



ИНСТИТУТ УПОЛНОМОЧЕННЫХ
ОБЩЕСТВЕННЫХ ЭКСПЕРТОВ
ПО МУКОВИСЦИДОЗУ



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ
ФОНДА
ПРЕЗИДЕНТСКИХ
ГРАНТОВ

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СООБЩЕСТВ ПАЦИЕНТОВ С МУКОВИСЦИДОЗОМ И НКО

Методические материалы

Авторы-составители

*Анпилогова М.В., Асташина Е.Е.,
Ривкина А.И.*

Проект «НКО за пациентов:
формирование институтов влияния и сотрудничества»
2026 г.

Аннотация

Методические материалы подготовлены в рамках Проекта «НКО за пациентов: формирование институтов влияния и сотрудничества», реализуемого Всероссийским союзом пациентов с использованием гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества, предоставленного Фондом президентских грантов.

Устойчивость пациентской НКО зависит не только от количества подопечных в базе, но и от того, насколько эти люди включены в жизнь сообщества. Можно собрать десятки контактов, регулярно публиковать анонсы и рассылать полезные материалы — и при этом видеть, что на мероприятия приходят одни и те же пять человек, а остальные молчат в чате, не реагируют на опросы и не проявляют инициативы.

Почему так происходит? Потому что между удовлетворенностью («мне здесь комфортно»), лояльностью («я готов рекомендовать») и вовлеченностью («я действую») лежит большая дистанция. И чтобы ее пройти, нужны не деньги, а осознанные, системные действия руководителя.

Многие активисты НКО уверены: чтобы вовлечь людей, нужен бюджет — на мерч, на подарки, на оплату спикеров, на аренду помещения. Практика показывает, что вовлеченность строится на внимании, регулярности и искренности.

В этих методических материалах освещены вопросы:

- как устроена вовлеченность — от удовлетворенности к лояльности и дальше к действию;
- как измерить уровень вовлеченности подопечных;
- как влиять на поведение пациентов через информационные, личностные и поведенческие инструменты;
- как поощрять активность без бюджета — с помощью подкрепления, внимания и признания.

В сборнике есть теоретическая часть, которая помогает понять логику вовлеченности и типы пациентов. И практическая часть, собирающая конкретные инструменты, скрипты, чек-листы и рекомендации.

Цель сборника — помочь руководителям и активистам НКО осознанно выбирать инструменты развития вовлеченности подопечных для повышения эффективности работы НКО.

ОГЛАВЛЕНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПОЧЕМУ ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ВАЖНА И КАК ОНА УСТРОЕНА	3
1.1. Изучение уровня удовлетворенности	3
1.2. Три уровня приверженности пациента сообществу	4
1.3. Что влияет на вовлеченность?	4
1.4. Факторы вовлеченности активистов НКО	5
1.5. Как проходит исследование вовлеченности активистов и волонтеров в пациентском сообществе	6
1.6. Ключевые принципы организации исследования вовлечённости	9
1.7. Примеры действий руководителя НКО, создающие позитивные отношения в пациентском сообществе	11
ПРИЛОЖЕНИЯ	15
Опросник Gallup Q12 – 12 факторов вовлеченности:	15
Опросник мотивации волонтеров (Volunteer Motivation Inventory, VMI), ...	17
UWES (шкала вовлечённости)	20
Чек-лист руководителя: «Как я работаю с вовлеченностью активистов?»	21
Пример промта для составления короткой версии опросника	26

РАЗДЕЛ 1. ПОЧЕМУ ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ВАЖНА И КАК ОНА УСТРОЕНА

1.1. Изучение уровня удовлетворенности

Современные бизнес-компании уделяют большое внимание изучению удовлетворенности сотрудников, потому что понимают прямую связь между этим показателем и результатами бизнеса. Удовлетворенность персонала влияет на производительность труда, качество работы и желание оставаться в компании.

Исследования показывают, что удовлетворенные сотрудники реже увольняются, меньше пропускают работу из-за болезней и более вовлечены в работу. Это снижает расходы на подбор и адаптацию новых людей, а также уменьшает потери от простоев и ошибок.

Кроме того, удовлетворенность тесно связана с лояльностью: люди, которым нравится работать в компании, рекомендуют её как хорошего работодателя. Это улучшает репутацию бренда и помогает привлекать сильных кандидатов.

Компании также изучают, какие факторы мотивируют разных сотрудников, чтобы предлагать индивидуальные стимулы, а не универсальные решения. В результате растет вовлеченность: сотрудники сами предлагают идеи, берут на себя ответственность и стремятся к улучшениям. Это особенно важно в условиях конкуренции и быстрых изменений. Бизнес видит, что инвестиции в удовлетворенность окупаются ростом прибыли, снижением текучести и укреплением команды.

Поэтому многие крупные компании включают измерение удовлетворенности в регулярную управленческую практику. Они отслеживают динамику, сравнивают показатели по отделам и регионам, ставят цели по улучшению. Такой подход позволяет не просто реагировать на проблемы, а предотвращать их. В итоге удовлетворенность становится не абстрактной ценностью, а измеримым инструментом управления. Компании, которые системно работают с этим показателем, получают устойчивое преимущество на рынке.

Руководителю НКО важно работать с вовлеченностью подопечных, потому что от этого напрямую зависит жизнеспособность и устойчивость сообщества. Если люди только потребляют информацию, но не участвуют, организация теряет энергию, инициативу и человеческий ресурс.

Вовлеченные подопечные — это не просто благополучатели, а союзники, которые помогают другим, предлагают идеи и берут на себя часть ответственности. Без вовлеченности руководитель остается один на один с растущим объемом задач, что ведет к выгоранию. Кроме того, именно активные пациенты становятся лицом НКО, её голосом и доказательством реальной пользы для сообщества.

На пассивных участников тяжело рассчитывать, такие люди легко уходят, тогда как вовлеченные остаются даже в трудные периоды. Работа с вовлеченностью позволяет выстроить систему, где помощь не «спускается сверху», а рождается совместно. Это снижает нагрузку на лидера и делает помощь более адресной и живой.

Вовлеченность также влияет на качество принимаемых решений: когда люди чувствуют свою причастность, они предлагают более точные и реалистичные идеи.

Наконец, активное сообщество — это лучший аргумент для партнеров, грантодателей и органов власти. Партнеры видят, что сообщество ставит цели, реализует проекты, привлекает множество пациентов и оказывает реальную помощь.

Таким образом, работа с вовлеченностью — это не дополнительная задача, а инвестиция в будущее организации. Причем это направление работы руководителя часто не требует финансовых затрат.

Руководитель пациентской НКО — это человек, который одновременно является и экспертом, и координатором, и «голосом» сообщества. У него десятки задач: помочь с лекарствами, ответить на вопросы, провести мероприятие, написать отчёт, договориться с врачом. В этой суете легко забыть о том, что сообщество держится не только на информации, но и на отношениях.

Но именно отношения — то, что удерживает людей рядом. Можно требовать, просить, загружать людей задачами. Но если делать это без тепла личного отношения, сообщество превратится в формальную структуру. А если с теплом — люди останутся.

Некоммерческие организации также могут использовать хорошо зарекомендовавшие себя в бизнесе инструменты для исследования и формирования удовлетворенности.

1.2. Три уровня приверженности пациента сообществу

Необходимо различать несколько уровней приверженности сотрудника коллективу или пациента сообществу. Это важно для выстраивания эффективной стратегии по повышению приверженности.

Удовлетворенность - Пациент доволен условиями в сообществе: возможностью получать консультации, общаться, находиться в комфортной среде. Так удовлетворяются базовые потребности, «гигиенические факторы». Удовлетворенность рождается в результате сравнения пациентом его ожиданий от сообщества и фактического опыта. Если опыт соответствует или превышает ожидания, возникает чувство удовлетворенности. Удовлетворенность никак не связана с активностью пациента на мероприятиях и с достижением целей сообщества.

Лояльность - Пациент положительно относится к сообществу, готов находиться в нём и рекомендовать другим. У пациента возникает осознанное желание взаимодействовать именно с этим сообществом — из-за совпадения ценностей, а не только из-за благ, которые он получает благодаря сообществу.

Вовлеченность - Наивысший уровень приверженности: пациент самостоятельно проявляет инициативу и прикладывает усилия для достижения результатов. Вовлеченность не может быть пассивной. Это всегда действие: помочь, организовать, предложить, привести других. Пациент реализует свою возможность влиять, получать признание, испытывает чувство принадлежности к сообществу.

Удовлетворенность — основа взаимодействия в сообществе. Если человеку некомфортно, он уйдёт, и никакая лояльность не возникнет.

Лояльность — следующий уровень приверженности. Но не все удовлетворенные становятся лояльными. Для этого нужно, чтобы ценности сообщества совпали с ценностями человека.

Вовлеченность — вершина. Не все лояльные становятся вовлеченными. Для этого нужны дополнительные условия: возможность действовать, признание, ощущение своей значимости.

1.3. Что влияет на вовлеченность?

Вовлеченность нельзя оценить, полагаясь только на наблюдение. Команда может выглядеть спокойной, но быть измотанной. Люди могут не конфликтовать открыто, но уже искать новую работу. А руководитель может думать, что все нормально, пока не увидит результаты опроса.

Регулярное исследование вовлеченности помогает:

1. **Выявить проблемные зоны.** Например, где людям не хватает обратной связи, ресурсов, возможностей для развития или поддержки со стороны руководителя.

2. **Снизить текучесть кадров.** Если команда теряет мотивацию, то необходимо предпринимать меры очень быстро. В сфере НКО бывает трудно найти замену активисту.
3. **Повысить производительность.** Вовлеченные сотрудники лучше понимают ожидания и чаще берут на себя ответственность за результат.
4. **Поддержать культуру открытой обратной связи.** Люди охотнее делятся мнением, когда видят, что компания действительно реагирует.

1.4. Факторы вовлеченности активистов НКО

1. Совпадение ценностей и связь с миссией сообщества

Активист должен видеть, что цели и ценности сообщества совпадают с его собственными. Это не просто «мне нравится помогать», а глубокое внутреннее согласие: «то, что делаем мы, — это важно и правильно». Когда человек чувствует, что его действия помогают другим и реализуют его собственные убеждения, вовлеченность становится устойчивой.

Что делать руководителю: публично проговаривать миссию, показывать конкретные истории помощи, связывать действия активиста с общим результатом.

2. Признание и своевременная обратная связь

Активисту важно знать, что его вклад видят и ценят. Это может быть формальное признание (благодарственное письмо, публичный пост) или неформальное (личное «спасибо», упоминание на встрече). Исследования показывают, что своевременная положительная обратная связь особенно важна для поддержания мотивации волонтеров. Люди испытывают удовольствие от того, что навыки и вклад признаются.

Что делать руководителю: благодарить сразу после завершения задачи, публично отмечать вклад, использовать личные сообщения.

3. Автономия и возможность влиять

Когда волонтеры чувствуют, что у них есть свобода выбора и возможность влиять на решения в сообществе, их вовлеченность растёт, а желание уйти — снижается. В контексте НКО это означает: активист должен иметь возможность выбирать, что и как он делает, а не просто исполнять поручения.

Что делать руководителю: давать выбор задач, спрашивать мнение, привлекать к планированию, учитывать предложения.

4. Компетентность и применение сильных сторон

Активист вовлечён, когда он делает то, что у него хорошо получается, и видит, что его навыки приносят пользу. Ощущение собственной эффективности и компетентности — один из ключевых факторов вовлечённости. Если человеку дают задачу, которая не соответствует его сильным сторонам или не подкрепляется ресурсами, вовлеченность падает.

Что делать руководителю: знать сильные стороны активистов, подбирать задачи под них, обеспечивать необходимыми материалами и поддержкой.

5. Принадлежность и социальные связи

Чувство «я среди своих» — мощный фактор удержания. Когда в сообществе есть люди, которым можно доверять, с которыми можно общаться не только «по делу», возникает ощущение принадлежности к команде. Исследования подтверждают: возможность устанавливать новые связи и поддерживать имеющиеся отношения внутри организации и с другими волонтерами повышает вовлеченность и снижает намерение уйти.

Что делать руководителю: создавать неформальные поводы для общения, поддерживать «пары поддержки», организовывать совместные активности.

6. Понимание и личностный рост

Активисты часто мотивированы желанием лучше понять себя, других людей или организацию, а также получить новый опыт. Если человек чувствует, что в НКО он растёт, узнаёт что-то новое, меняется — это удерживает его.

Что делать руководителю: предлагать обучение, новые роли, возможность участвовать в разных проектах, давать обратную связь о развитии.

7. Взаимность и ощущение отдачи

Волонтёр должен чувствовать, что его усилия «возвращаются» — не обязательно деньгами, но в виде благодарности, новых навыков, ощущения собственной ценности или надежды на то, что добро вернётся. Часто у людей существует представление о «справедливом обмене». В контексте НКО это может проявляться в ощущении: «я вкладываюсь, и это имеет смысл».

Что делать руководителю: показывать результаты труда, объяснять, как вклад активиста помог другим, давать возможность получать поддержку от сообщества.

8. Самооценка и ощущение собственной ценности

Для некоторых активистов участие в НКО — это способ почувствовать себя значимым, полезным, «хорошим человеком». Это не «плохая» мотивация — она естественна. Важно, чтобы НКО не эксплуатировала это, а давала человеку реальное подтверждение его ценности.

Что делать руководителю: замечать личные достижения, хвалить не только за результат, но и за усилия, давать роли, в которых человек чувствует себя важным.

9. Поддержка и наставничество

Организационный фактор, который напрямую влияет на удержание: наличие поддерживающего руководителя, наставника, «старшего товарища». Исследования показывают, что надёжная поддержка и менторство снижают риск выгорания и повышают вовлечённость. Активист должен знать, к кому обратиться с вопросом, проблемой или за советом.

Что делать руководителю: назначить наставника для новичков, быть доступным для вопросов, проводить регулярные короткие встречи.

10. Ясность ожиданий и ролей

Активист должен понимать, что от него ждут, какие у него задачи, что считается хорошим результатом. Неопределённость порождает тревогу и снижает вовлечённость. Исследования подчёркивают важность чёткого описания ролей, задач и ожиданий для удержания волонтеров.

Что делать руководителю: проговаривать роли, давать чёткие задачи, проверять понимание, при изменении планов объяснять причины.

Чтобы иметь возможность управлять вовлечённостью активистов и волонтеров, надо понимать, как выстроена работа в сообществе и как люди воспринимают эту работу.

1.5. Как проходит исследование вовлечённости активистов и волонтеров в пациентском сообществе

Существует рекомендуемая схема проведения этапов исследования вовлечённости:

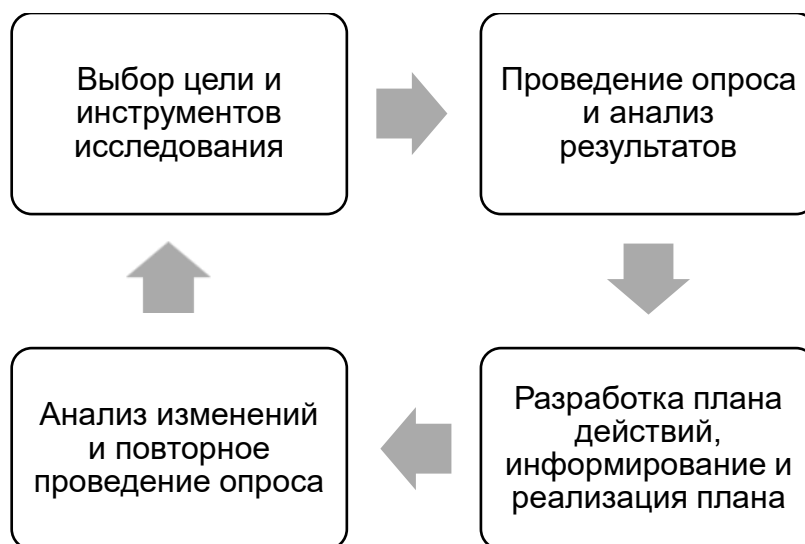


Схема 1. Этапы исследования вовлеченности

Этап 1. Выбор цели и инструментов исследования

Что делаем: определяем, зачем проводим опрос и с помощью какого инструмента будем собирать данные.

Ключевые вопросы на этапе 1:

1. Зачем нам это? Например: «Понять, почему активисты редко приходят на мероприятия», «Оценить, что мешает новичкам оставаться в сообществе», «Проверить, какие факторы для активистов важнее всего».

2. Кого опрашиваем? Выбираем категорию для проведения опроса: вся база подопечных, только активисты, только новички, только «горячая» аудитория.

3. Как часто будем проводить? В критической ситуации можно проводить один раз в полгода. Оптимальная частота проведения – один раз в год.

4. Какой инструмент используем? Варианты:

- Адаптированный опросник Gallup Q12 — универсальный, проверенный, охватывает 12 факторов (Приложение 1)
- Опросник на основе VMI (Volunteer Motivation Inventory) — если хотим понять мотивацию именно активистов (Приложение 2).
- UWES (шкала вовлечённости) — если хотим измерить энергичность, преданность, поглощённость (Приложение 3).
- Собственный короткий опрос — 3–5–8 вопросов, если нужна быстрая обратная связь по конкретной теме.
- Интервью с активистами на основе опросника — если важно понять причины, а не только цифры.

В дополнение к опросам активистов и волонтеров сообщества рекомендуем руководителю провести оценку собственной деятельности по чек-листу (Приложение 4)

Результат этапа: выбрана цель, аудитория, инструмент и периодичность.

Совет: не пытайтесь опросить всех сразу. Начните с одной группы — например, с активистов. Через год можно расширить.

Используйте для составления собственного короткого опроса или вопросов для интервью возможности искусственного интеллекта. Пример промта в Приложении 5.

Этап 2. Проведение опроса и анализ результатов

Что делаем: собираем данные и интерпретируем их.

Определите формат (онлайн-форма, бумажная анкета, личное интервью), длительность (5–15 минут), канал распространения (чат, мессенджер, рассылка).

Проинформируйте участников, объясните зачем проводится опрос, как будут использованы результаты и что будет сделано по итогам (например, «мы расскажем о плане через месяц»). Обязательно укажите, гарантируется ли анонимность. На условиях анонимности участники отвечают более искренно.

Установите срок сбора данных (например, 2 недели). Напоминайте о возможности пройти опрос, но не давите.

Для анализа проанализируйте баллы по каждому фактору. Руководителю важно понять, какой именно фактор «просел» — признание, автономия, ясность ожиданий. Общий балл ничего не даёт для действий.

Результат этапа: список блоков с указанием зон и выявленных «слабых звеньев».

Важное условие данного этапа – соблюдение анонимности и гарантии безопасности. Если человек боится, что его узнают и «будет хуже», он либо не заполнит опрос, либо даст социально желаемый ответ («всё хорошо»). И то и другое делает результаты бесполезными.

Что важно сделать

1. Выберите формат, который не требует имени.

- Онлайн-форма (Google Forms, Yandex Forms) — самый простой способ: не спрашивайте ФИО, телефон, email, если это не обязательно.

- Если нужны демографические данные (стаж в сообществе, роль), используйте широкие категории: «новичок / опытный», «пациент / родитель», а не точный возраст или город.

- Бумажная анкета — опускается в закрытую урну, без пометок почерком.

2. Чётко объясните, как будет храниться информация.

Скажите прямо: «Ответы видит только руководитель или координатор. Мы не передаём их третьим лицам. После обработки формы удаляются».

3. Не собирайте лишние данные.

Каждый дополнительный вопрос («укажите ваш диагноз», «сколько вам лет», «в каком городе вы живёте») снижает ощущение безопасности. Если без них можно обойтись — уберите.

4. Если опрос не анонимный — скажите об этом честно.

Иногда анонимность невозможна (например, при личном интервью). Тогда важно объяснить: зачем нужно имя, кто увидит ответы, возможность отказаться отвечать на любой вопрос.

5. Дайте возможность не отвечать.

В каждом вопросе должен быть вариант «Затрудняюсь ответить» или «Не хочу отвечать». Это снижает тревогу и повышает доверие.

6. Не используйте результаты против участников.

Никогда не говорите: «Вот, вы сами писали, что вам не хватает...». Это убивает доверие. Опрос — для улучшения, а не для упрёков.

Этап 3. Разработка плана действий, информирование и реализация плана

Что делаем: превращаем результаты опроса в конкретные шаги и сообщаем о них участникам.

Выберите приоритеты. Из блоков, попавших в красную или жёлтую зону, выберите один (максимум — два). Не пытайтесь исправить всё сразу.

Сформулируйте, что должно измениться: например, «через 3 месяца 80% активистов будут получать обратную связь в течение 24 часов».

Заполните таблицу с планом действий.

Обязательно расскажите участникам, что вы увидели в результатах опроса и что планируете делать. Формулировка: «Вы сказали — мы услышали. Вот что мы будем менять». Это ключевой момент: люди должны видеть связь между опросом и изменениями.

Если что-то не получается с реализацией плана — честно говорите об этом. Не бросайте на полпути.

Совет: начните с лёгких действий (те, что занимают 5–15 минут). Они дают быстрый эффект и поддерживают мотивацию.

Результат этапа: создан план действий, информация доведена до участников, начата реализация.

Этап 4. Анализ изменений и повторное проведение опроса

Что делаем: проверяем, что изменилось, и запускаем новый цикл.

Проведите промежуточную проверку. Через 3-4 месяца после начала реализации плана посмотрите:

- Достигли ли вы поставленной цели?
- Что получилось, а что — нет?
- Какие действия сработали, а какие — нет?

Через 12 месяцев проведите опрос снова. Сравните с предыдущими результатами, проанализируйте, что улучшилось и что ухудшилось, а что осталось на месте. На основе анализа выберите новые приоритеты и вернитесь к Этапу 1.

Важно: не ждите идеальных результатов. Даже переход одного пункта из «не делаю» в «делаю редко» — это прогресс. Главное — цикл повторяется, и люди видят, что их мнение влияет на жизнь сообщества.

Результат этапа: понимание динамики, обновлённый план, запуск нового цикла.

1.6. Ключевые принципы организации исследования вовлечённости

Эффективность исследования вовлечённости определяется не только качеством инструмента, но и соблюдением базовых принципов, которые обеспечивают достоверность данных, доверие участников и практическую ценность полученных результатов. Ниже представлены пять принципов, которые рекомендуется учитывать на всех этапах работы.

1. Цикличность, а не разовость

Исследование вовлечённости не является единичным мероприятием, которое проводится «для отчётности» и завершается сбором данных. Это непрерывный

управленческий цикл, включающий постановку цели, сбор информации, анализ, разработку плана действий, его реализацию и повторное измерение.

Если опрос проводится один раз и не влечёт за собой изменений, участники воспринимают его как формальность. В следующий раз они либо не будут отвечать, либо дадут социально желаемые ответы, не отражающие реальную ситуацию.

Практический вывод: планируйте опрос как часть регулярной работы, а не как отдельную кампанию. Оптимальная периодичность — не реже одного раза в год.

2. Обратная связь обязательна

Участники должны видеть, что их мнение услышано и учтено. Отсутствие обратной связи приводит к утрате доверия: в следующий раз люди не будут тратить время на заполнение анкеты, если не уверены, что это что-то изменит.

Обратная связь включает три обязательных элемента:

- информирование о результатах — что показал опрос в целом;
- разъяснение плана действий — что именно будет изменено и в какие сроки;
- отчёт о выполнении — что удалось сделать, а что требует дополнительной работы.

Практический вывод: после обработки данных обязательно вернитесь к участникам с сообщением: «Вы сказали — мы услышали. Вот что планируем сделать». Перед новым опросом сообщите о фактических изменениях.

3. Один шаг за раз

Результаты опроса могут выявить сразу несколько проблемных зон. Стремление исправить всё одновременно приводит к распылению ресурсов, снижению качества и, как следствие, к отсутствию видимого результата.

Рекомендуется выбирать один приоритетный блок (максимум — два) и сосредоточить усилия на нём. После достижения устойчивого прогресса можно переходить к следующему направлению.

Практический вывод: определите приоритеты на основе зон (красная — первый приоритет, жёлтая — второй). Не пытайтесь закрыть все проблемные зоны в один цикл. Лучше сделать меньше, но регулярно и качественно.

4. Анонимность и безопасность

Без гарантии анонимности участники не будут давать честных ответов. Страх, что их слова будут использованы против них или станут известны третьим лицам, приводит к искажению данных и снижению доверия к самому исследованию.

Обеспечение безопасности включает:

- отказ от сбора избыточных персональных данных;
- чёткое объяснение, кто и как будет использовать результаты;
- гарантию того, что ответы не будут использоваться для упрёков или санкций;
- возможность не отвечать на отдельные вопросы.

Практический вывод: перед началом опроса обязательно проговорите, как обеспечивается анонимность и как будут храниться данные. Это повышает качество ответов и укрепляет доверие к организации.

5. Простой язык

Вопросы должны быть понятны без дополнительных пояснений. Использование профессиональных терминов, двусмысленных формулировок или сложных конструкций

снижает качество ответов: участники либо пропускают вопрос, либо интерпретируют его по-своему, что искажает результат.

Рекомендуется:

- формулировать вопросы коротко и конкретно;
- избегать абстрактных понятий;
- проверять формулировки на нескольких участниках перед запуском;
- использовать единый формат ответов (например, шкалу «не делаю — делаю редко — делаю регулярно»).

Практический вывод: перед публикацией опроса протестируйте его на 2–3 представителях целевой аудитории. Если возникают вопросы по формулировкам — упростите их.

1.7. Примеры действий руководителя НКО, создающие позитивные отношения в пациентском сообществе

Ниже приведены примеры действий, которые может реализовать руководитель пациентского сообщества самостоятельно либо через делегирование для повышения вовлеченности активистов и волонтеров.

Блок 1. Ценностная близость и связь с миссией

Лёгкие (5–15 минут):

1. Когда активист что-то сделал, свяжите это с общим результатом: «Благодаря тебе у нас получилось помочь вот этой семье».
2. Держите на видном месте (или в закреплённых сообщениях) формулировку миссии сообщества — чтобы она всегда была перед глазами.

Затратные (требуют времени и подготовки):

1. Раз в месяц готовьте «историю влияния»: один конкретный пример, как помощь сообщества изменила чью-то ситуацию. Публикуйте как пост или короткое видео.
2. Проводите встречу-рефлексию раз в 6-12 месяцев: «Что мы делаем и зачем? Совпадает ли это с тем, во что мы верим?»

Блок 2. Признание и обратная связь

Лёгкие (5–15 минут):

1. Введите правило «спасибо в течение 24 часов» — после любого вклада активиста пишите личное сообщение с благодарностью за вклад в работу сообщества.
2. В конце каждой встречи выделяйте 2 минуты и говорите: «Сегодня особенно помог(ла) ...».

Затратные (требуют времени и подготовки):

1. Подготовьте к значимой для сообщества дате публичный пост с благодарностью конкретным активистам.
2. По итогам проекта или квартала рассылайте благодарственные письма — пусть даже в электронном виде.
3. Узнайте о городских премиях «Человек года», подготовьте документы для выдвижения активиста на такую премию.

Блок 3. Автономия и возможность влиять

Лёгкие (5–15 минут):

1. Перед следующим мероприятием проведите опрос в чате: «Как вам удобнее — в четверг вечером или в субботу днём?». Такой опрос дает право выбора.
2. Когда принимаете решение, спросите: «Есть ли у кого-то другие идеи?»
3. После реализации идеи активиста напишите: «Мы сделали так, как ты предложил(а). Спасибо». Это подчеркивает возможность влиять на деятельность сообщества.

Затратные (требуют времени и подготовки):

1. Проведите короткий опрос раз в квартал: «Что бы вы хотели изменить в работе сообщества?»
2. Введите практику «со-организаторства»: каждый месяц один из активистов становится со-ведущим или со-организатором встречи.

Блок 4. Компетентность и применение сильных сторон

Лёгкие (5–15 минут):

1. Составьте простую таблицу: «Активист — сильные стороны — подходящие задачи». Держите её под рукой.
2. Прежде чем дать задачу, спросите: «Тебе это интересно?»

Затратные (требуют времени и подготовки):

1. Проведите индивидуальные беседы с активистами (по 20–30 минут): «Что тебе нравится делать? Что получается лучше всего?»
2. Создайте «банк задач» с описанием ролей — чтобы активист мог выбрать то, что подходит именно ему.
3. Организуйте внутреннее обучение: один активист делится навыком с другими (например, «как вести чат», «как писать посты»).

Блок 5. Принадлежность и социальные связи

Лёгкие (5–15 минут):

1. Добавьте 10 минут неформального общения в конце каждой онлайн-встречи.
2. Поздравляйте с днями рождения лично — это занимает 2 минуты, но запоминается надолго.
3. В период активной подготовки мероприятия руководитель может отправлять в чат короткие подбадривающие сообщения или мотивационные картинки.

Затратные (требуют времени и подготовки):

1. Организуйте офлайн-встречу раз в квартал — просто для общения, без программы.
2. Создайте «пары поддержки»: новый активист + опытный, чтобы новичок не оставался один.
3. Введите ритуал завершения встреч: объятия, рукопожатия, тёплые слова — чтобы у людей оставалось физическое ощущение поддержки.

Блок 6. Понимание и личностный рост

Лёгкие (5–15 минут):

1. Спросите каждого активиста: «Что тебе было бы интересно освоить в этом году?»

2. Раз в месяц отправляйте в чат одну полезную ссылку или короткий материал по теме.
3. Предложите кому-то из активистов попробовать новую роль: «Хочешь провести следующую встречу? Я помогу».

Затратные (требуют времени и подготовки):

1. Составьте «карту роста» для активистов: от исполнителя до куратора проекта.
2. Организуйте обучающий цикл (2–3 встречи) по теме, которая интересна активистам.
3. Найдите возможность отправить активиста на внешнее обучение или конференцию (например, онлайн).

Блок 7. Взаимность и ощущение отдачи

Лёгкие (5–15 минут):

1. Когда активист делает что-то, скажите: «Благодаря этому вот у этой семьи изменилась ситуация».
2. Не бойтесь честно сказать: «Сейчас мы не можем помочь с этим, но можем — с этим».

Затратные (требуют времени и подготовки):

1. Раз в месяц/квартал публикуйте «отчёт о влиянии»: что сделали, кому помогли. Для этого ведите записи о своей деятельности.
2. Создайте «копилку результатов»: фото, отзывы, истории — чтобы активисты видели, что их труд не напрасен.
3. Проведите встречу «Что мы даём и что получаем»: обсудите, что сообщество даёт активистам, а что они дают сообществу.

Блок 8. Самооценка и ощущение собственной ценности

Лёгкие (5–15 минут):

1. Если что-то не получилось, скажите: «Спасибо, что попробовал(а). Это тоже опыт».
2. Дайте активисту роль, в которой он будет чувствовать себя значимым: «Ты у нас отвечаешь за новичков — это очень важно».
3. Вместо слова «Спасибо» можно использовать эмодзи, стикеры или картинки со словом «Спасибо». Это альтернатива слову, дополнительная эмоциональная связь.
4. Руководитель периодически интересуется самочувствием, успешностью лечения или особенностями поездки в федеральный центр. Это показывает, что руководитель держит в фокусе не только «рабочие» вопросы.

Затратные (требуют времени и подготовки):

1. Проведите индивидуальные беседы: «Что тебе важно в том, что ты делаешь? Что тебя вдохновляет?»
2. Введите «личные достижения»: каждый активист может рассказать о своём успехе (не обязательно связанном с НКО).
3. Руководитель лично приглашает на мероприятие. После официального анонса в чате руководитель пишет неформальное приглашение в личных сообщениях. За день до мероприятия — уточнение про участие.

Блок 9. Поддержка и наставничество

Лёгкие (5–15 минут):

1. Введите «час с директором» раз в месяц — открытую встречу без повестки.
2. Раз в месяц спрашивайте наставников: «Как дела у новичков? Что им нужно?»

Затратные (требуют времени и подготовки):

1. Назначьте наставника для каждого новичка и обучите наставников.
2. Проводите регулярные короткие встречи с активистами (раз в месяц, по 15–20 минут).
3. Создайте «службу поддержки» внутри сообщества: опытные активисты, к которым можно обратиться с вопросом.

Блок 10. Ясность ожиданий и ролей**Лёгкие (5–15 минут):**

1. Введите правило: «Прежде чем дать задачу, скажи, что именно нужно сделать, к какому сроку и как мы поймём, что получилось».
2. После постановки задачи уточните: «Как ты понял(а), что нужно сделать?»

Затратные (требуют времени и подготовки):

1. Создайте «описание ролей» для активистов: что входит в обязанности, что нет, какие есть возможности.
2. Проведите встречу «Кто что делает»: обсудите роли и ожидания открыто.
3. Введите практику «обратной связи о понимании»: раз в месяц проверяйте, совпадают ли ожидания активистов и руководителя.

Некоторые руководители говорят: «Я не умею так делать — тепло и сердечно. Я более рациональный, мне проще говорить только по делу». Это нормально. Не все обязаны быть «мамой» для сообщества. Но если вы понимаете, что вовлеченность участников сообщества важна, а естественной склонности к тёплому общению нет — можно компенсировать эту личную особенность таким образом:

- Найти коллегу с направленностью на отношения и разделить обязанности: вы — за стратегию и организацию, он — за атмосферу и личные контакты.

- Запланировать в календаре регулярные действия: например, каждый последний четверг месяца — «час с директором», каждый день рождения — звонок, по итогам проекта — обязательный пост или сообщение в чате с благодарностью активистам.

- Использовать шаблоны текстов и библиотеку картинок: заранее подготовленные фразы и изображения экономят силы и снимают растерянность.

- Ввести «технику безопасности» на мероприятии: например, выделить 10 минут после встречи на личное общение, а не пытаться быть тёплым всё время.

Опросник Gallup Q12 – 12 факторов вовлеченности:

Исходная версия опросника

1. Знаете ли вы, что ожидает от вас работодатель?
2. Имеются ли у вас материалы и инструменты, необходимые для выполнения вашей работы?
3. Есть ли у вас возможность каждый день делать то, что вы умеете лучше всего?
4. Получали ли вы похвалу или признание за хорошую работу за последние семь дней?
5. Заботится ли ваш руководитель или кто-то на работе о вас как о личности?
6. Способствует ли кто-то на работе вашему профессиональному развитию?
7. Считаются ли ваши суждения и мнения с точки зрения коллег или руководства?
8. Связаны ли миссия или цели вашей компании с вашей работой?
9. Считают ли ваши коллеги (или сотрудники) своей обязанностью выполнять работу качественно?
10. Работает ли в вашей компании один из ваших лучших друзей?
11. Обсуждал ли с вами кто-нибудь на работе ваши успехи за последние шесть месяцев?
12. Были ли у вас на работе возможности для обучения и роста за последний год?

Адаптированная для использования в пациентском сообществе версия опросника Gallup Q12

Уважаемые участники!

Мы хотим сделать наше сообщество более комфортным, полезным и живым. Чтобы понять, что важно для вас и что стоит улучшить, мы проводим короткий опрос.

Пожалуйста, ответьте на вопросы честно. Здесь нет «правильных» или «неправильных» ответов — важен именно ваш опыт и ваше мнение. Опрос анонимный: результаты будут использованы только в обобщённом виде, мы не будем знать, кто именно что ответил.

Заполнение занимает 5–7 минут.

	Полностью не согласен	Скорее не согласен	Затрудняюсь ответить	Скорее согласен	Полностью согласен
Я чётко понимаю, какую помощь и какие услуги я могу получить от нашей организации.					

У меня есть доступ к необходимой информации, контактам специалистов и практическим материалам, которые облегчают лечение и уход.					
Я могу использовать свои личные качества и опыт (например, организованность, настойчивость) во взаимодействии с другими пациентами в сообществе.					
Другие пациенты замечают и ценят мои усилия (например, за активное участие в чате, за помощь другим).					
Я чувствую, что другие пациенты относятся ко мне с искренним вниманием, учитывают мои личные обстоятельства и переживания.					
Наша организация помогает мне становиться более компетентным в вопросах лечения МВ и ухода (например, через лекции, консультации, памятки).					
Мои мнения и предложения учитываются при планировании мероприятий и направлений работы организации.					
Я вижу, что деятельность организации соответствует моим ценностям и действительно помогает мне справляться с заболеванием и сохранять качество жизни.					
Другие пациенты и родители в нашем сообществе ответственно относятся к своему здоровью и взаимопомощи.					
В нашем сообществе есть человек (пациент или родитель), которому я полностью доверяю и с кем могу поделиться сокровенным.					
За последние полгода руководитель сообщества обсуждал со мной мою ситуацию (например, улучшение показателей, освоение новых навыков).					
За последний год я получил(а) возможность узнать что-то новое о заболевании, уходе или психологической поддержке через мероприятия нашей организации.					

Опросник мотивации волонтеров (Volunteer Motivation Inventory, VMI),

Опросник разработан Дж. Эсмондом и П. Данлопом, базируется на функциональном подходе и выделяет 10 ключевых категорий (факторов), которые побуждают людей безвозмездно помогать обществу.

Ниже представлена сокращенная адаптация опросника (по 2 утверждения на каждую шкалу — всего 20 вопросов), которая поможет быстро оценить ведущие мотивы волонтера.

Инструкция

Оцените каждое утверждение по шкале от 1 до 5, где:

- 1 — Абсолютно не согласен
- 2 — Пожалуй, не согласен
- 3 — Нейтрально / Затрудняюсь ответить
- 4 — Пожалуй, согласен
- 5 — Полностью согласен

Текст опросника

1. Ценности — выражение личных ценностей, альтруизм

- Волонтерство позволяет мне помогать тем, кто в этом искренне нуждается.
- Для меня важно делать мир вокруг лучше и заботиться о благополучии других людей.

2. Взаимность — вера в «карму», равный обмен с миром

- Я верю, что добро возвращается, и моя помощь другим вернется мне в будущем.
- Помогая обществу, я вношу вклад в систему взаимной поддержки, которая когда-то поддержит и меня.

3. Признание — потребность в уважении и оценке заслуг

- Мне важно, чтобы моя волонтерская работа ценилась организацией и обществом.
- Я чувствую удовлетворение, когда мои достижения в качестве волонтера отмечают публично.

4. Карьера — получение практических навыков для работы

- Волонтерство помогает мне наладить деловые контакты и улучшить резюме.
- Опыт волонтерской деятельности пригодится мне для продвижения по карьерной лестнице.

5. Социальный мотив — поиск друзей, одобрение близких

- Многие из моих друзей или членов семьи тоже занимаются волонтерством.

- Для меня это отличный способ познакомиться с новыми единомышленниками и расширить круг общения.

6. Защитный мотив — снижение чувства вины, уход от личных проблем

- Волонтерство помогает мне отвлечься от собственных трудностей и переживаний.
- Помогая другим, я меньше чувствую вину за то, что мне в жизни повезло больше, чем остальным.

7. Понимание - приобретение новых знаний и опыта

- Эта деятельность позволяет мне лучше понять социальные проблемы и устройство общества.
- Волонтерство дает мне возможность на практике освоить то, о чем я раньше только читал.

8. Самоуважение — личностный рост и уверенность в себе

- Участие в волонтерских проектах заставляет меня гордиться собой.
- Благодаря волонтерству я чувствую себя более уверенным и востребованным человеком.

9. Автономия — независимость и самостоятельность действий

- В волонтерстве я ценю возможность самостоятельно принимать решения и контролировать процесс.
- Эта деятельность позволяет мне проявить инициативу так, как я считаю нужным.

10. Причастность — чувство принадлежности к конкретной группе

- Мне важно быть частью именно этой организации и разделять ее уникальную культуру.
- Я горжусь тем, что ассоциируюсь с сильной и дружной командой волонтеров.

Подсчет результатов

Посчитайте сумму баллов по каждой паре вопросов:

- **Ценности:** вопросы 1, 2
- **Взаимность:** вопросы 3, 4
- **Признание:** вопросы 5, 6
- **Карьера:** вопросы 7, 8
- **Социальный мотив:** вопросы 9, 10
- **Защитный мотив:** вопросы 11, 12
- **Понимание:** вопросы 13, 14
- **Самоуважение:** вопросы 15, 16
- **Автономия:** вопросы 17, 18
- **Причастность:** вопросы 19, 20

Интерпретация:

Шкалы, набравшие **9–10 баллов**, указывают на ваши доминирующие (ведущие) мотиваторы. Именно на эти аспекты стоит опираться при выборе волонтерских проектов, чтобы деятельность приносила максимум удовольствия и защищала от выгорания.

UWES (шкала вовлечённости)

UWES-9 (Utrecht Work Engagement Scale) — это краткая версия Утрехтской шкалы увлеченности работой, которая состоит из 9 утверждений. Она оценивает три главные составляющие рабочей вовлеченности: энергичность (vigor), преданность делу (dedication) и поглощенность работой (absorption).

Ниже приведена адаптация методики для активистов и волонтеров пациентских сообществ.

Текст опросника (9 пунктов)

Энергичность

1. Когда я выполняю задания или организую деятельность нашего пациентского сообщества, я чувствую себя полным сил и энергии.
2. Утром, когда я встаю, мне хочется заниматься решением задач нашего сообщества.
3. Моя деятельность в сообществе вдохновляет меня.

Преданность делу

4. Я горжусь тем, что выполняю свою работу в сообществе.
5. Я увлечен своей работой в сообществе.
6. Я нахожу мою работу в сообществе полной смысла и значения.

Поглощенность работой

7. Я полностью погружаюсь в свою работу в сообществе.
8. Когда я занимаюсь вопросами сообщества, я забываю обо всем вокруг.
9. Я счастлив, когда интенсивно работаю.

Инструкция и подсчет баллов

Респонденту предлагается оценить, как часто он испытывает подобные чувства, по шкале от 0 до 6:

- 0 — Никогда
- 1 — Почти никогда (несколько раз в год или реже)
- 2 — Редко (раз в месяц или реже)
- 3 — Иногда (несколько раз в месяц)
- 4 — Часто (раз в неделю)
- 5 — Очень часто (несколько раз в неделю)
- 6 — Всегда (каждый день)

Интерпретация:

Баллы суммируются и делятся на 9 для получения общего индекса вовлеченности (от 0 до 6). Чем выше средний балл, тем выше уровень увлеченности работой. Также можно считать средний балл отдельно по каждой из трех субшкал (по 3 пункта на каждую).

Чек-лист руководителя: «Как я работаю с вовлеченностью активистов?»

Инструкция: оцените регулярность выполнения действий, влияющих на вовлеченность активистов и волонтеров сообщества.

«Не делаю» — действие отсутствует или почти не выполняется.

«Делаю редко» — действие есть, но нерегулярно, от случая к случаю.

«Делаю регулярно» — действие вошло в практику, выполняется системно.

Описание действия	Не делаю	Делаю редко	Делаю регулярно
Блок 1. Ценностная близость и связь с миссией			
Я проговариваю миссию и цели сообщества на мероприятиях, на встречах команды и в чате			
Я рассказываю конкретные истории помощи: кому и как мы помогли			
Я связываю действия активиста с общим результатом («благодаря тебе...»)			
Я объясняю, почему наша работа важна именно сейчас			
Блок 2. Признание и обратная связь			
Я благодарю активистов сразу после завершения задачи, а не «когда-нибудь потом»			
Я публично отмечаю вклад активистов (посты, упоминания на встречах)			
Я использую личные сообщения для благодарности, а не только общий чат			
Я даю обратную связь не только по результату, но и по процессу			
Блок 3. Автономия и возможность влиять			
Я даю активистам выбор: какую задачу взять, в каком формате работать			
Я спрашиваю мнение активистов перед принятием важных решений			
Я учитываю предложения и показываю, что именно было реализовано			
Я не даю готовых решений там, где человек может найти своё			

Блок 4. Компетентность и применение сильных сторон			
Я знаю сильные стороны ключевых активистов			
Я подбираю задачи под сильные стороны, а не «кто свободен»			
Я обеспечиваю активистов необходимыми материалами и информацией			
Я даю возможность попробовать новое, если человек хочет расти			
Блок 5. Принадлежность и социальные связи			
Я создаю неформальные поводы для общения (чаепития, прогулки, поздравления)			
Я поддерживаю «пары поддержки» или наставничество внутри сообщества			
Я слежу за тем, чтобы новички не оставались в стороне			
Я сама участвую в неформальной жизни сообщества, а не только в рабочих встречах			
Блок 6. Понимание и личностный рост			
Я предлагаю активистам обучение (внутреннее или внешнее)			
Я даю возможность попробовать разные роли (организатор, спикер, наставник)			
Я обсуждаю с активистами, чему они хотят научиться			
Я делюсь с активистами новыми знаниями и материалами			
Блок 7. Взаимность и ощущение отдачи			
Я показываю активистам результаты их труда (что изменилось благодаря им)			
Я объясняю, как их вклад помог конкретным людям			
Я даю возможность получать поддержку от сообщества, а не только давать			
Я честно говорю о том, что мы не можем дать, и что можем			

Блок 8. Самооценка и ощущение собственной ценности			
Я замечаю личные достижения активистов, а не только «рабочие»			
Я хвалю не только за результат, но и за усилия, даже если что-то не получилось			
Я даю активистам роли, в которых они чувствуют себя важными			
Я не сравниваю активистов друг с другом			
Блок 9. Поддержка и наставничество			
Я доступен для вопросов и не «прячусь за дверь»			
Я назначаю наставника для каждого новичка			
Я провожу регулярные короткие встречи с активистами (хотя бы раз в месяц)			
Я сам обращаюсь за поддержкой, когда она нужна, — и показываю, что это нормально			
Блок 10. Ясность ожиданий и ролей			
Я проговариваю, что жду от активиста, когда даю задачу			
Я объясняю, как будет оцениваться результат			
Я проверяю, правильно ли меня поняли			
Я предупреждаю заранее, если планы меняются, и объясняю причины			

Для анализа по каждому блоку посчитайте, сколько пунктов попало в каждую категорию, и определите зону блока по преобладанию ответов.

Зона	Как определяется	Что означает
Зелёная зона	Большинство пунктов — «Делаю регулярно»	Блок в порядке. Поддерживайте и не теряйте.
Жёлтая зона	Большинство пунктов — «Делаю редко»	Блок работает нестабильно. Есть риск потери вовлечённости. Нужно усилить.
Красная зона	Большинство пунктов — «Не делаю»	Блок не работает. Это зона внимания и первоочередных действий.

Если ответы распределились равномерно (например, по два в каждой категории) — считайте блок жёлтой зоной. Это означает нестабильность: что-то вы делаете, но система не выстроена.

Если в блоке есть хотя бы один пункт «Не делаю» — обратите на него особое внимание, даже если остальные пункты в зелёной зоне. Это «слабое звено», которое может тянуть вниз весь блок.

Определите приоритеты для работы

Расставьте блоки по приоритету:

- Красные зоны — первый приоритет. Выберите один блок и начните с него. Не пытайтесь закрыть все красные зоны сразу.

- Жёлтые зоны — второй приоритет. Их можно усилить, когда красные зоны стабилизируются.

- Зелёные зоны — поддерживайте. Не забывайте про них, чтобы не потерять.

Правило одного шага: из выбранного блока возьмите одно действие, которое можете начать уже завтра. Не пытайтесь внедрить всё сразу.

Большинство блоков в зелёной зоне — это означает, что система вовлечённости выстроена. Руководитель работает регулярно.

Есть 1–2 красные зоны, остальное — жёлтое или зелёное — это означает наличие точечных проблем, которые можно решить. Нужно выбрать один красный блок и начать с него.

Большинство блоков в красной и жёлтой зонах означает, что система не выстроена. Есть риск потери активистов. Начать с одного блока — того, который кажется самым важным сейчас. Не пытаться закрыть всё.

Если внутри одного блока имеется разброс в оценках (есть и «не делаю», и «делаю регулярно»), то это означает, что блок работает нестабильно. Необходимо найти «слабое звено» (пункт «не делаю») и закрыть его.

Что делать с отдельными пунктами («слабыми звеньями»)

Если внутри зелёного или жёлтого блока есть один пункт «Не делаю» — это точка роста. Например:

- В блоке «Признание» всё хорошо, но вы никогда не рассылаете благодарственные письма — попробуйте сделать это один раз, по итогам месяца.

- В блоке «Ясность ожиданий» вы не проверяете понимание — начните задавать вопрос «Как ты понял(а) задачу?» после каждой постановки.

Для каждого блока, который попал в красную или жёлтую зону, заполните таблицу:

Блок	Зона	Что буду делать	Когда начну	Как пойму, что получилось
Признание	Красная	Ввести правило «спасибо в течение 24 часов»	С понедельника	Активисты начнут получать обратную связь сразу

Ясность ожиданий	Жёлтая	Проговаривать задачу по схеме «что, когда, как»	Со следующей задачи	Активисты перестанут переспрашивать

Не берите больше 2–3 блоков одновременно. Лучше сделать меньше, но регулярно.

Вернитесь к чек-листу через 90 дней и заполните его снова. Сравните:

- Что изменилось? Появились ли пункты «Делаю регулярно» там, где было «Не делаю»?

- Что осталось на месте? Если блок не сдвинулся — возможно, выбранное действие не подходит. Попробуйте другое.

- Что ухудшилось? Если зелёная зона стала жёлтой — возможно, вы переключили внимание и ослабили то, что работало.

Важно: не гонитесь за «идеальным» заполнением. Даже один пункт, перешедший из «Не делаю» в «Делаю редко» — это прогресс.

Пример промта для составления короткой версии опросника

Ты — эксперт по адаптации социологических и управленческих опросников для некоммерческих организаций.

Перед тобой стоит задача: адаптировать известный опросник вовлечённости Gallup Q12 (12 вопросов) для оценки удовлетворённости подопечных НКО.

Целевая аудитория: пациенты с муковисцидозом (МВ) и/или их родители (законные представители), которые получают поддержку от нашей НКО (информационную, психологическую, организационную, помощь в навигации по лечению и т.п.).

Исходные вопросы Gallup Q12:

1. Знаете ли вы, что ожидает от вас работодатель?
2. Имеются ли у вас материалы и инструменты, необходимые для выполнения вашей работы?
3. Есть ли у вас возможность каждый день делать то, что вы умеете лучше всего?
4. Получали ли вы похвалу или признание за хорошую работу за последние семь дней?
5. Заботится ли ваш руководитель или кто-то на работе о вас как о личности?
6. Способствует ли кто-то на работе вашему профессиональному развитию?
7. Считаются ли ваши суждения и мнения с точки зрения коллег или руководства?
8. Связаны ли миссия или цели вашей компании с вашей работой?
9. Считают ли ваши коллеги (или сотрудники) своей обязанностью выполнять работу качественно?
10. Работает ли в вашей компании один из ваших лучших друзей?
11. Обсуждал ли с вами кто-нибудь на работе ваши успехи за последние шесть месяцев?
12. Были ли у вас на работе возможности для обучения и роста за последний год?

Задача:

1. Переформулируй каждый вопрос так, чтобы он отражал опыт взаимодействия пациента (или родителя) с НКО, а не с работодателем. Сохрани смысловую структуру (базовые потребности → индивидуальный вклад → командное взаимодействие → рост).
2. Предложи шкалу ответов (например, 5-балльную: от «полностью согласен» до «полностью не согласен»).
3. После вопросов напиши краткое пояснение для пользователей (пациентов/родителей), зачем проводится опрос и как будут использованы результаты.
4. В конце добавь рекомендации по анализу: как интерпретировать низкие и высокие баллы по каждой группе вопросов, чтобы улучшить работу НКО.

Выдай итоговый адаптированный опросник из 4/ 6 / 8 (выберите нужное количество) вопросов (с вариантами ответов), пояснение для респондентов и краткие рекомендации для НКО по анализу.