональних звинувачень, а також у тому, щоб допомогти формулювати конкретні уроки й рекомендації для майбутніх дій.

У XXI столітті AAR у США отримав потужну підтримку завдяки впровадженню цифрових технологій. Використання систем бойової симуляції (наприклад, MILES - Multiple Integrated Laser Engagement System) дозволяє точно відтворювати хід бою, фіксувати втрати та тактичні переміщення. Відео- й аудіозаписи навчань також активно застосовуються під час AAR для підтвердження висновків та створення візуальної основи аналізу. Це суттєво підвищує достовірність обговорення й робить процес навчання більш наочним.

Таким чином, у Збройних силах США AAR перетворився на універсальний інструмент формування культури навчання, який поєднує оперативну



рефлексію, формалізовані стандарти оцінювання та сучасні технології. Його інтеграція у навчальні цикли на всіх рівнях забезпечує сталість підготовки та гарантує, що кожен військовослужбовець засвоює уроки з практики негайно, а не відтерміновано, що безпосередньо підвищує бойову ефективність і згуртованість підрозділів.

Велика Британія: застосування AAR у курсах тактичного лідерства

У збройних силах Великої Британії After Action Review (AAR) посідає ключове місце в системі підготовки молодших офіцерів, особливо в межах курсів тактичного лідерства. Однією з найвідоміших платформ його впровадження є Royal Military Academy Sandhurst (RMAS), де курсанти й офіцери-слухачі систематично проходять навчання за методикою AAR після виконання тактичних вправ. Метою цього підходу є формування в майбутніх командирів здатності до критичної самооцінки, конструктивного аналізу дій підрозділу та вироблення рішень для подальшого вдосконалення.

Британський підхід має характерну особливість - він поєднує стандартизованість і гнучкість. З одного боку, AAR має чітку структуру, яка базується на загальноприйнятій моделі «What went well, even better if» (WWW/EBI). Ця модель сприяє позитивній атмосфері дискусії: спершу визначаються дії, які були виконані правильно та ефективно, а потім - ті, що можна було б зробити краще. Таким чином, аналіз набуває збалансованого характеру, оскільки учасники одночасно визнають досягнення й шукають шляхи покращення без надмірної критики.

З іншого боку, у британській практиці AAR значна увага приділяється розвитку лідерських компетентностей. Фасилітаторами найчастіше виступають інструктори RMAS, які виконують роль наставників. Вони навчають майбутніх командирів не лише техніці ведення AAR, але й умінню керувати груповою динамікою, долати конфліктні ситуації, підтримувати «психологічну безпеку» у колективі. Така методика допомагає формувати у офіцерів здатність вести діалог на засадах довіри та відповідальності - як усередині підрозділу, так і з підлеглими під час майбутньої служби.

AAR у британському варіанті використовується не тільки після завершення повноцінних навчань, а й у рамках щоденних тренінгів та польових вправ. Це дозволяє відпрацьовувати тактичні навички у режимі «навчання через постійне вдосконалення». Зокрема, під час курсів тактичного лідерства на рівні взводу або роти кожне відпрацювання бойового сценарію завершується колективним аналізом за схемою WWW/EBI, що сприяє поступовому нарощуванню компетентності та розвитку адаптивності в умовах динамічних бойових ситуацій.

Крім того, британська армія активно застосовує AAR у програмах підготовки сержантів і унтер-офіцерів. Це забезпечує наскрізність методики: від базових курсів лідерства до штабних навчань. Така послідовність створює культуру постійної рефлексії та дозволяє інтегрувати AAR у всі рівні

командної ієрархії, що, у свою чергу, сприяє підвищенню взаємодії між офіцерами та підлеглими.

Таким чином, британський досвід демонструє, що AAR у курсах тактичного лідерства виконує подвійну функцію: по-перше, він є інструментом професійного навчання й відпрацювання тактики; по-друге, слугує засобом формування цінностей довіри, командної взаємоповаги та ефективного лідерства. Це дозволяє розглядати британську модель як приклад комплексного поєднання військової педагогіки та практики управління людьми, що має важливе значення для сучасних багатонаціональних операцій НАТО.

Канада: використання цифрових платформ для фасилітації AAR

Канадські збройні сили (Canadian Armed Forces, CAF) стали одними з піонерів у використанні цифрових технологій для проведення After Action Review (AAR). На відміну від класичних підходів, які ґрунтувалися здебільшого на усному обговоренні та письмових звітах, у Канаді сформувалася ціла система електронної фасилітації AAR, що охоплює програмне забезпечення, засоби візуалізації та інтеграцію з навчально-бойовими симуляторами.

Ключовим елементом цієї системи є спеціалізоване програмне забезпечення для тренувань і симуляцій, яке дозволяє комплексно документувати навчальні дії. Усі бойові епізоди фіксуються у форматі відео- й аудіозапису, що забезпечує об'єктивність і точність аналізу. Інструктори та фасилітатори мають можливість позначати ключові моменти бою або навчання в режимі реального часу. Це створює своєрідні «контрольні точки», до яких можна оперативно повернутися під час колективного розбору.

Під час проведення AAR широко застосовується методика відеопорівняння. Інструктори демонструють окремі фрагменти виконаних завдань, порівнюючи їх із нормативними процедурами або попередніми вправами. Такий підхід дозволяє солдатам та офіцерам наочно побачити відмінності між очікуваними й фактичними результатами, що значно підвищує ефективність навчання. У цьому сенсі відео- та аудіофіксація виступають не лише інструментом контролю, але й навчальним ресурсом, який забезпечує глибшу рефлексію та закріплення правильних моделей поведінки.

Ще однією перевагою цифрової фасилітації AAR у Канаді є електронне документування висновків. Результати обговорень заносяться у бази даних, де вони систематизуються відповідно до тематики навчань, рівня підрозділу та характеру виконаних завдань. Це дає змогу формувати довгострокові аналітичні звіти, відстежувати прогрес окремих військовослужбовців і цілих підрозділів, а також накопичувати досвід для майбутніх навчальних програм. Завдяки цьому AAR у Канаді перетворюється на інструмент не лише оперативного навчання, але й стратегічного планування розвитку бойових спроможностей.

Важливим напрямом розвитку стала інтеграція цифрового AAR із сучасними системами моделювання та бойових симуляцій. Так, у навчальних



центрах Canadian Army Combat Training Centre активно використовуються інтерактивні симуляційні комплекси, які дозволяють відтворювати складні тактичні сценарії. Після завершення вправ результати автоматично завантажуються у програмне середовище AAR, що мінімізує втрати даних і забезпечує безперервність навчального циклу.

Таким чином, канадський досвід свідчить про поступовий перехід від традиційного, «аналогового» формату AAR до високотехнологічної моделі, де ключову роль відіграють цифрові платформи, електронна візуалізація та накопичення даних. Це не лише підвищує якість навчання, але й створює основу для інституційного збереження військового досвіду, який може бути використаний у майбутніх операціях і багатонаціональних навчаннях НАТО.

Німеччина: AAR у підготовці бойових груп механізованих військ

У Збройних силах Німеччини (Бундесвері) методика After Action Review (AAR) інтегрована в усі рівні тактичної підготовки, проте особливе значення вона має у навчанні механізованих підрозділів - Panzergrenadier- та Panzer-Formationen. З огляду на високу технологічність цих формувань, що поєднують бронетехніку, піхоту, артилерію та елементи бойового забезпечення, саме AAR виступає інструментом, який дозволяє поєднати технічні та людські фактори в єдину систему бойової ефективності.

У польових умовах AAR проводиться безпосередньо після завершення тактичних дій або навчального бою. Особлива увага приділяється координації між підрозділами, включно з інтеграцією піхотних і бронетанкових елементів, а також злагодженістю дій із засобами вогневої підтримки та логістики. Використання AAR у такому контексті дозволяє не лише оцінити рівень тактичної майстерності, але й відразу скорегувати алгоритми взаємодії, що є критично важливим для складних механізованих операцій.

Значна частина підготовки у Бундесвері здійснюється за допомогою симуляцій та тренінгових систем, серед яких ключове місце посідають центри бойової підготовки (Gefechtsübungscentren, GÜZ). Найбільший із них, розташований у Летцлінзі, обладнаний інтегрованими системами моделювання бою (наприклад, AGDUS - Ausbildungsgerät Duellsimulator), які фіксують дії кожного військовослужбовця та одиниці техніки у реальному часі. Після завершення навчального етапу дані автоматично передаються до системи аналізу, де вони візуалізуються у вигляді тривимірної реконструкції бою. Це створює унікальні можливості для проведення AAR: командири й інструктори разом із підрозділами можуть детально розглянути хід бою, проаналізувати переміщення, втрати та ключові рішення.

У рамках AAR акцент робиться не лише на тактичних результатах, а й на процедурних аспектах: наскільки чітко виконувалися накази, чи була ефективною передача інформації між елементами бойових груп, чи відповідали дії встановленим стандартам НАТО. Таким чином, AAR у Бундесвері виконує функцію процесуального аудиту, який допомагає виявити слабкі місця в організації та управлінні військами.

Крім того, німецька армія активно використовує AAR для вдосконалення мультинаціональної взаємодії. Підрозділи Бундесверу регулярно беруть участь у спільних навчаннях НАТО, таких як Combined Resolve або Saber Strike, де AAR проводиться у змішаних групах з американськими, польськими, французькими та іншими підрозділами. Це дозволяє виробити єдину систему оцінки дій, підвищує сумісність і створює спільну «мову навчання» в багатонаціональному середовищі.

Таким чином, німецький досвід демонструє, що AAR у механізованих військах є не просто методом зворотного зв'язку, а комплексним механізмом підвищення ефективності бойових груп, який охоплює як тактичний, так і організаційно-комунікаційний вимір. Використання сучасних симуляційних систем робить цей процес максимально об'єктивним і наочним, а регулярність впровадження у навчальних центрах Бундесверу гарантує системність і сталість результатів. **Польща: адаптація AAR у системі підготовки резервістів та тероборони**

У польському військовому середовищі практика After Action Review (AAR) відома під назвою „omówienie na gorąco”, тобто обговорення відразу після завершення завдання. Така форма рефлексії закріплена в тактичних процедурах командування і передбачає, що кожна фаза навчань чи операції завершується колективним аналізом виконаних дій. Завдяки цьому військовослужбовці мають можливість швидко виявити сильні та слабкі сторони виконання завдання, уточнити проблемні моменти та визначити напрями удосконалення, перш ніж перейти до наступної вправи чи етапу підготовки (Sejm RP, 2022).

Особливу роль у впровадженні AAR відіграють Wojska Obrony Terytorialnej (WOT), створені у 2017 році як п'ятий рід Збройних сил Польщі. WOT становлять основу системи сучасної територіальної оборони, яка поєднує професійних військових і добровольців-резервістів та орієнтована на автономний захист регіонів, реагування на загрози гібридного характеру та взаємодію з цивільними структурами (Jakubczak, 2020). У цій формації AAR є інструментом не лише підвищення бойової готовності, а й зміцнення соціально-територіальної свідомості, оскільки обговорення результатів навчань сприяє згуртованості підрозділів і формуванню довіри між військовими та місцевими громадами.

Система підготовки резервістів у WOT має багаторівневий характер. Для тих, хто вже має досвід служби, передбачено восьмиденний вступний тренінг, тоді як для новобранців організовується шістнадцятиденний курс, який стає відправною точкою у трирічному циклі підготовки із подальшою сертифікацією (Ministerstwo Obrony Narodowej, 2023). У межах цих циклів AAR застосовується як ключовий інструмент рефлексії: після кожної вправи резервісти разом з інструкторами проводять обговорення, де оцінюють правильність виконання завдань, аналізують логістичне забезпечення, рівень



комунікації та взаємодії з цивільними учасниками оборонних дій. Таким чином, AAR у WOT не лише сприяє підвищенню індивідуальної та колективної майстерності, а й дозволяє за короткий час отримати практичні висновки, що особливо важливо в умовах короткотермінових мобілізаційних зборів.

Інтеграція AAR поступово виходить за межі суто бойових тренувань. Так, укладена співпраця між WOT і Військово-технічною академією (WAT) дала змогу студентам проходити практику у територіальній обороні, де методика післядійного аналізу стала невід'ємною частиною освітнього процесу. Це створює нові можливості для впровадження AAR у систему військової освіти, де майбутні офіцери набувають не лише тактичних, а й лідерських компетенцій, зокрема уміння фасилітувати обговорення та формувати висновки для покращення колективної діяльності (WOT, 2023).

Важливим контекстом для розвитку AAR у Польщі є реалізація концепції „total defense” - всебічної оборони держави, що передбачає інтеграцію зусиль регулярних військ, резервістів, територіальної оборони та цивільного населення. У цьому процесі AAR набуває значення універсального навчального інструмента, здатного об'єднувати різні сегменти оборонної системи навколо спільної мети підвищення ефективності та готовності до кризових ситуацій (Defence24, 2022).

Таким чином, польський досвід засвідчує, що AAR у підготовці резервістів та територіальної оборони є не лише методикою підсумкового аналізу, а й важливим механізмом формування соціальної згуртованості, оперативної адаптації та системного розвитку національної безпеки.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Стандарт «A Leader's Guide to AAR» задає відтворювану архітектуру розбору - від підготовки і збору об'єктивних даних до вироблення плану дій - на основі чітких критеріїв успіху та доказовості. Ключові принципи психологічної безпеки, фокусу на процесах і орієнтації на feedforward переводять AAR із формату «вердикту» в інструмент цілеспрямованої зміни поведінки й процедур, а цифровізація (відео/аудіо-фіксація, телеметрія, маркування ключових моментів, електронні бази уроків) підсилює валідність висновків і дозволяє масштабувати навчання від рівня заняття до інституційних практик.

Порівняльний аналіз демонструє: інституціалізована система США (матриці оцінювання, роль ОС/Т, наскрізна інтеграція від відділення до бригади) формує культуру безперервного навчання підрозділів; британський підхід підсилює лідерські компетентності через структуровану рефлексію WWW/EBI та вбудованість AAR у курси лідерства; німецька практика показує цінність симуляційних центрів і 3D-реконструкцій для об'єктивного аналізу взаємодії mechanisierte бойових груп; польський досвід WOT із «otówienie na gorąco» у контексті «total defense» підкреслює роль AAR у згуртованості та сумісності військово-цивільної взаємодії й підготовці резервістів.

Для української системи - насамперед у вогневій підготовці - доцільно інституціалізувати «immediate» і розширені AAR у циклі кожного заняття;

уніфікувати матриці оцінювання відповідно до АJP-7/ТС 25-20; розгорнути електронний реєстр уроків і механізм їх зворотного включення в SOP/ТТР та навчальні програми; інтегрувати елементи WWW/ЕВІ в лідерські курикулуми; забезпечити цифрове збирання доказів виконання вправ і культуру психологічної безпеки під час розборів. Таким чином, ААР постає як центральний механізм керованого підвищення результативності вогневої підготовки й загальної боєздатності, що з'єднує тактичний рівень навчання з управлінням спроможностями на рівні підрозділу та інституції.

Література:

1. Пурнак В.П., Согорін А.А. Обґрунтування застосування стандарту НАТО «A leader's guide to after-action reviews» у вогневій підготовці курсантів ВВНЗ. Актуальні питання забезпечення службово-бойової діяльності сил сектору безпеки і оборони: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Харків, 24 квітня 2025 року. 2025. С. 124-126.
2. Согорін А.А., Бірюков О.І. Сучасні технології НАТО у вогневій підготовці. Національні інтереси України: науково-практичний журнал. № 7(12) 2025. С. 260-270. doi: 10.52058/3041-1793-2025-7(12)-260-269.
3. Согорін А.А., Атаманенко І.О. стандарти НАТО в формуванні вогневої компетентності курсантів вищих військових навчальних закладів в Україні. «Національні інтереси України»: науково-практичний журнал. № 8(13) 2025. С. 328-336. doi: 10.52058/3041-1793-2025-8(13)-328-336
4. NATO Standardization Office (NSO). STANAG 2565 : A Psychological Guide for Leaders Across the Deployment Cycle. Brussels. NATO Standardization Office, 31 October 2019.
5. Smith, R., & Allen, G. (1994). After action review in military training simulations. Paper presented at the 845-849. https://login.research4life.org/tacsgr1doi_org/10.5555/193201.194404.
6. Reilly, M. (2023). Improving performance in teams: After Action Reviews in Army combat training (Doctoral dissertation, CQUniversity).
7. Dyer, J. L., Wampler, R. L., & Blankenbeckler, P. N. (2005). After action reviews with the ground Soldier system. US Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
8. Mastaglio, T. W., Jeffery Wilkinson, J., & Jones, P. N. (2011). Current practice and theoretical foundations of the after action review (No. TRAR0075111508). US Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
9. NATO Standardization Office. (2022). AJP-7: Allied Joint Doctrine for Training. North Atlantic Treaty Organization. <https://nso.nato.int/nso/zPublic/ap/AJP-7%20EDA%20V1%20E.pdf>.
10. Department of the Army. (2013). Training Circular 25-20: A leader's guide to after-action reviews. Headquarters, Department of the Army. https://pinnacle-leaders.com/wp-content/uploads/2018/02/Leaders_Guide_to_AAR.pdf.
11. Ministry of Defence (UK). (2024, February). Joint Service Publication 822: Defence training and education policy (Vol. 1, Version 3.0). https://assets.publishing.service.gov.uk/media/65ce3ea7e1bdec001132220d/JSP_822_V7.0__Vol_1_V3.0_-_Introduction.pdf.
12. North Atlantic Treaty Organization Joint Analysis & Lessons Learned Centre. (2022, June). NATO lessons learned handbook (4th ed.). https://www.jallc.nato.int/download_file/view/1616/466.
13. Wojska Obrony Terytorialnej. (2023). Studenci WAT będą odbywać praktyki w WOT. Retrieved from <https://media.terytorialsi.wp.mil.pl/informacje/668008/studenci-wat-beda-odbywac-praktyki-w-wot>.

**References:**

1. Purnak V. P., Sogorin A. A. (2025). Obhruntuvannia zastosuvannia standartu NATO «A leader's guide to after-action reviews» u vohnevii pidhotovtsi kursantiv VVNZ [Justification for the application of the NATO standard "A leader's guide to after-action reviews" in the fire training of cadets of the Military Academy]. Aktualni pytannia zabezpechennia sluzhbovo-boiovoi diialnosti syl sektoru bezpeky i oborony: materialy IV Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii - Current issues of ensuring the service and combat activities of the security and defense sector forces: materials of the IV All-Ukrainian Scientific and Practical Conference. (pp 124-126). Kharkiv [in Ukrainian].
2. Sogorin A. A., Biriukov O. I. (2025) Suchasni tekhnolohii NATO u vohnevii pidhotovtsi [Modern NATO Technologies in Firearms Training]. Natsionalni interesy Ukrainy: naukovo-praktychnyi zhurnal - National Interests of Ukraine: Scientific and Practical Journal, 7(12) (pp 260-270) [in Ukrainian]. doi: 10.52058/3041-1793-2025-7(12)-260-269.
3. Sogorin A. A., Atamanenko I. O. (2025) Standarty NATO v formuvanni vohnevoi kompetentnosti kursantiv vyshchyykh viiskovykh navchalnykh zakladiv v Ukraini [NATO Standards in Shaping Firearms Competence of Cadets in Higher Military Educational Institutions in Ukraine]. Natsionalni interesy Ukrainy: naukovo-praktychnyi zhurnal – National Interests of Ukraine: Scientific and Practical Journal, 8(13) (pp. 328–336) [in Ukrainian]. doi: 10.52058/3041-1793-2025-8(13)-328-336
4. NATO Standardization Office (NSO). STANAG 2565 : A Psychological Guide for Leaders Across the Deployment Cycle. Brussels. NATO Standardization Office, 31 October 2019.
5. Smith, R., & Allen, G. (1994). After action review in military training simulations. Paper presented at the 845-849. https://login.research4life.org/tacsgr1doi_org/10.5555/193201.194404.
6. Reilly, M. (2023). Improving performance in teams: After Action Reviews in Army combat training (Doctoral dissertation, CQUniversity).
7. Dyer, J. L., Wampler, R. L., & Blankenbeckler, P. N. (2005). After action reviews with the ground Soldier system. US Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
8. Mastaglio, T. W., Jeffery Wilkinson, J., & Jones, P. N. (2011). Current practice and theoretical foundations of the after action review (No. TRAR0075111508). US Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
9. NATO Standardization Office. (2022). AJP-7: Allied Joint Doctrine for Training. North Atlantic Treaty Organization. <https://nso.nato.int/nso/zPublic/ap/AJP-7%20EDA%20V1%20E.pdf>.
10. Department of the Army. (2013). Training Circular 25-20: A leader's guide to after-action reviews. Headquarters, Department of the Army. https://pinnacle-leaders.com/wp-content/uploads/2018/02/Leaders_Guide_to_AAR.pdf.
11. Ministry of Defence (UK). (2024, February). Joint Service Publication 822: Defence training and education policy (Vol. 1, Version 3.0). https://assets.publishing.service.gov.uk/media/65ce3ea7e1bdec001132220d/JSP_822_V7.0__Vol_1_V3.0_-_Introduction.pdf.
12. North Atlantic Treaty Organization Joint Analysis & Lessons Learned Centre. (2022, June). NATO lessons learned handbook (4th ed.). https://www.jallc.nato.int/download_file/view/1616/466.
13. Wojska Obrony Terytorialnej. (2023). Studenci WAT będą odbywać praktyki w WOT. Retrieved from <https://media.terytorialsi.wp.mil.pl/informacje/668008/studenci-wat-beda-odbywac-praktyki-w-wot>.