

# benefit

www.miesiecznik-benefit.pl  
6(18)/2013



**PISZEMY JAK MOTYWOWAĆ**

**dr Robert  
Cialdini**

**Autor książki**  
„Zasady wywierania  
wpływu na ludzi”

**Etyczna  
firma**

Danuta Malczewska

**Administracja  
– szkolenia  
to wyzwanie**

Janusz Kamiński

**Ludzki aspekt  
zmiany**

Katarzyna Tyszko



MARZYSZ O DUŻYCH PIENIĄDZACH?



Zaledwie kilkaset złotych dzieli Cię  
od realizacji swoich marzeń o  
niezależności finansowej

Człowiek, który pomógł osiągnąć  
sukces milionom ludzi  
z ponad 40 krajów na całym świecie

125 000 000 sprzedanych książek  
800 razy występował w mediach  
7 książek na liście bestsellerów New York Times  
Rekordzista księgi Guinnessa

## Szkolenie: „Zasady SUKCESU”

Jack CANFIELD (USA) | Warszawa - 14 czerwca 2013 | Hotel Gromada

Nie przegap wyjątkowej okazji

Przełomowe szkolenie „Zasady Sukcesu” Jacka CANFIELDA

Ponad połowa biletów już sprzedana

Zrób pierwszy krok na drodze do Twojego sukcesu

Kup bilet na stronie [www.jackcanfield.pl](http://www.jackcanfield.pl)

## Spis treści:

|                                                                                                                                                       |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Warto tam być .....                                                                                                                                   | 4  |
| O wpływaniu na innych .....                                                                                                                           | 5  |
| Optymalizacja składowa<br>– zasady i wyłączenia cz. I .....                                                                                           | 10 |
| Total rewards – przyszłość<br>systemów wynagradzania cz. II<br>Komunikacja – kluczowy<br>element skuteczności strategii<br>Total Rewards cz. II ..... | 12 |
| Mity o premiach cz.II<br>Czym zastąpić premie? .....                                                                                                  | 15 |
| Partnerstwo w relacjach .....                                                                                                                         | 20 |
| Grywalizacja w HR<br>– zastosowania, skuteczność .....                                                                                                | 21 |
| Ludzki aspekt zmiany .....                                                                                                                            | 23 |
| Finansowanie przez<br>pracodawcę kosztów kursów<br>językowych .....                                                                                   | 27 |
| Kiedy udostępnienie<br>pracownikowi mieszkania<br>nie rodzi obowiązków<br>w zakresie podatku VAT? .....                                               | 28 |
| Zwrot kosztów dojazdu<br>pracownika do zakładu pracy<br>i jego wpływ na koszty<br>uzyskania przychodu<br>pracownika .....                             | 30 |
| Mediacje – alternatywa<br>dla postępowania sądowego .....                                                                                             | 32 |
| Etyczna firma<br>– czyli wrażliwość w praktyce ....                                                                                                   | 34 |
| Absolwent na rynku pracy .....                                                                                                                        | 36 |
| Administracja samorządowa<br>– szkolenia to wyzwanie .....                                                                                            | 37 |
| Warto zobaczyć w teatrze .....                                                                                                                        | 40 |
| Warto zobaczyć w kinie .....                                                                                                                          | 41 |
| Warto przeczytać .....                                                                                                                                | 42 |

### Redakcja:

Elwira Cimoch, Rafał Mikołaj Krasucki  
al. Piłsudskiego 58, lok. 201, 18-400 Łomża  
tel./faks 86 218 00 74  
e-mail: redakcja@miesiecznik-benefit.pl  
www.miesiecznik-benefit.pl

ISSN 2084-7491

### Redaktor naczelny:

Jacek Babel

### Redaktor:

Jolanta Chrostowska-Sufa

### Reklama:

Anna Załęska  
a.zaleska@miesiecznik-benefit.pl  
tel. 22 531 32 75, tel. kom. 508 548 308  
Anna Kaczorowska  
a.kaczorowska@miesiecznik-benefit.pl  
tel. 22 279 23 06, tel. kom. 516 579 678

### Wydawca:

Benefit IP Spółka z ograniczoną  
odpowiedzialnością sp. k.  
ul. Canaletta 4, 00-099 Warszawa

### Foto na okładce:

Fot. influenceatwork.com

Nakład: 10 000 egz.

DTP: Pracownia Poligraficzna GRAFIS  
Zbigniew Jakuc

Druk: Libra-Print Daniel Puławski

# benefit

## PISZEMY JAK MOTYWOWAĆ

[www.miesiecznik-benefit.pl](http://www.miesiecznik-benefit.pl)



*Drodzy Czytelnicy,*

Sztuka wpływania na otoczenie to umiejętność, którą chciałby posiadać niejeden menedżer, sprzedawca czy HR-owiec. Co robić, by inni nas słuchali albo jeszcze lepiej – by mieć wpływ na decyzje, które podejmują inni? O tym mówił dr Robert Cialdini, który niedawno gościł z wy-

kładem w Polsce.

Cialdini na każdym kroku podkreśla, że wpływanie na innych powinno być etyczne. Co więcej, aby odnieść w tej dziedzinie sukces, w trakcie interakcji należy wykorzystywać okoliczności, które kształtują rzeczywistość najbliższą naszemu rozmówcy. O etyce w praktyce pisze także Danuta Malczewska.

Dr Kazimierz Sedlak w drugiej części tekstu dotyczącego przyszłości wynagradzania pisze o komunikacji, która jest kluczowym elementem strategii Total Rewards.

W czerwcu publikujemy też drugą część kontrowersyjnego tekstu Roberta Reinfussa na temat mitów o premiach. Tym razem autor podpowiada, czym zastąpić premie. Być może zainteresują Państwa propozycje przedstawione przez Roberta Reinfussa. A jeśli te argumenty nie przekonają Państwa, to być może sami znajdą Państwo sposób na efektywne nagradzanie i motywowanie pracowników.

Za chwilę lato i wakacje – czas odpoczynku i relaksu. Miesięcznik „Benefit” będzie cały czas pojawiać się dla Państwa. Wszystkich zapraszam do czytania naszego miesięcznika także w formie elektronicznej. Na naszej stronie internetowej [www.miesiecznik-benefit.pl](http://www.miesiecznik-benefit.pl) można bezpłatnie pobrać wszystkie numery magazynu. Dodatkowo są także one dostępne bezpłatnie w księgarni internetowej [www.e-bookowo.pl/benefit](http://www.e-bookowo.pl/benefit).

Zapraszam do lektury.

**Jacek Babel**  
redaktor naczelny

## Pełna moc możliwości

Seminarium szkoleniowe Jacka Walkiewicza z udziałem dwóch wyjątkowych gości: twórcy i prowadzącego „20m2 Łukasza” – Łukasza Jakóbiaka oraz Tomasza Dalacha Founding Partnera Online Partners i współtwórcy portalu Gruper.pl

Podczas seminarium Jacek Walkiewicz odpowie, m.in. na pytania:

- po czym poznać, że osiągnęliśmy sukces;
- dlaczego warto wierzyć w siebie i wychodzić ze znanej „sfery komfortu”;
- dlaczego „bezemocjonalne” podejście do biznesu grozi nudą, szybko prowadzi do rutyny i wypalenia;
- dlaczego warto kreować śmiałe wizje przyszłości osobistej i zawodowej;
- jak rozwijać w sobie gotowość do odważnego działania;
- dlaczego upór, konsekwencja i regularność pomagają osiągać cele.

20 czerwca 2013 – Centrum Konferencyjne ANTRAKT w Warszawie

Organizator: 360 SMART BUSINESS CONSULTING

Informacje: [www.pelnamocmozliwosci.pl](http://www.pelnamocmozliwosci.pl)

## Innowacyjny HR – HR Lunch Meeting

Warto dyskutować. Zwłaszcza, kiedy naszymi rozmówcami są świetni fachowcy w branży HR. Cykl konferencji skierowany do dyrektorów i menedżerów HR. Goście specjalni spotkań – dyrektorzy personalni koncernu Philips w Polsce – podzielą się nowatorskimi i sprawdzonymi rozwiązaniami w obszarze Human Resource Management, które stawiają Philips

wśród najlepszych firm na świecie.

20 czerwca 2013 – Warszawa

Organizator: Kontekst HR International Group, Philips i „Personel i Zarządzanie”  
Informacje: [www.hrlunchmeeting.pl](http://www.hrlunchmeeting.pl)

## III Konferencja Lato HR

Celem konferencji jest podnoszenie kwalifikacji kadr menedżerskich z zakresu wiedzy HR, dzielenie się doświadczeniami, prezentowanie nowych trendów, narzędzi i rozwiązań dla branży HR. Wartość szczególną spotkania stanowią prelekcje omawiające konkretne studia przypadków zrealizowanych projektów w obszarach ZZŁ.

5 lipca 2013 – Warszawa

Organizator: Inwenta Sp. z o.o.

Informacje: [latohr.pl](http://latohr.pl)

## Ogólnopolska Konferencja Konwent HR - Przywództwo, Coaching, Motywowanie i Ocena Pracowników

Podczas konferencji zostaną zaprezentowane zagadnienia związane z kształtowaniem zaangażowania pracowników, nowoczesnymi narzędziami HR, jak i rolą działów HR w budowaniu wizerunku dobrego pracodawcy na rynku pracy. Konwent będzie doskonałą okazją do nawiązywania wartościowych kontaktów, wymiany wiedzy oraz dyskusji ze specjalistami z różnych sektorów HR.

13 czerwca 2013 – Hotel Mercure

w Warszawie

Organizator: Polskie Stowarzyszenie Zarządzania Kadrami

Informacje: [www.pszk.pl](http://www.pszk.pl)

## Jack Canfield „Zasady sukcesu”

Czy chcesz przenieść swoją karierę na wyższy poziom, poprawić zdrowie, osiągnąć finansową niezależność, cieszyć się z bardziej satysfakcjonujących relacji personalnych, a także stać się bardziej radosną i spokojną osobą? Szkolenie z Jackiem Canfieldem jest do tego kluczem. Poruszane tematy m.in.:

- podwojenie swoich rezultatów i swoich dochodów;
- znalezienie wolnego czasu, na który zasługujesz;
- łatwe osiągnięcie balansu we wszystkich dziedzinach swego życia;
- jak mieć więcej zabawy i mniej stresu we wszystkim co robisz!

14 czerwca 2013 – Warszawa

Organizator: Invest Success

Informacje:

[www.jackcanfield.pl](http://www.jackcanfield.pl); [www.investsuccess.pl](http://www.investsuccess.pl)

## XII Ogólnopolski Kongres Prawa Pracy

Uwaga HR-owcy i menedżerowie z Gdańska!

Kolejna edycja organizowanego przez Most Wanted! bezpłatnego XII Ogólnopolskiego Kongresu Prawa Pracy pt: „Prawo pracy - optymalizacja rozwiązań - wyzwania i zagrożenia dla pracodawców”. Kongres skierowany jest do prezesów, przedstawicieli działów kadr i plac, przedstawicieli działów administracyjnych, działów personalnych, działów prawnych, działów HR.

14 czerwca 2013 – Gdańsk

Organizator: Most Wanted! HR Consulting Group Sp. z o.o.

Informacje: [www.kongresprawapracyp.pl](http://www.kongresprawapracyp.pl)

# Kongres KWALIFIKACJE

Idea Europejskich Ram Kwalifikacji (ERK) pojawiła się w 2004 roku, formalnie przyjęta została przez Parlament Europejski cztery lata później. Założeniem Europejskiej Ramy Kwalifikacji jest objęcie wszystkich kwalifikacji i ustaleniu efektów uczenia się jako głównego wyznacznika danej kwalifikacji. Celem ERK jest ułatwienie porównywania kwalifikacji zdobywanych w różnych miejscach i formach, lepsze dostosowanie kwalifikacji do potrzeb rynku pracy oraz społeczeństwa, a co za tym idzie wzrost mobilności aktywnych zawodowo oraz promowanie uczenia się przez całe życie. W procesie wdrażania ERK zakłada się, że każdy kraj powinien odnieść krajowe kwalifikacje do ośmiu poziomów Europejskich Ram Kwalifikacji. Odbływałoby się to za pośrednictwem krajowych ram kwalifikacji lub inaczej zdefiniowanych poziomów w krajowym systemie kwalifikacji.

W Polsce prace nad Polską Ramą Kwalifikacji prowadzi Instytut Badań Edukacyjnych. Efektem prac będzie projekt Polskiej Ramy Kwalifikacji oraz instytucji ds. rejestru kwalifikacji. Powstał również raport referencyjny, w którym opisany został sposób, w jaki polski model odnosi się do Europejskiej Ramy Kwalifikacji.

Kluczowym pojęciem Polskiej Ramy Kwalifikacji są deskryptory. Są to wskaźniki, według których oceniane będzie uczenie się. Podzielone zostały na trzy kategorie:

- Wiedza – w interpretacji zawartej w Polskiej Ramie Kwalifikacji może być teoretyczna lub faktograficzna. Oznacza przyswajanie informacji poprzez uczenie się. Jest zbiorem opisu faktów, zasad, teorii i praktyk powiązanych z dziedziną pracy lub nauki;
- Umiejętności – w rozumieniu KRK mogą być umysłowe (myślenie logiczne, intuicyjne i kreatywne) lub praktyczne (związane ze sprawnością manualną i korzystaniem z metod, materiałów, narzędzi i instrumentów). Umiejętności to zdolności do stosowania wiedzy

i korzystania z know-how w celu wykonywania zadań i rozwiązywania problemów;

- Kompetencje społeczne – w kontekście KRK określa się je w kategoriach odpowiedzialności i autonomii. Oznaczają one udowodnioną zdolność stosowania wiedzy, umiejętności oraz kompetencji osobowych, społecznych lub metodologicznych, okazywaną w pracy, nauce oraz w rozwoju osobistym.

Deskryptory w KRK zostały napisane w celu ujęcia pełnego wachlarza efektów uczenia się bez względu na rangę naukową czy instytucjonalną. Deskryptory obejmują zarówno sytuacje związane z pracą, nauką, jak i tłem akademickim i zawodowym.

Krajowa Rama Kwalifikacji definiuje wymienione sposoby uczenia się następująco :

- Edukacja formalna – to programy realizowane przez szkoły, uczelnie i inne podmioty, których celem nadrzędnym jest uzyskanie kwalifikacji. Przebieganie danego cyklu kształcenia łączy się z uzyskaniem pełnej kwalifikacji na odpowiednim poziomie Ramy Kwalifikacji;
- Edukacja pozaformalna – to ogół szkoleń, które nie prowadzą do uzyskania kwalifikacji. Efekty tego uczenia się mogą być jednak potwierdzone i certyfikowane, a w konsekwencji uznawane. Stają się wtedy składnikiem zestawu potwierdzonych osiągnięć wymaganych dla konkretnych kwalifikacji;
- Edukacja nieformalna - to dochodzenie do nowych kompetencji bez pomocy nauczyciela czy instruktora, przez samodzielną aktywność. Celem jest osiągnięcie określonych efektów poza instytucją kształcącą.

6-7 czerwca 2013 – Kraków

Organizator: Heuresis Certyfikowani Trenerzy i Konsultanci Zarządzania, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie



Dr Robert Cialdini – jeden z najwybitniejszych psychologów społecznych, specjalizujący się w planowaniu strategicznym i szkoleniach dla organizacji w oparciu o program „sześciu reguł wywierania wpływu”.



Wydawnictwo Helion/Onepress

# O wpływaniu na innych

Z Robertem Cialdinim rozmawia Jacek Babel

## ***Zajmuje się pan bardziej propagandą czy manipulacją?***

Nie badam propagandy, badam wpływ, jaki na ludzi codziennie wywierają: reklama, marketing, działania handlowe, zbieranie funduszy.

## ***Ale propaganda to jeden ze sposobów manipulowania, a także wpływania na postawy innych ludzi.***

Tak, ale zwykle robią to rządy. Ja mówię o takim handlowym, biznesowym wykorzystaniu, takim technicznym zastosowaniu w marketingu, reklamie, a nie w polityce. Powiem tak – pewne zasady propagandy są takie same jak zasady skutecznego marketingu.

## ***Dlaczego, według pana, tak dużo ludzi chce słuchać o tym, jak wpływać na ludzi?***

Myślę, że ludzie chcą robić dwie rzeczy: po pierwsze, tak jak pan zasugerował przed chwilą, zależy im na pozyskaniu zainteresowania swoją ofertą. Po drugie, ludzie interesuje to, jak się bronić przed nieszczerym, nieetycznym podejściem do wykorzystywania wpływów.

## ***Przez lata prowadzonych badań wypracował pan sześć złotych zasad wywierania wpływu na ludzi. Czy zdarzyło się kiedyś, że ktoś prosił pana, aby go nauczyć, jak zostać szmuglerem wpływu?***

Nikt mi tego nie powiedział otwarcie, ale wiem, że niektórzy ludzie są gotowi wykorzystywać te informacje, żeby manipulować innymi. Jednym z najważniejszych zagadnień, które poruszam w takich przypadkach, jest etyka całego tego procesu. Dla kogoś, kto wywiera wpływ, bardziej

dochodowe jest, aby wykorzystywać te zasady uczciwie, niż wykorzystywać je nieuczciwie, zwłaszcza w czasach Internetu pozwalającego ludziom, którzy zostali oszukani, wprowadzeni w błąd czy zmanipulowani, mówić o takich nadużyciach publicznie. Reputacja tych, którzy wykorzystują te zasady nieuczciwie, może zostać zrujnowana i to na rynku, na którym działają lokalnie.

## ***W takim razie znajomość owych sześciu zasad to jedyne, według pana, skuteczne sposoby wpływania na innych ludzi?***

Nie, oczywiście, że nie. Są też proste strategie informacyjne, one też wpływają na ludzi. Uczciwe informowanie o zaletach produktu, o znaczeniu jakiejś charytatywnej akcji, o tym, że warto kupić jakąś usługę czy produkt. Często jest tak, że