

ПРАКТИЧЕСКИЙ ТРЕНИНГ



ВЕТЕРАНЫ

Интеграция ветеранов боевых действий
в гражданские коллективы

ПОЛНЫЙ ПРАКТИЧЕСКИЙ КУРС ДЛЯ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ • 2026

Павел Бакулин

**Интеграция ветеранов
боевых действий в
гражданские коллективы**

<https://litres.ru/74554142>

SelfPub; 2026

Аннотация

Возвращение ветерана боевых действий в гражданский коллектив — не только вопрос медицины. Это задача трудовой адаптации, сохранения семьи и новых правил взаимодействия на работе. Кадровая служба здесь — ключевой посредник, но именно ей чаще всего не хватает инструментов.

Эта книга — полный тренинг для специалистов кадровой службы, HR-менеджеров и наставников. В двух форматах, очном (5 дней) и онлайн (5 сессий), программа ведёт от понимания ПТСР и «военного синдрома» к конкретным действиям: распознаванию маркеров, кризисному общению, разработке пакета адаптации 30/60/90 дней, поддержке семьи, конверсии ВУС, наставничеству и карьерному росту ветерана.

Внутри: 30 учебных кейсов, 11 памяток и шаблонов, мини-тест с ключами, правовая справка по ТК РФ и Закону «О

ветеранах», карта ресурсов поддержки. Опора на рекомендации РТК и Минтруда России 2025–2026 годов.

Без ярлыков и «психиатризации» — только практика, право и уважение к человеку.

Содержание

Глава	6
Содержание	7
Введение. Зачем кадровой службе понимать ПТСР	9
Особенности трудовой адаптации ветеранов с ПТСР	10
Как военный синдром влияет на семью	12
Семья действующего военнослужащего	13
Гендерные аспекты: женщины-ветераны	14
Общая рамка тренинга	15
Тема	15
Два формата проведения	16
Система оценки эффективности тренинга (модель Киркпатрика)	18
Метрики уровня 4 (результат для организации)	19
Принципы тренинга	20
Ожидаемые результаты	21
Инструкция для ведущего	23
Роль ведущего	23
Тон и правила речи	24
Обязательный дисклеймер (прочитать в начале Дня 1)	25
О безопасности обсуждения	26

Подготовка помещения и материалов	27
Тайминг и дисциплина	28
Работа с ролевыми играми	29
Эмоциональное вовлечение участника	30
Чек-лист подготовки (за день до тренинга)	31
Инструкция для участников	32
Что это за тренинг	32
Правила работы в группе	33
Что вы получите по итогу	34
Предтренинговая диагностика организации	35
Анкета предтренинговой диагностики	36
ЧАСТЬ 1. ОЧНЫЙ ФОРМАТ (5 дней × 5 часов)	38
Распределение модулей по дням	39
Структура проведения каждого модуля (очная версия)	40
День 1. Понимание состояния и распознавание	42
Расписание Дня 1	42
Модуль 0. Вход, правила, ожидания, настрой (30 мин)	43
Модуль 1. ПТСР/КПТСР и «военный синдром» (75 мин)	47
Модуль 2. Симптомы в трудовом поведении и быту (90 мин)	52
Конец ознакомительного фрагмента.	55

Павел Бакулин

Интеграция ветеранов

боевых действий в

гражданские коллективы

Глава

Полный практический тренинг для кадровой службы

Программа в двух форматах: очный (5 дней) и онлайн (5 сессий)

Руководство для ведущего и участников 2026

Содержание

Введение. Зачем кадровой службе понимать ПТСР

Общая рамка тренинга

Система оценки эффективности (модель Киркпатрика)

Принципы тренинга

Ожидаемые результаты

Инструкция для ведущего

Инструкция для участников

Предтренинговая диагностика организации

ЧАСТЬ 1. ОЧНЫЙ ФОРМАТ (5 дней × 5 часов)

День 1. Понимание состояния и распознавание (Модули 0, 1, 2)

День 2. Кризисная помощь и коммуникация (Модули 3, 4, 4.1)

День 3. Адаптация, буфер, семья (Модули 5, 6, 7)

День 4. Стигма, право, инвалидность, конверсия ВУС (Модули 8, 9, 9.1, 10 (начало))

День 5. Карьера, наставничество, итоговая оценка (Модули 10 (завершение), 11, 12, тест)

ЧАСТЬ 2. ОНЛАЙН-ФОРМАТ (5 сессий)

Сессия 1–5: структура, адаптация, технические требования

ЧАСТЬ 3. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Полные тексты лекций

Кейсы для тренинга (30 сценариев)

Раздаточные материалы (11 памяток)

Мини-тест с ключами ответов

Правовая справка для кадровой службы

Карта внешних ресурсов поддержки

Посттренинговое сопровождение

Заключение

Введение. Зачем кадровой службе понимать ПТСР

Возвращение к мирной жизни после участия в боевых действиях — это не только вопрос медицинской или психологической помощи. Это одновременно задача трудовой адаптации, сохранения семейной устойчивости и выстраивания новых правил взаимодействия с работником. Посттравматическое стрессовое расстройство (ПТСР) и так называемый «военный синдром» часто проявляются не в кабинете специалиста, а в повседневности: в коллективе, в реакции на стресс на рабочем месте, в нарушениях сна дома, в семейных конфликтах, в трудностях с концентрацией и доверительным общением.

В этой ситуации кадровая служба может выступать практическим посредником и защитным «буфером» между ветераном, его семьёй и руководством организации. Роль кадровой службы — не подменять врачей или психологов, а обеспечить условия, при которых человек и его близкие могут удержаться в трудовой жизни, не срываясь из-за неприспособленных требований, недопонимания или стигмы.

Особенности трудовой адаптации ветеранов с ПТСР

Под «военным синдромом» в бытовом и социальном смысле часто понимают комплекс последствий боевого опыта: повышенная настороженность, ускоренная реакция на угрозу, трудности с «переключением» в спокойный режим, внутренняя напряжённость, эмоциональная закрытость, вспышки раздражения, усталость от общения, нарушения сна. Эти проявления не делают человека «плохим работником», но меняют то, как он переносит обычные рабочие нагрузки и социальные правила в коллективе.

Что именно осложняет работу:

- Снижение устойчивости к стрессу: то, что раньше воспринималось как рабочая рутина, может вызывать сильное напряжение.
- Проблемы со сном и восстановлением: хроническое недосыпание снижает внимание, скорость реакции, память, терпимость к шуму.
- Повышенная настороженность: чрезмерная чувствительность к громким звукам, неожиданным прикосновениям, резким командам.
- Сложности с «мирной» коммуникацией: прямой армейский стиль общения может восприниматься коллегами как

резкость.

- Наличие «триггеров»: определённые запахи, звуки, темы разговоров могут резко ухудшить состояние.
- Смена отношения к смыслу труда: «пустые» задачи могут восприниматься как бессмысленные.

Риски на рабочем месте:

- Рост конфликтов и жалоб.
- Необъяснимые срывы дисциплины (опоздания из-за бессонницы, избегание коллективных мероприятий).
- Резкое падение продуктивности после внешнего стресса (плохие новости, годовщина событий).
- Выгорание и увольнение.
- Усиление симптомов и уход в изоляцию.

Проблема часто не в «нежелании работать», а в несогласованности требований рабочего места с состоянием человека и отсутствием понятных, безопасных процедур поддержки.

Как военный синдром влияет на семью

ПТСР и последствия боевого опыта редко «живут» только внутри одного человека. Семья становится тем пространством, где проявления видны постоянно. Один из наиболее тяжёлых факторов — нарушения сна: ночные крики, кошмары, резкие пробуждения. Члены семьи часто берут на себя роль «постоянных регуляторов»: сглаживают конфликты, следят за состоянием, избегают опасных тем. На работе у близких может снижаться вовлечённость, появляться рассеянность, тревожность.

Семья действующего военнослужащего

Отдельная группа — семьи тех, кто продолжает службу. Трудовые трудности могут возникать даже без ПТСР у самого родственника. Если приходит тяжёлое известие — пропал без вести, тяжело ранен или погиб, — родственник может фактически выпасть из полноценной трудовой деятельности.

Гендерные аспекты: женщины-ветераны

Женщины, вернувшиеся из зоны боевых действий, сталкиваются с дополнительными барьерами. Стигма «женщина не может быть ветераном» обесценивает их опыт. Материнство добавляет нагрузку. В коллективе женщины-ветераны чаще сталкиваются с непризнанием статуса и большей социальной изоляцией.

Общая рамка тренинга

Тема

«Ветеран с ПТСР на работе: как кадровой службе видеть проявления, снижать конфликты, выстраивать поддержку семьи, конвертировать военные специальности и организовать наставничество»

Два формата проведения

Параметр **Формат 1: Очный (5 дней)** **Формат 2: Он-лайн (5 сессий)** **Длительность** 5 дней × 5 часов (25 часов) 5 сессий × 3,5–4 часа (18–20,5 часов) **Периодичность** 5 дней подряд или по 2–3 дня в неделю 2–3 раза в неделю, 3 недели **Группа** 15–25 человек 10–15 человек **Платформа** Офлайн, кабинет с переставляемыми столами Zoom / MS Teams / Яндекс.Телемост + Miro **Дневная нагрузка** ~5 часов (09:30–14:30) ~3,5–4 часа за сессию

Оба формата охватывают одинаковое содержание. Он-лайн-версия адаптирована: лекции сокращены до 20–25 минут, ролевые игры проводятся в комнатах обсуждений (breakout rooms), групповая работа — на онлайн-досках.

Преимущество 5-дневного очного формата: сниженная дневная нагрузка (5 часов вместо 8) позволяет участникам лучше усваивать материал, не перегружаться эмоционально и возвращаться к рабочим задачам во второй половине дня. Между днями участники могут применять навыки на практике и возвращаться с вопросами.

Параметр **Описание** **Целевая аудитория** Специалисты кадровой службы, HR-менеджеры, специалисты по охране труда, социальные работники, наставники **Главная цель** Научиться смотреть на ветерана «через призму состояния», конвертировать ВУС, организовать наставничество и

карьерный рост **Методика** Практико-ориентированная: чек-листы, шаблоны, ролевые игры, правовая база, таблицы конверсии ВУС, личные планы внедрения **Раздаточные материалы** 11 памяток и шаблонов **Оценка эффективности** Модель Киркпатрика: 4 уровня + отложенная оценка через 90 дней **Нормативная база** ТК РФ, Закон «О ветеранах», Рекомендации РТК (26.06.2026), Методические рекомендации Минтруда (16.04.2026), Распоряжение Правительства 1311-р (24.05.2025) **Документы по итогу** Сертификат участника

Система оценки эффективности тренинга (модель Киркпатрика)

Уровень	Что оцениваем	Когда	Инструмент
1. Реакция	Восприятие тренинга, готовность применять	В конце каждого дня/сессии	Устный опрос + анонимная анкета (5 вопросов по шкале Ликерта)
2. Усвоение	Знания и навыки за весь курс	В конце Дня 5	Тест из 15 вопросов (10 содержательных + 5 на правовую базу и конверсию ВУС)
3. Поведение	Применение навыков в работе	Через 30 и 90 дней	Опрос участников + интервью с руководителем кадровой службы
4. Результат	Влияние на организацию	Через 90 дней	Метрики: конфликты, текучесть, успешные адаптации, наставничество, карьерные переходы

Метрики уровня 4

(результат для организации)

- Количество увольнений ветеранов — до и после обучения кадровой службы.
- Количество дисциплинарных взысканий в отношении ветеранов — динамика.
- Доля ветеранов, успешно прошедших адаптационный период (90 дней) — рост.
- Количество обращений членов семей в кадровую службу — рост (как показатель доверия).
- Количество ветеранов, прошедших независимую оценку квалификации (НОК) — рост.
- Количество действующих программ наставничества — рост.
- Количество ветеранов, получивших повышение или перевод — рост.
- Доля вакансий с учётом конверсии ВУС — рост.

Принципы тренинга

- Никакой «психиатризации» и ярлыков. Мы не ставим диагнозы, мы понимаем проявления и строим поддержку.
- Конфиденциальность и достоинство. Минимум личных деталей — максимум безопасных договорённостей.
- Баланс сострадания и границ. Поддержка не отменяет требований охраны труда, дисциплины и безопасности.
- Семья — часть трудовой устойчивости. Помогаем не только ветерану, но и близким.
- Правовая определённость. Все меры адаптации — на основе действующего законодательства.
- Гендерная чувствительность. Учитываем особенности женщин-ветеранов.
- Конверсия компетенций. Военный опыт — это актив, который можно переводить в гражданские квалификации.
- Наставничество — не опека. Поддержка строится на уважении и партнёрстве.
- Карьерный рост — цель, а не побочный эффект адаптации.

Ожидаемые результаты

По итогу курса участники смогут:

- Понимать, как формируется ПТСР/КПТСР и «военный синдром», почему это влияет на поведение на работе и дома.
- Отличать «нежелание» от «невозможности из-за симптомов».
- Видеть вероятные признаки в трудовом поведении (сон, тревога, раздражительность, избегание, гипернастороженность).
- Проводить первичный разговор с ветераном и/или членом семьи: спокойно, без допроса и без стигмы.
- Применять базовые техники кризисного общения и кризисной помощи.
- Вести переговоры с руководством и предлагать реалистичные меры адаптации.
- Действовать при тяжёлых новостях у семей действующих военнослужащих.
- Пользоваться «картой маршрутизации»: куда направлять, что фиксировать, где границы компетенций.
- Применять таблицу конверсии ВУС при формировании профилей вакансий.
- Организовать наставничество: отбирать наставников, готовить их, оценивать результат.
- Выстраивать карьерную траекторию ветерана: от адапта-

ции к кадровому резерву.

- Знать ключевые статьи ТК РФ, Закона «О ветеранах», Рекомендаций РТК, Методических рекомендаций Минтруда.

- Учитывать гендерные особенности адаптации женщин-ветеранов.

- Применять навыки саморегуляции для профилактики собственного выгорания.

Инструкция для ведущего

Роль ведущего

Ведущий — не лектор-теоретик, а фасилитатор и наставник. Задача — провести группу через опыт: дать теорию, закрепить практикой, отразить, вывести на план действий. Ведущий задаёт тон: если говорит спокойно, уважительно и без страха — участники тоже будут чувствовать себя безопасно.

Тон и правила речи

- Говорите спокойным, ровным голосом. Не ускоряйтесь.
- Избегайте слов «псих», «ненормальный», «опасный», «больной».
- Не используйте диагностные утверждения: вместо «у него ПТСР» — «у человека могут быть последствия травматического опыта».
- Подчёркивайте: мы не лечим, мы создаём условия и помогаем договориться.
- Не сравнивайте ветеранов между собой и с «обычными» работниками в осуждающем ключе.
- Используйте гендерно-нейтральный язык: случаи включают и мужчин, и женщин.

Обязательный дисклеймер (прочитать в начале Дня 1)

«Коллеги, сегодня мы говорим о последствиях травматического опыта и о том, как это проявляется в трудовой жизни. Мы не ставим диагнозы, не обсуждаем медицинские подробности и не заменяем психологов и врачей. Наша задача — научиться видеть, где поведение может быть связано с состоянием, и выстраивать поддержку: конфиденциально, уважительно и в рамках охраны труда. Программа также включает правовую базу: мы разберём гарантии ветеранам боевых действий, конверсию военных специальностей, наставничество и карьерную траекторию — в соответствии с рекомендациями РТК и Минтруда России 2025–2026 годов.»

О безопасности обсуждения

Скажите: «Если у кого-то эта тема вызывает сильные переживания — это нормально. Можно выйти на паузу, подойти ко мне или к организатору. Мы не просим делиться личными историями. Контакт психолога или телефона доверия — у организаторов.»

Подготовка помещения и материалов

- Кабинет на 15–25 человек, с переставляемыми столами для групповой работы.
- Проектор или экран для слайдов (лекции можно читать без слайдов).
- Распечатанные карточки кейсов (3–5 на группу, на модуль).
- Распечатанные раздаточные материалы (11 памяток) — каждому участнику.
- Флипчарт или маркерная доска для записи выводов.
- Бумага, ручки, стикеры.
- Вода и чай на перерывах.
- Контакты кризисной психологической службы региона — на отдельном стенде.
- Распечатанная таблица конверсии ВУС (Памятка 9) — на каждую группу.
- Шаблон программы наставничества (Памятка 10) — каждому.
- Чек-лист по инвалидности (Памятка 11) — каждому.

Тайминг и дисциплина

Соблюдайте тайминг жёстко. Каждый день — 5 часов (09:30–14:30). Перерывы: 15 минут между модулями, 30 минут на обед. Не объединяйте перерывы и не сокращайте обед. Если группа «зависла» на кейсе — мягко останавливайте: «Коллеги, у нас 2 минуты на завершение. Запишите выводы на флипчарт.»

Работа с ролевыми играми

- Назначьте 3 роли: работник (ветеран или член семьи), представитель кадровой службы, наблюдатель.
- Дайте роли карточку с вводными данными.
- Дайте 3 минуты на «вход в роль».
- Сама игра — 7–10 минут.
- После — обратная связь: что получилось, что было трудно, что улучшить.
- Никогда не критикуйте игрока лично — оценивайте действия и фразы.
- Если игра «провалилась» — это нормально. Разберите почему и попробуйте ещё раз.
- Сценарии включают мужские и женские роли.

Эмоциональное вовлечение участника

- Не привлекайте внимание всей группы.
- Подойдите на перерыве: «Вам нужно время? Я могу быть рядом или вы хотите побыть сами?»
- Не расспрашивайте о личной истории.
- Предложите контакт психолога или телефона доверия.
- Если человек хочет продолжить — поддержите, не акцентируя.

Чек-лист подготовки (за день до тренинга)

- Прочитать все лекции вслух (прорепетировать).
- Распечатать кейсы (3–5 на группу на каждый модуль).
- Распечатать 11 памяток на каждого участника.
- Проверить помещение, проектор, флипчарт, маркеры.
- Подготовить таблички с именами участников.
- Заготовить план рассадки (3–4 стола для групп).
- Подготовить анкеты для оценки по Киркпатрику.
- Подготовить контакты региональных центров поддержки.
- Проверить актуальность таблицы конверсии ВУС (Памятка 9).
- Изучить Методические рекомендации Минтруда по наставничеству (16.04.2026).
- Провести предтренинговую диагностику организации.

Инструкция для участников

Что это за тренинг

Этот тренинг — практический. Он не сделает вас психологом или врачом. Он даст инструменты: распознавать ситуации, связанные с последствиями травматического опыта, правильно выстраивать общение, предлагать меры адаптации, конвертировать военные специальности, организовать наставничество и выстроить карьерный рост ветерана.

Правила работы в группе

- Конфиденциальность: всё, что обсуждается в группе, остаётся в группе.
- Уважение: не перебиваем, не критикуем лично, обсуждаем действия и подходы.
- Без диагнозов: мы не определяем «болен» человек или «здоров».
- Без личных историй: вас не просят рассказывать о своём опыте.
- Активность: участвуйте в упражнениях и ролевых играх.
- Вопросы: задавайте. Нет «глупых» вопросов — есть невысказанные.

Что вы получите по итогу

- Понимание, как ПТСР и «военный синдром» проявляются на работе.
- Алгоритм кризисной беседы на 10 минут.
- Шаблон «пакета адаптации» 30/60/90 дней.
- Таблицу конверсии ВУС.
- Шаблон программы наставничества.
- Карту карьерных траекторий.
- Готовые фразы для разговоров с ветераном, семьёй и руководителем.
- Карту маршрутизации и правовую справку.
- Личный план внедрения.

Предтренинговая диагностика организации

За неделю до тренинга ведущий (или заказчик) проводит короткую диагностику организации, чтобы адаптировать содержание под конкретные условия. Анкета рассылается HR-директору или руководителю кадровой службы.

Анкета предтренинговой диагностики

1. Сколько ветеранов боевых действий / участников СВО сейчас работает в организации?
2. Есть ли среди них женщины-ветераны? Сколько?
3. Были ли конфликты ветеранов с коллегами или руководством за последний год? Сколько?
4. Были ли случаи увольнения ветеранов за последний год? По каким причинам?
5. Есть ли в организации действующие программы наставничества? Для ветеранов — отдельно?
6. Есть ли среди работников члены семей действующих военнослужащих? Сколько?
7. Применяется ли маркировка вакансий «для участников СВО» при размещении на «Работе в России»?
8. Использовались ли субсидии СФР при трудоустройстве ветеранов?
9. Есть ли в организации работники с инвалидностью вследствие военной травмы?
10. Какие региональные центры поддержки ветеранов вам известны?

Результаты диагностики позволяют ведущему: подобрать наиболее релевантные кейсы, акцентировать внимание на

слабых зонах организации, адаптировать правовую справку под региональные программы.

ЧАСТЬ 1. ОЧНЫЙ ФОРМАТ (5 дней × 5 часов)

Очный формат рассчитан на 5 дней по 5 часов каждый (09:30–14:30). Сокращённая дневная нагрузка позволяет участникам лучше усваивать материал, не перегружаться эмоционально и возвращаться к рабочим задачам во второй половине дня. Между днями участники могут применять навыки на практике.

Распределение модулей по дням

День	Тема дня	Модули	Часы
День 1	Понимание состояния и распознавание	0, 1, 25 ч	
День 2	Кризисная помощь и коммуникация	3, 4, 4.15 ч	
День 3	Адаптация, буфер, семья	5, 6, 75 ч	
День 4	Стигма, право, инвалидность, конверсия ВУС	8, 9, 9.1, 10 (начало)5 ч	
День 5	Карьера, наставничество, итоговая оценка	10 (завершение), 11, 12, тест5 ч	

Структура проведения каждого модуля (очная версия)

Каждый модуль очного формата строится по единой последовательности:

11. Знакомство с темой модуля (краткое введение ведущего, 2–3 мин).

12. Ледокол — короткое разогревающее упражнение, связанное с темой (3–5 мин).

13. Проблематизирующее упражнение/задание/кейс — цель: показать участникам проблему до теории (10–15 мин).

14. Полный текст выступления ведущего и чёткая инструкция для участников — лекция с раскрытием темы (20–40 мин).

15. Организация работы — указание формата: в группах или в тройках.

16. Объяснение сути проблемы ведущим — контекст, почему это важно.

17. Ведущий раскрывает проблему и даёт конкретные механизмы действий, применимые на практике.

18. Отработка навыка в малых группах (в тройках) — роли: «кадровик — ветеран — наблюдатель». Участники поочерёдно пробуют каждую роль.

19. Шеринг — обсуждение результатов, обмен впечатле-

ниями и выводами.

20. Завершение модуля — фиксация ключевых выводов на флипчарте.

21. Сбор обратной связи — анкета оценки (уровень 1 по Киркпатрику).

День 1. Понимание состояния и распознавание

Расписание Дня 1

Время	Модуль	Содержание
09:30–10:00	Модуль 0	Вход, правила, ожидания. Упражнение «Мифы и реальность». Входная анкета
10:00–11:15	Модуль 1	ПТСР/КПТСР и «военный синдром». Лекция + упражнение «Триггеры и уязвимости»
11:15–11:30	—	Перерыв
11:30–13:00	Модуль 2	Симптомы в трудовом поведении и быту. Лекция + практикум «Распознавание без диагноза»
13:00–13:30	—	Обед
13:30–14:15	Доп.	практикум Углублённый разбор кейсов на распознавание (4 кейса)
14:15–14:30	—	Итоги дня. Рефлексия. Анкета оценки (уровень 1)

Модуль 0. Вход, правила, ожидания, настрой (30 мин)

Цель: создать общий язык, снизить предвзятость, задать тон.

1. Знакомство

Ведущий представляется, кратко описывает программу, объявляет правила работы в группе (см. раздел «Инструкция для участников»). Участники коротко называют себя и свою роль в организации.

2. Ледокол

Участники отвечают на один вопрос по кругу: «Какое слово приходит в голову, когда вы слышите "ветеран на работе"?» — без обсуждения, просто фиксация первых ассоциаций. Ведущий не комментирует, собирает слова на флипчарте. Это показывает разброс представлений в группе.

3. Проблематизирующее упражнение «Мифы и реальность» (15 мин)

СЛОВА ВЕДУЩЕГО: *«Коллеги, сейчас мы разберёмся, что мы уже знаем о ветеранах и ПТСР, а что — миф. Я раздам каждой группе карточки с утверждениями. Ваша задача — определить, миф это или реальность, и объяснить почему. Не ищите "правильный" ответ — опирайтесь на свой опыт.»*

ИНСТРУКЦИЯ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ: Работа в малых группах (4–6 человек). Каждая группа получает 5 карточек с утверждениями (например: «ПТСР бывает только у слабых людей», «Женщины-ветераны не страдают ПТСР», «Если человек не говорит о войне — значит, всё нормально», «Все ветераны опасны», «Ветеран всегда хочет вернуться на работу»). Обсудите в группе 7 минут: миф или реальность? Почему? Запишите выводы. Презентация — 1 минута от группы.

4. Полный текст выступления ведущего

Ведущий зачитывает обязательный дисклеймер (см. раздел «Инструкция для ведущего»). Затем кратко резюмирует: какие утверждения из упражнения — мифы, какие — реаль-

ность, и почему. Это служит мостиком к лекции Модуля 1.

5–6. Организация работы и объяснение сути проблемы

Формат: общая дискуссия. Ведущий фиксирует на флип-чарте: слева — мифы (зачёркнутые), справа — реальность. Ключевой вывод: «Поведения, которые выглядят как "характер", часто связаны с состоянием. Мы учимся видеть разницу.»

7. Механизмы действий

Ведущий раздаёт Памятку 1 («Как говорить с ветераном без стигмы») и Памятку 2 («Чек-лист поведенческих маркеров»). Объясняет: эти инструменты — рабочие, их нужно будет применять на практике начиная с завтрашнего дня.

8. Отработка навыка

В Модуле 0 отработка не проводится — это вводный блок. Отработка начинается с Модуля 1.

9–11. Шеринг, завершение, обратная связь

Участники заполняют входную анкету (5 мин). Переход к Модулю 1.

Модуль 1. ПТСР/КПТСР и «военный синдром» (75 мин)

Цель: дать понятную модель «почему так происходит», без сложной терминологии.

1. Знакомство с темой

Ведущий: «Теперь, когда мы видим разницу между мифами и реальностью, разберёмся, что именно происходит с человеком после боевого опыта — и почему это влияет на работу.»

2. Ледокол

«Вспомните ситуацию на работе, когда поведение коллеги вас удивило или показалось "странным". Не называя имён — один факт. Что вы почувствовали?» — 2–3 участника делятся (по 30 секунд). Это связывает личный опыт с темой модуля.

3. Проблематизирующее упражнение «Триггеры и уязвимости» (15 мин)

СЛОВА ВЕДУЩЕГО: *«Сейчас мы попробуем увидеть рабочее место глазами человека с последствиями боевого опыта. Я раздам карточки с ситуациями. Задача — определить, что в этой ситуации может быть триггером и какие уязвимости она затрагивает.»*

ИНСТРУКЦИЯ: Работа в малых группах (4–6 человек). Каждая группа получает 3 карточки с рабочими ситуациями (пример: «Совещание в тесном помещении с закрытыми дверями», «Внезапный хлопок станка в цеху», «Коллега хлопнул по плечу со спины»). Для каждой: 1) Что может быть триггером? 2) Какая уязвимость затронута (сон, шум, замкнутое пространство, внезапность, контроль)? 3) Что можно изменить в условиях, чтобы снизить риск? Обсуждение — 10 минут. Презентация — 1 минута от группы.

4. Полный текст выступления ведущего (лекция, 40 мин)

Полный текст лекции — в Части 3, «Лекция 1. ПТСР/КПТСР и "военный синдром"». Ведущий читает лекцию дословно или адаптирует под группу.

5. Организация работы

После лекции — возврат к результатам проблематизирующего упражнения. Группы презентуют свои разборы ситуаций (по 2 минуты). Формат: общая дискуссия.

6. Объяснение сути проблемы

Ведущий фиксирует на флипчарте таблицу: «Ситуация Триггер Уязвимость Мера». Объясняет: триггеры — это не «капризы», а реальные факторы. Одна и та же ситуация может быть триггером для одного и нейтральной для другого — индивидуальность важна.

7. Механизмы действий

Ведущий даёт конкретные механизмы: как управлять условиями, а не человеком. Примеры: перенос совещания в более просторное помещение, предупреждение о проверке пожарной сигнализации, замена хлопка по плечу на оклик по имени.

8. Отработка навыка в тройках (20 мин)

СЛОВА ВЕДУЩЕГО: *«Сейчас вы отработаете навык распознавания триггеров в формате тройки. Роли: "кадровик — ветеран — наблюдатель". Каждая тройка получает учебную ситуацию.»*

ИНСТРУКЦИЯ: Тройки получают карточку: рабочая ситуация (например, «Внезапно сработала сигнализация в офисе. Ветеран застыл, побледнел»). Ветеран описывает своё состояние (по карточке). Кадровик должен: распознать триггер, назвать уязвимость, предложить конкретную меру. Наблюдатель фиксирует: что сработало, что пропущено. Каждый играет все три роли по очереди (сначала ветеран, затем кадровик, потом наблюдатель). На каждый раунд — 5 минут. Всего 3 раунда.

9. Шеринг

Наблюдатели презентуют по 1 наблюдению от тройки (1 минута). Ведущий фиксирует на флипчарте: «Что сработало Что улучшить». Ключевой вывод: «Мы можем управлять условиями, а не человеком. Распознавание триггера — первый шаг к предотвращению конфликта.»

10–11. Завершение и обратная связь

Переход к Модулю 2.

Модуль 2. Симптомы в трудовом поведении и быту (90 мин)

Цель: научить замечать поведенческие маркеры, не «диагностируя».

1. Знакомство с темой

Ведущий: «Мы разобрались, что такое ПТСР. Теперь — как это выглядит на работе. Не в учебнике, а в цеху, в офисе, на планёрке. Вы — кадровики. Вы не ставите диагнозы. Но вы первыми замечаете, когда "что-то не так".»

2. Ледокол

«Поднимите руку, если вам когда-нибудь приходилось разбираться с жалобой начальника на сотрудника, где за поведением стояла причина, не очевидная сразу.» — 30 секунд. Это связывает личный опыт с темой.

3. Проблематизирующее упражнение «Распознавание без диагноза» (20 мин)

СЛОВА ВЕДУЩЕГО: *«Сейчас вы получите кейсы — реальные рабочие ситуации. В каждой описано поведение, которое начальник видит как "проблему". Ваша задача — увидеть за этим возможные проявления последствий боевого опыта. Не ставьте диагноз — найдите маркеры.»*

ИНСТРУКЦИЯ: Работа в малых группах (4–6 человек). Каждая группа получает 4 кейса (из списка: 2.1 «Опоздания Ивана», 2.2 «Планёрка Сергея», 2.3 «Ошибки Анны (жены)», 2.4 «Вспышка Михаила», 2.5 «Ирина вернулась»). Для каждого кейса: 1) Что видит начальник? 2) Что может происходить на самом деле? 3) Какие маркеры из чек-листа (Памятка 2) присутствуют? 4) Чем «нежелание» отличается от «невозможности»? Обсуждение — 15 минут. Презентация — 1 минута от группы.

4. Полный текст выступления ведущего (лекция, 35 мин)

Полный текст лекции — в Части 3, «Лекция 2. Симптомы в трудовом поведении и быту». Ведущий читает лекцию, раскрывая 8 групп проявлений: сон, избегание, раздражитель-

ность, гипербдительность, концентрация, провалы после событий, изоляция, гендерный аспект.

5. Организация работы

После лекции — возврат к кейсам. Группы презентуют разборы (по 3 минуты от группы). Формат: общая дискуссия.

6. Объяснение сути проблемы

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.