



# Witaj

**TEST KARIERY 2.0** składa się z 80 pytań, które pomogą Ci określić, na jakim poziomie czujesz satysfakcję ze swojej pracy. Aby przeprowadzić jeszcze dokładniejszą analizę wyodrębniliśmy 10 kluczowych obszarów, które pracownicy wskazują jako najistotniejsze czynniki zadowolenia z pracy. Dzięki temu będziesz wiedział nie tylko jak dobrze czujesz się w obecnej pracy, ale konkretnie który z jej aspektów wypada najlepiej, a który najbardziej wymaga poprawy. Dzięki takiej diagnozie będziesz mógł wdrożyć konkretne działania, by Twoja kariera dawała Ci jeszcze większą satysfakcję.

## Jak wypełnić test:

- a) Znajdź kilka minut dla siebie w możliwie cichym, spokojnym miejscu, bez rozpraszaczy takich jak komputer, telefon itp.
- b) Odpowiedz na pytanie wstawiając odpowiednią cyfrę na skali od 1 do 5, gdzie:
  - 1 oznacza zdecydowanie się nie zgadzam, nie mam tak,
  - 5 oznacza zdecydowanie się zgadzam, dokładnie tak mam.

Zaczynamy!

---

## TEST KARIERY 2.0

### I. PRZEŁOŻONY

1. Mój przełożony docenia mnie, chwali i nagradza.
2. Mój przełożony wspiera mnie w rozwoju zawodowym.
3. Mój szef regularnie daje mi informację zwrotną (feedback) na temat mojej pracy.
4. Mogę liczyć na wsparcie mojego przełożonego.
5. Przełożony chętnie dzieli się informacjami i wiedzą.
6. Przełożony zachęca mnie do inicjatywy i zadawania pytań, na które chętnie odpowiada.
7. Moje cele zostały jasno zdefiniowane i przekazane.
8. Mój przełożony jest liderem, dobrze zarządza zespołem i organizuje pracę.

| PRZEŁOŻONY |                                                                                 |   |   |   |   |   |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1          | Mój przełożony docenia mnie, chwali i nagradza.                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2          | Mój przełożony wspiera mnie w rozwoju zawodowym.                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3          | Mój szef regularnie daje mi informację zwrotną (feedback) na temat mojej pracy. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4          | Mogę liczyć na wsparcie mojego przełożonego.                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5          | Przełożony chętnie dzieli się informacjami i wiedzą.                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |



|             |                                                                                |   |   |   |   |   |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 6           | Szef zachęca mnie do inicjatywy i zadawania pytań, na które chętnie odpowiada. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7           | Moje cele zostały jasno zdefiniowane i przekazane.                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8           | Mój przełożony jest liderem, dobrze zarządza zespołem i organizuje pracę.      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>SUMA</b> |                                                                                |   |   |   |   |   |

## II. ATMOSFERA (ludzie, zespół)

9. W mojej pracy panuje dobra atmosfera.
10. Lubię chodzić do pracy i wracać do niej po weekendzie oraz urlopie.
11. Dobrze dogaduję się ze współpracownikami.
12. Mogę liczyć na wsparcie i pomoc w pracy moich koleżanek/kolegów.
13. Współpracownicy chętnie dzielą się informacjami, gdy tego potrzebuję.
14. Czuję się bezpiecznie mówiąc co myślę na temat mojej firmy i pracy.
15. Atmosfera pracy nie jest stresująca.
16. Ludzie są sprawiedliwie traktowani.

| <b>ATMOSFERA</b> |                                                                       |   |   |   |   |   |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 9                | W mojej pracy panuje dobra atmosfera.                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10               | Lubię chodzić do pracy i wracać do niej po weekendzie oraz urlopie.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11               | Dobrze dogaduję się ze współpracownikami.                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12               | Mogę liczyć na wsparcie i pomoc w pracy moich koleżanek/kolegów.      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13               | Współpracownicy chętnie dzielą się informacjami, gdy tego potrzebuję. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14               | Czuję się bezpiecznie mówiąc co myślę na temat mojej firmy i pracy.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15               | Atmosfera pracy nie jest stresująca.                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16               | Ludzie są sprawiedliwie traktowani.                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>SUMA</b>      |                                                                       |   |   |   |   |   |

## III. ŚCIEŻKA KARIERY (awansu, rozwoju)

17. Mam możliwość rozwoju, awansu w mojej firmie.
18. Wiem, jak wygląda moja ścieżka kariery na najbliższe lata lub w jakim kierunku mogę rozwijać się zawodowo w mojej firmie.
19. Firma daje mi możliwość awansów pionowych (stanowisko wyżej) lub poziomych (inny dział).
20. Moje prośby o awans są rozpatrywane i brane pod uwagę.
21. Mogę uczyć się od bardziej doświadczonych kolegów/koleżanek z pracy.
22. Moja praca sprawia, że się rozwijam i uczę nowych rzeczy.
23. W mojej firmie nie występuje zjawisko „szklanego sufitu”, czyli braku możliwości awansu pomimo chęci i kompetencji.
24. W firmie są jasne kryteria awansu.



| ŚCIEŻKA KARIERY |                                                                                                                           |   |   |   |     |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|-----|
| 17              | Mam możliwość rozwoju, awansu w mojej firmie.                                                                             | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 18              | Wiem, jak wygląda moja ścieżka kariery na najbliższe lata lub w jakim kierunku mogę rozwijać się zawodowo w mojej firmie. | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 19              | Firma daje mi możliwość awansów pionowych (stanowisko wyżej) lub poziomych (inny dział).                                  | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 20              | Moje prośby o awans są rozpatrywane i brane pod uwagę.                                                                    | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 21              | Mogę uczyć się od bardziej doświadczonych kolegów/koleżanek z pracy.                                                      | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 22              | Moja praca sprawia, że się rozwijam i uczę nowych rzeczy,                                                                 | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 23              | W mojej firmie nie występuje zjawisko „szklanego sufitu”, czyli braku możliwości awansu pomimo chęci i kompetencji.       | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 24              | W firmie są jasne kryteria awansu.                                                                                        | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| SUMA            |                                                                                                                           |   |   |   |     |

#### IV. CZUJĘ SIĘ DOCENIANY

- 25. Jestem odpowiednio doceniany, chwalony i nagradzany.
- 26. Widzę zależność między moimi wynikami a wynagrodzeniem.
- 27. Zarabiam pieniądze które mnie satysfakcjonują.
- 28. Jestem zadowolony z mojego wynagrodzenia w stosunku do pracy jaką wkładam.
- 29. Mogę liczyć na dodatkowe bonusy za dobrze wykonaną pracę.
- 30. Firma dba o moją motywację.
- 31. Wszyscy pracownicy są traktowani równo.
- 32. Jestem dodatkowo wynagradzany za dodatkową pracę i projekty, w których biorę udział.

| CZUJĘ SIĘ DOCENIANY |                                                                                      |   |   |   |     |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|-----|
| 25                  | Jestem odpowiednio doceniany, chwalony i nagradzany.                                 | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 26                  | Widzę zależność między moimi wynikami a wynagrodzeniem.                              | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 27                  | Zarabiam pieniądze które mnie satysfakcjonują.                                       | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 28                  | Jestem zadowolony z mojego wynagrodzenia w stosunku do pracy jaką wkładam.           | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 29                  | Mogę liczyć na dodatkowe bonusy za dobrze wykonaną pracę.                            | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 30                  | Firma dba o moją motywację.                                                          | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 31                  | Wszyscy pracownicy są traktowani równo.                                              | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 32                  | Jestem dodatkowo wynagradzany za dodatkową pracę i projekty, w których biorę udział. | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| SUMA                |                                                                                      |   |   |   |     |

#### V. WPŁYW NA FIRME (inicjatywa, decyzyjność, mam głos, kreatywność)

- 33. Mam wpływ na podejmowane decyzje, jestem zaangażowany w zmiany w firmie.
- 34. Mogę wyrażać siebie, spełniać się w mojej pracy.



35. Mam poczucie, że moja praca wpływa na sukces firmy.
36. Jestem poinformowany o planach firmy.
37. Biorę udział w tworzeniu nowych rozwiązań, moje pomysły są rozważane przez przełożonych.
38. Mogę wychodzić z inicjatywą zmian lub nowych projektów.
39. Widzę związek między moją pracą a celami jakie realizuje firma.
40. Jestem zaangażowany w decyzje, które wpływają na moją pracę.

| WPŁYW NA FIRMĘ |                                                                                          |   |   |   |     |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|-----|
| 33             | Mam wpływ na podejmowane decyzje, jestem zaangażowany w zmiany w firmie.                 | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 34             | Mogę wyrażać siebie, spełniać się w mojej pracy.                                         | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 35             | Mam poczucie, że moja praca wpływa na sukces firmy.                                      | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 36             | Jestem poinformowany o planach firmy.                                                    | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 37             | Biorę udział w tworzeniu nowych rozwiązań, moje pomysły są rozważane przez przełożonych. | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 38             | Mogę wychodzić z inicjatywą zmian lub nowych projektów.                                  | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 39             | Widzę związek między moją pracą a celami jakie realizuje firma.                          | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 40             | Jestem zaangażowany w decyzje, które wpływają na moją pracę.                             | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| SUMA           |                                                                                          |   |   |   |     |

#### VI. MOJE OBOWIĄZKI (stanowisko, zawód, zadania, praca)

41. Zakres obowiązków jest adekwatny do moich kompetencji.
42. Mam satysfakcję z pracy, którą wykonuję.
43. Moje umiejętności są dobrze wykorzystywane w mojej pracy.
44. Moja praca w większości składa się z tego co lubię i w czym jestem dobry.
45. To czym zajmuję się w mojej pracy jest dla mnie ciekawe i pasjonujące.
46. Zakres moich obowiązków odpowiada moim rzeczywistym zadaniom w firmie.
47. Jestem zadowolony z tego czym zajmuję się zawodowo.
48. Stanowisko, które zajmuje jest odpowiednie do moich umiejętności i wiedzy.

| MOJE OBOWIĄZKI |                                                                            |   |   |   |     |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------|---|---|---|-----|
| 41             | Zakres obowiązków jest adekwatny do moich kompetencji.                     | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 42             | Mam satysfakcję z pracy, którą wykonuję.                                   | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 43             | Moje umiejętności są dobrze wykorzystywane w mojej pracy.                  | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 44             | Moja praca w większości składa się z tego co lubię i w czym jestem dobry.  | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 45             | To czym zajmuję się w mojej pracy jest dla mnie ciekawe i pasjonujące.     | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 46             | Zakres moich obowiązków odpowiada moim rzeczywistym zadaniom w firmie.     | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 47             | Jestem zadowolony z tego czym zajmuję się zawodowo.                        | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 48             | Stanowisko, które zajmuje jest odpowiednie do moich umiejętności i wiedzy. | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| SUMA           |                                                                            |   |   |   |     |



## VII. FIRMA

- 49. Lubię moją firmę.
- 50. Utożsamiam się z firmą i chętnie o niej opowiadam.
- 51. Moja firma ma mocną i rozpoznawalną markę.
- 52. Firma, w której pracuję jest dla mnie ważna i jestem dumny, że w niej pracuję.
- 53. Moja firma daje mi poczucie bezpieczeństwa.
- 54. Poleciłbym znajomemu zatrudnienie w mojej firmie.
- 55. Firma zajmuje dobrą pozycję na rynku.
- 56. Wartości firmy zgadzają się z moimi wartościami.

| FIRMA |                                                                                |   |   |   |     |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|-----|
| 49    | Lubię moją firmę.                                                              | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 50    | Utożsamiam się z firmą i chętnie o niej opowiadam.                             | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 51    | Moja firma ma mocną i rozpoznawalną markę.                                     | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 52    | Firma, w której pracuję jest dla mnie ważna i jestem dumny, że w niej pracuję. | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 53    | Moja firma daje mi poczucie bezpieczeństwa.                                    | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 54    | Poleciłbym znajomemu zatrudnienie w mojej firmie.                              | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 55    | Firma zajmuje dobrą pozycję na rynku.                                          | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 56    | Wartości firmy zgadzają się z moimi wartościami.                               | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| SUMA  |                                                                                |   |   |   |     |

## VIII. ROBIĘ COŚ WAŻNEGO (realizuję siebie, to co robię ma wpływ na świat)

- 57. Czuję, że moja praca ma (pozytywny) wpływ na otoczenie.
- 58. Moja praca wnosi coś istotnego dla świata.
- 59. Dzięki temu co robię, świat staje się lepszy, a życie łatwiejsze.
- 60. Widzę bezpośrednie przełożenie mojej pracy na poprawę jakości życia ludzi.
- 61. Jestem dumny z pracy, którą wykonuję.
- 62. Mogę wyrazić siebie poprzez moją pracę.
- 63. To co robię jest spójne z moimi wartościami.
- 64. Czuję, że to co robię jest potrzebne.

| ROBIĘ COŚ WAŻNEGO |                                                                            |   |   |   |     |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------|---|---|---|-----|
| 57                | Czuję, że moja praca ma (pozytywny) wpływ na otoczenie.                    | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 58                | Moja praca wnosi coś istotnego dla świata.                                 | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 59                | Dzięki temu co robię, świat staje się lepszy, a życie łatwiejsze.          | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 60                | Widzę bezpośrednie przełożenie mojej pracy na poprawę jakości życia ludzi. | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 61                | Jestem dumny z pracy, którą wykonuję.                                      | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 62                | Mogę wyrazić siebie poprzez moją pracę.                                    | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 63                | To co robię jest spójne z moimi wartościami.                               | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 64                | Czuję, że to co robię jest potrzebne.                                      | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| SUMA              |                                                                            |   |   |   |     |

## IX. ROZWÓJ OSOBISTY (podnoszenie kompetencji)

65. Moja praca sprawia, że się rozwijam i uczę nowych rzeczy.
66. Firma inwestuje w rozwój moich kompetencji.
67. Biorę udział w szkoleniach wewnętrznych, które podnoszą moje kompetencje.
68. Mam osobę, która czuwa nad moim rozwojem, jest moim mentorem.
69. Dostaję informacje zwrotne odnośnie mojej pracy z dokładnymi wskazówkami co robię dobrze oraz co i jak konkretnie poprawić.
70. W mojej firmie istnieje budżet szkoleniowy lub plan szkoleń.
71. Jestem zachęcany do podnoszenia kompetencji.
72. W mojej pracy jest zarezerwowany czas na rozwój i podnoszenie kompetencji.

| ROZWÓJ OSOBISTY |                                                                                                                             |   |   |   |   |   |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 65              | Moja praca sprawia, że się rozwijam i uczę nowych rzeczy.                                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 66              | Firma inwestuje w rozwój moich kompetencji.                                                                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 67              | Biorę udział w szkoleniach wewnętrznych, które podnoszą moje kompetencje.                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 68              | Mam osobę, która czuwa nad moim rozwojem, jest moim mentorem.                                                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 69              | Dostaję informacje zwrotne odnośnie mojej pracy z dokładnymi wskazówkami co robię dobrze oraz co i jak konkretnie poprawić. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 70              | W mojej firmie istnieje budżet szkoleniowy lub plan szkoleń.                                                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 71              | Jestem zachęcany do podnoszenia kompetencji.                                                                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 72              | W mojej pracy jest zarezerwowany czas na rozwój i podnoszenie kompetencji.                                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| SUMA            |                                                                                                                             |   |   |   |   |   |

## X. WARUNKI PRACY (godziny elastyczne, zarobki, bonusy, social, work life balance, lokalizacja, jakość biura)

73. Firma szanuje mój czas prywatny i pozwala mi zachować balans między życiem osobistym a pracą.
74. Warunki pracy pozwalają mi na efektywną realizację moich obowiązków.
75. Moje stanowisko pracy jest wyposażone we wszystko, czego potrzebuję.
76. Firma zapewnia mi komfortowe warunki pracy.
77. Firma dba o aspekty socjalne (np. opiekę medyczną).
78. Miejsce pracy jest czyste i nowoczesne.
79. Biuro mieści się w dobrej dla mnie lokalizacji lub ma dogodny dojazd (jeśli nie, firma wspiera dotarcie do pracy).
80. Firma pozwala mi na elastyczny czas pracy, np. pracę z domu.



| WARUNKI PRACY |                                                                                                                    |   |   |   |     |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|-----|
| 73            | Firma szanuje mój czas prywatny i pozwala mi zachować balans między życiem osobistym a pracą.                      | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 74            | Warunki pracy pozwalają mi na efektywną realizację moich obowiązków.                                               | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 75            | Moje stanowisko pracy jest wyposażone we wszystko, czego potrzebuję.                                               | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 76            | Firma zapewnia mi komfortowe warunki pracy.                                                                        | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 77            | Firma dba o aspekty socjalne (np. opiekę medyczną).                                                                | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 78            | Miejsce pracy jest czyste i nowoczesne.                                                                            | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 79            | Biuro mieści się w dobrej dla mnie lokalizacji lub ma dogodny dojazd (jeśli nie, firma wspiera dotarcie do pracy). | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| 80            | Firma pozwala mi na elastyczny czas pracy, np. pracę z domu.                                                       | 1 | 2 | 3 | 4 5 |
| SUMA          |                                                                                                                    |   |   |   |     |

## ZADANIE 2

Teraz czas na drugą część zadania. Nadaj każdemu z 10 obszarów Twojej kariery **RANGĘ** ważności, przypisując cyfry od 1 do 10.

- 10 oznacza, że dany obszar jest najważniejszy i ma największy wpływ na satysfakcję z pracy.
- 1 oznacza, że dany obszar jest najmniej istotny i ma najmniejszy wpływ na satysfakcję z pracy.

Dana wartość nie może się powtarzać (nie może być 2 obszarów z taką samą rangą, np. 10)

| OBSZAR              | RANGA |
|---------------------|-------|
| PRZEŁOŻONY          |       |
| ATMOSFERA           |       |
| ŚCIEŻKA KARIERY     |       |
| CZUJĘ SIĘ DOCENIANY |       |
| WPŁYW NA FIRMĘ      |       |
| MOJE OBOWIĄZKI      |       |
| FIRMA               |       |
| ROBIĘ COŚ WAŻNEGO   |       |
| ROZWÓJ OSOBISTY     |       |
| WARUNKI PRACY       |       |



## **OMÓWIENIE WYNIKÓW**

### **PRZEŁOŻONY:**

**8-18** – Jeśli twój wynik w tej kategorii jest poniżej 19, relacje z Twoim szefem nie układają się. Może on być blokadą Twojej kariery. Nie wspiera Cię w rozwoju, nie przekazuje informacji zwrotnych. Możesz czuć się zostawiony samemu sobie, bez opieki lub zrozumienia. Współpraca z takim przełożonym może powodować dużą frustrację i prowadzić do konfliktów. Jest wiele przyczyn takiego rezultatu. Z jednej strony może to wynikać z braku kompetencji i umiejętności leaderskich Twojego przełożonego, na co masz niewielki wpływ. Z drugiej strony może to wynikać z niezrozumienia i braku komunikacji, która utrudnia Waszą współpracę. Ty również masz wpływ na jakość tej komunikacji. Pamiętaj, że Ty również możesz dać przełożonemu asertywny feedback i poprosić o konkretne zachowania, np. o feedback czy wsparcie.

**19-29** – Jest dobrze, ale może być lepiej. Twój przełożony po części wspiera Cię w Twojej pracy, ale pewne kwestie mogą powodować zniechęcenie. Zwróć uwagę, które elementy oceniłeś najniżej i zastanów się, w jaki sposób możesz na nie wpłynąć. Jakiego elementu najbardziej brakuje w Twojej współpracy z szefem. Być może wystarczy niewielka zmiana lub zrozumienie pewnych kwestii i wdrożenie nowych zachowań. Do dzieła!

**30-40** – Twój przełożony wspiera Twoją pracę i możesz na niego liczyć. Gratuluję, docień ten fakt. Wielu ludzi nie doświadcza w pracy czym jest dobry, dbający o ludzi lider. Według wielu badań jest to kluczowy czynnik rozwoju Twojej kariery i satysfakcji z pracy. Docień to i podziękuj swojemu szefowi, bo wykonuje kawał dobrej roboty. On też ma swoje wyzwania zawodowe i potrzebuje dobrego słowa. Dzięki temu, że zauważysz jego zaangażowanie i wysiłek jaki wkłada w bycie liderem jeszcze chętniej będzie Cię wspierał, a Wasze relacje będą jeszcze lepsze.

### **ATMOSFERA:**

**8-18** – Atmosfera w Twojej firmie jest ciężka i nie sprzyja pracy. Nie możesz liczyć na wsparcie kolegów i koleżanek, być może nawet musisz uważać na ich zachowanie. Brak otwartości i komunikacji może prowadzić do braku zaufania, rywalizacji i kłótni, a nawet antypatii. W takim zespole ciężko się pracuje. Niesprzyjająca atmosfera potrafi bardzo destabilizować Twoją pracę i odbierać radość z jej wykonywania. W takim środowisku czujesz, że musisz walczyć i zmagać się z niepotrzebnymi konfliktami, zamiast realizować swoje zadania. To wszystko spowalnia Twoją pracę i czyni Cię nieefektywnym. Przede wszystkim zaś odbiera Ci radość i przyjemność z wykonywanej pracy. Być może nie wszystkie relacje wyglądają w ten sposób. Może to tylko jedna osoba lub grupa, która psuje atmosferę i wprowadza niezdrową sytuację. Ten obszar kariery często jest podawany w badaniach opinii pracowników jako istotny czynnik motywacyjny. Dlatego jeśli źle czujesz się w Twojej pracy może być to bezpośrednim wynikiem słabej atmosfery pracy. Zastanów się, czy możesz na niego jakoś wpłynąć? Jeśli nie, będziesz czuł, że musisz walczyć w swojej pracy, będziesz odczuwał brak stabilności, ciągłe zagrożenie, co szybko doprowadzi Cię do frustracji i potrzeby zmiany pracy.



**19-29** – Atmosfera w pracy jest dobra, ale nie rewelacyjna. Czujesz się w porządku w Twoim zespole, ale konkretne elementy sprawiają, że nie jest idealnie. Zobacz które punkty oceniłeś najniżej. Pamiętaj, że klimat w firmie zależy również od Ciebie. Zastanów się, jak możesz wpłynąć na jego poprawę, czego najbardziej Ci brakuje? Jeśli w Twoim zespole panuje niezdrowa rywalizacja możesz po prostu nie brać udziału w tym wyścigu, po prostu robić dobrze swoją pracę. Są też konkretne rzeczy, na które możesz wpłynąć sam, jak choćby poprawa komunikacji i umiejętność budowania relacji. Pamiętaj, najlepszym sposobem wpływania na otoczenie jest zmiana samego siebie. Traktuj innych tak jak sam chciałbyś być traktowany, a zaczniesz zmieniać atmosferę w Twoim zespole.

**30-40** – Świetnie czujesz się w swoim zespole, dzięki czemu chętnie wracasz do pracy. Lubisz ludzi, z którymi pracujesz, być może nawet spotykacie się po pracy. Możesz na nich liczyć i sam chętnie ich wspierasz. Może być to wynik dobrej kultury organizacyjnej, dobrego lidera, ale też Twojej osobowości i świadomego zachowania. Umiejętność budowania dobrej atmosfery to niezastąpiona cecha dobrego przywódcy, bardzo przydatna na stanowiskach menedżerskich. Praca w takich warunkach jest dużo łatwiejsza i przyjemniejsza, nawet kiedy zdarzają się stresujące i wymagające sytuacje. Dobra atmosfera w pracy i przyjaźni ludzie są często wymieniane jako jeden z najważniejszych i najbardziej motywujących obszarów kariery. Pamiętaj, masz wpływ na swoje otoczenie przez własne zachowanie, a to oznacza, że możesz tworzyć dobrą atmosferę pracy.

### **ŚCIEŻKA KARIERY:**

**8-18** – Możesz czuć, że utknąłeś w miejscu w firmie, które wcale Ci się nie podoba i od lat nic się nie zmienia. Mało tego, nie wiesz, co mógłbyś zrobić, żeby ruszyć do przodu i awansować. Być może nawet nie masz z kim porozmawiać o swojej karierze, a wszelkie próby poruszenia tematu kończą się na niczym. Kryteria awansu nie są nigdzie określone i możesz mieć wrażenie, że nie wiesz w którym kierunku zmierzasz. Nikt specjalnie nie interesuje się Twoim rozwojem zawodowym, nie wspiera Cię w nauce czy zdobywaniu nowych kompetencji. To uczucie zablokowania i bezsilności może na dłuższą metę powodować zniechęcenie i brak motywacji, bo przecież i tak nic się nie zmieni, a przynajmniej nie masz na to wpływu. Twoja firma może nie mieć na Ciebie pomysłu. W takich przypadkach często następuje fluktuacja pracowników. Kiedy dochodzą do pewnego miejsca i nic się nie zmienia, zaczynają szukać rozwoju kariery w nowej firmie. Jeśli jeszcze nie rozmawiałeś ze swoim przełożonym o Twojej ścieżce kariery, o perspektywach rozwoju – zdecydowanie zrób to jak najszybciej. Ale najpierw zadaj sobie pytanie, jaki Ty masz pomysł na swoją karierę w perspektywie kilku lat, czego pragniesz? Jeżeli Twoja firma nie daje Ci takich możliwości, warto rozejrzeć się za zmianą. Nie stój w miejscu, szkoda Twojego potencjału.

**19-29** – Twoja kariera rozwija się, ale może nie w takim tempie jakim oczekujesz? Zobacz, które z elementów oceniłeś najniżej? Może brakuje Ci wsparcia ze strony bardziej doświadczonych pracowników? Być może nie wiesz do końca jaki jest plan kariery w Twojej firmie lub co możesz zrobić, żeby awansować? A może sam tak do końca nie masz pomysłu, jak chcesz rozwinąć swoją karierę, gdzie chcesz być i co robić za kilka lat? Pamiętaj, że to Ty kształtujesz swoją karierę, więc sam musisz wiedzieć, jak chcesz, żeby wyglądała. Jeżeli już wiesz, warto porozmawiać o tym ze swoim przełożonym, żeby sprawdzić w jakim stopniu w obecnej pracy możesz osiągnąć to, czego potrzebujesz. Zastanów się też jakie nowe



umiejętności i kompetencje musisz zdobyć na ścieżce Twojej kariery.

**30-40** – Twoja firma tworzy Ci warunki do wzrostu i budowania Twojej kariery. Wiesz jakie są poszczególne kroki, co musisz zrobić, aby piąć się w górę, znasz kryteria awansu. Rozwijasz się w pracy i możesz liczyć na wsparcie doświadczonych kolegów. To wszystko daje Ci poczucie sensu, że zmierzasz w konkretnym kierunku, wyznacza Ci zawodowy cel. Dzięki temu jesteś zmotywowany i skuteczny w swoich działaniach. Na tym etapie to, co będzie miało największy wpływ na Twoją karierę to Twój pomysł na to, jak chcesz, żeby wyglądała. Czy to co przygotowała dla Ciebie firma jest zgodne z tym, jak Ty widzisz swoją karierę za kilka lat? Jeśli tak – gratulacje, jesteś na dobrej drodze. Jeśli nie, zastanów się czego potrzebujesz. Być może warto porozmawiać o tym z szefem jak możecie razem kształtować Twoją zawodową przyszłość.

### **CZUJĘ SIĘ DOCENIANY:**

**8-18** – Nie czujesz się doceniany w Twojej pracy. To jeden z najbardziej demotywujących, zniechęcających i frustrujących obszarów kariery, kiedy czujesz, że nie jesteś adekwatnie wynagradzany do pracy jaką wkładasz w firmę, kiedy brakuje elementów nagradzania i w dodatku być może czujesz, że nie wszyscy są traktowani równo. Wynagrodzenie to tak zwany „czynnik higieny”, jeśli jest na odpowiednim poziomie, pracownik nie jest zniechęcony. Samo w sobie nie zapewnia jeszcze motywacji, na którą składa się wiele innych rzeczy. Ale kiedy brakuje docenienia i wynagrodzenie jest niesatysfakcjonujące, może pojawić się zniechęcenie, frustracja, wręcz bunt do wykonywania pracy. To jeden z najczęstszych powodów zmiany pracy. Zanim zdecydujesz się na taki krok, zastanów się, jakie masz możliwości działania w obecnej pracy. Często konkretna rozmowa z przełożonym może przynieść Ci to, czego chcesz. Nie łódź się, podwyżka sama się nie zjawi, musisz o niej porozmawiać z przełożonym. W takiej rozmowie pamiętaj o konkretnych argumentach, czemu powinieneś być bardziej doceniany.

**19-29** – ten wynik oznacza, że czujesz się doceniany w pracy, choć mogłoby być lepiej. Przyjrzyj się, które z pytań oceniłeś najniżej? Będzie to wskazówką jakiej formy docenienia brakuje Ci najbardziej. Czy jest to kwestia wynagrodzenia, równego traktowania, a może uznania i pochwalenia przez przełożonego? Brak docenienia, w tym finansowego może powodować zniechęcenie, frustrację, a nawet bunt do wykonywania pracy. To jeden z najczęstszych powodów zmiany pracy. Warto porozmawiać o tym z Twoim bezpośrednim przełożonym. Czasami wystarczą małe zmiany. Zamiast czekać, aż warunki wynagrodzenia się zmienią – sam zaproponuj takie zmiany. W rozmowie pamiętaj o konkretnych argumentach, czemu powinieneś być bardziej doceniany, co to przyniesie firmie.

**30-40** – Czujesz się doceniany i odpowiednio wynagradzany. Przełożony chwali Cię, co dodatkowo podnosi Twoją motywację. Ponadto widzisz przełożenie między Twoim zaangażowaniem i wynikami pracy, a wynagrodzeniem. Tak wysoki wynik w tym obszarze kariery daje Ci satysfakcję i pewnego rodzaju spokój. Musisz wiedzieć, że wielu ludzi przez brak doceniania jest sfrustrowanych i zmienia swoją pracę na inną. Tym bardziej należą Ci się gratulacje – Twoja firma docenia Cię. Jest to efektem zarówno Twojej pracy, jak i umiejętności komunikowania, czego oczekujesz. Monitoruj, czy Twoje poczucie bycia



docenianym utrzymuje się oraz co ma na nie największy wpływ. To pozwoli Ci zachować motywację do pracy.

### **WPŁYW NA FIRMĘ:**

**8-18** – Ten wynik oznacza, że praktycznie nie masz wpływu na to, co dzieje się w firmie. Nie widzisz przełożenia między tym, co robisz, a wynikami firmy, nikt specjalnie nie pyta Cię o zdanie i nie zachęca do inicjatywy i nie wprowadza w cele firmy. Prawdopodobnie masz „robić swoją robotę” i nie wtrącać się. Dla wielu pracowników możliwość kształtowania rzeczywistości firmowej, czy podejmowania decyzji ma duże znaczenie. Jeżeli firma nie daje takiej możliwości – automatycznie odcina zaangażowanie pracowników w rozwój organizacji, co szybko powoduje spadek motywacji i lojalności. Zastanów się, na ile ważny jest dla Ciebie ten obszar kariery? Czy chcesz mieć większy wpływ na to, co dzieje się w firmie? Takie zaangażowanie podnosi motywację, otwiera nowe ścieżki kariery - szczególnie menedżerskie i kształtuje osobowość. Ale również wymaga odpowiedzialności.

Być może kultura organizacyjna firmy, w której pracujesz nie daje takich możliwości? Jeśli tak, być może warto rozejrzeć się za nowym miejscem pracy, w którym będziesz mógł wpływać na podejmowane decyzje, realizować siebie, a Twoja inicjatywa będzie doceniona.

**19-29** – Częściowo czujesz, że masz wpływ na firmę i rozumiesz w jaki sposób Twoje działania wpływają na cele firmy. To dobrze, bo dzięki temu jesteś bardziej zaangażowany w Twoją pracę. Jeżeli chcesz mieć jeszcze większy wpływ na podejmowane decyzje zastanów się, który z elementów oceniłeś najniżej? Może warto wyjść z inicjatywą własnego projektu, nowym pomysłem lub zaangażować się w jakąś grupę roboczą? Takie zachowania świadczą o odpowiedzialności, zaangażowaniu i są naturalne dla liderów, którzy są gotowi na obejmowanie stanowisk menedżerskich.

**30-40** – Masz wpływ na to, co dzieje się w Twojej firmie. Jesteś osobą zaangażowaną i wykazujesz inicjatywę. Dzięki temu możesz jeszcze lepiej realizować się w swojej pracy. Widzisz bezpośredni związek między Twoimi działaniami a sukcesem firmy. To czyni z Ciebie bardzo wartościowego pracownika, ponieważ nie myślisz tylko o sobie, ale też o całej organizacji. To cecha przedsiębiorcza, bardzo pożądana w obecnych czasach, zwłaszcza na stanowiskach menedżerskich. Bezpośrednie zaangażowanie w podejmowanie decyzji zwiększa Twoje zaangażowanie, nadaje sens pracy i podnosi motywację. Przynosi też więcej satysfakcji z pracy – nie jesteś tylko pracownikiem, ale współtworzysz firmę.

### **MOJE OBOWIĄZKI:**

**8-18** – Twoje obowiązki lub stanowisko pracy nie są dopasowane do Twoich kompetencji. Być może nawet nie lubisz tego, czym obecnie zajmujesz się zawodowo, a nawet czujesz, że jesteś w niewłaściwym miejscu. Twoje talenty i umiejętności nie są prawidłowo wykorzystywane w firmie. To jedno z najbardziej demotywujących obszarów kariery. Jeśli codziennie w pracy zajmujesz się zadaniami, których nie lubisz lub na których się nie znasz, szybko poczujesz się sfrustrowany, a praca nie przyniesie Ci satysfakcji. Bardzo możliwe, że obowiązki zajmują Ci też więcej czasu, ponieważ nie jesteś w nich ekspertem. Być może też Twoje umiejętności przewyższają obecnie zajmowane stanowisko? Jak najszybciej przyjrzyj się temu obszarowi. Sprawdź które z obowiązków zdecydowanie są poza Twoimi kompetencjami lub których nie lubisz, oraz jakie są Twoje silne strony i talenty. Być może



uda się dopasować Twoje obecne stanowisko lub zmienić stanowisko je na takie, w którym w pełni wykorzystasz swoje umiejętności. Możesz to zrobić zarówno w obrębie swojej firmy lub szukając na zewnątrz. Nie zwlekaj, w przeciwnym razie praca stanie się dla Ciebie nieznośna i ciężka, co będzie prowadziło do złości, przygnębienia, a na pewno odbije się na wynikach Twojej pracy.

**19-29** – Jest niezłe, wiele z tego czym zajmujesz się w pracy odpowiada Twoim kompetencjom. Być może tylko kilka elementów wymaga zmiany, oddelegowania lub skorygowania. Najczęściej można to zrobić w obrębie obecnie zajmowanego stanowiska pracy. Pomyśl, co jeszcze możesz zmienić, żeby czerpać więcej satysfakcji z pracy i lepiej wykorzystywać Twoje umiejętności. Być może Twoje kompetencje przewyższają obecnie zajmowane stanowisko i poważnie myślisz o awansie?

**30-40** – Robisz w pracy to co lubisz i to na czym się dobrze znasz. To gotowy przepis na udaną karierę. Praca pozwala Ci wykorzystywać Twoje talenty i umiejętności we właściwy sposób, dzięki czemu szybciej i skuteczniej realizujesz swoje zadania. Dodatkowo zadania, które wykonujesz sprawiają Ci satysfakcję. To wszystko sprawia, że lubisz swoją pracę. Jesteś odpowiednią osobą na odpowiednim miejscu. Tak wysoka ocena w tym obszarze kariery gwarantuje Ci wysokie efekty w pracy, a w połączeniu z konsekwentnym rozwojem daje możliwość zaplanowania szybkiej ścieżki kariery.

#### **FIRMA:**

**8-18** – Tak niski wynik oznacza, że tak naprawdę nie lubisz firmy, dla której pracujesz. Być może spełniasz się w tym co robisz zawodowo i jesteś w tym dobry. Ale nie utożsamiasz się z samą firmą. Być może przez któryś z pozostałych obszarów (np. atmosfera pracy, warunki pracy, przełożony). Ale bardzo możliwe, że wyznajesz sprzeczne wartości niż firma, w której pracujesz. To znaczy, że każdego dnia możesz czuć niechęć i złość, że musisz używać Twoich talentów i umiejętności do budowania sukcesu organizacji, której nie lubisz. Z czasem może prowadzić to do zniechęcenia, złości a nawet sabotowania swojej pracy. W pewnym sensie możesz niszczyć sam siebie.

Zastanów się, być może warto wykorzystać swoje talenty w innej firmie, którą będziesz cenił i szanował, ciesząc się, że pracujesz właśnie tam.

**19-29** – Ten wynik oznacza, że masz umiarkowane zdanie o swojej firmie. Nie przeszkadza Ci, ale też nie jesteś nią zachwycony. Być może pomyślisz „hej, to tylko praca, nie muszę jej lubić”. Musisz wiedzieć, że kiedy ludzie utożsamiają się z działalnością swojej firmy dużo łatwiej jest im się zmotywować i osiągać lepsze wyniki. Zwyczajnie cieszą się, że pracują właśnie w tym miejscu. To pomaga w spełnianiu się zawodowo. Dlatego pomyśl, który z elementów możesz poprawić? Albo czy istnieje firma lub branża, w której robiąc to co teraz odczuwałbyś większą satysfakcję, prestiż i dumę.

**30-40** – Jeśli Twój wynik jest większy niż 30 punktów, to lubisz swoją firmę, a może nawet jesteś dumny, że dla niej pracujesz. Doskonale wiesz, że utożsamianie się z organizacją, dla której pracujesz podnosi satysfakcję i motywuje do działania. Jesteś nie tylko pracownikiem, ale w pewnym sensie ambasadorem swojej firmy. To sprawia, że Twoje zaangażowanie znacznie rośnie. Gratulacje, zamiast jak wielu ludzi narzekać na swoją firmę – jesteś z niej



dumny. Możesz robić to co umiesz w miejscu, które cenisz. Jeśli czujesz, że to właśnie ta firma, możesz planować w niej długotrwałą karierę.

### **ROBIĘ COŚ WAŻNEGO:**

**8-18** – Jeżeli Twój wynik znajduje się w tym przedziale to oznacza, że uważasz, że Twoja praca nie ma większego znaczenia. Część ludzi uważa, że praca nie musi być ważna - ma po prostu dawać pieniądze. Warto jednak wiedzieć, że kiedy dostrzeżesz w swojej pracy coś więcej, niż tylko wykonywane działania, znacznie zwiększy się Twoja odpowiedzialność i satysfakcja z tego, co robisz. Część ludzi nazywa to misją, odnalezieniem tego, co naprawdę jest ważne nie tylko dla siebie samego, ale dla większej społeczności. Być może Twój wynik jest niski właśnie dlatego, że czujesz, że Twoje talenty, czas i zaangażowanie mogłyby być wykorzystane do robienia czegoś znacznie ważniejszego. To również świadomość siebie, swoich wartości i możliwości wyrażania siebie. Zastanów się, czy chciałbyś robić coś ważnego, coś co w jakimś stopniu zmienia świat, choćby kilku osób? Jeśli tak, pomyśl, jak to zrobić?

**19-29** – Cenisz to co robisz i znajdujesz większą wartość swojej pracy. Być może nie widzisz jeszcze większego wpływu na otoczenie, ale rozumiesz, że Twoje obowiązki mają znaczenie. Nie działasz bez celu. Być może też realizujesz w pracy swoje wartości, dzięki czemu jeszcze bardziej cenisz to, co robisz. Zastanów się, jak możesz jeszcze bardziej zwiększyć wpływ jaki Twoja praca wywiera na świat?

Co musiałoby się zmienić, żebyś poczuł, że robisz coś ważnego? Być może warto wykorzystać Twoje umiejętności w nowy sposób? Być może inna branża, skala lub kierunek działania sprawią, że dostrzeżesz większą wartość Twojej pracy?

**30-40** – Zdajesz sobie sprawę, że to co robisz jest ważne i ma wpływ na świat i ludzi. To wielki dar i motywacja wiedzieć, że masz wpływ na otoczenie. Twoje działania to już nie tylko praca, ale coś znacznie ważniejszego, większego od Ciebie. Jesteś częścią większej sprawy. Być może ułatwiasz ludziom życie, spełniasz ich marzenia, pomagasz. To daje dodatkową energię do pracy i w znaczący sposób podnosi satysfakcję z tego co robisz. Ale to już doskonale wiesz, gratulacje.

### **ROZWÓJ OSOBISTY:**

**8-18** – Wygląda na to, że Twoja firma ani przełożeni nie dbają specjalnie o Twój rozwój. Nie inwestują też w Ciebie jako pracownika. Masz po prostu wykonywać swoją pracę, a jeśli potrzebujesz nowej wiedzy – po prostu się dowiedz. Brak podnoszenia kompetencji pracowników to jeden z częstszych „grzechów” firm. Sprawia, że pracownicy nie dzielą się wiedzą, popełniają więcej błędów, a co za tym idzie firma wolniej się rozwija i może narazić się na niepotrzebne straty. Niestety, wielu pracodawców oszczędza na tym elemencie wychodząc z założenia, że pracownik sam się nauczy tego co potrzebne. Tymczasem w wielu badaniach opinii pracowników aspekt rozwoju podawany jest jako główny czynnik motywacyjny. Dlatego przy tak niskim wyniku możesz odczuwać jakbyś stanął w miejscu, nie miał wsparcia merytorycznego i musiał sobie radzić sam. Ten aspekt może prowadzić do znudzenia pracą i wejścia w rutynę, która może powodować wypalenie zawodowe.



**19-29** – Jest nieźle, Twoja firma wspiera Cię w rozwoju kompetencji. Być może są to szkolenia wewnętrzne lub możesz liczyć na wsparcie konkretnej osoby, mentora. Ale nie wszystko działa tak dobrze, jak by mogło. Pamiętaj, Twoja kariera w dużej mierze zależy od rozwoju Twoich umiejętności! Zarówno Tobie jak i firmie powinno zależeć na podnoszeniu Twoich kompetencji. Dlatego zacznij od siebie – zastanów się jaka wiedza lub nowe umiejętności są Ci najbardziej potrzebne w pracy i jak możesz je zdobyć? Zadać sobie też pytanie, dlaczego firmie będzie się opłacało, abyś się rozwijał, jakie będzie miała korzyści z Twoich nowych kwalifikacji? Następnie porozmawiaj o tym z Twoim przełożonym. W najgorszym razie – zobacz Twoją inicjatywę, w najlepszym – zaplanujesz swój rozwój zawodowy (w tej czy innej firmie).

**30-40** – Gratulacje, Twoja firma nie tylko dba o Twój rozwój, ale też świadomie w niego inwestuje. W Polsce to wciąż rzadkość, dlatego tym bardziej docień, że firma wspiera Cię w zdobywaniu nowych kompetencji. To ważny czynnik motywacyjny. I choć czasem może Ci się wydawać, że szkolenia to strata czasu – pamiętaj, tylko rozwijając się i ucząc nowych rzeczy podnosisz swoje kwalifikacje i stajesz się bardziej wartościowym pracownikiem. Twoja wartość na rynku pracy rośnie. I to Twoja firma wspiera Cię, inwestując w Ciebie. Nigdy nie przestawaj się uczyć!

#### **WARUNKI PRACY:**

**8-18** – Warunki Twojej pracy oceniasz jako ciężkie. Być może pracujesz zbyt długo i w niesprzyjających warunkach. Taka praca może spowodować, że szybciej się męczysz i jesteś mniej efektywny. Brak zachowania równowagi między życiem zawodowym i osobistym może doprowadzić do przemęczenia i wypalenia zawodowego. Wpłynie też negatywnie na relacje z bliskimi. Sprawdź, jak możesz lepiej dzielić swój czas na pracę i życie prywatne. Być może masz zbyt wiele obowiązków lub niewłaściwie zaplanowane. Być może część Twojej pracy można wykonywać z domu?

**19-29** – Oceniłeś warunki pracy jako średnie. Na tym poziomie pewnie nie powodują Twojego zniechęcenia. Ale mogą powodować mały niesmak, jakby czegoś brakowało. Sprawdź który z elementów oceniłeś najniżej i jeśli jest dla Ciebie ważny - zobacz, jak możesz wprowadzić zmiany. Być może brakuje tylko niektórych elementów, o które da się zadbać na poziomie organizacyjnym?

**30-40** – Twoja firma naprawdę dba o dogodne warunki pracy. Planując pracę wspiera również Twój czas prywatny i nadmiernie w niego nie ingeruje. To ważne, dzięki temu możesz utrzymać równowagę w życiu i nie poczujesz się wypalony. Firma dba również o komfort Twojej pracy, organizując Ci to, co potrzebne, żebyś mógł dobrze wykonywać swoje działania. To daje większy spokój, a Ty możesz skupić się na swoich obowiązkach.