

Od zera do

milion

na LinkedIn®

Krótki poradnik,
jak budować markę
osobistą

Szymon Janiak

LinkedIn is the registered trademark of LinkedIn Corporation or its affiliates. The use of the LinkedIn trademark in connection with this product does not signify any affiliation with or endorsement by LinkedIn Corporation or its affiliates

Tytuł:

Od zera do miliona na LinkedIn®

Krótki poradnik, jak budować markę osobistą

Prawa autorskie:

Szymon Janiak

Projekt okładki:

This Way Design Kamila Dankowska

Redakcja:

Adrianna Hess, eKorekta24

Opracowanie typograficzne i łamanie:

This Way Design Kamila Dankowska

ISBN: 978-83-956354-4-1

Wydawca:

SJ Consulting

NIP: 618 206 25 17

Regon: 522 018 585

Wrocław 2025

**PUBLIKACJĘ DEDYKUJĘ MOJEJ ŻONIE ALEKSANDRZE.
BYĆ MOŻE TO WŁAŚNIE TĘ JAKO PIERWSZĄ Z MOICH
KSIĄŻEK PRZECZYTA DO KOŃCA...**

Spis treści

KSIĄŻKĘ POLECAJĄ:	8
--------------------------	----------

WPROWADZENIE	12
---------------------	-----------

CZĘŚĆ 1: ZROZUMIEĆ LINKEDIN	19
------------------------------------	-----------

Sieć miliona możliwości	20
Społeczność profesjonalistów	23
Misterny algorytm	25
Tworzenie treści nie jest dla mnie	29
Dziecinnie proste	32
Krytyka, hejt i inne przyjemności	34
Radar inspiracji	39
<i>Bądź sobą, wszyscy inni są już zajęci</i>	48
Eksperyment	54
Ludzie wiecznego sukcesu	57
Porażki	60
Konwencjonalnie czy na przekór?.....	64
Fakty i akty	71
Magia autorytetu	76
Ekspert od śmiesznych kotów	82

CZĘŚĆ 2: CZAS DZIAŁAĆ	90
------------------------------	-----------

Pierwsze kroki	91
Tematyka postów	93
Przygotowanie profilu	95

Wybór języka	97
Częstotliwość publikacji	99
Godziny publikacji	103
Struktura posta	105
Hasztagi, linki i CTA	112
Formaty publikacji	115
Potęga historii	120
Budowa wirali	124
Rola obrazu	126
Baza pierwszych obserwujących	128
Interakcja z użytkownikami	129
Podstawy analityki	132
Sposoby na monetyzację	134
Wykorzystanie AI	140
Plan działania	142

ZAKOŃCZENIE **146**

OKIEM EKSPERTÓW **150**

Autentyczność na LinkedIn – czy Twoja społeczność jest gotowa postawić Ci kawę? Piotr Kędzia	150
Podkręć swój wzmacniacz Marcin Prokop	154
LinkedIn jako narzędzie w rękach lidera – samemu czy z pomocą? Norbert Ofmański	156
Nie potrzebujesz płacić za influencerów. Ty już ich zatrudniasz! Marek Jarząbek	159
Nowoczesny lider w świecie informacji Sebastian Bykowski	163
LinkedIn jako narzędzie wsparcia biznesu – lekcje z osiągnięcia 100 milionów. Wojciech Iwaniuk	167

Raz, dwa, trzy – uważaj, bo wpadkę prawną na LinkedIn zaliczysz Ty (!)	
Agnieszka Nadolna	170
Jak zwiększyć efekty budowania marki osobistej, poprzez działania brandowe dla marki firmowej? Michał Smajek	174
Fundacja rodzinna jako instrument planowania podatkowego	
Michał Gabrysiak	178
O AUTORZE	183
PARTNERZY WYDANIA	185
PATRONI MEDIALNI	186

KSIĄŻKĘ POLECAJĄ:

To nie jest kolejna książka o tym, jak zbudować markę osobistą. To osobista opowieść autora o tym, że każdy z nas może zostać twórcą, o ile tylko znajdzie w sobie wystarczająco dużo odwagi, aby podzielić się swoją historią, i tym samym wystawić się na bycie ocenianym przez innych. Szymon Janiak, w charakterystyczny dla siebie szczery i bezpretensjonalny sposób, dzieli się swoim bogatym doświadczeniem i serwuje je w postaci praktycznych porad pozwalających każdemu, krok po kroku, rozpocząć przygodę z LinkedIn.

Marcin Misztal, Head of CEE, Stripe

Jeśli chcecie dowiedzieć się, że bycie biznes-influencerem to życie usłane różami, to... lepiej nie czytajcie tej książki. Jednak jeśli jesteście ciekawi i gotowi na brutalną prawdę pełną pikanterii, to tej pozycji nie może zabraknąć na waszej półce. Szymon Janiak po raz kolejny ukazuje ciernie i trudy w osiągnięciu sukcesu, tym razem jako guru LinkedIna. Dokładnie i dobitnie krok po kroku poprowadzi Was za rękę na sam szczyt. To jak, jesteście gotowi?

Michał Wojas, ecommerce director/ digital expert, Wojas S.A.

Książka *Od zera do miliona na LinkedIn* to praktyczny i przystępny poradnik dla każdego, kto chce skutecznie budować markę osobistą na LinkedIn. Szymon w lekkim stylu tłumaczy, jak stworzyć profil, który przyciąga uwagę, zdobywać kontakty i rozwijać sieć zawodową. Dzięki konkretnym i prostym wskazówkom łatwo

wcielić teorię w życie, a lekkie poczucie humoru sprawia, że czyta się ją przyjemnie. Idealna dla tych, którzy chcą wycisnąć z LinkedIna jak najwięcej, bez zbyteńnego stresu.

Maciej Plebański - Advisory Director, Deloitte CE

Ten inspirujący przewodnik otworzył mi oczy na potencjał LinkedIn w budowaniu marki osobistej. Szymon w przystępny sposób tłumaczy, jak działa platforma, jak tworzyć angażujące treści i radzić sobie z krytyką. Książka pełna jest praktycznych porad i przykładów, które sprawiły, że mimo iż dotąd nie zajmowałem się budowaniem marki, teraz rozważam tę opcję. Dzięki autentycznemu podejściu autora, książka motywuje do działania i pokazuje, że każdy może osiągnąć sukces na LinkedInie.

Tomasz Szagaj, e-commerce director, Itaka

Rozpracowałem wszystkie social media, prócz LinkedIna – bo to narzędzie zmasterował już Szymon Janiak! W swojej książce opisał zarówno *mental*, jak i twarde strategie na to jak najlepiej realizować swoje cele biznesowe w ramach tej platformy. Polecam!

Marcin Osman, OSMAN.pl

Zdecydowanie więcej niż praktyczny przewodnik po LinkedInie – książka ta oferuje jasne wskazówki, jak tworzyć angażujące treści, budować sieć kontaktów i efektywnie korzystać z platformy. Równocześnie odkrywa kulisy tej rzeczywistości, pokazując, z jakimi trudnościami mierzą się twórcy. To nie tylko teoria, lecz także

praktyczne porady i inspiracje, oparte na doświadczeniach autora.
Must-read dla każdego, kto rozwija swoją markę osobistą.

Bartek Szemraj - CEO strefaprzemian.pl

Ta książka jest mi szczególnie bliska, bo od lat buduję swoją markę osobistą od zera, głównie metodą prób i błędów. Wiem z doświadczenia, że to proces wymagający ogromnej systematyczności i cierpliwości. W tej pozycji znajdziecie praktyczne wskazówki i strategie, które sam chciałbym znać na początku swojej drogi. Dzięki niej łatwiej zrozumieć algorytm LinkedIna, rozwijać autentyczność i skutecznie przyciągać odbiorców. To lektura, która inspirowa i motywuje do działania.

Filip Sobel, CEO & Founder, Staffly



WPROWADZENIE

LinkedIn przeszedł na przestrzeni lat diametralną przemianę. Pomimo tego, że jest to sieć dla profesjonalistów dotykają ją te same trendy, z których słyną już inne platformy jak choćby Instagram. Kontrastem do eksperckich treści stała się fikcja tworzona przez ludzi, którzy usilnie próbują coś sobie zrekompensować lub po prostu zarobić. Każdy ma cudowną karierę, zarabia tyle, że nie ma kiedy wydawać, a obecnie skupia się na work-life balance i medytacji. W rzeczywistości nierzadko wiedzie smutne i powtarzalne życie, przybrana poza jest zaś jedynie łatwym sposobem na łowienie klientów z podobnymi aspiracjami.

Uosobieniem powyższego są internetowi pseudocelebryci biznesu, którzy sami nic nie osiągnęli – wielu nawet nie próbowało – za to piszą głębokie cytaty. Są bardzo aktywni w social mediach, tworzą контент, piszą, nagrywają. Żyją z doradztwa o szerokim spektrum, bo na niczym konkretnym się nie znają. Audytorium też jest odpowiednio dobrane – najlepiej takie, by nie mogło zadawać trudnych pytań. Dlaczego? Bo wtedy mało kto przed wyjazdem na trzydniowy mastermind czy kupnem 28-odcinkowej serii filmów decyduje się powiedzieć SPRAWDZAM. Przyjmuje się, że dana osoba jest uczciwa i wiarygodna, co okazuje się złudne. Inwestorem potrafi się bowiem nazwać ktoś, kto np. raz dał 5 tys. zł na start-up,

autorem – ktoś, kto prowadzi blog, mimo że niewiele osób go czyta, a serial entrepreneurem ktoś, kto założył w przeszłości dwie spółki – choć obie szybko upadły. Teoretycznie się zgadza, lecz niekoniecznie do tego aspirują obserwujący. Co jest zatem celem pseudocelebrytów? Sprzedaż i zaspokajanie próżności – jeśli potrafi się umiejętnie budować wizerunek własnego „ja”, można z tego dobrze żyć, jednak merytoryka udzielanych porad często jest wątpliwa, bo to tylko *show*.

Opowiadając o swoich doświadczeniach, ludzie skupiają się raczej na pozytywnych aspektach. Tego wymaga narracja medialna, choć w praktyce tzw. sukces jest niezwykle małą częścią rzeczywistości. Cała reszta to bieżące problemy, z którymi zmagają się większość. Rutyna, zmęczenie, błędy, projekty, które nie wypaliły, kłopoty z płynnością finansową – tak wygląda codzienność. Jest ona daleka od usłanej różami. Warto poszerzać wiedzę i inspirować się cudzymi historiami, jednak w karierze zawodowej działa podobny mechanizm jak w dzieciństwie – najlepiej uczymy się przez doświadczenia własne. Nie osiągnie się sukcesu, słuchając o osiągnięciach innych ludzi. Są cechy, które zwiększają jego prawdopodobieństwo – wytrwałość, motywacja i chęć uczenia się. Lepiej samemu popełnić 100 nietrafnych decyzji, niż być biernym odbiorcą perspektywy obcych osób. To owocuje mądrością biznesową i doświadczeniem.

Świat biznesu nie jest tak piękny, jak malują go media. Dlatego trzeba doceniać własne osiągnięcia, bo często są one znacznie większe niż sukcesy ludzi, których podziwiamy. Budując karierę, warto być na bieżąco, mieć mentorów, czerpać inspiracje, jednak nikt nie nauczy nas, jak rozwinąć biznes. Musimy odrobić tę lekcję samodzielnie i zrobić to po swojemu – z LinkedIna się tego nie dowiemy.

Osobliwy wstęp do książki, która ma zachęcić do budowania marki osobistej na LinkedInie i pomóc w tym, nieprawdaz? Nie jest on jednak przypadkowy. To nieco zmodyfikowana treść posta napisanego przeze mnie jakiś czas temu, który na dzień tworzenia niniejszego tekstu miał dokładnie 270 702 wyświetlenia. Moim celem jest zwrócenie uwagi na pewne zjawisko, które w różnym stopniu dotyczy wszystkich mediów społecznościowych. Nie sposób od niego uciec, więc trzeba je zrozumieć, by móc sobie z nim radzić. Tworzenie marki osobistej na LinkedInie w pewnych aspektach przypomina – niestety – sztukę teatralną. Tak, wiem – wyniosłe, może nawet nieco protekcjonalne porównanie. Chodzi jednak o to, że wszystko, co tu widzimy, jest pewną kreacją. Czasem zupełnie sztuczną, czasem półprawdziwą, a w niektórych przypadkach brutalnie szczerą. Mimo wszystko jest to pewien punkt widzenia, narracja, którą stosuje autor, by przekonać do siebie wymagające audytorium. Ja przez lata tworzenia treści doszedłem do wniosku, że ludzie niezwykle cenią sobie autentyczność. Jeśli wyczują fałsz, niemal natychmiast go wytkną, pojawi się zawód i będzie można wiele stracić. Co my jednak właściwie budujemy? Skoro na dziś LinkedIn nie oferuje bezpośredniej monetyzacji treści jak inne social media, jaki jest cel tworzenia na tej platformie? W Polsce według oficjalnych danych jest tu ok. 7 mln użytkowników. Dlaczego warto o nich zabiegać, kiedy na Instagramie mamy ponad 15 mln, nie wspominając o Facebooku czy YouTube?

Kluczem do odpowiedzi są właśnie użytkownicy. To społeczność zbudowana wokół biznesu i kariery, która jest niezwykle wymagająca, ale również wyjątkowa. Aprobata z jej strony może wiązać się z wieloma korzyściami, lecz już na tym etapie warto zrozumieć jedno – LinkedIn to narzędzie, które należy wykorzystać do wyższych celów. Sam fakt posiadania grupy obserwujących osób na niewiele się zda, jeśli nie określisz

dokładnie, po co je gromadzisz. Czy chcesz skuteczniej sprzedawać swoje usługi? Zmienić pracę? A może zamierzasz założyć firmę i już dziś chcesz budować relacje z inwestorami? Wszystko jest do zrobienia. Trzeba jednak najpierw ustalić, co chce się osiągnąć, a następnie konsekwentnie do tego dążyć.

Ja założyłem konto na LinkedInie ponad dekadę temu i przez wiele lat nie rozumiałem jego potencjału. Wszystko uległo zmianie, kiedy poczułem potrzebę dzielenia się wiedzą na temat tego, co robię zawodowo. Pobudek było wiele – od altruistycznych (chciałem przestrzec ludzi przed błędami, których nie muszą doświadczyć na własnej skórze, i mieć swój wkład w budowę ekosystemu innowacji w Polsce) po egoistyczne (chciałem, by mój głos usłyszały osoby, które szukają inwestorów; liczyłem na to, że jeśli będą miały podobny punkt widzenia, zgłoszą się do mnie, żebyśmy porozmawiali). Zacząłem więc dzień po dniu opisywać swoje doświadczenia.

Nic nie potoczyło się błyskawicznie. Była to długa i mozolna praca, która po czasie przyniosła spodziewane owoce. Moje treści czytano regularnie ponad milion razy miesięcznie, a ja stałem się najchętniej obserwowanym inwestorem w swojej branży. Później uznano mnie za jedną z najbardziej poczytnych osób na tej platformie w Polsce. Miało to niesamowicie dużo plusów, ale wiązało się też z wieloma problemami, o czym napiszę w dalszej części książki. W branży inwestycyjnej, którą zajmuję się do dziś, są dziesiątki bardziej doświadczonych osób, o znacznie większej wiedzy. To, co zaważyło w moim przypadku, to tylko chęć i konsekwencja w działaniach nakierowanych na określony cel.

Zaryzykuję tezę, że każdy może zbudować milionowe zasięgi na LinkedInie. Wystarczy nabyć umiejętność pisania, obserwować sektor, na którym

chce się skupić, by czerpać inspirację, a przede wszystkim konsekwentnie publikować, niezależnie od efektów. Mimo to wciąż bardzo niewielki odsetek osób decyduje się nie tylko czytać, ale też tworzyć treści. Moim zdaniem powinno to ulec zmianie. Ludzie mają fantastyczne historie i przemyślenia – jednak z różnych powodów brakuje im odwagi, by zacząć się nimi dzielić. Ta książka ma w tym pomóc.

Jej założeniem jest pokazanie, jak zbudować milionowe zasięgi na LinkedInie, tworząc autorskie treści, nawet bez spektakularnych osiągnięć w swojej branży. Czytelnicy chcą autentyczności, normalności, opisów zdarzeń, które pochodzą z ich świata. Postanowiłem transparentnie pokazać, jak można to osiągnąć, i wykorzystać w tym celu osobiste doświadczenia. Mam nadzieję, że okażą się one przydatne.



Przerwa na kawę!

Książka jest efektem ponad 10 lat działań, prób i licznych błędów, dzięki którym dziś miliony ludzi czytają moje przemyślenia.

Postanowiłem dać Ci ją za darmo, ponieważ wierzę, że im więcej osób w przemyślany sposób zacznie publikować treści, tym LinkedIn stanie się lepszą platformą, na czym skorzystamy wszyscy. Jeśli uznasz, że setki godzin, które poświęciłem bezpośrednio na tę książkę były tego warte i ta publikacja jest dla Ciebie inspirująca - możesz mi się odwdziaczyć.



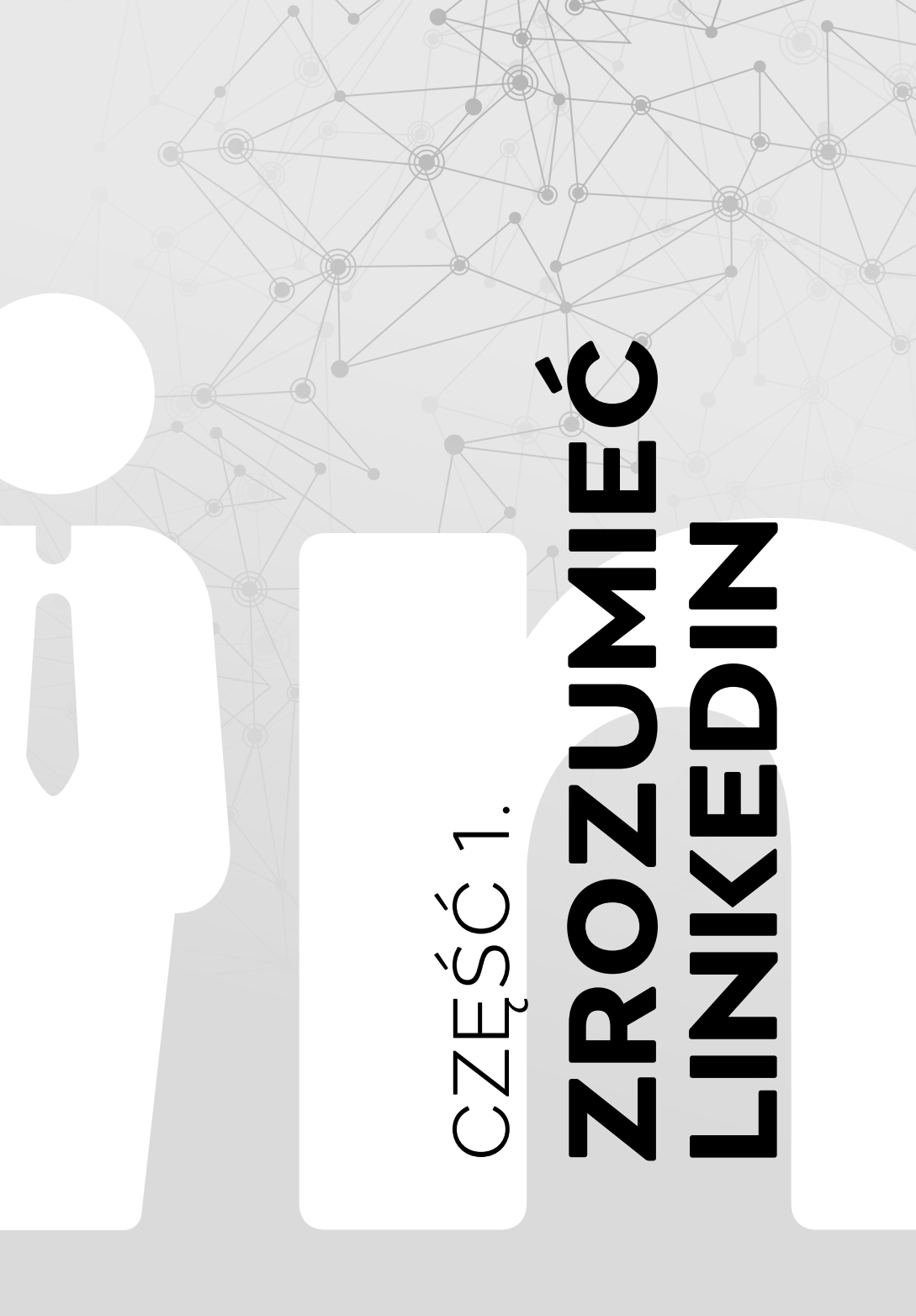
W kilka sekund możesz postawić mi wirtualną kawę. Jak to zrobić?

1. Zeskanuj kod QR lub wejdź na www.buycoffee.to/szymonjaniak
2. Wybierz kawę
3. Potwierdź i gotowe



Dzięki Twojej kawie książka będzie miała szansę dotrzeć do jeszcze szerszej grupy czytelników, ale Ty też śmiało możesz ją udostępniać dalej!

Dziękuję za Twój czas!
Szymon Janiak



CZĘŚĆ 1.

ZROZUMIEĆ LINKEDIN

Kilka miesięcy przed napisaniem tej książki zostałem poproszony przez dziennikarkę magazynu „Forbes” o udzielenie wywiadu na temat tego, jak wyglądają realia polskiego LinkedIna. Pamiętam, że zastanawiałem się chwilę, co chciałbym w tym zakresie przekazać. Jako że nigdy nie zajmowałem się tą platformą w sposób profesjonalny ani nie pretendowałem do bycia ekspertem w tym obszarze, stwierdziłem, że podejść do rozmowy czysto pragmatycznie. Nie zamierzałem być tendencyjny – nadmiernie chwalić platformy ani odwrotnie, dyskredytować jej, w związku z czym podzieliłem się swoimi doświadczeniami. Starłem się pokazać, jak wygląda droga do budowania dużych zasięgów, wskazując zarówno korzyści, jak i zagrożenia, które się z tym wiążą. Rozmowa, ze względu na swoją bezkompromisowość i kilka brutalnych stwierdzeń, wzbudziła dość duże zainteresowanie osób, które mnie czytają. Pomyślałem wówczas, że warto byłoby powiedzieć na ten temat nieco więcej i podzielić się przemyśleniami, które jednych zachęcą do podążania tą drogą, natomiast innych zupełnie od tego odwiodą.

Pewne jest, że budowanie marki osobistej na LinkedInie to proces. Chcąc robić to skutecznie, musimy zrozumieć, czym ta platforma różni się od innych mediów społecznościowych. Jej unikatowość wynika z faktu, że z założenia jest to środowisko profesjonalne. Tworzą ją ludzie o określonym profilu, konkretnych oczekiwaniach i aspiracjach. Specyficzny jest również ich rys demograficzny i psychograficzny. Oczywiście LinkedIn jest podatny na generalne trendy w zakresie tego, jaki контент cieszy się popularnością i jak użytkownicy z nim obcuja – jednak każde medium społecznościowe rozwija się nieco inaczej. Różnią się nie tylko treści czy sposób, w jaki ludzie na nie reagują, ale również tak techniczne aspekty jak formaty postów czy metodyka działania algorytmu.

Kiedy już poznamy arkana LinkedIna, powinniśmy wejść nieco głębiej w tematykę posiadania rozpoznawalnej marki osobistej. Co to *de facto* oznacza, że zbudujemy wokół siebie szerokie grono obserwujących? Jakie są z tego tytułu korzyści? Czy wiążą się z tym również zagrożenia? Czy bycie osobą rozpoznawalną w tym środowisku ma swoje ciemne strony? Tych detali jest mnóstwo. To, co mogę uznać za pewnik, to fakt, że nie jest to droga dla wszystkich. Celem pierwszej części książki jest rzucenie nieco światła na każdy z powyższych aspektów, by różne informacje oraz moje doświadczenie pozwoliły każdemu wyrobić sobie zdanie w tym zakresie. Zaczynamy.

SIEĆ MILIONA MOŻLIWOŚCI

LinkedIn to dziś największa zawodowa sieć na świecie. Liczba jego użytkowników według oficjalnych statystyk przekroczyła miliard w ponad 200 krajach. Funkcja, jaką pełni, diametralnie zmieniała się na przestrzeni

lat. Początkowo, gdy platforma zyskiwała popularność, była głównie portalem do poszukiwania pracy. Jeszcze przez długi czas użytkownicy nazywali swoje profile internetowym CV. *Chcesz być widoczny dla headhunterów? Liczysz, że ktoś złoży ci ciekawą ofertę zatrudnienia? Załóż profil, pokaż swoje umiejętności i zyskaj szansę na lepszą pracę.* Wraz ze wzrostem liczby użytkowników to założenie ewoluowało, ponieważ dostrzeżono potencjał sprzedażowy platformy. Skoro zebrała się na niej tak liczna, a zarazem ciekawa grupa docelowa, to warto spróbować to zmonetyzować i sprzedać profesjonalne usługi. Początkowo było to nawet subtelne, jednak z czasem przeistoczyło się we wręcz masowo wykorzystywany cold messaging. Regularnie wysyłano sztucznie indywidualizowane wiadomości, by generować leady. Efekt świeżości powodował, że strategia przynosiła skutki. Powstawały zarówno firmy wyspecjalizowane w tego typu sprzedaży, jak i narzędzia, które ją ułatwiały. Kiedy trend doprowadził do przesyty, rozpoczęło się naturalne zjawisko habituacji. Użytkownicy ignorowali nieustannie powtarzający się bodziec, do tego stopnia, że wiele osób przestało czytać tego typu wiadomości. Kolejnym punktem zwrotnym była faza kontentowa. Ludzie w końcu zaczęli traktować LinkedIn jako typowe medium społecznościowe. Coraz więcej osób publikuje dziś naprawdę wartościowe treści w najróżniejszych formach: od punktowych wniosków z własnych doświadczeń, przez obszerne analizy czy raporty, po felietony i wywiady. Wraz z tym oczywiście pojawiła się tabloidyzacja treści, podatność na trendy, clickbaity itp. – jednak to naturalny kierunek, z czym nie sposób walczyć. Pozostaje jedynie próba trenowania algorytmu tak, by dostosować go do własnych oczekiwań, co nie zawsze jest łatwe, a momentami chyba nawet nie jest możliwe.

Te wszystkie transformacje doprowadziły do tego, że dziś LinkedIn jest po prostu biznesowym medium społecznościowym, w którym każdy dąży do osiągnięcia innych celów. Jakich? Dzięki platformie można:

- **szukać pracy**, zleceń, kontraktów lub, z drugiej perspektywy, wartościowych osób do własnych zespołów;
- **prowadzić kampanie marketingowe** dla unikalnej grupy docelowej;
- **inspirować innych**, tworząc markę osobistą;
- **budować sieć ludzi, by podtrzymywać z nimi kontakt** i wykorzystać go, gdy nadarzy się okazja;
- **konsumować treści** i świadomie czerpać z nich natchnienie, szukając własnej drogi biznesowej;
- **dyskutować** z kolegami i koleżankami po fachu.

A to i tak tylko skrawek możliwości LinkedIna. Jego potencjał jest wręcz niesamowity, bo zyskujemy dostęp do gigantycznej społeczności biznesowej, rozlanej po całym globie. Możemy docierać do ludzi, którzy w przeszłości byli kompletnie nieosiągalni. Jest w tym wszystkim jedno ale – chcąc wykorzystać ten potencjał, trzeba być świadomym swoich celów. W zależności od tego, na co się zdecydujemy, musimy obrać nieco inną strategię oraz sposób działania, ponieważ audytorium jest tu niebywale wymagające. Punktem wyjścia jest wobec tego zrozumienie, kto oraz w jaki sposób używa dziś LinkedIna.

SPOŁECZNOŚĆ PROFESJONALISTÓW

Użytkownicy LinkedIna różnią się od tych z innych popularnych platform społecznościowych. Kluczem jest to, że jest to sieć profesjonalna, w której co do zasady cała narracja skupia się na szeroko rozumianej karierze. Oczywiście bez większego trudu znajdziemy na LinkedInie przykłady słynnej „prywaty”, czyli treści, które nie dotyczą bezpośrednio sfery pracy, jednak dominuje kariera. Wciąż mało jest tu też np. polityki, bo ta zdominowała X (dawniej Twitter), co moim zdaniem jest bardzo korzystne.

Z perspektywy demograficznej statystyczny użytkownik LinkedIna ma od 25 do 34 lat, jest mężczyzną z wykształceniem wyższym, który mieszka w większym mieście. Osobiście nigdy nie byłem zwolennikiem demografii jako istotnego kryterium, które pozwala zrozumieć daną społeczność, ponieważ to behawioryzm czy aspekty psychograficzne odgrywają kluczową rolę, jednak warto znać elementarne założenia. Choćby dlatego, że pewne grupy wiekowe są na LinkedInie niezwykle mało aktywne, więc próba tworzenia kontentu np. dla dzieci – jeśli to bezpośrednio one, a nie ich rodzice, miałyby być odbiorcami treści – najprawdopodobniej nie przyniesie spektakularnego sukcesu. Większość osób da się tu mimo wszystko zaklasyfikować do jakiejś niszy – jedni piszą o HR, inni o inwestycjach, a jeszcze inni o finansach osobistych. To jest najistotniejsza forma segmentacji – zainteresowanie daną niszą, do której staramy się dotrzeć. Oczywiście z czasem może to ewoluować, jednak bycie ekspertem daje w tym przypadku największe wartości, o czym nieco więcej później.

Z perspektywy twórcy warto zrozumieć, że konkurencja nie jest aż tak duża, jak mogłoby się wydawać. Pomimo ogromnych możliwości

relatywnie niewiele osób decyduje się na systematyczne publikowanie na tej platformie. Choć LinkedIn dwoi się i troi, wprowadzając kolejne funkcje, możliwości, udoskonalenia, osobiście nie obserwuję lawinowej zmiany w tym zakresie. Wyróżnić się można zatem, po prostu... pisząc. Uśredniając, statystyki pokazują, że tylko ok. 1% użytkowników regularnie tworzy treści, a pozostałe 99% to audytorium. Czytałem kiedyś, że jedynie 10% użytkowników LinkedIna wchodzi w jakąkolwiek interakcję – resztę stanowią odbiorcy, co jest niezwykle ciekawe. Można to zaobserwować, patrząc na swój feed – często widzimy treści od tych samych osób. Relatywnie niewielka liczba piszących to właśnie jeden z powodów. W efekcie można dokonać prostego, dychotomicznego podziału – na twórców kontentu i jego odbiorców. Oczywiście grupy te są zróżnicowane w tym zakresie. Są twórcy, którzy postują nawet dwa razy dziennie, i ci, którzy robią to raz w tygodniu. Odbiorcy z kolei bywają zupełnie pasywni – w żaden sposób nie wchodząc w interakcję z piszącymi – są też tacy, którzy tylko lajkują, inni zaś obficie komentują. Co do zasady jest jednak tak, że na jakiekolwiek reakcje decyduje się niewielki procent osób, którym wyświetla się dana treść. Warto być tego świadomym, żeby nie martwić się: *Dlaczego tak mało użytkowników wyraziło zainteresowanie tym, co napisałem?* To przychodzi z czasem.

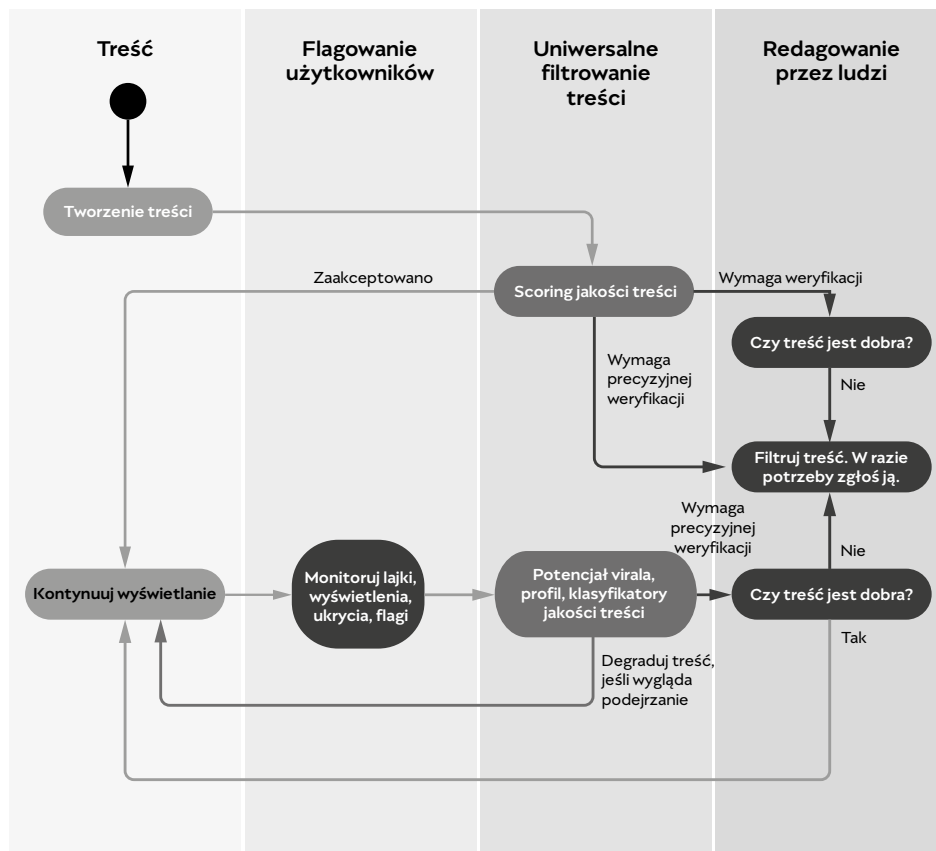
To, co ja uwielbiam w tym audytorium, i jednocześnie powód, dla którego nigdy nie zdecydowałem się na założenie profilu na innej platformie, to ogólny poziom, na jakim wypowiadają się użytkownicy. Kiedy znajomi czasem podsyłają mi treści z Facebooka czy Instagrama, zwracając uwagę na burzę w komentarzach, utwierdzam się w przekonaniu, że to nie są miejsca dla mnie. Nie jest to oczywiście poziom anonimowych komentarzy na stronach tabloidów – te wyznaczają bowiem dno – ale LinkedIn plasuje się w zupełnie innym miejscu. W efekcie jest naprawdę

sporo ciekawych i merytorycznych dyskusji, w które można się wdać. Jak wszędzie zdarzają się też wyjątki – raz ktoś napisał mi, że nie powinienem się wypowiadać na tematy ze swojej branży, bo afiszuję się z kolorowymi skarpetkami – ale na szczęście jest ich relatywnie niewiele. Wniosek jest taki, że dzięki profesjonalistom, których zrzesza ta platforma, oraz jej transparentności, bo pisze się tu pod własnym imieniem i nazwiskiem, poziom dyskusji jest raczej wysoki i bezpieczny. To z kolei może być dobre dla początkujących twórców; mniej muszą się oni przejmować, że jedynym komentarzem do ich profesjonalnego artykułu, nad którym pracowali tydzień, będzie: *Ale debil...*

MISTERNY ALGORYTM

„Algorytm” to słowo klucz, które szybko pojawia się wszędzie tam, gdzie rozpoczynamy dyskusję o publikowaniu w mediach społecznościowych. Sposób działania algorytmu stanowi odpowiedź na pytanie, dlaczego treści się klikają i zyskują taką, a nie inną liczbę wyświetleń. Wielu początkujących twórców zakłada, że popularność ich treści zależy głównie od tego, czy są one „dobre”. „Dobre” może w tym przypadku oznaczać: merytoryczne, ciekawe, napisane lekkim piórem. I oczywiście mają rację, jednak to tylko część sukcesu. Niezwykle istotne jest też to, czy kontent jest zgodny z aktualnymi założeniami algorytmu, który z czasem ewoluuje, więc nikt nie ma do końca pewności, jak on działa. Znany jest tylko kierunek, natomiast poszczególne wartości czy parametry zmiennych stanowią tajemnicę.

Z informacji, które są ogólnodostępne, wiadomo, że każda treść publikowana na LinkedInie jest weryfikowana przez algorytm. Nie tylko używa się do tego automatycznych filtrów, również sztucznej inteligencji, lecz także zatrudnia się w tym celu osoby.

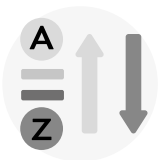


Rushi Bhatt, *Strategies for Keeping the LinkedIn Feed Relevant*, 23.03.2017, <https://www.linkedin.com/blog/engineering/feed/strategies-for-keeping-the-linkedin-feed-relevant>, dostęp: 6.11.2024, tłumaczenie własne.

Rushi Bhatt, niegdyś kierujący działem sztucznej inteligencji LinkedIna w Indiach, opisał działanie systemu w następujący sposób:



W pierwszej kolejności każdy content oceniany jest jako: spam, niska jakość lub „czysty”, co w tym przypadku oznacza, że spełnia wymogi.



W następnej kolejności na podstawie szeregu zmiennych, takich jak network osoby zamieszczającej, liczba lajków, szerów, komentarzy, dokonuje się predykcji, czy post ma szansę stać się wiralem. Weryfikacja jest wielokrotnie powielana, aż do wyczerpania zainteresowania społeczności danym postem.

O ile brak jest oficjalnych informacji dotyczących parametrów wykorzystywanych przez algorytm, o tyle szereg specjalistów opracowuje własną metodykę badawczą, na której podstawie weryfikuje stawiane przez siebie tezy. Dla przykładu, publikując określone treści, sprawdzają, jak poszczególne zmiany wpływają na zasięgi postów. Oczywiście metodyka ta, jak każda, łączy w sobie zalety i wady, bo działania mają charakter eksperymentalny – jednak można z nich wyciągnąć ciekawe wnioski.

Wartościowym źródłem informacji w tym zakresie jest np. raport *Algorithm Insights*, wydawany przez firmę doradczą Just Connecting. Jego głównym autorem jest założyciel spółki, czyli Richard van der Blom. Dla ułatwienia zrozumienia tematu przedstawię kilka kluczowych w mojej opinii informacji z piątej edycji, wydanej w 2024 r.

Spójrzmy dla przykładu, jak względem algorytmu wygląda kwestia dobierania formatu posta.



Szymon Janiak
Entrepreneur, investor, author
3w • 

...

X

Podstawowym formatem posta na Linkedlnie jest pojedyncze zdjęcie + tekst. Niespełna 50% wszystkich publikacji ma taki charakter. Jest to jeden z trzech najbardziej angażujących formatów. Co liczy się dla algorytmu według powyższego raportu?

W zakresie tekstu:

1. Najbardziej efektywne teksty mają od 900 do 1200 znaków.
2. Każde kolejne 300 znaków redukuje zasięg o 10%.
3. Używanie krótkich zdań – do 12 słów – może zwiększać zasięg o 20%.

W zakresie zdjęcia:

1. Dobrze dobrana fotografia może zwiększyć zasięg o 15–20%, a własne zdjęcie – nawet o 30%.
2. Spersonalizowane zdjęcie może podnieść tę wartość nawet do 45%.
3. Dodatkowa fotografia potencjalnie daje do 5% wzrostu zasięgu, jednak nie warto wstawiać więcej niż pięć.
4. Najskuteczniejsze są pionowe zdjęcia, bo ponad 60% użytkowników korzysta z LinkedIna na telefonie.

 178

3 comments 11 reposts



 Like

 Comment

 Repost

 Send

Przykłady te obrazują, jak aspekty techniczne wpływają na odbiór treści. Można mieć ciekawy, merytoryczny tekst, ale LinkedIn nie będzie go promował, bo nie jest zgodny z algorytmem. Moim zdaniem warto zapoznać się z choćby jednym tego typu raportem – najlepiej aktualnym – żeby zrozumieć podstawy, dobrać odpowiedni format i ułożyć sobie pracę na platformie.

Powyższe dane obrazują jednak tylko statystyki dotyczące formy zamieszczanych treści. Algorytm idzie znacznie dalej: bierze pod uwagę częstotliwość postowania, czas, w którym wrzucamy контент, hasztagi, linki, komentarze. Tych didaskaliów jest naprawdę sporo, lecz muszę przyznać, że ja nigdy w obsesyjny sposób się tym nie kierowałem. Przykładowo większość moich treści wykorzystuje maksymalną pulę znaków. (X, gdzie użytkownik ma ich do dyspozycji jedynie 280, delikatnie mówiąc, nie jest dla mnie). W efekcie moje zasięgi powinny być nieustannie obcinane, a jednak i tak notują bardzo wysokie wartości. Czy mogłoby być lepiej? Zapewne tak, lecz to już jest kwestia bardzo indywidualna. Dla mnie zawsze ważniejsze było, żeby pisać to, co uważam, w sposób, w jaki chcę – nie zaś to, co jest trendy. Konsekwencja w tym zakresie pozwala też wyrobić sobie pewien unikalny styl, do którego przyzwyczajamy swoich odbiorców, a to z czasem staje się kluczowe.

TWORZENIE TREŚCI NIE JEST DLA MNIE

Wiele osób rezygnuje z tworzenia treści już w przedbiegach. Uznają, że nie nadają się na autorów postów, i znajdują liczne argumenty, które mają o tym świadczyć. *Nigdy nie byłem dość dobry, by mieć własne*

zdanie. Mnie taką perspektywę wpajano przez pół życia. Kiedy zaczynałem karierę zawodową, będąc jeszcze nastolatkiem, nieustannie słyszałem, że mam się zamknąć i robić swoje. Niezależnie od tego, czy tankowałem komuś gaz na stacji, czy nosiłem za kogoś skrzynki z towarami, traktowano mnie protekcyjnie, bo byłem młody – to mnie dyskredytowało.

Nieco później, gdy już studiowałem i ciągnąłem trzy etaty, żeby mieć za co się utrzymać – jako dziennikarz, PR-owiec, szef kuchni – przełożonych nie interesowały moje pomysły czy poglądy, bo pracowałem na najniższych pozycjach, więc co mogłem wiedzieć... Wiele lat później, piastując stanowiska dyrektorskie, słyszałem od zarządów i właścicieli, że skoro jestem od marketingu, to właśnie marketingiem mam się zająć, a resztę pozostawić im, bo na tym znają się oni.

Kiedy w końcu założyłem firmę ze współnikiem, eksperci pytali, co ja mogę wiedzieć, osiągając zaledwie kilka milionów przychodów. Po stworzeniu 50-milionowego funduszu dowiedziałem się, że warto słuchać tylko topowych inwestorów, którzy mają po 500 milionów, bo taki fundusz jak mój to niemal każdy może założyć...

Moim błędem było to, że za późno zdałem sobie sprawę, że to się nigdy nie kończy. Niezależnie od osiągnięć, zawsze będzie ktoś dalej lub wyżej, kto spróbuje odebrać nam prawo głosu, twierdząc, że nie jesteśmy dość dobrzy. Może być to przełożony, klient albo konkurent. Nie warto przejmować się opinią ludzi, którzy w taki sposób postępują. Nie trzeba być autorytetem, by mieć własne zdanie. To z kolei w zupełności wystarcza, by zacząć publikować treści.

Pamiętajmy przy tym, że dobrze słuchać ludzi niezależnie od tego, ile mają lat i na jakim etapie kariery są. Efekty potrafią zaskoczyć. Potrzeba jednak czasu, żeby to naprawdę zrozumieć.

Obawy przed publikowaniem dotyczą bardzo szerokiej grupy osób. Jest to kwestia z jednej strony błędnego przeświadczenia, że wypowiadać się powinni tylko najlepsi. Z drugiej – pewnego braku wiary w swoje możliwości. Z trzeciej zaś – niezrozumienia, że nie trzeba być profesorem w danej dziedzinie, by tworzyć wiarygodne i chętnie konsumowane treści dla swoich odbiorców. Liczą się nie tylko dokonania, ale też to, czy potrafimy zgrabnie formułować myśli, czy chcemy wchodzić w interakcję z większą liczbą osób, czy daje nam to frajdę, którą widać.

Bo tak szczerze – czy ja powinienem napisać tę książkę? Nigdy profesjonalnie nie zajmowałem się LinkedInem. Nie znam wielu mechanizmów i funkcji, które są w nim dostępne. Łatwo byłoby mi udowodnić ignorancję w wielu elementarnych obszarach. Z tym że ja... absolutnie nie mam z tym problemu. Nie zamierzam pretendować do bycia kluczowym ekspertem od rozwoju na tej platformie. Od lat piszę treści, które osiągają spore zasięgi w naszym kraju. Znam to więc z perspektywy twórcy, który sam od zera małymi krokami nauczył się pewnych rzeczy. Uznałem, że moje przemyślenia mogą być wartościowe dla innych, ale też nie mam takiej gwarancji. Czas pokaże. Najważniejsze jest to, czy Ty chcesz to robić. Czy widzisz w tym cel, czy przynosi Ci to satysfakcję, czy widzisz w tym wartość? Jeśli tak, koniecznie powinieneś się wyzbyc obaw dotyczących tego, co pomyślą inni, bo inaczej nic nie osiągniesz.

DZIECINNIE PROSTE

Wzorem do naśladowania w zakresie nieprzejmowania się zdaniem innych są dzieci, które często nawet nie wiedzą o takim zjawisku... Innymi słowy – nie mają obaw, bo nie wiedzą, że powinny je mieć. Mój syn napisał i wydał swoją pierwszą książkę w wieku niespełna sześciu lat. Metryka jest niepodważalnym dowodem na to, że nie jest ekspertem w żadnej dziedzinie. Zaczęło się od pomysłu, by utrwalić w jakiś sposób oryginalną postać stworzoną na potrzeby wieczornych opowiadań. Od słowa do słowa przerodziło się to w koncepcję wydania książeczki, by inne dzieci też mogły poznać zwariowane przygody bohatera. Wyglądało to tak:

Pierwszy krok polegał na opracowaniu zarysu fabuły i wspólnym wy-myśleniu misji, której podejmie się szlachetny bohater. Była to lekcja tego, jak z luźnych pomysłów stworzyć spójną, unikalną koncepcję.

Następnie przyszedł czas na pisanie: zabawę słowem, formułowanie my-śli. To pokazało mojemu synowi, jak można komunikować to, co siedzi w głowie, by skutecznie dotrzeć z przekazem do odbiorcy.

Mając tekst, trzeba było zabrać się do tworzenia grafiki. Wspólnie wy-braliśmy ilustratorkę, która fantastycznie zobrazowała naszą historię. To ważny moment, bo pokazał, jak słowa, zmieniając się w obrazy, nabierają nowego znaczenia.

Kolejny etap był dość techniczny – skład, wybór formatu, drukarni, a następnie wydruk kilkuset egzemplarzy. Spoiler: unboxing dał tonę radości!

Sądziłem, że proces zakończy się na etapie dawania wspólnego dzieła w prezencie najbliższemu – i tu zostałem zaskoczony. Okazało się, że w przedszkolaku obudził się duch przedsiębiorcy. Nauczyliśmy się, czym jest przychód, koszt i zysk. Młody autor wziął książki pod pachę i zachęcał sąsiadów do kupna – sprzedaż od drzwi do drzwi. Następnie przyszedł czas na osiedlowe stoisko. Pomysły się mnożyły. Dzięki temu mój syn poznał znaczenie kapitału.

Na koniec zarobione pieniądze pozwoliły zrealizować jedno z dziecięcych marzeń. W dodatku egzemplarz książki, z ISBN-em, gości na półkach Biblioteki Narodowej do dziś.

Całkowicie szczerze: nigdy w życiu, choć stworzyłem tysiące tekstów, napisanie czegoś nie dało mi takiej satysfakcji i frajdy jak wspólne przygotowanie książki z własnym dzieckiem. Mój syn z kolei wyciągnął z tego życiową lekcję o kreacji, pisaniu i przedsiębiorczości i często do tego wraca, pomimo że minęło już kilka lat. To fenomenalny sposób na budowanie relacji oraz naukę – i to dla obu stron jednocześnie! Zachęcam każdego do realizacji podobnego projektu. Nie trzeba umieć pisać, nikt nie liczy tu na literackiego Nobla. Paradoksalnie jednak wartość dla autorów może być znacznie większa, dając efekty na lata.

Ten przykład pokazuje, że chcieć to móc. Wszystko jest kwestią nastawienia. Mając określony cel i racjonalne oczekiwania, wystarczy działać. Ważna jest w tym wszystkim konsekwencja, która stanowi *clou* budowania własnego audytorium, jednak o jej sile dowiedziałem się przypadkiem. LinkedIn, książka, blog – forma nie ma znaczenia, mechanizm jest dokładnie ten sam.

KRYTYKA, HEJT I INNE PRZYJEMNOŚCI

Na LinkedInie byłem publicznie hejtowany już chyba za wszystko:

- **Za to, jak mówię** – seplenie, więc albo jestem przygłupi, albo szkoda mi na logopedę.
- **Za to, co mówię** – bo ktoś ma inny punkt widzenia niż ja, więc według niego muszę być kretynem.
- **Za to, jak wyglądam** – podobno nieprofesjonalnie dobieram kolory, więc jestem mało wiarygodny.
- Na koniec mój faworyt: **za to, co mi się przydarzyło** – moje wspomnienia są tak nieprawdopodobne, że na pewno nie są prawdziwe. Trudno polemizować z kimś, komu wydaje się, że zna moje życie lepiej niż ja...

Krytyka, a czasem również hejt, to nieodłączna część publikowania, tak samo jak porażki są nieodłączną częścią rozwijania biznesu. Jedno nie istnieje bez drugiego, więc nie da się tego uniknąć. Liczy się tylko to, żeby jak najmniej się tym przejmować, wyciągać wnioski i konsekwentnie robić to, w co się wierzy. LinkedIn jest wyjątkowy w tym zakresie, bo prawdziwego hejtu jest tu relatywnie niewiele, dlatego to świetna platforma, by zacząć przygodę z publikowaniem i zmierzyć się z otwartością krytyki. Problemem, jak w całej sieci, jest to, że często nie potrafimy dyskutować. Spór na merytoryczne argumenty niezwykle szybko przeradza się w pyskówkę. Zamiast starać się zrozumieć drugą stronę, zaczynamy ataki, których celem jest zdyskredytowanie jej, co w konsekwencji ma obalić stawiane przez nią tezy. Oczywiście prościej wyzwać kogoś od idioty, zamiast udowodnić na podstawie faktów, że ma się rację, ale nie ma co iść na łatwiznę.

Warto przede wszystkim uświadomić sobie, że nie istnieją uniwersalne poglądy. Z każdą tezą można dyskutować i zawsze znajdzie się ktoś, kto będzie starał się ją podważyć. Im wyrazistsza opinia, tym większe prawdopodobieństwo polaryzacji i mocnych słów ze strony zarówno jej orędowników, jak i antagonistów. Jeśli będziemy prawić banały, mogą one do nikogo nie trafić. Część osób właśnie na kontrowersji buduje zasięgi. Dyskusja = sporo reakcji, czy to w formie lajków, czy w postaci komentarzy, to z kolei stymuluje algorytm do udostępniania treści. Jeśli nie boimy się trudnych tematów ani własnego zdania, z założenia będzie to przynosić efekty. Oczywiście nie chodzi o to, by na siłę szukać czegoś, co wzburzy opinię publiczną, ale o to, by nie obawiać się, że komuś nie spodoba się, co myślimy. Trzeba przyjąć za aksjomat to, że zawsze znajdzie się osoba, której nie będzie to odpowiadało – grunt, żeby sobie z tym radzić.

Wspomniane radzenie sobie z krytyką to *clou* tworzenia treści. W momencie gdy przyjmujemy do wiadomości, że nie wszyscy nas wesprą, sytuacja robi się łatwiejsza, wciąż jednak będziemy musieli wypracować sobie pewne mechanizmy obronne. Najczęściej jest to proces, który trwa i ewoluuje z czasem. Początkowo przejmujemy się każdym komentarzem. Niezależnie od tego, ile jest pozytywów, mamy tendencję do skupiania się na negatywach. Staramy się z nimi walczyć na różne sposoby, myślimy o nich, sprawdzamy nerwowo, jak toczy się dana sytuacja. Z czasem nabieramy do tego pewnego dystansu. Czytamy komentarze i albo sporadycznie reagujemy, albo zostawiamy je bez reakcji. Na końcu po prostu ignorujemy krytykanctwo i zupełnie się nim nie przejmujemy – jeśli nie przybiera ono agresywnej formy, bo ta już wymaga działania. Sam przez to przechodziłem, więc znam tę materię od podszewki i zapewniam – czas jest tu kluczowym faktorem. Nawet po najgorszych reakcjach świat się nie zmienia – publikujemy kolejne treści i życie toczy się dalej.

Zanim w pełni pogodzimy się z krytyką, możemy przyjąć sobie własne strategię działania w odpowiedzi na nią. Z moich doświadczeń wynika, że w większości przypadków lepiej nie reagować. W momencie gdy wejdziemy w polemikę, druga strona na siłę, z niesamowitym zacięciem, będzie próbowała udowodnić swoją rację. Niemal w każdym przypadku antagonistą chce mieć ostatnie zdanie, więc każdy komentarz rodzi kolejny komentarz i często z niewinnego wątku robi się niepotrzebna afery. Czasem nawet to sama dyskusja bardziej przyciąga wzrok czytelników niż publikacja. W efekcie dyskusowanie działa na Twoją niekorzyść. Ja zawsze staram się postępować tak, że jeśli komentarz jest merytoryczny, chętnie poznaję czyjąś rację i zgłębiam ją, bo wychodzą z tego ciekawe wnioski. Jeśli zaś jestem atakowany personalnie – z góry zakładam, że odpowiadanie nie ma kompletnie żadnego sensu. Na kogoś, kto jest uprzedzony, nie zadziała żadna argumentacja – to nie ona jest fundamentem.

KRÓTKA ANECDOTA:

Dwadzieścia lat temu mieszkalem w małym mieście i pracowałem na stacji benzynowej. Zakres moich obowiązków obejmował m.in. obsługę kasy, zmiatanie i odśnieżanie podjazdu, przygotowywanie hot dogów, tankowanie gazu i sprzątanie toalet. Zarabiałem 6 zł na godzinę, pracując po 12 godzin – głównie w nocy.

Utkwiła mi w pamięci jedna zmiana, kiedy to musiałem iść do pracy, choć zdrowie absolutnie mi na to nie pozwalało. Czułem się fatalnie, ale nie miał kto się ze mną zamienić. Jak na złość był wtedy ogromny ruch, klienci byli opryskliwi i jasno dawali mi do zrozumienia, że są ode mnie lepsi – w końcu jestem po to, żeby ich obsługiwać – co doprowadziło do mnóstwa stresujących sytuacji. Kiedy ledwo żywy, marząc o łóżku, rozlałem rano kasę, okazało się, że brakuje jednego potwierdzenia płatności

kartą na kwotę, która była wyższa od mojej miesięcznej wypłaty... Poznałem wtedy smutne znaczenie słowa „manko”. To był dla mnie chwilowy dramat. Ciężka praca, za którą trzeba jeszcze zapłacić... Wisiła nade mną wizja zwrotu brakujących pieniędzy. Pamiętałem jednak tę transakcję, rozliczyłem klienta, więc wydruk zaginął. Najprawdopodobniej w natłoku zadań wyrzuciłem go przez przypadek do śmieci... Miałem wybór: zaakceptować to i oddać pieniądze albo zacząć poszukiwania. Cóż... spędziłem kolejne cztery godziny, przeglądając kontener. Musiałem znaleźć to cholerne potwierdzenie... Nic innego się w tamtej chwili nie liczyło. W końcu się udało. Byłem niesamowicie szczęśliwy. Po ponad 17 godzinach mogłem iść do domu. Trzeba było się wyspać przed kolejną zmianą.

Nie wstydzę się opowiadać takich historii, choć nie wiem, czy są one powodem do dumy. Dla mnie to niezwykle ważne, bo mozaika składająca się z takich właśnie wspomnień zawsze była moją osobistą motywacją w dążeniu do lepszej przyszłości. To one pchały mnie do przodu i w pewien sposób ukształtowały. Dopiąłem swego. Dziś prowadzę własny fundusz i jestem inwestorem w 40 firmach. Tysiące ludzi czytają moje teksty. O przeszłości myślę z pokorą. Jestem wdzięczny. To, co mi zostało, to szacunek do pieniędzy i jeszcze większy szacunek dla ludzi, którzy dziś wykonują tego typu prace – dobrze pamiętam, jak to było, a w życiu bywa różnie. Nawet najgorsze sytuacje mogą stać się inspiracją do działania.

Ta refleksja spotkała się ze sporym pozytywnym odbiorem na LinkedInie. Jak wyglądały przykładowe krytyczne komentarze?

- 1. To na pewno się nie wydarzyło. Terminal działa inaczej, kopie służą do tego i owego** – itd., itp. Może w istocie tak jest, tylko to, jak podchodzi do tego firma, to zupełnie inna strona medalu.

Z zarzutem o wymyślanie własnych wspomnień raczej trudno jednak dyskutować...

2. *Kim ty jesteś, żeby publikować takie treści? Do Warrena Buffetta ci daleko...* Jasne, ja wychodzę z założenia, że każdy ma indywidualną definicję sukcesu, ale nie koreluje to z wartością przemysłu. Każdy może publikować, jeśli widzi w tym sens. Zarobione pieniądze nie są miarą sukcesu.

3. *Ckliwe, tandetne treści, żeby wzbudzić sympatię. Po co w ogóle pisać coś takiego? Zmień platformę – idź na Facebooka.* Rozumiem, że komuś może się taki kontent nie podobać, nie musi go jednak czytać. A ja nie powinienem nikogo do tego przekonywać.

Jak widać, nie było najmniejszego sensu wchodzić w polemikę – i w zdecydowanej większości przypadków nie warto tego robić, nieważne, jak abstrakcyjne bywają sformułowania komentujących. Co ciekawe – za-uważyłem tendencję, że najwięcej do powiedzenia na mój temat mają osoby, których nigdy w życiu nie widziałem na oczy i o których nigdy nie słyszałem. Motywacje do działania pozostają więc nieznane.

Możemy zatem ignorować albo możemy wchodzić w polemikę – czy jest alternatywna ścieżka? Owszem, pewne treści mamy prawo po prostu usuwać... Wielu ludziom to podejście wydaje się kontrowersyjne, ja kiedyś też się tego obawiałem, uważałem, że nie należy tak robić. Aż z czasem zdałem sobie sprawę z pewnej istotnej kwestii: mój profil na LinkedInie to moje małe medium. Środek przekazu, który ciężką pracą zbudowałem od podstaw. Ja nim zarządzam. Dlaczego mam udostępniać go losowym osobom do tego, by mnie obrażały i wykorzystywały moje zasięgi do własnych intencji? Zawsze przecież komentujący może podzielić się satyryczną refleksją na własnym profilu – z tym że w większości przypadków mało kto

to przeczyta... Jeśli zatem ktoś przekracza granicę, tj. obraża mnie personalnie, a celem danej wypowiedzi jest jedynie zdyskredytowanie mnie z bliżej nieznanego mi przyczyny, mówię „stop”. Usuwa taki komentarz. Jeżeli sytuacja się powtarza i ktoś stara się chorobliwie atakować mnie pod każdą moją publikacją – po prostu blokuję go i problem się rozwiązuje. Nie miałem wielu takich przypadków, ale pozytywny efekt był natychmiastowy.

Co więcej, uważam, że w skrajnych sytuacjach warto iść o krok dalej. Gdy w mediach społecznościowych zaczynają się pojawiać groźby, ktoś dla własnych celów pomawia kogoś lub zniesławia, jest to moment, w którym należy przedsięwziąć kroki prawne. Jeśli dane zachowanie spełnia przesłanki czynu zabronionego, nie ma co nad tym deliberować. Uważam, że trzeba wysłać pismo z żądaniem zaprzestania działań, a w razie braku reakcji – zgłosić to odpowiednim organom. W innym przypadku stanowi to pewne ciche przyzwolenie, a i to powinno spotkać się ze stanowczą dezaprobatą. Takie zachowania w ogóle nie mogą się zdarzać i warto dawać temu zdecydowany wyraz.

Koniec końców każdy musi wypracować sobie własne podejście. Kluczem do tego jest zaakceptowanie, że nie da się zadowolić wszystkich, oraz nabranie odpowiedniego dystansu.

RADAR INSPIRACJI

Bardzo często otrzymuję pytania, czym się inspiruję, pisząc. Skąd biorą się u mnie pomysły na kolejne treści? Otóż to znów kwestia psychologii i tego, jak postrzegamy rzeczywistość. Kiedy spodoba nam się określony

samochód i zechcemy go kupić, wtedy nagle zaczynamy go regularnie widywać, podczas gdy wcześniej zdarzało się to sporadycznie. Nie jest to efekt tego, że momentalnie tak znacząco wzrosła jego popularność i ludzie kupują go w hurtowych ilościach, ale tego, że nasza percepcja ma charakter wybiórczy. Po prostu zaczynamy zauważać ten konkretny samochód. Dokładnie tak samo wygląda to w aspekcie tworzenia treści. Kiedy wchodzimy w rolę twórcy, nagle widzimy pomysły oraz inspiracje w miejscach, gdzie dotychczas ich nie zauważaliśmy. Czasem jest to wydarzenie, w innym przypadku fragment rozmowy, którą odbywamy, albo historia, którą właśnie przeczytaliśmy lub usłyszeliśmy. Jest to swojego rodzaju wewnętrzny radar, który napędza nasza systematyczność. Im więcej tworzymy, tym więcej tego typu inspiracji wychwytyjemy, następnie na ich podstawie dzielimy się szerszymi przemyśleniami oraz tworzymy treści.

Mnie zawsze przychodziło to w dość naturalny sposób, ponieważ piszę głównie o biznesie. Zaangażowanie w działalność kilkudziesięciu spółek jest dla mnie najbardziej wartościowym źródłem weny. Rozmowy z zarządami, ich problemy, bieżące wydarzenia – wszystko to stanowi niewyczerpaną studnię pomysłów. Jednocześnie jest to unikalne i – przede wszystkim – autentyczne. Najłatwiej jest zatem pisać o czymś, co nas otacza i z czym regularnie się stykamy. Ze swojej perspektywy mogę powiedzieć, że najlepiej sprawdzają się treści dotyczące moich doświadczeń, błędów czy historii. Zawsze bawią mnie w tym aspekcie komentarze typu: *Na pewno tak nie było! To musiało być tak i tak*. Internauci momentami będą twierdzić, że znają Twoje życie lepiej niż Ty sam, co jest dość komiczne. Ale ta autentyczność to jest pewnego rodzaju wyróżnik. Czasem nie trzeba mieć nawet nietuzinkowego wydarzenia do opisanego. Wystarczy dziennik danego dnia.

PRZYKŁAD:

Jest 1:19, właśnie wróciłem do domu z pracy i tryskam energią – to nie jest sarkazm. Musiałem wstać przed 6:00, żeby zdążyć na samolot. Kierunek – Warszawa. Na lotnisku przypadkiem spotkałem członka zarządu należącej do mojego funduszu spółki, z którym nie widziałem się od jakiegoś czasu. Przerwana partia szachów spontanicznie przerodziła się w niebywale ciekawą rozmowę, która uprzyjemniła mi lot i zaowocowała szeregiem pomysłów. Tuż po lądowaniu – biegiem na taxi, po drodze call i szybkie skanowanie nocnych wiadomości. Cel: centrum. Trzaśnięcie drzwiami, które nie chciały się domknąć, zwieńczone złowrogim spojrzeniem kierowcy. Migiem przez portiernię i na pierwsze spotkanie, a w planie było ich dziś co najmniej sześć. Spektrum tematyczne niezwykle szerokie – propozycja fuzji spółek, negocjacje umowy, analiza potencjalnej inwestycji. Rozmówcy przeróżni: prezesi spółek technologicznych, szefowie funduszy, dyrektorzy banków. Niezwykłe barwne, a zarazem inspirujące postaci. W trakcie dosłownie każdej z tych rozmów pojawiły się wątki, które mogą przerodzić się w nowe inicjatywy biznesowe. Trzeba wszystkie przeanalizować, przekuć w konkretny pomysł i sprawdzić. Ale to później – teraz pora na lunch. Oczywiście nie samotny, bo szkoda czasu – warto wypełnić każdy moment, jeśli jest ku temu okazja. Pożegnanie, rachunek, drzwi. Następne spotkania. W międzyczasie 30-minutowa przerwa na napisanie ważnego dokumentu. Szybka weryfikacja, czy nie ma pomyłek – efekt wydaje się mieć sens, zatem zadanie zamknięte. Można biec dalej. 19:00 – jeden z ostatnich punktów dnia, czyli spotkanie autorskie dotyczące mojej najnowszej książki. Sala pełna ludzi, którzy poświęcili wieczór, by posłuchać, co mam do powiedzenia – trzeba okazać szacunek i się postarać. Wielowątkowa rozmowa. Mnóstwo niezwykle trafnych i mądrych pytań od widowni. Na koniec dedykacje, autografy i uśmiechy na ustach. Chyba się udało. Komentarze pokażą. Znow biegam na lotnisko. Oczekiwanie

na boarding i skanowanie wiadomości z całego dnia, bo kompletnie nie było na to czasu wcześniej. Lot oczywiście opóźniony – czemu miałyby być inaczej? Zamierzałem iść od razu spać, bo tak nakazuje zdrowy rozsądek, jednak tryskam pomysłami po niezwykle produktywnym dniu i chcę pewne rzeczy utrwalić, póki są jeszcze wyraźne. A skoro już mam tyle tej energii, to skrobnę post (choć nie przepadam za tym sformułowaniem). Na jutro kalendarz pełny, więc nie ma litości...

Przedsiębiorczość trzeba uwielbiać. Nie ma tu kompromisów. Czasem jest niezwykle trudno, jednak nie wyobrażam sobie takiego trybu życia bez czerpania ogromnej satysfakcji z tego, co robię. Jestem niezwykle wdzięczny, że mogę otaczać się inspirującymi dla mnie ludźmi i po latach wciąż daje mi to ogromny fun. Życzę każdemu, żeby znalazł coś takiego. To zmienia wszystko.

Bardzo często jest też tak, że pewne wydarzenie – może ono dotyczyć nas bezpośrednio, a możemy tylko o nim przeczytać – wywołuje u nas lawinę wspomnień. Pamiętam, że kiedyś trafiłem w social mediach na artykuł na temat tego, w jaki sposób prosić o podwyżkę – jak odmowa wpływa na samoocenę, a tego typu sytuacja może przerodzić się w traumę. Niemal automatycznie refleksja odświeżyła wspomnienie tego, jak sam próbowałem wywalczyć podwyżkę. Pomyślałem o tym, jak to na mnie wpłynęło oraz jak wyglądał bieg wydarzeń. Dość szybko stwierdziłem, że chciałbym napisać post o swoich doświadczeniach.

Efekt był następujący:

Gorąco liczyłem na podwyżkę, a dostałem kubek zimnej wody. Błędnie założyłem, że kogokolwiek obchodzi moja sytuacja życiowa poza pracą.

Zasuwałem po 60–80 godzin tygodniowo. Zależało mi, żeby się uczyć nowych rzeczy i rozwijać. Miałem wyniki. W porównaniu z innymi osobami na tym samym stanowisku wyrabiałem 150% normy. Wdrażałem nowe pomysły, usprawniałem pracę zespołu, szukałem nietuzinkowych rozwiązań. Kariera zawodowa była na pierwszym miejscu. Dzięki temu firma zarabiała coraz więcej. Portfolio moich klientów rośło, rentowność świadczonych usług również. Wiedziałem, ile zarabiają inni na tym samym stanowisku, byliśmy w tym aspekcie dość otwarci, bo nikt nie miał z tego kokosów.

Początkowo zakładałem, że coś się zmieni samoistnie. Że w końcu zostanę zaproszony na długą wyczekiwaną rozmowę z prezesem. Usłyszę, że docenił moje starania i zdecydował się je wynagrodzić. Nie ukrywam, że liczyłem na coś więcej niż uścisk dłoni. Efektem tytanicznej pracy było jednak coś, czego jako młody człowiek nie przewidziałem w swoich planach. Zacząłem podupadać na zdrowiu, i to w dość szybkim tempie. Potrzebne były niezwłoczne działania. Konsultacje trzeba było robić prywatnie, bo próby umawiania się przez NFZ na cito kończyły się śmiechem po drugiej stronie słuchawki. Nie inaczej było z badaniami. Musiałem wdrożyć leczenie, które kosztowało, i budżet domowy przestał się spinać. Życie...

Pomyślałem – to już czas. Skoro osiągam więcej niż inni, a jednocześnie potrzebuję wsparcia w takiej sytuacji, nie ma się co wahać. Umówiłem się na rozmowę z prezesem. Powiedziałem pokrótce, że tyram jak wół, efekty są widoczne gołym okiem, ale mam trudniejszą sytuację i dlatego potrzebuję podwyżki. Na tym się skupiłem. Wydawało mi się, że pójdzie jak z płatka. Prezes słuchał mnie jednym uchem, bo większe zainteresowanie budziło u niego to, co klikał na tablecie, cokolwiek to było. Usłyszałem jednak coś, co zapadło mi w pamięć na wiele lat:

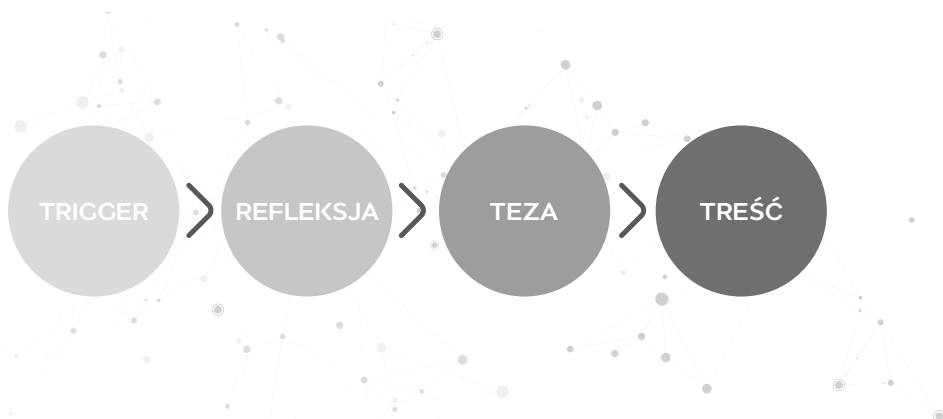
Doceniam twoje starania, ale twoja sytuacja osobista to twoja prywatna sprawa. W najbliższym czasie nie przewidujemy podwyżek. Wybacz, mam kolejne spotkanie.

Podziękowałem. Wyszedłem. Zawalił mi się grunt pod nogami. Zdałem sobie sprawę, że poświęcałem cały swój potencjał dla ludzi, którzy mieli mnie gdzieś. Byłem trybikiem, który w razie problemu szybko mógł zostać wymieniony. To niby zrozumiałe, lecz dla mnie stanowiło to szok. Ten kubek zimnej wody zmienił jednak mój światopogląd.

Należy wyrysować granicę pomiędzy życiem prywatnym a zawodowym, i to na wielu płaszczyznach. Ale nigdy nie wolno zapominać, że każdy pracownik to też człowiek, który może w pewnych sytuacjach potrzebować wsparcia – i warto w miarę możliwości go udzielać. Ci, którzy to rozumieją, zamiast tracić wartościowych ludzi, budują z nimi trwałe relacje, przynoszące obopólne korzyści przez lata.

Kiedy mamy włączony radar inspiracji, zaczyna działać pewien powtarzalny mechanizm. Pierwszym elementem jest trigger (wybaczenie, ale nie trafia do mnie polski odpowiednik „wyzwalacz”). To element, który rozpoczyna kaskadę dalszych wydarzeń. Jak wcześniej napisałem, może być nim wszystko – artykuł przeczytany w gazecie, rozmowa w pociągu, a nawet piosenka usłyszana w supermarkecie. Ten bodziec uruchamia drugi element, którym jest refleksja. Zaczynamy zastanawiać się nad tym, co właśnie do nas dotarło. Co na ten temat myślimy? Czy sami mieliśmy z tym styczność? Jak reagujemy na daną sytuację? Czy znamy ją z autopcji? Jeśli w tych rozważaniach odnajdziemy coś interesującego i nasza wewnętrzna dyskusja zaowocuje ciekawą konkluzją, pojawi się podstawowy składnik, czyli teza. Ta stanowi fundament posta i tego, co chcemy

powiedzieć. Mając ją, przechodzimy do przelewania myśli na klawiaturę, co przy lekkim piórze może pójść naprawdę sprawnie. Wówczas powstaje ostatni element, jakim jest treść. Swobodnie dobieramy argumenty, łączymy je z przemyśleniami, aż w końcu wychodzi z tego pierwsza wersja tekstu, który chcemy opublikować. Schemat ten na konkretnym przykładzie wygląda tak:

**Trigger:**

Przyglądałem się spółce, która miała ogromny potencjał biznesowy. Była ona na dość wczesnym etapie i choć mogła już zarabiać pieniądze, jej problemem była sprzedaż. CEO kompletnie nie potrafił generować przychodów, liczył na to, że choć produkt jest innowacyjny, klienci pojawią się sami.

Refleksja:

Zacząłem się zastanawiać nad tym, jaką rolę odgrywają umiejętności sprzedażowe u CEO na wczesnym etapie rozwoju spółki. Jak wygląda to w spółkach, w które zainwestowałem, jakie znam przykłady z rynku, jak sam do tego podchodzę? Myślałem

o tym, czy faktycznie trzeba potrafić sprzedawać, by firma szła do przodu.

Teza:

CEO, który nie potrafi sprzedawać, nie nadaje się na CEO. Na tym najwcześniejszym etapie to właśnie sprzedaż stanowi pewien fundament, a jeśli główna osoba zarządzająca nie umie tego robić i nie ma wspólnika ukierunkowanego w tym zakresie, to spółka będzie miała ogromny problem. Liczenie na to, że zatrudni się sprzedawców, którzy w magiczny sposób będą generować kolejnych klientów, jest nieco iluzoryczne.

Treść:

Tyle wystarczyło, by zebrać tę koncepcję w całość i napisać na jej podstawie post:

CEO, który nie potrafi sprzedawać, nie nadaje się na CEO. Kiedy słyszę od założyciela firmy, że chce on być wyłącznie od wizji, technologii czy produktu, a kogoś od przychodów zamierza zatrudnić, odchodzę od stołu. Osiąganie przychodów to istota prowadzenia spółki na wczesnym etapie, bo kto lepiej rozumie produkt niż jego twórca? Jak można zakładać, że inna osoba w zamian za pensję będzie miała równie dużą motywację? Dlaczego miałyby to zrobić lepiej?

Brutalna prawda jest taka, że na wczesnym etapie poradzimy sobie bez doskonałego działu HR, tak samo jak bez marketingu, PR-u i wielu innych obszarów. Jeśli jednak nie będziemy mieć przychodów, a nie pławimy się w kapitale od inwestorów – firma utonie. Dysponując środkami, możemy nabywać dalsze kompetencje, rozwijać, ulepszać – ale trzeba mieć na to zasoby.

Ja robię to do dziś. Kiedy zakładam nową spółkę, w którą zamierzam zaangażować się operacyjnie, zaczynam od sprzedaży. Chcę zrozumieć rynek, specyfikę klientów, ich wymagania oraz potrzeby. Piszę, dzwonię, spotykam się, wyciągam wnioski, wdrażam – i tak w kółko, aż znajdę działający model. Jest to dla mnie jasne, że większość ludzi będzie mi odmawiać – tak to działa, to czysta statystyka. Dopiero w momencie, kiedy widzę konkretne efekty i wiem, jak to robić, mogę opracować proces i pozyskać ludzi, którzy będą mnie w tym wspierać.

Obserwuję też, że zbyt wiele osób na wczesnym etapie liczy na marketing oraz inbound. Zamiast po staremu złapać za telefon, pójść na spotkanie czy nawet wysłać maila, mają nadzieję, że wystarczy marketing treści czy konto w mediach społecznościowych i zapytania zaczną wpadać. Jasne – może tak być, ale na to potrzeba czasu, a w początkowym okresie po prostu go nie ma.

Generowanie przychodów jest fundamentem prowadzenia firmy. Jeśli ktoś nie zamierza tego robić, nie lubi sprzedaży, nie chce zajmować się klientami, ma trzy opcje. Albo znajdzie współnika, który weźmie ten obszar w większości na siebie, albo zmieni nastawienie i się do tego zabierze, albo... da sobie spokój z budowaniem firmy od zera. Nie ma tu dróg na skróty.

Mechanizm ten jest bardzo powtarzalny i właściwie towarzyszy mi, odkąd pamiętam. Ma on charakter na tyle automatyczny, że do czasu napisania tej książki nawet nie byłem do końca świadomy, że tak się dzieje – a sprawdza się doskonale. Coś, co moim zdaniem warto jeszcze poruszyć, to fakt ulotności pierwszych etapów tego mechanizmu. Trigger tak szybko, jak się pojawia, tak szybko lubi zniknąć. Jeśli nie pójdzie za nim refleksja i nie wychwycimy tego w porę, przepadnie bezpowrotnie. Dla mnie remedium

na tę niedogodność stało się po prostu notowanie. Właściwie to już od lat, kiedy pojawia się trigger – a ten jest nieprzewidywalny, bo może nas dopaść, gdy myjemy zęby, spacerujemy w parku lub jedziemy samochodem – staram się go uchwycić i w najbliższym możliwym momencie odnotować w telefonie. Z reguły nie mam w danej chwili czasu, żeby specjalnie się zastanawiać nad tym, co wpadło mi do głowy, więc wrzucam pomysł do notatki, gdzie mam ogrom podobnych. Dopiero kiedy znajdę trochę przestrzeni, wracam do niego i przechodzę kolejne etapy procesu. Taki bank myśli jest niezwykle przydatny, bo zawsze jest o czym napisać. Jak widać, metodyczne działanie sprawdza się nawet w twórczości internetowej. Z pewnością znacząco ją ułatwia.

BĄDŹ SOBĄ, WSZYSCY INNI SĄ JUŻ ZAJĘCI

Tytułowy cytat Oscara Wilde’a jest dla mnie kwintesencją tego, do czego powinno się dążyć na LinkedInie. Jest wiele sposobów, za pomocą których możemy budować swój brand osobisty (o czym nieco więcej później), ale na koniec dnia wszystko sprowadza się do autentyczności. Ta jest według mnie nową walutą w sieci – walutą, której wartość nieustannie rośnie. Wynika to przede wszystkim z tego, że ludzie są już zmęczeni sztucznością i cukierkowością. Jak sam wspominałem, jest widoczny trend „instagramizacji” LinkedIna poprzez próby epatowania audytorium stylem życia, który jest czystą, wręcz teatralną, kreacją – ale coraz więcej osób mówi „dość”. Jest to twarda refleksja, do której ludzie dochodzą, gdy zdają sobie sprawę, że to, co przez lata miało im wyznaczać pewien kierunek rozwoju, to nic innego jak utopia budowana w określonym celu. Zasięgi, monetyzacja, ego – to czynniki, które powodują, że jest się w stanie poświęcić wiele. Efektem są

różnego rodzaju patologie, przez które zatracą się granica pomiędzy prawdą a kreacją. Jeśli ktoś stworzył w sieci alter ego, by np. dla celów rozrywkowych gromadzić wokół siebie społeczność, i otwarcie o tym komunikuje – wszystko jest w porządku. Natomiast gdy ktoś buduje swoją pozycję – a tym bardziej legendę – na kłamstwie, np. pławi się w luksusie, którego w rzeczywistości nie ma, czy chwali nierealnymi osiągnięciami sportowymi, posuwa się już za daleko. Regularnie zresztą jesteśmy świadkami spektakularnego demaskowania internetowych celebrytów. Nie dość, że bywa to żałosne, to może nawet skończyć się problemami z prawem. Ludzie potrafią się w tym pogubić, co prowadzi do różnych skrajności.

Pamiętam historię człowieka, który zatracił się w udawaniu bogatego na tyle, że wstyd mu było zarabiać. To ciekawy przykład tego, jak budowanie własnej legendy może obrócić się przeciwko nam. Założyciel firmy zaczął kreować swój wizerunek człowieka sukcesu. Standard: duże pieniądze, wiele przedsięwzięć biznesowych, pasywne przychody. Szły za tym piękne zdjęcia, wystąpienia na konferencjach, wywiady w mediach. W teorii – pozycja, do której wielu dąży. Cały ten trud i praca włożone w budowę personal brandu zaczęły generować konkretne propozycje:

- 1. *Cześć, chętnie porozmawiamy z tobą o pracy w naszej firmie*** – z lekkim oburzeniem, że ktoś proponuje mu etat, bezrefleksyjnie odrzucił zaproszenie.
- 2. *Chętnie wykorzystałbym twoją wiedzę, mogę zapłacić kilkaset złotych za konsultacje*** – twierdził, że ktoś „na jego pozycji” nie schyla się po kilkaset złotych...
- 3. *Mamy ciekawy biznes, w który mógłbyś zainwestować. Potrzebujemy 200 000 zł*** – odmawiał, argumentując, że biznes nie jest interesujący, choć w rzeczywistości nigdy nie widział tego rzędu kwot na własnym koncie.

Właściwie za każdym razem coś się nie zgadzało, więc nie było żadnych wymiernych efektów, które potwierdzałyby to, co mężczyzna opowiadał. Wszystko sprowadzało się do tego samego: obawy, że chęć zarobienia kilkuset złotych mogłaby podważyć jego wiarygodność jako osoby, która kreuje się na milionera. Brnął w to dalej i ostatecznie nie osiągnął żadnej znaczącej korzyści, jedynie techtał swoje ego, opierając się na finansowej mistyfikacji. Cała ta maskarada okazała się w praktyce kontrskuteczna.

Z perspektywy lat osobiście mam do tego zupełnie odwrotne podejście. Uważam, że nawet jeśli zarabia się średnio np. kilkadziesiąt tysięcy złotych miesięcznie i ma się czas, to warto angażować się w dodatkowe, mniejsze tematy – za tysiąc czy dwa. Dlaczego? Po pierwsze, wchodzi się dzięki temu we współpracę z nowymi ludźmi, co może przełożyć się na większe inicjatywy, np. inwestycje. Po drugie, jeśli tego typu aktywności zajmują mało czasu, a jest ich odpowiednio dużo, to zarobi się dodatkowych kilkadziesiąt czy kilkaset tysięcy złotych rocznie. Po trzecie, próbuje się swoich sił w nowych działaniach, co daje dodatkową satysfakcję. Wreszcie po czwarte, warto pielęgnować szacunek do pieniądza, zwłaszcza jeśli pamięta się, jak się zaczynało.

Budowanie sztucznego wizerunku bez pokrycia nie ma sensu. W praktyce rzadko kto jest w stanie dogonić własną legendę. Paradoksalnie udawanie, że jest się majątnym, może być głównym powodem, dla którego nigdy się tego statusu nie osiąga...

Autentyczność w sieci ma mnóstwo zalet. Zapewnia wyjątkowość. Prowadzi, że jesteśmy zapamiętywani i budujemy wokół siebie określone asocjacje. Kopiując, możemy wygenerować zasięgi, ale nie wykreujemy brandu osobistego. Sam wielokrotnie byłem świadkiem, jak osoby

z branży technologicznej, widząc rosnący wzrost zainteresowania moimi treściami, zaczynały mnie kopiować, i to czasem jeden do jednego. Cześć oficjalnie i z szacunkiem mi o tym mówiła, twierdząc, że to, co robię, jest inspirujące. Inni kalkowali styl, w jakim tworzę, po to, żeby się wybić, a później udawali, że to ich oryginalna kreacja. Ja mam dziś na tyle dużo dystansu do siebie, że już mi to nie przeszkadza – niech każdy robi, co chce. Rozumiem jednak, że kogoś takie postępowanie może wyprowadzać z równowagi. Co ciekawe, trend wzajemnego naśladownictwa jest dziś popularyzowany przez osoby, które uczą budowania wizerunku na tej platformie. W praktyce nazywa się to *pre-validated content*, a założenie jest takie, że nie ma sensu tworzyć nowych, oryginalnych treści, skoro są już takie, które stały się wiralami. Zgodnie z tym mechanizmem publikujemy kontent innego twórcy – np. w postaci infografiki – oczywiście podpisany jego nazwiskiem, następnie oznaczamy go w poście i piszemy własną refleksję na dany temat. W efekcie zapewniamy autorowi więcej rozpoznawalności, uznając tym samym jego zasługi, a jednocześnie sami na tym korzystamy – transakcja wiązana. Jest to pewien sposób na to, żeby zwrócić na siebie uwagę i budować bazę obserwujących, jednak jak już wspominałem, daje to wyłącznie zasięgi – chyba że taki jest cel.

Moim zdaniem autentyczność paradoksalnie ułatwia tworzenie treści. Mając włączony radar inspiracji, piszemy o rzeczach, które w taki czy inny sposób nas dotyczą. Niezależnie od tego, czy komentujemy jakieś wydarzenie, czy referujemy sytuację z naszego życia, ma to pewien pierwiastek unikalności. Powoduje, że dajemy się poznać, oczywiście w takim zakresie, w jakim chcemy. Są osoby, które wpuszczają nas nieco głębiej do swojego życia, są też takie, które swoją twórczość sprowadzają do unikalnego sposobu narracji. Nie ma tu prostej dychotomii, która pozwala stwierdzić, co jest lepsze, a co gorsze. Powinniśmy skupić się na tym,

z czym my czujemy się dobrze, i tego się trzymać. Ja dla przykładu lubię opierać się na historiach z własnej przeszłości, bo to dzięki nim jestem tu, gdzie jestem. Nie wstydzę się tego, że kiedyś czegoś nie wiedziałem czy ze względów finansowych nie mogłem sobie na coś pozwolić – nie muszę już nikomu nic udowadniać. To pozwala na zbudowanie unikalnej perspektywy.

Krótki przykład: Porzuciłem szansę na ciekawą pracę, bo nie stać mnie było na proces rekrutacji. Pozornie wszystko wyglądało jak należy. Wysłałem CV. Dostałem magiczny telefon: *Bardzo podoba nam się pańskie doświadczenie. Zapraszamy na rozmowę.* Z euforią ruszyłem na umówione spotkanie. Młoda rekruterka pytała o dość banalne kwestie, jednak z uśmiechem na ustach odpowiadałem. Gdy już wyjawiałem, którym zwierzęciem chciałbym być i gdzie widzę się za pięć lat, grzecznie zagadnąłem, czy teraz to ona byłaby uprzejma udzielić mi kilku informacji. Ku mojemu zdziwieniu odmówiła i oznajmiła, że dopiero na kolejnym etapie. Odesłała mnie do domu.

Po kilku dniach otrzymałem kolejny telefon. Dowiedziałem się, że przeszedłem do drugiej fazy i czas na zadania. Te okazały się niezwykle czasochłonne: napisanie tekstów, zaplanowanie budżetu i przygotowanie strategii dla produktu. Wydawało mi się to mocno na wyrost, jednak poświęciłem tych kilka dni i wysłałem wszystko w terminie. Po paru kolejnych dniach otrzymałem zaproszenie na następną – jak zakładałem, ostatnią – rozmowę. W jej trakcie doświadczona menedżerka pastwiła się nad dokumentami aplikacyjnymi, które wysłałem. Okazało się, że jedynym ich celem w trakcie spotkania było przedyskutowanie przesłanych zadań... Miałem czekać. Po tych wszystkich tygodniach naiwnie liczyłem na sakramentalne *tak* – i wtedy otrzymałem ostatni telefon: *Panie*

Szymonie, z przyjemnością informujemy, iż... dostał się pan do ostatniego etapu rekrutacji, który odbędzie się za dwa tygodnie w Warszawie. Trzysta pięćdziesiąt kilometrów od mojego miejsca zamieszkania i miejsca, gdzie miałem pracować. Okazało się, że etap ten jest obligatoryjny.

Niestety tuż przed metą tego maratonu musiałem powiedzieć „pas”. Dlaczego? Przede wszystkim ubiegałem się o stanowisko młodszego specjalisty. Czekałem na tę pracę już dobrych kilka tygodni, ale ponieważ wcześniej zarabiałem ok. 1500 zł i liczyłem na niewiele więcej, absolutnie nie mogłem sobie pozwolić na całodzienną delegację. Najzwyczajniej nie było mnie na nią stać, a z różnych względów zadłużanie się nie wchodziło w rachubę. Co więcej, nie wiedziałem, ile będę czekał na finalną odpowiedź. Moją propozycję zdalnej rozmowy odrzucono. Podziękowałem. Musiałem wziąć inną pracę. Pożegnaliśmy się.

Od tych wydarzeń minęło już niemal 20 lat. Po takim czasie nadal widzę, że rekrutacje młodych osób na początkujące stanowiska są prowadzone jak poszukiwania prezesa, co jest dla mnie kuriozalne. Odległe terminy, często brak informacji zwrotnej, widełek płacowych. Wszystko pozbawione refleksji, choćby w tym zakresie, że kandydat zwyczajnie może nie mieć czasu lub środków, żeby bawić się w rekrutacyjne gierki. Przez to traci się świetnych ludzi.

Firmy powinny myśleć nie tylko o swoich wymaganiach, ale też o możliwościach ludzi, których chcą zatrudniać, szanować ich czas. Tymczasem 20 lat później wciąż wielu przedsiębiorców próbuje strzelać z armaty do wróbli...

Takie anegdoty i związane z nimi obserwacje powodują, że myśląc o własnej przeszłości, możemy dojść do ciekawych wniosków, a te mają szansę

stać się inspiracją dla innych. Chodzi o to, by pokazywać realne przykłady zachowań, w których inne osoby potencjalnie się odnajdą, by później budować na tej podstawie szerszą refleksję. Zamiast zatem dystansować się od czytelników, podkreślając szereg odmienności, można pokazać, że startowało się z podobnego poziomu, a oni są w stanie dojść do dokładnie tego samego miejsca.

EKSPERYMENT

Eksperyment, który przeprowadziłem przypadkiem, niemal wyzerował zasięgi, jakie osiągałem na LinkedInie, niszcząc moją wieloletnią pracę. Początkowo, kiedy postanowiłem wziąć się na poważnie do budowy brandu osobistego na tej platformie, publikowałem właściwie codziennie. W szczytowym momencie praca z tym związana zajmowała mi nawet dwie godziny dziennie. Stworzenie koncepcji materiału, korekta tekstu, interakcja z komentującymi – to wymaga czasu. Oczywiście da się to optymalizować – choćby korzystając z AI lub ograniczając kontakt z audytorium, według własnego uznania. Ja jednak zawsze wolałem tradycyjne podejście.

Konsekwencja i – jak się okazało – zainteresowanie moimi publikacjami doprowadziły mnie do sporych zasięgów. Co istotne, LinkedIn nigdy nie stanowił priorytetu w moim życiu zawodowym, więc kiedy tylko nawarstwiały się ważniejsze rzeczy, z automatu szedł on w odstawkę.

Częstotliwość moich publikacji z czasem systematycznie spadała, aż do momentu, kiedy zacząłem zaglądać na platformę może ze dwa razy

w miesiącu. Nie było to w żadnej mierze celowe działanie – po prostu byłem zaabsorbowany innymi tematami, bo dużo dobrego się działo w moich biznesach. To, co mnie zaintrygowało, to efekty mojego „zaniedbania”.

Zasięgi kolejnych publikacji zaczęły stopniowo spadać, nawet kilkudziesięciokrotnie, osiągając najniższy poziom od lat. Pokusiłem się o sprawdzenie, jak się ma do tego merytoryka – opublikowałem niemal ten sam materiał co w przeszłości. Tendencja spadkowa również była widoczna gołym okiem.

Z jednej strony jest to kwestia algorytmu i tego, w jaki sposób promuje on (bądź nie) nasze treści. Z drugiej zaś – pewnego nawyku odbiorców, który stopniowo zanika, jeśli nie publikujemy regularnie.

Tutaj warto zatrzymać się na nieco dłużej. Sam zapewne wielokrotnie czytałeś motywujące teksty, że jeśli poświęcasz na coś 15 minut dziennie przez cały rok, to efekty mogą być spektakularne. Muszę przyznać, że w odniesieniu do tworzenia treści jest to niezwykle trafne z kilku względów.

Przede wszystkim trzeba wyrobić sobie nawyk tworzenia. Każdy ma na to własny sposób i liczy się tutaj niezwykle wiele rzeczy. Czytałem kiedyś ciekawe badania psychologiczne dotyczące procesu tworzenia. Autorzy zakładali, że nawet taki detal jak usytuowanie biurka w pokoju i względem stron świata potrafi wywierać na nas wpływ. Wszyscy mamy ulubione pory dnia. Ja dla przykładu zdecydowaną większość tekstów piszę nocami. W ciągu dnia trudno mi znaleźć czas, a ponadto utrudniają mi to liczne dystraktory. Noc ma tę zaletę, że komunikatory naturalnie milczą, dzieci śpią i z dość dużym prawdopodobieństwem można liczyć na tzw.

święty spokój, co dla mnie zawsze było ważne. Inna sprawa to nasze samopoczucie. Lata tworzenia pozwoliły mi zauważyć pewną tendencję: w zależności od nastroju moje teksty mają zupełnie inny wydźwięk – i nie robię tego celowo. Inaczej wtedy formułuję zdania i myśli, więc w założeniu ten sam tekst pisany w innym momencie może być diametralnie różny. Kiedy zatem znajdziesz dla siebie optymalne warunki do tworzenia, rób to systematycznie. Nawet jeśli faktycznie miałoby to być 15 minut – to może wystarczyć. Chodzi o to, by wyrobić sobie nawyk, który sprawi, że wszystko będzie szło płynniej.

Praca nad brandem osobistym czy też sama twórczość to pewna inwestycja. Poświęcamy na to czas ze świadomością, że gratyfikacja – jeśli w ogóle się pojawi – będzie mocno odroczone w czasie. Zakładając jednak, że uda Ci się wybić i zdobędziesz rozpoznawalność w swojej dziedzinie, to najprawdopodobniej zostanie to z Tobą na lata. Oczywiście w zależności od biegu wydarzeń Twój wizerunek może się zmieniać, lecz nie będziesz już postacią anonimową. Kiedyś znajomy powiedział mi, że tworzenie codziennie przez rok było jedną z jego najlepszych inwestycji. Poświęcony czas zwrócił się z nawiązką, a działania przyniosły wymierne efekty. Uważam, że na początku zdecydowanie warto publikować z dużą regularnością – oczywiście przy założeniu, że są to jakościowe treści. Kiedy tworzysz fajny контент, ludzie się do tego przyzwyczajają, wręcz go wyczekują. Wielokrotnie słyszałem zdania typu: *Nie wyobrażam sobie porannej kawy bez czytania twoich przemyśleń*. To z jednej strony bardzo miłe, ale z drugiej jasno pokazuje, że twórczość buduje oczekiwania, jeśli więc podchodzimy do tego poważnie, warto próbować im sprostać.

LUDZIE WIECZNEGO SUKCESU

Sukces i osiągnięcia są niezwykle ciekawym tematem w social mediach. Podejście do nich trochę przypomina marketing z lat 90., z jego wiarą w to, że jeśli w koło będzie się powtarzać, że coś jest świetne, ludzie uznają to za prawdę. Podobnie jest z publikacjami – część użytkowników wykorzystuje LinkedIn jako ścianę chwały. Postuje tylko wtedy, gdy chce się pochwalić:

- nowy klient – post,
- świetny wynik finansowy – post,
- ukończony kurs – post,
- odebrana nagroda – post,
- awans – post.

Generalnie to rozumiecie, tylko jaką wartość dla obserwujących niesie ktoś, kto wrzuca wyłącznie takie treści? Co więcej, część z tych sukcesów bywa, delikatnie mówiąc, sztucznie nakręcona... Później człowiek wstaje rano, włącza do śniadania LinkedIn, a tu znów sami ludzie sukcesu... Jeden pisze, że pozyskał milion złotych finansowania dla swojej firmy. Drugi wrzuca uśmiechnięte zdjęcie z prezydentem jakiegoś mocarstwa. Trzeci zawarł strategiczne partnerstwo z globalnym potentatem. Niby ma to inspirować, ale ten nadmiar wszechobecnej pomyślności czasem zwyczajnie dołuje. Nawet jeść się odechciwa, bo *skoro wszyscy tacy genialni, to co jest nie tak ze mną?*

Tylko że później okazuje się, że ten pozyskany milion to pożyczka od lichwiarza, pod zastaw domu rodziców, której nikt przy zdrowych zmysłach nie chciał wziąć. Zdjęcie z prezydentem było zwieńczeniem czterogodzinnego czekania w kolejce, a selfie zrobiono w siedem sekund i nie starczyło czasu choćby na uścisk dłoni. Strategiczne partnerstwo to

z kolei efekt zapisania się do darmowego programu – wystarczyło wypełnić formularz...

Niestety podobna narracja to często nic innego jak bajki dla dorosłych tworzone przez ludzi, którzy chcą coś sprzedać. Prawdziwy biznes tak nie wygląda, to tylko pewna kreacja. Warto o tym pamiętać dla własnego zdrowia psychicznego. Skala zjawiska stała się jednak tak duża, że część ludzi zaczęło to autentycznie drażnić. Są zmęczeni tą sztuczną kreacją i ciągłym parciem na rozwój. Zewsząd przytłacza ich aura świetności innych osób i paradoksalnie przestają je obserwować. To jedna z tych kwestii, które dotyczą wielu, ale do których nikt nie chce się przyznawać, bo nie wypada. Trzeba przecież cieszyć się sukcesami innych i szukać w nich wartości dla siebie. Nie można być zawistnym i małostkowym. Tylko... jak to zrobić, kiedy masz wrażenie, że wszyscy wokół poza Tobą triumfują? Jak czuć się zainspirowanym, skoro po raz kolejny popełniłeś błąd, Twoja kariera stoi w miejscu, problemy się piętrzą, a każde odblokowanie telefonu to istna fala cukierkowych karier?

Problem polega na tym, że to my sami stworzyliśmy tę pułapkę. Nie potrafimy się już cieszyć z tego, co mamy. *Dostałem awans? Niby jestem zadowolony, lecz znajomy został prezesem. Mam milion przychodu w nowej firmie? Widziałem, że konkurent zrobił piętnaście. Kupiłem dom? No tak, ale kolega ma większy...* To się nigdy nie kończy. Zawsze ktoś będzie miał lepiej.

Niby wiemy, że social media to teatrzyk, jednak widząc codziennie te wszystkie zwycięstwa, łatwo popadamy we frustrację. Ścigamy się z iluzją w świecie, gdzie każdy jak mantrę powtarza, że musisz być lepszy; musisz iść dalej; musisz mieć więcej.

Zamiast nieustannie się porównywać i bezrefleksyjnie przeć do przodu, warto zwolnić albo nawet się zatrzymać. Zrobić to po to, żeby zobaczyć, co osiągnęło się dotychczas, na przestrzeni lat, i po prostu zacząć się tym cieszyć. Nie po to, żeby komuś coś pokazać czy udowodnić, ale dla siebie.

Abstrahując od tego, że kontent należy różnicować, cały czas trzeba pamiętać, że powinien on dawać czytelnikom wartość. Prawda jest taka, że nawet o sukcesach można mówić w zupełnie inny sposób. Niezgodny z socialmediową narracją, ale bliższy temu, co obserwujemy w rzeczywistości. W teorii przepis na biznesowy sukces w mediach społecznościowych jest prosty:

- 1.** Czytać setki książek rocznie i biegać w maratonach.
- 2.** Odbywać staże i podjąć pierwsze zatrudnienie w światowych branżach.
- 3.** Skończyć prestiżową zagraniczną uczelnię.
- 4.** Planować karierę na 10 lat do przodu.
- 5.** Zachować *work-life balance*, nie zapominając o *mindfulnessie*.
- 6.** Kupować ekskluzywne kursy i regularnie jeździć na mastermind.

Wszystkie sześć powyższych punktów osiągnąć przed trzydziestką.

Ja dla przykładu wolę komunikować to w rzeczywisty sposób, czyli:

- 1.** Czytam średnio 1–2 książki miesięcznie, bo chcę wyciągać z nich jak najwięcej, a sport uprawiam tylko dla zdrowia.
- 2.** Złożyłem w życiu dwa CV do dużych firm – żadna nie była mną zainteresowana.
- 3.** Ledwo zdałem maturę i nie byłem specjalnie majątny, więc skończyłem przeciętną uczelnię.

4. „Karierę” zmieniałem bardzo często – przeszedłem od pracy fizycznej w fabryce, przez dziennikarstwo, marketing, po handel, a nawet trochę księgowości.
5. Przez pierwsze 15 lat pracy tyrałem jak wół – nikt mi nie powiedział o *work-life balance*.
6. Nigdy nie kupiłem żadnego topowego kursu ani nie byłem na mastermindzie – do dziś właściwie nie do końca rozumiem jego istotę.
7. Nic spektakularnego nie osiągnąłem przed trzydziestką.

I... też mi się udało. Zdaję sobie sprawę, że tysiące ludzi zdobyło nieporównywalnie więcej niż ja, ale każdy powinien mierzyć sukces swoją miarą i mieć prawo być dumnym z tego, co udało mu się osiągnąć.

PORAŻKI

Kontrań przeciwko wszechobecnym sukcesom jest komunikowanie o błędach czy – nazywając to nieco bardziej patetycznie – porażkach. W założeniu każdy zdaje sobie sprawę, że statystyki biznesowe przypominają te sportowe. Na jedno spektakularne zwycięstwo składa się szereg porażek. Nie istnieją osoby, które nieustannie wygrywają; to tylko sztuczne kreacje w sieci. Musimy mieć pole do popełniania błędów, bo jest to ludzkie i autentyczne. Problemem jest powszechne postrzeganie tego zjawiska. Już jakiś czas temu narodził się trend mówienia o swoich klęskach. Można wówczas podzielić się doświadczeniami, wyciągnąć z tego pewną lekcję i dać innym wartość w postaci rekomendacji, co zrobić, by uniknąć takiej sytuacji. Piszmy zatem o nieudanym spotkaniu, biznesie, projekcie, a nawet postanowieniu, by wstawać o piątej rano. W tym wszystkim jest

tylko jedno ale. Żeby móc pozwolić sobie na swobodne komunikowanie o problemach i błędach, trzeba mieć już jakieś osiągnięcia, które będą stanowić pewną przeciwwagę. Chętnie czyta się o porażce kogoś, kogo podziwiamy – to sprawia, że staje się on bardziej ludzki, możemy się z nim utożsamiać. Jeśli jednak o tym samym napisze ktoś bez wcześniejszego dorobku i będzie to kolejny element pasma niepowodzeń, to szansa, że to zadziała, jest, delikatnie mówiąc, mniejsza.

Wynika to z faktu, że niestety jako społeczeństwa nie obchodzą nas ludzie, którym się nie udało. Widzimy ich codziennie – ktoś prawie zarobił miliony, inny prawie stworzył rewolucyjny wynalazek, a jeszcze inny prawie pobił rekord świata. Ta z pozoru mało istotna partykuła – „prawie” – zmienia właściwie wszystko. To nalepka na czoło z napisem „porażka”, która sprawia, że znikamy z obszaru zainteresowania. Przegrani nas nie inspirują. Nie chcemy ich jako autorytetów. Nie chcemy się nimi otaczać. Uwielbiamy za to zwycięzców – to z nimi wolimy się utożsamiać, ich poczynania śledzić, to w nich pragniemy widzieć przyszłych siebie. Paradoks tej sytuacji polega na tym, że zwycięzcy i przegrani niewiele się od siebie różnią, bo bez jednych nie ma drugich.

Łatwo sobie to wyobrazić na przykładzie – setka pretendentów próbuje zbudować w tej samej branży firmę wartą dziesiątki milionów. W końcu jednemu się udaje. Tłum wiwatuje. Nagle zwycięzca ma swoje pięć minut – jest na językach. Telefon się rozdzwania. Czym jednak jego droga różniła się od pozostałych? Często są one niezwykle podobne, a przyczyna sukcesu jest trywialna: łut szczęścia, lepszy czas, odpowiednie okoliczności. Kluczowe jest to, że to właśnie dzięki tej niespełnionej setce niepowodzeń udało się osiągnąć to jedno zwycięstwo. Można było wyciągać wnioski z działań innych, obserwować ich, kumulować wiedzę. Wielu dawało

z siebie wszystko, miało mądre przemyślenia, wartościowe doświadczenia, z których warto czerpać. Tymczasem mało kogo to interesuje.

Paradoksem jest również to, że nawet według samych zwycięzców ten finalny akt jest mało znaczący. Że osiągnięcie wymarzonego celu nie daje tyle satysfakcji, ile mogłoby się wydawać. Dla nich liczy się właśnie droga. Zresztą sam to przerabiałem, harowałem jak wół na ten oczekiwany sukces, a gdy już przyszedł – nic się nie zmieniło. Nawet pojawiło się delikatne rozczarowanie i trzeba było ruszyć dalej, w podróż po kolejne wyzwanie.

Są wśród nas tysiące nietuzinkowych ludzi, którym jedno niefortunne zdarzenie nie pozwoliło dojść do celu. To arcyciekawe historie, jednak nikt się nimi nie interesuje, bo nie mają happy endu. A nierzadko to właśnie one okazują się bardziej wartościowe niż niejeden sukces będący dziełem przypadku. Wartości i inspiracji warto szukać w samych doświadczeniach i drodze, którą ktoś przebył. Ocena wyłącznie zakończenia prowadzi do błędnych wniosków i jest ogromnym marnotrawstwem cennej wiedzy.

Muszę przyznać, że osobiście nigdy specjalnie nie starałem się dbać o balans między informacjami pozytywnymi i negatywnymi na swój temat. Jest to raczej kwestia tego, że piszę o wydarzeniach, które w danym momencie mnie inspirują. Jako zagorzały przeciwnik robienia z siebie pana perfekcyjnego z równie dużym zaangażowaniem dzielę się porażkami co sukcesami, bo – jak już wspomniałem – poza zakończeniem w praktyce niewiele je różni. Jak to opisuję? Poniżej przykład.

Kilka miesięcy temu popełniłem fundamentalny błąd, którego nie byłem w stanie naprawić. W trakcie rozmów z kontrahentem źle zinterpretowałem pewien zapis kontraktu, przez co postawiłem swoją spółkę

w trudnej sytuacji negocjacyjnej. W efekcie mogła stracić lukratywny deal sprzedażowy. Z pełnym przekonaniem upierałem się, że wbrew temu, co mówią wszyscy wokół, to ja mam rację, bo sam umieszczałem takie zapisy w umowach setki razy. Ba! Siedzę w tym biznesie od ponad dekady, zrobiłem dziesiątki inwestycji, napisałem nawet książkę na ten temat. Zaufali mojemu autorytetowi wbrew sobie, po czym okazało się, że to ja się pomyliłem... Atmosfera zrobiła się napięta...

Ale cóż – stało się. Zażenowany całą sytuacją, zacząłem zastanawiać się nad dwiema rzeczami. Pierwsza – dlaczego właściwie to się wydarzyło? Jaka jest przyczyna tego, że 100 razy robisz coś poprawnie i skutecznie, po czym za 101 razem popełniasz błąd? Wydaje się, że nie ma to sensu. Jednak racjonalnie myśląc, powodów mogą być dziesiątki: chwilowa niedyspozycja, wyczerpanie, stres, rozkojarzenie – nawet słynna mgła covidowa.

Druga kwestia, znacznie trudniejsza – jak do tego podejść? Jak wewnętrznie poradzić sobie z sytuacją, kiedy osoba z niemal zerowym doświadczeniem w danej materii udowadnia Ci, że jako teoretycznie autorytet nie masz racji, a ona straciła, bo Ci zaufała? To istny zamach na samoocenę. Czy należy się tego wstydzić? Czy to przekreśla dotychczasowy dorobek? Jak to ułożyć we własnej głowie? I najgorsze – jak spojrzeć tej osobie w oczy i co właściwie jej powiedzieć?

W afekcie wydaje się to przerażające. Sytuacja bez wyjścia. Koniec wszystkiego. Mrok. Kiedy jednak kurz opada, percepcja się zmienia. Bo statystycznie każdy, niezależnie od tego, czy jest autorytetem, czy początkującym, popełnia błędy – różni się tylko ich częstotliwość. Wszyscy możemy od czasu do czasu zrobić fuck-up – nawet szkolny. Są setki powodów, dla których się to wydarza. Każdy, nieważne, dokąd doszedł na ścieżce kariery,

jest tylko człowiekiem. I owszem, warto przeanalizować tę sytuację, zastanowić się, jak nie powielić jej w przyszłości, ale – bądźmy szczerzy – nie ma na to żadnej gwarancji.

Błędy zdarzają się wszystkim bez wyjątku. Im szybciej to zaakceptujemy, tym lepiej będziemy sobie z nimi radzić. I zamiast marnować czas na wątkowanie tej sytuacji w głowie 100 razy, poświęćmy go na próbę znalezienia rozwiązania. Jeśli się nie da – przełknijmy to, zajmijmy się nowymi rzeczami i idźmy do przodu. Tak będzie najlepiej nie tylko dla nas, ale też dla wszystkich wokół.

O błędach można pisać w sposób ciekawy dla czytelników i zdecydowanie warto poruszać takie tematy, lecz biorąc pod uwagę obecne nastawienie społeczeństwa, nie można z tym przeginać. Twórczość, której fundament stanowiłaby porażka, mogłaby być trudna w odbiorze, więc trzeba zachować pewien umiar – i każdy powinien zdefiniować go we własnym zakresie.

KONWENCJONALNIE CZY NA PRZEKÓR?

Czytelnicy LinkedIna przyzwyczajeni są do pewnych konwencji. Scrolując codziennie aplikację, widzą treści podawane w określony sposób i z czasem się do niego przyzwyczajają. Może to dotyczyć wszystkiego: konstrukcji posta, języka, którego się używa, obrazów, którymi wzbogaca się przekaz – jest tego cały szereg. Co do zasady można się w te zasady wpisywać lub nie – to nasza indywidualna decyzja – jednak trudno przejść obok nich obojętnie. Ja dla przykładu łamię wszelkie schematy odnośnie do długości treści. Powinny być one krótsze, mimo to z reguły

wykorzystuję dopuszczalną liczbę znaków, do ostatniej kropki. Czasem nawet muszę pogwałcić zasady interpunkcji, by przekazać myśl w sposób, który najbardziej mi odpowiada. Pytanie, czy zasięgi byłyby większe, gdybym dostosował się do norm. Szczerze mówiąc, nie wiem – zdarza mi się pisać krócej, choć nie jest to do końca mój styl, ale nie prowadziłem nigdy badań porównawczych w tym zakresie. Obserwuję jednak pewne wzorce, z których niekiedy korzystam.

Trafny przykład stanowią podsumowania noworoczne. Rok w rok od połowy grudnia do połowy stycznia na LinkedInie można znaleźć tysiące zestawień, jak minęło ostatnie 12 miesięcy. Celowo używam słowa „zestawień”, nie „refleksji” – bo tych często tam brak. Nierzadko to najbardziej skondensowana ściana chwały z zakończeniem typu: *Nie mogę się doczekać, co dalej*. Nasuwa się pytanie: czy warto iść z tym nurtem? Można, jeśli dla kogoś jest to interesujące, ale lepiej to robić z pomysłem. Większość podsumowań, na które zdarza mi się trafić na LinkedInie, to banały, które nic nie wnoszą. Są tak powtarzalne i generyczne, że ciekawszy kontent zrobiłby ChatGPT, gdyby miał dostęp do bieżących wydarzeń. Jak co roku czytałem: ile kto wygenerował wzrostu w przychodach, ile przebiegł kilometrów, ile wypił kaw, ile książek biznesowych przeczytał – i tak bez końca. Tylko co z tego wynika dla mnie jako czytelnika?

Rozumiem, że każdy ma własną percepcję, ale kiedy pisze się coś takiego, trzeba mieć w głowie, że kluczowe wydarzenia społeczne czy gospodarcze z danego okresu zreferuje praktycznie każdy. W efekcie powstanie armia niemal identycznych semantycznie postów, z dwoma najpopularniejszymi zakończeniami:

Z danych wynika, że jestem niesamowity, pamiętajcie o tym.

Niewiele z tych danych wynika, ale nie przejmuję się tym, wyniki nie są najważniejsze.

Może warto byłoby podejść do tego inaczej? Dużo chętniej przeczytałbym np. post pt. *Najciekawsza historia, która przydarzyła mi się w danym roku* (lub też kilka). Będzie to unikalne, będą dane, będzie pointa, więc na koniec powstanie wartość, z której jako odbiorca coś wyciągnę...

Podsumowywać warto przede wszystkim dla siebie, żeby sprawdzić, co realnie się zmieniło, zastanowić się, co to spowodowało, zatrzymać się na chwilę i wyciągnąć wnioski na kolejny rok. Ale niekoniecznie trzeba pisać to na forum. Czasem znacznie lepiej jest trochę pomilczeć...

Inna sprawa to wiarygodność tego, co czytamy, bo z tym bywa różnie. Przykład: *Krótkie podsumowanie roku: zarobiłem równe 11 mln zł. Przeczytałem 87 książek biznesowych i w ramach treningów przejechałem 1825 km.*

Imponujące? Autor powinien był jednak dopowiedzieć, że tych 11 milionów to był przychód, a nie zysk, i to w firmie, w której posiadał znacznie mniej niż 1% udziałów. Z tych książek to właściwie przeczytał po kilka stron, bo szybko mu się nudziły. A trening... cóż, okazało się, że trenował umiejętność jazdy samochodem...

Podsumowania roczne w social mediach są często naciągane do granic możliwości. Zamiast brać udział w tym wyścigu i na siłę próbować imponować innym liczbami, lepiej dzielić się doświadczeniami lub przemyśleniami. Te przynajmniej inspirują, a ludzie mogą z nich wyciągnąć jakąś wartość dla siebie.

Kończąc wątek podsumowań, chciałbym jeszcze dotknąć w moim odczuciu unikalnego dla LinkedIna trendu, jakim jest gonitwa w zakresie czytania możliwie największej liczby książek biznesowych. Reguła jest prosta: im więcej, tym lepiej – a najlepiej, jeśli są wśród nich jeszcze grube, wybitnie trudne i w oryginalnym języku, np. po angielsku. Znaie to, prawda? Ile książek – 27, 58, 130? Zostaje tylko wrzucić to jako post z kilkoma mądrymi cytatai. *Wyjdzie, że jestem mądry, ba, lepszy, bo reszta zamiast czytać, ogląda Netflixa lub trwoni czas na inne proletariackie czynności.* Osobiście uważam, że to nonsens.

Od zawsze jestem wielkim zwolennikiem konsumowania książek – chcę, żeby to wybrzmiało. Czytam w przeciętnym tempie, bo wbito mi w szkole w latach 90. nawyk fonetyzacji jest dla mnie trudny do wyplenienia. (Mogę też być zbyt: głupi/leniwy/niekonsekwentny – wybierz dowolne). Pogodziłem się z tym. Co gorsza, wyrobiłem inne przyzwyczajenia – lubię czytać, mając wokół siebie ciszę i zamknięte kluczowe wyzwania danego dnia. Wtedy sprawia mi to przyjemność, więc sunę powoli przez tekst, zdanie po zdaniu, raczony spostrzeżeniami i narracją autora. Czasem zawieszę się na jakiejś sentencji na kilka minut, żeby ją przemyśleć. Niektóre rozdziały czytam dwukrotnie, bo są w jakimś zakresie wybitne. Ma to być forma relaksu połączona z samorozwojem. To czas dla mnie. Patrząc, ile tego jest, mierząc to w sztukach jak arbuzy, widzę, że na tle linkedinowych moli książkowych wypadam żenująco błado. W ich mniemaniu oczywiście.

Postawię jednak pewną – może kontrowersyjną? – tezę: liczba przeczytanych książek ma się nijak do naszej skuteczności biznesowej. Kwantyfikowanie wszystkiego na siłę jest generalnie mało sensowne. Oczywiście nie pozostaje to bez znaczenia, ale najwięcej uczymy się na własnych

doświadczeniach. W praktyce niedaleko nam w dorosłym, zawodowym życiu do dziecka dotykającego gorącego czajnika. Myślę, że gdybym zrobił analizę setek błędów, które popełniłem, to przekonałbym się, że o każdym w jakimś zakresie czytałem wcześniej – i nie uchroniło mnie to przed nimi. Idąc tym tropem, znacznie więcej się nauczymy, poświęcając te setki godzin na zbieranie własnych doświadczeń zawodowych niż czytanie cudzych przemysłów. Dlatego właśnie jako inwestor na koniec dnia wolę foundera, który już położył swój pierwszy start-up, niż kogoś, kto chwali się, że przeczytał w roku 150 książek, na tej podstawie doradza ludziom i twierdzi, że zbuduje najlepszy produkt na świecie, bo ma wiedzę teoretyczną. Nie wpadajmy w socialmediowe trendy i róbmy rzeczy po swojemu, we własnym tempie.

Konwencje mogą przejawiać się też w zupełnie innych aspektach. Ciekawym przykładem jest wykorzystanie schematu wideo, które stało się wiralem np. na TikToku, o dowolnej tematyce – znalezienie w nim odniesienia do własnej branży, a następnie napisanie kilku słów refleksji. Efekt? Mamy film powiedzmy o tym, jak pies zagania owce do zagrody, tworzymy prostą analogię, w której tytułowy border collie jest szefem liderem, owce z kolei jego pracownikami, i zaczynamy prawić wywody o prawdziwym leadershipie. Sprawdza się to doskonale, bo wideo łapie naszą uwagę (w końcu to wiral), a następnie wczytujemy się w paralele autora z naszej branży. Do mnie co prawda nigdy ta forma specjalnie nie trafiła – ani z perspektywy osoby, która tworzy treści, ani z perspektywy ich konsumenta. Pewnie mógłbym to wykorzystać i przyniosłoby to wymierny efekt, jednak kontent, który publikujemy, musi być zbieżny z naszymi preferencjami. Nie warto czegoś robić tylko dlatego, że daje to zasięgi. Być może kiedyś się przekonam i spróbuję – nauczyłem się już, żeby w takich sytuacjach nigdy nie mówić nigdy – ale do tej pory jakoś mnie to nie skusiło.

Innym przykładem takiej konwencji jest umieszczanie cytatu motywującego jako zdjęcia albo – co jest ostatnio popularne – na odręcznie napisanej planszy, którą się trzyma, lub billboardzie. Zasada działania jest taka sama – krótka, atrakcyjna treść przykuwa czytelnika, po czym decyduje się on rzucić okiem na tekst. Tych przykładów jest sporo; przeglądając LinkedIn, możemy we własnym zakresie sprawdzić, czy dany schemat nam odpowiada, czy też nie.

Konwencja zresztą nie musi dotyczyć *stricte* formy – niekiedy jest związana wyłącznie z treścią. Może być to np. opowiadanie historii (co ośobiście uwielbiam), analizowanie wykresów czy raportów, mogą być to publicystyczne komentarze do bieżących wydarzeń, a nawet satyryczne memy. Wszystko jest kwestią tego, o czym chce się pisać i co *de facto* zamierza się osiągnąć. Nie da się ukryć, że są schematy, które ludzie po prostu lubią – to choćby słynna konwencja od pucybuta do milionera. Chcemy czytać o tym, jak ktoś, zaczynając od zera, doszedł do wielkich rzeczy, bo daje nam to wiarę, że my też tak możemy. Kiedyś doświadczyłem tego na własnym przykładzie: napisałem, jak podchodzimy w naszych firmach do pracowników, opowiadając historię praktykanta, który po nieco ponad pięciu latach został mianowany prezesem jednej ze spółek z grupy. Wyglądało to mniej więcej tak:

Początek. Proste, ale wymagające precyzji zadania zaczęły się mnożyć. Klasyczna klęska urodzaju związana z nadmiarem klientów. Raport za raportem. Było tego zbyt dużo, więc należało szybko poszerzyć zespół. Krótka rekrutacja i witamy na pokładzie. Nasz nowy nabytek radził sobie bardzo dobrze, zaoferowaliśmy mu zatem płatny staż. Zadania, które otrzymał, były już nieco trudniejsze, jednak wciąż wszystko robił na wysokim poziomie, ambitnie i zgodnie z oczekiwaniami.

Kiedy skończył się okres stażu, zaproponowaliśmy etat na pozycji specjalisty. Po raz kolejny wachlarz obowiązków uległ zmianie – doszło sporo nowych zadań, wymagających wiedzy i kreatywności. Pojawiły się trudniejsze momenty, ale widzieliśmy chęci i zapał, które znacząco przewyższały luki w doświadczeniu.

Kolejnym etapem było wejście w fazę menedżerską. Na początek nadzór nad praktykantami. Zatrudnianie, zarządzanie zespołem, nowe wyzwania. Radził sobie. Braki nadrabiał, kiedy tylko mógł, cały czas był skupiony na rozwoju. W efekcie, gdy potrzebowaliśmy kogoś, kto przejmie kompleksową kontrolę nad częścią firmy, bez wahania awansowaliśmy go na dyrektora działu, którym skutecznie zarządzał przez prawie dwa lata. Zastępował na tę szansę i ponownie – sprostał oczekiwaniom.

W pewnym momencie pojawił się pomysł, by powołać spółkę, która przejmie cały jego dział. Wymagało to stworzenia zupełnie nowych struktur. Po dłuższych rozmowach został nominowany na prezesa – i znów mnóstwa rzeczy musiał się nauczyć od podstaw. Przez lata pokazywał jednak, że nie sprawia mu to trudności. Wiedzieliśmy, że to dobry wybór. Tak było.

Ten młody człowiek pokazał wszystko, czego można oczekiwać: zaangażowanie, ambicję, lojalność, determinację, i choć popełniał błędy, to ich nie powtarzał, bo wyciągał wnioski. Mówiąc wprost: dowodził. Nie bał się też zmian ani wyzwań. Brak wiedzy nadrabiał szybkością uczenia się.

Taki model działania sprawdza się u nas od lat. Odnoszę wrażenie, że zbyt mało docenia się ludzi, których ma się w zespołach. Zatrudnia się zewnętrznych dyrektorów czy menedżerów, zamiast dawać szansę lojalnym pracownikom, którzy są z nami od lat. To błąd.

Warto poświęcać czas osobom, które należą do naszych organizacji, i tworzyć dla nich przestrzeń do rozwoju, nauki i popełniania błędów. Lojalność, ambicja i determinacja w dłuższej perspektywie nierzadko dają więcej niż wrodzony talent czy doświadczenie.

Ta historia została przeczytana kilkadziesiąt tysięcy razy i zyskała ponad tysiąc reakcji. Nie napisałem jej dlatego, że pasuje do jakiegoś schematu – po prostu uznałem, że jest inspirująca, a efekt przyszedł sam. Konkluzja: od pewnych konwencji nie uciekniemy – warto z nich korzystać, bo czytelnicy mają określone przyzwyczajenia. Należy jednak pamiętać o nadrzędnym celu i skupiać się przede wszystkim na tym, po co robimy to, co robimy. Forma powinna mieć drugorzędny charakter.

FAKTY I AKTY

Wyzwaniem w tworzeniu treści na potrzeby social mediów jest wiarygodność. Jako eksdziennikarz jeszcze na studiach byłem uczony, że każdą informację należy zweryfikować w co najmniej trzech źródłach. Liczy się zgodność z faktami – nie można dystrybuować treści o niepewnym charakterze. Dziennikarstwo ma swoje zasady oraz wymogi; każdy, kto para się tym kunsztem jako profesjonalista, powinien się nimi kierować. W czasach gdy ktokolwiek może stworzyć własne medium, jakim jest profil w social mediach, wszystko uległo zmianie. Nie dość, że niezwykle trudno jest zweryfikować wiarygodność danej treści, to w dodatku sami czytający przestali tego oczekiwać. Bardzo mocno działa w tym obszarze magia autorytetu czy nawet mocna sympatia do twórcy. W efekcie informacje często przyswajają się i powiela w sposób bezrefleksyjny. Dlatego też

tak skutecznie rozpowszechniane są fake newsy – nie liczy się, co zostało opublikowane, tylko gdzie można to przeczytać i kto jest autorem, a to stanowi już spore zagrożenie. Jedyne, co można w tym aspekcie zrobić, to edukować, jak w dzisiejszym świecie przyswajać informacje, oraz apelować o zdrowy rozsądek. Zwłaszcza w czasach popularyzacji sztucznej inteligencji, która już potrafi tworzyć treści i obrazy dla przeciętnego internauty nie do odróżnienia od rzeczywistości.

Czy jednak na nas jako twórców spada w związku z tym jakiś obowiązek? Moim zdaniem tak, tzn. jeśli tworzymy profil i chcemy budować markę osobistą, powinniśmy robić to na podstawie solidnych fundamentów. Wszystko oczywiście zależy od charakteru kontentu, bo jeśli zajmujemy się typowym infotainmentem – co na LinkedInie nie należy do rzadkości – tworząc treści, które mają bawić, to proces ten wygląda zupełnie inaczej, niż gdy skupiamy się na interpretacji najnowszych przepisów prawa czy trendach giełdowych.

Niezwyczajnie dużą pokusą jest przerysowywanie faktów i zdarzeń na potrzeby odbiorców. Ta hiperbolizacja powoduje, że narracja przestaje się pokrywać z rzeczywistością. Z jednej strony zapewnia to treściom większą atrakcyjność, skłania do interakcji, nierzadko polaryzuje opinie. Z drugiej zaś – jest bardzo niebezpieczne, bo można się w tym zatracić, gubiąc priorytety, a gdy czytelnicy to odkryją, często bywa już za późno. Rachel Abbott – autorka thrillerów – napisała kiedyś, że *zaufanie buduje się latami, niszczy w sekundę, a odzyskuje całą wieczność*. Każdy twórca powinien sobie powtarzać ten cytat jak mantrę, by mieć w pamięci, jak jeden nieprzemyślany ruch może wpłynąć na karierę. Z łatwością znajdziemy dziś setki przykładów znanych twórców, którzy tracili kariery przez jedną publikację – tekst, post, film, forma nie ma znaczenia. Jeśli naruszy się

pewną integralność i oszuka swoje audytorium, jest ryzyko, że już nigdy się go nie odzyska. Można pomyśleć: *Stworzyłem tysiące treści, co zmienia ta jedna?*. Prawda jest taka, że niekiedy zmienia wszystko. Bo skoro coś okazało się kłamstwem, to dlaczego mamy wierzyć, że wszystko pozostałe było prawdą? Klasyczny efekt kuli śnieżowej, która w pewnych sytuacjach jest nie do zatrzymania. Oczywiście nie ma co popadać w paranoję, ale trzeba podchodzić do tego z rozsądkiem.

Istotną kwestią w obszarze wiarygodności jest też to, co staramy się przekazać i w którą stronę kierujemy uwagę naszego czytelnika. Sprawdźmy to na przykładzie krótkiej historii, którą kiedyś opublikowałem:

Prezes wołał zwolnić lojalnego pracownika, niż dać mu kilkaset złotych podwyżki. Na jego miejscu zatrudnił niedoświadczoną osobę, której musiał zapłacić znacznie więcej. Dlaczego tak postąpił? Obawiał się, że jeśli da komuś podwyżkę, to przyjdą po nią kolejni...

Sumienny specjalista pracował w firmie już jakiś czas. Nie narzekał, nie sprawiał kłopotów – wręcz odwrotnie, cechowała go lojalność i wywiązywał się ze wszystkich swoich obowiązków. Obie strony były zadowolone. Wraz z upływem lat inflacja coraz mocniej podgryzała jego pensję, a ta utrzymywała się na tym samym poziomie. Stało się to odczuwalne. Firma się rozwijała i zatrudniała kolejnych pracowników. Wszystko się zmieniło, gdy przy jednym z lunchów zaczęły się nieśmiałe rozmowy dotyczące wynagrodzenia, z których jasno wynikało, że nowe osoby na tych samych stanowiskach zarabiają więcej niż te zatrudnione wcześniej.

W takiej sytuacji wyjście wydawało się wręcz naturalne – umówienie się na spotkanie z prezesem, by porozmawiać o niewielkiej podwyżce. Wyrównanie względem innych byłoby w porządku, ale przydałby się też mały bonus stażowy za doświadczenie. Rozmowa okazała się jednak bardzo krótka: nie ma pieniędzy na podwyżki, firma musi się rozwijać i zatrudniać nowych ludzi, a nie generować koszty. Ani asertywność, ani doświadczenie nie przyniosły skutku. Gdy sprawa została postawiona na ostrzu noża – albo podwyżka, albo wypowiedzenie – prezes bezrefleksyjnie wybrał wypowiedzenie. Następnie musiał zatrudnić osobę za kwotę większą niż dotychczasowa pensja byłego pracownika i podwyżka razem wzięte. Co ciekawe, był przekonany, że postąpił dobrze. Gdyby dał podwyżkę, ktoś zaraz by przecież przyszedł po kolejną... Po co rozpowszechniać w firmie złe nawyki...

Najgorsze w tym wszystkim jest to, że ta historia nie jest odosobniona. Nowych pracowników zatrudnia się za wyższe pensje, bo czasy się zmieniają i nikt nie chce pracować za mniej. Dotychczasowych trzyma się tak długo, aż się zbuntują, podwyżki to przecież z założenia zła rzecz. W ostatecznym rozrachunku to jednak kompletny nonsens. Zamiast promować doświadczenie i lojalność, wydaje się większe pieniądze na proces rekrutacji, wdrożenie, a w końcu zatrudnienie nowej osoby. Wszystko po to, by uniknąć docenienia kogoś i, wydawałoby się, normalnej rzeczy w postaci podwyżki.

Nie myśli się o tym, że wprowadzenie w obowiązki to niejednokrotnie znacznie wyższy koszt i niższa efektywność przez określony czas. Krótko-terminowa oszczędność staje się długofalową stratą. Im szybciej zauważy się podobną zależność w swoim miejscu pracy, tym poważniej powinno się rozważyć jego zmianę.

Jedno jest pewne – dobrych pracowników trzeba doceniać. Banaf? Świetnie. Tylko dlaczego spora część firm wciąż tego nie robi...? Najwyższy czas to systemowo zmienić.

Założeniem tej historii, która zresztą osiągnęła niezwykle duże zasięgi, było skupienie się na pewnym mechanizmie społecznym, tj. na wynagradzaniu pracowników. Jako inwestor w dziesiątkach firm obserwowałem mnóstwo tego typu sytuacji, a ta była po prostu jedną z nich. Mój radar inspiracji zadziałał. To, co wielokrotnie przewijało się w komentarzach pod tego rodzaju treściami, to wręcz żądanie udostępnienia danych osób, o których piszę. Zwykła ludzka ciekawość potrafi przerodzić się w formę pewnego sprzeciwu: *Podaj konkretne dane, bo bez nich trudno zweryfikować prawdziwość tego, co napisałeś*. Oczywiście w skali całości są to jednostkowe głosy, ale się pojawiają. Ja jednak konsekwentnie od lat na nie reaguję. Przyczyny tego stanu rzeczy są dwie. Po pierwsze, tak jak wspomniałem wyżej, przedmiotem mojego zainteresowania jest samo zjawisko, które występuje na znacznie szerszą skalę niż opisywany przeze mnie pojedynczy przypadek. Staram się zatem dać czytelnikowi pewien kontekst, by następnie skłonić go do refleksji i wyciągnięcia własnych wniosków. Moje treści z reguły mają rys publicystyczny – przedstawiają opinię o dość wyraźnym charakterze, wobec czego można się z nią zgodzić lub nie. To, kim jest bohater opisywanej przeze mnie historii, jest indyferentne – nie ma żadnego znaczenia w odniesieniu do tego, co chcę przekazać. Po drugie, chodzi o podejście do ludzi. Jak już wyżej wspomniałem, historie, które opisuję, najczęściej mają źródło w moim bezpośrednim otoczeniu. Są w nich zdarzenia zarówno pozytywne, jak i skrajnie negatywne. Wskazanie danych osobowych skierowałoby uwagę na osobę, która niekoniecznie sobie tego życzy. W pewnych przypadkach, kiedy krytycznie odnoszę się do rozmaitych pejoratywnych zachowań,

mocno naraziłoby to czyjś wizerunek na szwank, a w skrajnych sytuacjach mogłoby doprowadzić nawet do linczu publicznego. Jako autor pewnie byłbym zmuszony brać udział w bataliach sądowych. Ponadto narobiłbym sobie wielu wrogów, co na koniec dnia utrudniłoby mi dostęp do ciekawych historii, bo w obawie przed publikacją ludzie przestaliby mi przekazywać różne fakty. Stawiam zatem pytanie otwarte – w imię czego miałbym upubliczniać dane bohaterów moich postów? Skoro zależy mi jedynie na przedstawianiu mechanizmów, w obliczu powyższego ujawnianie faktów pozwalających na identyfikację po prostu mijają się z celem. Zaspokojenie ciekawości niewielkiego procenta czytelników nie jest tego warte.

MAGIA AUTORYTETU

Zastanawiając się nad tematem publikowania na LinkedInie, nie sposób przejść obojętnie obok kwestii autorytetu. Ma on szczególnie istotne znaczenie w budowaniu marki osobistej, ponieważ bezpośrednio koreluje z wiarygodnością, o której pisałem wyżej. W mojej ocenie czas bezkrytycznego przyjmowania czyichś racji tylko dlatego, że ktoś jest autorytetem, już dawno odszedł do lamusa. Rola autorytetu ma w tym przypadku nieco inny wymiar i dość trafnie opisuje to historia, która mnie kiedyś spotkała.. Gdy byłem początkującym przedsiębiorcą, zaproponowałem pewnej organizacji mechanizm sprzedaży, który mogłaby ona wdrożyć, by znacząco usprawnić swój biznes. Według mnie model działania tej firmy miał oczywistą lukę, dość łatwą do zagospodarowania. Poświęciłem czas, przygotowałem merytoryczny dokument i wysłałem go, proponując współpracę, do kilku osób, które mogłyby być tym zainteresowane. Jeden

mail, później drugi – i nic. Kompletnie to olali, nawet nie odpowiedzieli na wiadomość. Kilka lat później, mając rozpoznawalne nazwisko w branży i prowadząc własne firmy, poznałem prezesa tej organizacji. Rozmawialiśmy o różnych rzeczach i nie mogłem się oprzeć – opowiedziałem mu dokładnie ten sam pomysł, który wysłałem im kilka lat wcześniej. Stwierdził, że to kapitalne, i zaproponował mi współpracę, żebym pomógł im go wdrożyć... Żeby było śmieszniej – sprawdziłem, że ów prezes był wtedy wśród adresatów wiadomości. Kolejny przykład tego, że wielokrotnie istotniejsze jest, kto coś mówi niż co ktoś mówi.

Oczywiście – jest to dowód anegdotyczny, można twierdzić, że zmieniły się czasy, potrzeby, że sposób przekazania pomysłu był inny etc. Okej, wiele się przez te wszystkie lata nauczyłem, ale prawda jest taka, że wcześniej nikt nie chciał mnie słuchać, bo nic jeszcze w biznesie nie osiągnąłem. Teraz mogę mówić to samo i ludzie słuchają, a przede wszystkim – kiedy do nich piszę – odpisują. Absolutnie nie chcę zaczynać dyskusji o tym, co to jest „osiągnięcie” w biznesie i czy ja mogę mówić, że już coś mi się udało, bo to bardzo subiektywne, ale kwestię tego, czy pozycja i wyniki mają znaczenie, uważam za bezsporną.

Wracając do definicji dzisiejszego autorytetu: postaramy się znaleźć odpowiedź na pytanie, kto jest nim w obecnych czasach. Może to być ktoś, kto po prostu od lat publikuje na dany temat i stał się autorytetem wraz z biegiem wydarzeń. Może być to osoba, która ma wiedzę domenową o charakterze akademickim, będąc profesorem czy doktorem. Może być to również przedsiębiorca, który prowadzi firmę w danym obszarze – najlepiej z sukcesami. Dróg mamy zatem relatywnie sporo. Jest to jednak subiektywne. Biorąc pod uwagę fakt, że istnieje grupa osób postrzegających jako autorytet mnie, zróbmy krótką analizę na moim przykładzie.

WYKSZTAŁCENIE

Zacznijmy od tego, że pierwsze studia (programistyczne) rzuciłem z dnia na dzień po trzech miesiącach. Nie wpłynęło to w negatywny sposób na moją ścieżkę kariery. Do dzisiaj pamiętam, że dostałem się na uczelnię z bardzo dobrym wynikiem uzyskanym na egzaminie wstępnym z fizyki. Pamiętam też kluczowe (niebywale polskie) pytanie: *Proszę scharakteryzować, jakie procesy zachodzą podczas podgrzewania kotleta mielonego w mikrofalówce*. I choć radziłem sobie dobrze, pewnego dnia rozejrzałem się po grupie i stwierdziłem, że kompletnie nie widzę się w roli programisty. *Nie chcę tego w życiu robić – wolę zająć się technologią z zupełnie innej strony* – pomyślałem. Wstałem, wyszedłem z uczelni i już nigdy tam nie wróciłem.

Zdecydowałem się podjąć inne studia – choć najpierw musiałem na nie zarobić, co było wtedy dużym wyzwaniem, więc przez kilka miesięcy tytanicznie wręcz pracowałem na dwóch etatach. Odnalazłem się na kierunku humanistycznym, a dokładniej mówiąc, na komunikacji. Zainteresowałem się tym na tyle, że później zostałem gościnnym wykładowcą na uniwersytecie – to był początek mojej „kariery” akademickiej. Zaczynałem na Uniwersytecie Wrocławskim, gdzie byłem jedną z młodszych osób w kadrze. Naprawdę to uwielbiałem. Miałem własny styl prowadzenia zajęć, który chwilami przypominał szkołę zawodową, ale w tym dobrym znaczeniu. Nigdy nie byłem teoretykiem, więc dzieliłem się wyłącznie wiedzą praktyczną. Przyjmowano to na tyle dobrze, że w szczytowym momencie w jednym semestrze prowadziłem kilka różnych przedmiotów, a noty ze strony studentów były wciąż wysokie.

Później dochodziły kolejne uczelnie – Uniwersytet SWPS, Wyższa Szkoła Bankowa (krótki epizod) – jednak z czasem zauważyłem, że mój zapal

powoli gaśnie. Dalej miałem fantastycznych studentów (łącznie przez te lata były ich setki), wysoką frekwencję i bardzo dobry feedback, ale systematycznie zanikało to coś, co sprawiało, że chciało mi się przygotowywać do zajęć, spędzać na uczelni wieczory i weekendy. W kulminacyjnym momencie zdecydowałem się na napisanie doktoratu. Wybrałem temat, znalazłem optymalną z mojej perspektywy uczelnię, gdzie zamierzałem go zrobić, oraz promotora, ale jak tylko zdałem sobie sprawę z tego, ile czasu i pracy będzie mnie to kosztować, powiedziałem „dość” i zrezygnowałem z „kariery” akademickiej na dobre. Bardzo cieszę się, że mam takie doświadczenie, bo zmieniło to moje spojrzenie na szereg tematów, m.in. związanych z edukacją wyższą i percepcją świata wśród młodsze pokolenia. Ale to absolutnie nie był fundament zmiany.

Uważam, że w karierze zawodowej pewne rzeczy mają swój czas i swoje miejsce. Jeśli jednak przestaje się w nich trwale widzieć wartość, trzeba je zakończyć i przejść do kolejnych. Tak samo robię z biznesami i innymi inicjatywami, których się podejmuję. Czas jest niezwykle ograniczony, więc trzeba bardzo rozsądnie nim gospodarować. Wiedzą i spostrzeżeniami można dzielić się na wiele różnych sposobów i – szczerze – pisanie daje mi znacznie większy fun niż kolejna przemowa w sali wykładowej. Nie jest to co prawda zbyt odkrywczą refleksją, ale uważam, że nie warto się kurczowo trzymać pewnych rzeczy przez lata, bo są stabilne, dobrze postrzegane czy nawet przynoszą jakieś dochody. Jeśli nie ma innych, pozazawodowych powodów, lepiej po prostu to zakończyć i oddać się nowym aktywnościom, by znów znaleźć źródło inspiracji.

Podsumowując: nie skończyłem żadnej prestiżowej uczelni, nie zdobyłem żadnego wyróżnienia, nie dokończyłem nawet doktoratu, więc na polu czysto akademickim trudno nazwać mnie autorytetem.

KARIERA ZAWODOWA

Ten element mocno skróćmy, bo robiłem w życiu dziesiątki rzeczy, więc wyszłoby z tego kilka rozdziałów (albo nawet odrębna książka). Skupmy się na moich działaniach w obszarze przedsiębiorczości, innowacji, inwestycji. Przez kilka lat współtworzyłem start-up zajmujący się internetem rzeczy. Mieliśmy świetny zespół, biuro w Dolinie Krzemowej, zdobyliśmy szereg nagród na całym świecie, jednak nie udało nam się zbudować jednorozca. W którymś momencie był to niezwykle perspektywiczny biznes, ale rozmaite zdarzenia spowodowały, że nie zakończył się on spektakularnym sukcesem.

W pewnym zakresie przełomowe dla mnie było założenie funduszu inwestycyjnego o kapitalizacji 50 mln zł. Udało się pozyskać kapitał, znów zdobyć parę nagród i wyróżnień oraz zainwestować w kilkadziesiąt spółek z niesamowitym potencjałem. Wskaźniki efektywności są obiecujące, ale czy można mówić o spektakularnym sukcesie, dowiem się dopiero za kilka lat, ponieważ to bardzo długie procesy. Co jednak ważne – nie zakładam, że będę miał choćby jednego jednorozca w portfelu. Przyjąłem inną strategię: inwestujemy w spółki, które nie mają globalnych ambicji, lecz są w stanie relatywnie szybko zarabiać pieniądze, uzyskując rentowność. Istnieje więc mniejsze ryzyko, że jak to bywa w świecie start-upów, upadną z dnia na dzień.

Generalnie jestem zaangażowany w szereg biznesów, które dobrze sobie radzą. To dla mnie mój osobisty sukces, bo mając udziały w kilkadziesiąt spółkach, cieszę się z tego, co udało mi się osiągnąć. Na liście najbogatszych Polaków jednak na 100% się nie pojawiaję, ponieważ nie mam ani takich ambicji, ani zdolności do takiego poświęcania się sprawie. Z pewnością można też wskazać inwestorów o większym doświadczeniu

i większej skuteczności. Należy więc otwarcie powiedzieć – nie byłem, nie jestem ani nie będę najlepszy w swojej branży. Daleko mi do tego, ale absolutnie nie mam z tym problemu. Obecna sytuacja bardzo mi odpowiada, bo stosunek nakładu pracy do uzyskiwanych efektów jest optymalny.

Podsumowując, współtworzę szereg ciekawych biznesów, wiele rzeczy na tym polu mi się udało, mam spore doświadczenie. Jednak patrząc na siebie z dużym dystansem, porównując się do tuzów tej branży, widzę, że nie osiągnąłem spektakularnego sukcesu, który zwałałby kogoś z nóg przy pierwszym spotkaniu. Znowu zatem trudno tu mówić o autorytecie.

PUBLIKOWANIE

Skoro zatem nie doświadczenie na polu akademickim ani nawet *stricte* branżowe, to co powoduje, że szereg osób uznało mnie za autorytet? Jest to dzielenie się na forum wiedzą w atrakcyjny dla ludzi sposób. Napisałem przez te wszystkie lata niezliczone ilości tekstów dotyczących sektora, którym się zajmuję, setki razy występowałem w mediach, przemawiałem na konferencjach, opublikowałem dwie książki z obszaru mojej domeny – i to właśnie suma tych doświadczeń spowodowała, że uznawano mnie wiele razy za najchętniej obserwowanego inwestora VC na LinkedInie. Wykorzystałem zatem odrobinę tego, czego nauczyłem się na studiach (komunikacja), oraz doświadczenie we własnej branży (inwestycje) i konsekwentnie przez lata pisałem, pisałem, pisałem. Tylko tyle i aż tyle doprowadziło mnie do miejsca, gdzie jestem dziś.

Z tego wszystkiego płynie ważna konkluzja, którą moim zdaniem powinna przyswoić sobie każda osoba, która chce na poważnie zająć się budowaniem brandu osobistego na LinkedInie: dobrze mieć wyniki we własnej dziedzinie, warto mieć doświadczenie, ale osiągnięcie sukcesu

w publikowaniu tego nie wymaga. Nie ma sensu się zastanawiać: *Kto będzie mnie słuchał? Przecież jest tylu lepszych ode mnie.* Trzeba konsekwentnie robić swoje – a jeśli będziemy robić to w sposób atrakcyjny dla audytorium, ono będzie systematycznie rosnąć. To właśnie tytaniczna praca nad tekstami może nas doprowadzić do tego, że nasze nazwisko zacznie coś znaczyć w danej branży. Jeśli oczywiście na tym nam zależy.

EKSPERT OD ŚMIESZNYCH KOTÓW

Sporo się mówi o magii zasięgów: jak bycie osobą rozpoznawalną może przyczynić się do osiągnięcia sukcesu, jakie płyną z tego korzyści itd. Warto na wstępie zaznaczyć, że zasięgi na LinkedInie są nieco inne niż na Instagramie czy YouTube. W polskich realiach właściwie się nie zdarza, by ktoś miał miliony obserwujących. Grono ludzi, których obserwuje więcej niż 100 tys. osób, jest niezwykle wąskie; większość użytkowników z dużymi zasięgami ma od kilkunastu to kilkudziesięciu tysięcy obserwujących.

Krytyczne znaczenie ma w tym wszystkim to, co publikujemy i jaką wartość niesie to dla naszego audytorium. Wyobraźmy sobie czysto teoretyczną sytuację: ktoś regularnie publikuje memy z kotami dotyczące pracy. LinkedIn to środowisko profesjonalne, w którym humor o tematyce branżowej przyjmuje się bardzo dobrze. Robiąc to w sposób konsekwentny i zabawny, można relatywnie łatwo przyzwyczaić swoje audytorium do porannej dawki śmiechu przy kawie. A że śmiech bywa zaraźliwy, uważam, że da się dzięki temu zbudować spore zasięgi. Fundamentalne, a w odniesieniu do tej platformy nawet nieco egzystencjalne pytanie

brzmi: co osiągniemy, publikując taki контент przez rok czy dwa lata? Otóż odpowiedź jest banalna: będziemy osobą od śmiesznych kotów. Tyle. Jak zatem monetyzować tę popularność? Jakie korzyści nam ona przyniesie? Tym razem odpowiedź jest brutalna: mogą być one niewielkie lub nawet żadne. Stąd płynie krytyczny wniosek, że to nie zasięgi są kluczowe – istotne jest to, o czym piszemy. Dopiero tematyka w połączeniu z zasięgami daje realną wartość.

Świadomość tego faktu powinna pchnąć nas w stronę rozważań, co właściwie chcielibyśmy publikować, a w konsekwencji – kim chcemy w tej przestrzeni być. Pamiętajmy jednak, że LinkedIn to dalej platforma społecznościowa w internecie, więc jesteśmy w stanie stworzyć tu dowolną kreację. Prawnik może stać się ekspertem od akwarystyki, a ekonomista – od malarstwa. Tak długo, jak posiada się wiedzę i konsekwentnie oraz ciekawie publikuje, zbuduje się brand w dowolnej dziedzinie. To niezwykle ważne, aby zadać sobie pytanie: *Kim chcę być w sieci w początkowej fazie twórczości?* Z jednej strony ułatwi nam to w pewien sposób wybór tego, co i jak powinniśmy publikować, z drugiej zaś – zarysuje efekty, jakich możemy się spodziewać, jeśli uda nam się zdobyć szerokie grono obserwujących.

Określenie, kim chcemy być, powinno z kolei stanowić pochodną tego, co zamierzamy osiągnąć. Z początku pytanie to może wydawać się trywialne, jednak prawda jest taka, że ma ono fundamentalne znaczenie w rozwijaniu brandu osobistego. Czy robimy to dla pieniędzy, chcąc komercjalizować swoją bazę kontaktów w taki czy inny sposób? Czy mamy potrzebę bycia znanymi i to kwestia ego? A może po prostu lubimy dzielić się swoimi spostrzeżeniami i inspirować innych, bo to coś, co daje nam satysfakcję? Moim zdaniem warto przeprowadzić taki indywidualny

proces myślowy, bo znacząco ułatwia to podejmowanie licznych decyzji odnośnie do twórczości. Ważną rzeczą, którą należy podkreślić, jest to, że treści, które publikujemy, budują nasz brand i asocjacje z nim związane, to z kolei determinuje, czego możemy oczekiwać od naszego audytorium. Mówiąc brutalnie, jeśli jako radca prawny będziesz dzielić się historyjkami o kotach, jest szansa, że osiągniesz spore zasięgi, ale istnieje również duże ryzyko, że kompletnie nie przełoży się to na Twoje przychody w kancelarii. To nie jest świat celebrytów, w którym funkcjonuje zasada: nieważne, co o mnie mówią, ważne, żeby mówili. Budowanie personal brandu na LinkedInie wymaga znacznie większej finezji i działa najskuteczniej, jeśli robi się to według określonego planu.

Kiedy ja wziąłem się na poważnie do regularnego publikowania, skupiałem się na temacie inwestowania w start-upy. Niemal każdy tekst dotyczył tego właśnie obszaru. Początkowo były to artykuły eksperckie, a z czasem przerodziły się one w publicystykę. Celem było dla mnie dzielenie się wiedzą w zakresie pewnej hermetycznej niszy, jaką jest venture capital. Grupą docelową byli założyciele start-upów z całą branżą. Chciałem dać się poznać jako inwestor, by osoby, które będą zgłaszać się do mnie po kapitał, wiedziały, jak myślę i czego można ode mnie oczekiwać. To ułatwiło szereg rozmów i negocjacji. Ponadto sprawiło, że im bardziej rozpoznawalny byłem, tym więcej ciekawych spółek przychodziło do mnie po kapitał. Dawało to zatem bezpośrednie korzyści, bo nie dość, że z natury lubię pisać i dzielić się swoimi przemyśleniami, to jeszcze mocno wspierałem tym działania swojej firmy.

Znam osoby, które przez lata konsekwentnie realizują określoną strategię w zakresie publikowania, i długofalowo doskonale się to sprawdza. Osobiście nie potrafię być tak ułożony, jednak to wynika z mojej natury.

Szybko się nudzę różnymi rzeczami, a jednocześnie lubię próbować nowych – w efekcie co kilka lat zmieniam branżę. Czasem diametralnie, a czasem na coś powiązanego. Kiedyś sądziłem, że gdy dostanę pierwszą pracę w sektorze, który mnie ciekawi, będę czuł się spełniony. Ku mojemu zaskoczeniu ekscytacja trwała zatrwajająco krótko. Później chciałem piąć się w strukturach i zarządzać zespołami. Po trzech awansach z rzędu nie było już efektu wow. Musiałem szukać dalej. Stwierdziłem, że ten cały splendor branżowy nie ma dla mnie znaczenia i wolę skupić się na zarabianiu pieniędzy, tak żeby pierwszy raz w życiu mieć ich naprawdę sporo. Udało się, jednak po pewnym czasie i pieniądze bezpowrotnie spadły z podium priorytetów. To nie było to. Pojawiła się za to uczelnia i chęć dzielenia się wiedzą w roli wykładowcy – lecz znów trwało to tylko krótki czas i musiałem szukać dalej. Później napisałem książkę – zaspokajając chęć zostania autorem – i choć jej odbiór przekroczył moje oczekiwania, skończyło się tak samo. Przy okazji przez przypadek stałem się influencerem i tylko w ciągu roku kilkaset razy pojawiłem się w mediach. Spoiler – to również nie dało mi spektakularnego poczucia spełnienia. Były też własne firmy, inwestycje itp. Zrozumiałem, że żaden z moich długofalowych celów nie przyniósł mi spełnienia na dłuższy czas. Każde „osiągnięcie” powodowało tylko chwilową euforię, następnie musiałem po raz enty szukać nowego wyzwania. W końcu stało się dla mnie jasne, że droga jest znacznie ciekawsza niż sam cel. Tak, wiem, brzmi to banalnie. Czytałem o tym w mądrych książkach, mogę powiedzieć, że nawet zdawałem sobie z tego sprawę, ale i tak musiałem to poczuć na własnej skórze, by to zrozumieć. Co więcej, zajęło mi to prawie 40 lat. Ty z kolei przeczytasz to u mnie, ale i tak będziesz musiał sam dojść do tych wniosków – chociaż okażą się identyczne. Ta informacja nic Ci nie da. I tak z każdym. Paradoks uczenia się przez doświadczenia. Teraz znów jestem na drodze do czegoś nowego. I w końcu po latach umiem ją docenić, nie wybiegając w przyszłość – to świetne uczucie...

Taka postawa mocno rezonuje z moimi tekstami. W przeszłości byłem dość ortodoksyjny w podejściu do pisania i konsekwentnie realizowałem przyjętą strategię. Z czasem jednak zauważyłem, że radar inspiracji co chwila podrzuca mi ciekawe przemyślenia z obszaru kariery, które niekoniecznie są związane ze start-upami. Obserwując pewne zjawiska, miałem ochotę podzielić się tym, jak wyglądało to w moim przypadku. Weźmy np. podejście do zarabiania pieniędzy i tego, czym kierować się na swojej ścieżce profesjonalnego rozwoju.

Świadomie odrzuciłem kiedyś ofertę zarabiania abstrakcyjnie dużych pieniędzy. Różnica była znacząca na tyle, że z perspektywy czysto finansowej mogłoby to zmienić szereg aspektów w moim życiu. Piękna wizja – niezwykle intratna i prestiżowa rola, do jakiej niektórzy dążą całe życie. Możliwości, splendor, podróże. Brzmiało to wręcz niesamowicie. To, co mnie zdziwiło, to niebywała łatwość, z jaką przyszło mi podjąć tę decyzję, i zupełny brak wątpliwości czy żalu po tym, jak odmówiłem. Zacząłem się zastanawiać nad genezą takiego stanu rzeczy. Zdałem sobie tym samym sprawę jak bardzo z biegiem lat zmieniły się moje poglądy i priorytety. Przez długi czas naprawdę trudno mi było uwierzyć w to, że ktoś, kto para się biznesem, racjonalnie może odrzucić perspektywę znaczącego zwielokrotnienia swojego majątku z własnej, nieprzymuszonej woli. Wydawało mi się, że ci, którzy rezygnują z prominentnych stanowisk czy nietuzinkowych propozycji, albo mają poważny powód, który im to uniemożliwia – np. są chorzy – albo zdają sobie sprawę, że jest to jakaś skrajność, np. przestępstwo, albo po prostu kłamia i takiej oferty w ogóle nie otrzymali... Trudno było mi dopuścić scenariusz, w którym ktoś świadomie woli zarabiać mniej, rezygnując z wielu przywilejów, jakie dają pieniądze. Że na własne życzenie odsuwa się nieco na boczny tor i jest gotów przyznać przed samym sobą, że nie stać go na coś, co mógłby mieć.

Sądziłem, że na koniec dnia to po prostu forma samousprawiedliwienia, że komuś nie wyszło.

Niestety brutalna prawda jest taka, że gdybym sam w przeszłości nie zarobił dużych pieniędzy, to nigdy bym do tej refleksji nie doszedł. Nie byłbym w stanie zrozumieć, że od pewnego poziomu te kolejne kilkaset tysięcy niewiele zmienia. Że jeśli ktoś nie czuje znaczącej potrzeby wydawania pieniędzy na materialne zabawki i obnoszenia się przed innymi, to pieniądze faktycznie nie mają fundamentalnej wartości. Każdy ma jakiś finansowy pułap, który jest dla niego satysfakcjonujący. Warto mieć spełnione potrzeby i pewien komfort – to jasne. Nie jest jednak prawdą, że wymagania ciągle rosną i ta granica nieustannie się przesuwa.

Ja musiałem dowiedzieć się tego z własnego doświadczenia i żadne złote rady od krezusów tego świata by tego nie zmieniły. Z czasem ta gonitwa za wyobrażeniami o tzw. lepszym świecie po prostu przestaje mieć sens. Moja refleksja jest taka: zbyt mało doceniamy to, co mamy, a jednocześnie zbyt mocno przeceniamy to, co chcielibyśmy mieć. Warto zastanowić się chwilę nad tym zdaniem – wnioski potrafią być odkrywcze.

Osobiście lubię tego rodzaju przemyślenia, bo pozytywnie wpływają one na mój samorozwój. Czy jednak dają jakieś wymierne korzyści w zakresie strategii, którą sobie kiedyś zbudowałem? Odpowiedź jest prosta: nie. Co więcej, tego typu treści są często konsumowane przez zupełnie inną grupę odbiorców, których z założenia kompletnie nie interesuje świat start-upów. To, o czym i jak piszemy, z czasem ewoluuje. Może być to podyktowane szeregiem różnych powodów: chcemy iść w nieco inną stronę, zmieniają się trendy albo po prostu coś już nam się znudziło. Nie ma w tym nic złego, to wręcz naturalne.

Najważniejsze, by ciągle wiedzieć, po co to robimy. Inaczej może się to mijać z celem.



CZĘŚĆ 2.

CZAS DZIAŁAĆ

W tym miejscu warto zrobić pauzę. Przeczytanie części pierwszej pewnie poszło Ci dość szybko, jednak teraz rekomenduję, byś nieco odetchnął, być może odłożył tę książkę na jeden dzień. Wszystko po to, żebyś na spokojnie zastanowił się, czy to, co napisałem o realiach LinkedIna, procesie twórczym i wyzwaniach z tym wszystkim związanych, jest dla Ciebie zachęcające, czy wręcz odwrotnie – odpychające. Nie da się ukryć, że posiadanie rozpoznawalnego brandu osobistego ma zarówno wady, jak i zalety. Dla części osób sam fakt bycia obserwowanym przez tysiące osób będzie wystarczającą nagrodą. Dla innych zmaganie się z krytyką, poświęcanie cennego czasu okaże się nie do zaakceptowania. Wszystko jest kwestią indywidualnych preferencji oraz oczekiwań. Do tego dochodzi jeszcze ogromny nakład pracy i samodyscyplina, które są niezbędne, by osiągać założone cele. To, że ja odnalazłem w tym wartość, kompletnie nie oznacza, że podobnie będzie u Ciebie. Musisz zatem oddać się refleksji i zderzyć analitycznie argumenty „za” i „przeciw”, by podjąć racjonalną decyzję o tym, czy chcesz budować swój brand osobisty.

Jeśli dojdiesz do konkluzji, że rzeczy, które tu przeczytałeś, są dla Ciebie zniechęcające i na myśl przychodzi Ci więcej zagrożeń niż szans – odłóż tę

książkę. Jest mnóstwo innych ciekawych pozycji, na które warto poświęcić swój cenny czas. Jeżeli jednak jest to dla Ciebie choćby intrygujące, to znak, że możemy wspólnie iść dalej.

W drugiej części chcę przeprowadzić Cię przez proces budowania brandu osobistego na LinkedInie od podstaw. Wyjdziemy od fundamentalnych założeń, które trzeba przyjąć, by znaleźć określony cel działania oraz sposób, w jaki chce się do niego dojść. Następnie przejdziemy przez mechanikę funkcjonowania samej platformy i szczegóły, które moim zdaniem są niezbędne do tego, by świadomie i metodycznie kreować swój wizerunek. Oczywiście wszystko to i tak będzie stanowić jedynie pewien punkt wyjścia, ponieważ poszczególne elementy trzeba będzie zgłębić we własnym zakresie w innych miejscach – jednak przeładowanie kogoś na tym etapie nadmiarem informacji byłoby moim zdaniem bezcelowe. Przejdźmy zatem do konkretów.

PIERWSZE KROKI

Prowadzenie profilu na LinkedInie trzeba zacząć od ustalenia celu. Należy go nazwać, a następnie – jeśli to możliwe – skwantyfikować. W praktyce sprowadza się to do odpowiedzenia sobie na trzy krótkie pytania:

- Kim chcę być?
- Co chcę uzyskać?
- Jak chcę to osiągnąć?

Wydaje się, że to niewiele, jednak z praktyki wiem, że znalezienie odpowiedzi na te, wydawałoby się, trywialne pytania zmienia wszystko. Ludzie,

którzy próbują budować brand osobisty, nie mając konkretnych założeń, często robią to niespójnie, a czasem nawet chaotycznie. Powstaje z tego zbieranina postów, nagrań i innych materiałów, które połączone, nie dają żadnego konkretnego obrazu. W efekcie niewiele się w ten sposób osiąga, bo nawet jeśli treści mają zasięgi, nie towarzyszą temu żadne rezultaty.

Jak wspomniałem wyżej, budując markę osobistą w internecie, to my decydujemy, kim jesteśmy. Podstawą jest zatem krótkie sformułowanie rozpoczynające się od słowa *chcę*:

- 1.** Chcę zostać ekspertem od aranżacji mieszkań.
- 2.** Chcę dawać ludziom rozrywkę.
- 3.** Chcę budować świadomość w zakresie ekologii.

Mając to, mamy też pierwszy, duży krok za sobą. Drugie ważne pytanie to: *Co chcę uzyskać?*. I znów rozpoczynamy od słowa *chcę*:

- 1.** Chcę być rozpoznawalny w swojej branży, by stać się autorytetem.
- 2.** Chcę zwiększyć liczbę klientów w firmie, którą prowadzę.
- 3.** Chcę zarabiać pieniądze w social mediach.

Połączenie tych dwóch odpowiedzi powinno determinować charakter naszej twórczości.

Jeśli wiesz, że chcesz zostać ekspertem od aranżacji mieszkań i robisz to po to, by zwiększyć liczbę zleceń, które otrzymujesz, masz konkretny i wyrażony cel do osiągnięcia. Tym samym zdajesz sobie sprawę, że publikowanie swojego zdania na temat ostatnich wydarzeń politycznych czy udostępnianie klikliwych cytatów motywacyjnych nie wpisuje się w to, co chcesz osiągnąć. Drogą eliminacji dochodzisz do pewnego spektrum działań, z którego musisz wybrać ścieżkę dla siebie.

TEMATYKA POSTÓW

Mając konkretny kierunek, w którym zmierzamy, musimy ustalić sposób działania. Jest to odpowiedź na trzecie pytanie, czyli: *Jak chcę to osiągnąć?*. Trudno już będzie zawrzeć ją w jednym krótkim stwierdzeniu, bo to miks tego, co uważamy za skuteczne i z czym jednocześnie dobrze się czujemy. Punktem wyjścia powinna być pewna praca analityczna, a mianowicie analiza konkurencji. Jasne, szumnie to brzmi w odniesieniu do budowania brandu osobistego, ale do tego się to sprowadza. Warto w tym celu przeanalizować kilka czy kilkanaście profili, które już osiągnęły pożądany przez nas status. Punktem wyjścia będzie to, kim są owi ludzie na co dzień. Następnie powinniśmy się zapoznać z tym, co publikują i w jaki sposób. To da nam pewien obraz segmentu, w którym sami chcemy się pozycjonować, a jednocześnie pokaże, na co możemy liczyć. Dla przykładu: należy być świadomym, że im bardziej generalne treści, tym szersze potencjalne audytorium i większe zasięgi. Pisząc post ekspercki o konstrukcji dachów drewnianych, nigdy nie zdobędziemy takich liczb, jak pisząc o sposobach na osiągnięcie sukcesu. Nie jest to jednak ważne, bo publikując wyłącznie treści o tym, jak odnieść sukces, nie sprzedamy raczej projektu konstrukcji dachu. Wszystko jest ze sobą powiązane. Do analizy nie trzeba używać żadnych specjalistycznych narzędzi – wystarczy spędzić parę godzin, czytając treści i weryfikując, jak oddziałują one na konkretne audytorium. Absolutnie nie chodzi o to, by kogoś kopiować – jak wspominałem w pierwszej części książki, autentyczność stanowi w obecnych czasach kluczową wartość. Chodzi o to, by nie wymyślać koła na nowo. Analizujemy, by znaleźć inspirację i wyciągnąć dla siebie wnioski. Koniecznie należy też przyrzeć się profilom z innych branż, sprawdzając, co i jak komunikują.

Chcąc budować personal brand w określonym obszarze, można to robić na setki sposobów. W polu, z którego się wywodzi, czyli branży inwestycyjnej, są osoby, które zdobyły szerokie zasięgi na:

- czysto technicznych analizach, pełnych liczb i wykresów;
- satyrycznym komentowaniu wydarzeń z branży;
- zbieraniu i opiniowaniu kluczowych faktów;
- treściach poradnikowych;
- treściach motywacyjnych.

A to tylko część katalogu. Mnie dla przykładu trudno w sposób jednoznaczny przypisać do którejkolwiek z tych kategorii. To, na czym ja się skupiłem, to z jednej strony historie, które dzieją się wokół mnie, z drugiej – własne, momentami dość osobiste, przemyślenia dotyczące branży inwestycyjnej. Do tego dodałem pokazywanie jej w taki sposób, w jaki wygląda ona moim zdaniem w rzeczywistości, a nie w jaki jest kreowana. Jak widać, tyle wystarczyło, by stać się najchętniej śledzoną osobą w środowisku venture capital.

Ważne jest to, że nie ma żadnych sztywnych ram, w które musimy się wpasować. Na tym właśnie polega piękno budowania marki osobistej na LinkedInie – sami decydujemy o tym, co i w jakim zakresie chcemy kreować. Bawmy się formą, różnicujmy treści, eksperymentujmy – z tego moim zdaniem wychodzą najciekawsze rzeczy. Znacznie lepsze niż z próby kopiowania działań innych. Warto dodać, że każdą z tych kategorii postów, które wymieniłem, można tworzyć na 100 różnych sposobów. Wystarczy zmiana stylu pisania, długości treści, formy publikacji, dodanie ilustracji – tych parametrów jest mnóstwo i daje to niemal nieskończoną liczbę kombinacji. Biorąc pod uwagę, że początek jest najtrudniejszy, rekomenduję Ci następujące trzy kroki:

- 1. Poczytaj i przeanalizuj twórczość osób, które Cię inspirują** – zarówno w Twoim sektorze, jak i w obszarach zupełnie niepowiązanych.
 - 2. Zapoznaj się z rekomendacjami ekspertów** dotyczącymi tego, co pozytywnie wpływa na algorytm LinkedIna, żeby nie tracić czasu na naukę na własnych błędach.
 - 3. Wybierz to, co z założenia Ci odpowiada**, zacznij publikować i sprawdzaj, jak Ci to idzie, a także jakie są tego efekty. Następnie dostosowuj to do swoich potrzeb.
-

PRZYGOTOWANIE PROFILU

Zanim zaczniemy regularnie publikować, powinniśmy dostosować nasz profil na LinkedInie do działalności, którą mamy zamiar prowadzić. Nie jest to co do zasady zbytnio skomplikowane, warto jednak zwrócić uwagę na kluczowe elementy.

Doświadczenie / historia zatrudnienia – to moim zdaniem jeden z najważniejszych punktów, zwłaszcza w początkowym okresie, ponieważ stanowi dla czytelnika odpowiedź na pytanie, kim jest twórca i czy warto go słuchać. W tym zakresie właściwie panują dokładnie te same zasady jak przy tworzeniu CV – nie dzielimy się całą swoją historią od początku, tylko skupiamy się na tych elementach, które są istotne z perspektywy prowadzonej działalności. Jeśli dla przykładu pretendujemy do roli eksperta w obszarze motoryzacji, to wrzucanie informacji, że mając 18 lat, odbyliśmy staż w banku, niewiele wnosi. Jak pisałem wcześniej, bycie autorytetem znacząco ułatwia start, ale nie jest konieczne, by rozwijać się jako twórca.

Zdjęcie profilowe – ważne, żeby w ogóle je mieć (profile bez zdjęcia cieszą się znacznie mniejszym zaufaniem) oraz żeby było ono profesjonalnie wykonane. Można się oczywiście pokusić o coś bardziej wyjątkowego, zwracając uwagę na profil: poprzez tło (np. jego rażący kolor), ciekawy kadr (co do zasady powinno być to zbliżenie na twarz, ale nic nie stoi na przeszkodzie, by skupić się na jej określonej części) czy rekwizyt (zamieszczenie w kadrze czegoś nietypowego). Z czasem zdjęcie profilowe staje się trochę jak logo – użytkownicy się do niego przyzwyczajają i jest ono symbolem rozpoznawczym.

Banner – niezwykle ciekawy element, który często jest przez twórców zanedbywany. Znaczna ich część korzysta z jednego z proponowanych przez LinkedIn wzorów. Tymczasem warto zdać sobie sprawę, że wchodząc na dany profil, użytkownik widzi banner niemal w pierwszej kolejności. Szkoda nie wykorzystać tego potencjału. Może być to ciekawa grafika, która np. z jednej strony łączy się ze zdjęciem profilowym, z drugiej zaś przykuwa uwagę. Całość powinna korespondować z wizerunkiem, który staramy się budować. Banner może być również nośnikiem tekstu – wystarczy zamieścić na nim informacje o tym, czym się zajmujemy, oczywiście hasłowo, albo zaprezentować nowy produkt, który chcemy promować. Warto pamiętać, że większość użytkowników korzysta z LinkedIna na telefonie – nie, jak część osób myśli, na komputerze – w związku z czym trzeba zadbać o to, by treść na bannerze była czytelna.

Opis – to kolejne miejsce, w którym powinniśmy umieścić kluczowy przekaz, mający zapaść w pamięć użytkownikowi. Ważne, by tekst był krótki, treściwy i skupiony dokładnie na tym obszarze, na którym nam zależy. Warto pamiętać, że nikt szczegółowo nie analizuje profilu drugiej osoby – przeważnie zerka się szybko w kilka głównych miejsc i biegnie

dalej. W tej niezwykle krótkiej chwili musimy zmieścić istotne z naszej perspektywy informacje.

Polecane – często niedoceniane miejsce, które można skutecznie wykorzystać w budowaniu brandu osobistego. W tym obszarze powinniśmy wyeksponować posty, które najlepiej wpisują się w naszą strategię – czy to promujące określone produkty, czy pokazujące nasze zasięgi (treści wiralowe).

Dodatkowe – elementy te mają w mojej opinii charakter uzupełniający. Oczywiście warto wrzucić swoje wystąpienia w mediach do artykułów, wyróżnienia do nagród czy rekomendacje innych użytkowników, bo to wszystko wpływa na percepcję osób, które konsumują nasze treści. Im bardziej kompletny i atrakcyjny profil, tym lepiej jednak według mnie działa tu zasada Pareta: 20% elementów daje 80% efektów. Spokojnie więc można uzupełnić profil raz a porządnie, a następnie, dopóki nie zechcemy zmienić naszej komunikacji, wystarczy skupić się na tworzonych treściach.

WYBÓR JĘZYKA

Usłyszałem kiedyś, że marnuję swój potencjał, ponieważ publikuję po polsku. Rozwinięcie tej wypowiedzi było takie, że gdybym przerzucił się na angielski, miałbym znacząco większe zasięgi, bo specyfika moich prze-myśleń będzie tak samo trafna w innych krajach Europy – zwłaszcza w Europie Środkowo-Wschodniej. Zastanawiałem się nad tym chwilę. Z racjonalnego punktu widzenia autor tej uwagi się nie mylił. Kierując

komunikację do szerszej grupy osób, mogą – w założeniu – liczyć na większe zasięgi. Pytanie retoryczne: czy to faktycznie one stanowią klucz?

Podjęcie decyzji w zakresie tego, w jakim języku zamierzamy publikować, jest nieco bardziej złożone. Poza pojemnością grupy docelowej musimy wziąć pod uwagę cel. Jeśli dla przykładu zamierzamy budować brand osobisty, by sprzedawać produkt lub usługi, to powinniśmy zadać sobie pytanie, czy mają one charakter globalny. Nie ma sensu, by ekspert od polskiego prawa lub polskiego systemu podatkowego tworzył w języku angielskim, utrudniając odbiór i tak skomplikowanej materii. Na koniec dnia klientów będzie miał tylko w Polsce. Jeśli natomiast stworzymy prompty do ChatGPT, które nie są w żaden sposób ograniczone geograficznie, wybierzmy dokładnie odwrotny kierunek. W każdym razie powinna być to racjonalnie podjęta decyzja.

Zupełnie odrębną kwestię stanowi to, z czym się lepiej czujemy. Czy pisanie w obcym języku jest dla nas na tyle komfortowe, że wyrażamy swoje myśli w precyzyjny sposób? Czy potrafimy robić to ciekawie i naturalnie? Ja dla przykładu od lat pracuję na zmianę z polskimi i angielskojęzycznymi kontrahentami. Pisanie po angielsku nie sprawia mi żadnych trudności, jednak zdecydowanie preferuję tworzyć po polsku. Przyczyna jest prozaiczna – uwielbiam ten język. Za co? Za jego złożoność, plastyczność, typowe dla nas, Polaków, zabarwienie emocjonalne, a nawet pewien rys historyczny, który go kształtował. Pisząc po polsku o nadwiślańskich realiach, można nawiązywać do tylko nam znanych wydarzeń, posypać całość szczyptą narodowej ironii lub malkontenctwa czy stosować mniej lub bardziej wyszukane gry słowne, które zdecydowanie nie mają wymiaru międzynarodowego. Myślę po polsku, więc skoro mam się dzielić tym, co chodzi mi po głowie, jest to dla mnie najbardziej naturalne właśnie

w tym języku. Nawet jeśli merytorycznie to to samo, sposób ekspresji fundamentalnie się różni. Publicystyka, którą uprawiam, po angielsku wydaje mi się sztuczna, bez charakteru, mimo że jest poprawna. Dla mnie jako autora to już po prostu nie jest to samo. Pióro ma się charakterystyczne, czy się tego chce, czy nie. Jeśli zatem weźmiemy po uwagę, dla kogo tworzymy treści, jaki jest ich cel oraz co jest dla nas bardziej satysfakcjonujące – będziemy mieli prostą odpowiedź.

CZĘSTOTLIWOŚĆ PUBLIKACJI

Częstotliwość publikacji ma fundamentalny wpływ na zasięgi. Do pewnego stopnia można powiedzieć, że im częściej wrzucamy treści, tym lepiej. Z moich doświadczeń wynika, że warto publikować od trzech do siedmiu postów tygodniowo. Powinno być to dostosowane do tego, ile jakościowego kontentu jesteśmy w stanie tworzyć. Zamieszczanie czegoś na siłę, tylko po to, żeby było, nie ma większego sensu. Częstotliwość może zmieniać się wraz z upływem czasu, jednak nie polecam publikować więcej niż jeden post dziennie. Wynika to z funkcjonowania algorytmu, który doprowadza do tego, że zasięg jest rozdzielany pomiędzy dwa posty, wobec czego nasze treści wzajemnie się kanibalizują, marnując tym samym swój potencjał.

Osobom, które dopiero zaczynają przygodę z pisaniem, rekomenduję zawsze pewien challenge. Jest on trudny, wymaga dyscypliny oraz wytrwałości, ale z reguły przynosi kapitalne efekty. Założenie jest banalnie proste:

PRZEZ PIERWSZY ROK PISZ CODZIENNIE I PUBLIKUJ Z TEGO CO NAJMNIEJ PIĘĆ POSTÓW TYGODNIOWO.

Części osób zabrzmi to przerażająco, wręcz zniechęcająco. Codziennie przez 365 dni? Kto ma na to czas? To jest właśnie sedno sprawy – chodzi o to, by wypracować sobie pewien nawyk, który zostanie z nami na dłużej. Kiedy piszemy codziennie, włącza nam się radar inspiracji. Działając w nieprzerwanym trybie, zaczynamy widzieć świat oczami twórcy. Uczymy się też siebie w tej roli – sprawdzamy, co stanowi dla nas najbardziej efektywne bodźce do tworzenia nowych treści, weryfikujemy, czy wolimy pisać wczesnym rankiem, czy późną nocą, dowiadujemy się, czy jest może miejsce, w którym pisze nam się najlepiej, czy pozostaje to bez znaczenia. W efekcie tworzy się pewien schemat, który zamienia się w nawyk. Dla przykładu: ja publikuję średnio około trzech postów tygodniowo i najczęściej piszę je w nocy. W ciągu dnia absolutnie nie jestem w stanie wygospodarować na to czasu – zawsze jest coś ważniejszego. Taki tryb towarzyszy mi od wielu lat. Ale – tutaj pewna ciekawostka – książki najlepiej tworzy mi się wczesną porą. Tę np. pisałem codziennie od 6:00 przez ok. półtorej godziny, czyli do 7:30, bo wtedy trzeba było ruszać do porannych obowiązków. Jak widać, to, nad jakiego typu treściami pracujemy, również ma wpływ na mechanikę pisania. Wena przychodzi o każdej porze i nawet późną nocą mogą nas najść refleksje, które przerodzą się w ciekawy tekst. Może też wydarzyć się w tym czasie coś niespodziewanego, co skłoni nas do przemyśleń.

Pamiętam np., jak pewnego razu o 4:11 obudził mnie telefon. Dostałem kilkanaście wiadomości z rządu na WhatsAppie od prezesa firmy, z którą pracuję. Zupełnie nic się nie wydarzyło – dotyczyły one bieżących spraw w spółce... Wyciszyłem komórkę i chciałem znów pójść spać, ale nie

wyszło. Nie mogłem usnąć przez dwie godziny, a potem trzeba było już wstawać...

Dzień drugi był przez ten deficyt snu, delikatnie mówiąc, nieco męczący. Nocna sesja gapienia się w sufit zrobiła swoje. Zająłem się tematem – z ciekawości zapytałem prezesa, dlaczego wysyłał wiadomości o tak abstrakcyjnej godzinie. Powiedział mi tylko, że wstał na samolot i chciał wykorzystać ten moment, żeby załatwić to przed wylotem. Po chwili dodał: *Mam nadzieję, że cię nie obudziłem, ale... jeśli tak, to w sumie ty powinieneś wyciszyć swój telefon...*

To nie jest odosobniony przykład. Dostaję wiadomości przez komunikatory o każdej porze dnia i nocy. W weekendy jest tego znacznie mniej, ale w tygodniu zupełnie zatarły się granice. Kiedyś było to niekulturalne, lecz dziś ludzi nie obchodzi, o której piszą. Rozumiem maile – tak było zawsze. Obecnie jednak dołączyło do tego wszystko, co daje możliwość wysyłania wiadomości tekstowej: SMS-y, WhatsApp, Telegram, Signal, Messenger. Jeśli nasze powiadomienia nie są wyciszone, możemy mieć w nocy niespodziankę. Najczęstsze tłumaczenie, jakie słyszę, jest takie, że ktoś dopiero późną porą ma czas usiąść i pisać. Odwrotnie mówią za to członkowie klubu „5 rano”, którzy wysyłają wiadomości od świtu. Tylko... hmm... co mnie to interesuje?

Fundamentalne pytanie brzmi: czy akceptować to, bo społeczeństwo się zmienia i jest to znak naszych czasów, czy jednak zachować pewne granice? Ja jestem zwolennikiem tego drugiego podejścia. Uznałem, że mi to przeszkadza. Nie jestem lekarzem, żeby odbierać wiadomości o każdej porze dnia i nocy. Szczerze – nie mieszkam aż tak nagłych spraw do załatwienia. I to nie ja powinienem pilnować, żeby ktoś mnie nie budził po

nocach. Tak, wyciszam telefon, ale – jak w tym wypadku – zawsze mogę zapomnieć i muszę później ponieść tego konsekwencje. Szanujemy granice innych i nie atakujemy ich przez komunikatory pracą 24 godziny na dobę.

Tak próba komunikacji przerodziła się w tekst i pewne pole do dyskusji. Jest to kwintesencja nawyku pisania. Duża częstotliwość w pierwszym roku ma jeszcze inne zalety. Zdecydowanie warto wspomnieć o nauce. Prawda jest taka, że choć każdy z nas tworzy maile, notatki itd., to posty są określonym typem tekstu. Pisać trzeba się nauczyć. Są oczywiście osoby, które mają do tego naturalny dryg i którym idzie to nad wyraz szybko, reszta z nas musi poświęcić tysiące godzin, żeby zdobyć umiejętność pisanie w sposób zwięzły i atrakcyjny. W moim przypadku zaczęło się to jeszcze w liceum, kiedy recenzowałem płyty muzyczne, później były studia dziennikarskie, tworzenie tekstów dla gazet i portali, następnie etap bycia PR-owcem. Przełałem przez te lata niezliczoną ilość myśli na papier, ale to ciągła ewolucja. Pisząc recenzje, musiałem nauczyć się tworzyć felietony, następnie – zgłębić tajniki opracowywania informacji prasowych. Posty na LinkedIn to jeszcze inna kategoria treści. Każda ma własną specyfikę, którą trzeba zrozumieć, a następnie przyswoić. To jak z dowolną inną czynnością – musimy poświęcić określoną liczbę godzin, by ją opanować.

Te 365 dni ma też ogromne znaczenie dla drugiej strony, czyli dla naszego audytorium. Obserwujący mają swoje przyzwyczajenia i to jest właśnie czas, w którym mogą zapoznać się z naszymi treściami, stylem pisanie i zdecydować, czy są one dla nich interesujące. W rok można zbudować naprawdę sporą grupę followersów i solidny fundament pod długofalowe rozwijanie marki osobistej. Biorąc pod uwagę statystyki, o których pisałem wcześniej, tj. liczbę osób publikujących treści względem całej populacji

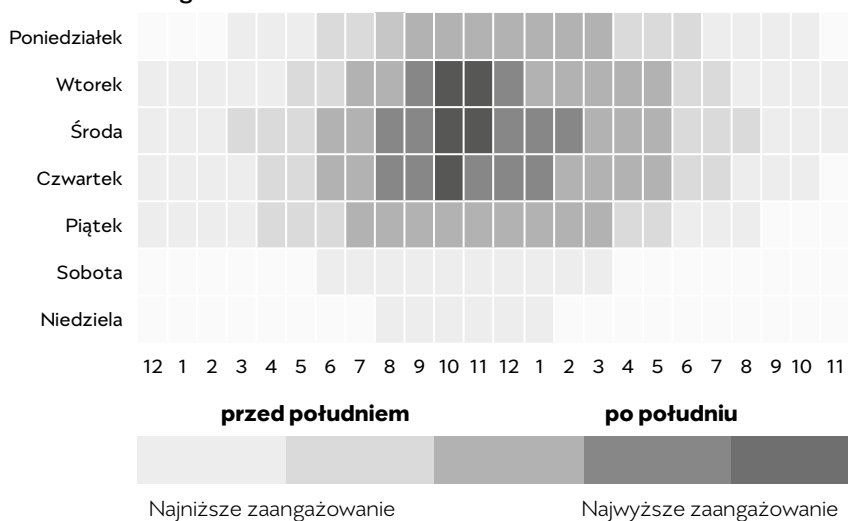
LinkedIna, jest to czas, w którym spokojnie można się wybić, zyskując określoną rozpoznawalność. To pewna inwestycja, bo trzeba poświęcić sporo godzin, wymaga to też wyrzeczeń; jednak jeśli będziemy postępować zgodnie z założoną strategią, zobaczymy efekty – różnic będzie się jedynie ich skala.

GODZINY PUBLIKACJI

Wiedząc, jak często publikować, powinniśmy się też zastanowić, w jakich godzinach to robić. Aby ustalić optymalny czas, należy wziąć pod uwagę dwa czynniki – dane dotyczące tego, kiedy użytkownicy LinkedIna są najbardziej aktywni, oraz opisaną wcześniej metodykę działania algorytmu. Jeśli zdajemy sobie sprawę, że to pierwsza godzina często determinuje, czy post odniesie sukces, czy nie – powinniśmy ją wybrać mądrze. Biorąc pod uwagę, że poza czasem spędzonym na czytaniu posta znaczenie mają również interakcje w postaci komentarzy czy lajków, trudno spodziewać się spektakularnych sukcesów, publikując o 2:00. Powód jest banalny – jeśli nie targetujesz swoich treści na ludzi cierpiących na bezsenność, większość Twojego audytorium wówczas śpi. Idąc tym tropem, należy poznać zachowania swoich czytelników – kiedy są oni najbardziej aktywni i mają czas angażować się na LinkedInie? Jeśli Twój obserwujący w danym momencie prowadzą, jadąc do pracy, lub przygotowują dzieci do wyjścia do szkoły, nie znajdą chwili na refleksję i zamieszczenie komentarza. Informacje te mogą być efektem pragmatycznego działania, tj. pozyskamy je, obserwując skuteczność naszych postów. Alternatywę stanowią dostępne badania, jednak – uwaga – mogą one się różnić w zależności od kraju czy grupy docelowej.

Z mojego doświadczenia wynika, że optymalne jest publikowanie treści w dni robocze pomiędzy 8:00 a 12:00. Należy wziąć też pod uwagę, że jeśli chcemy zapewnić sobie przychylność algorytmu, to sami powinniśmy wchodzić w interakcję z użytkownikami w trakcie pierwszej godziny, więc musimy mieć na to czas. Poza tym internauci często przyzwyczajają się do pewnych rzeczy. Lubią np. codziennie czytać czyjeś refleksje do kawy czy śniadania, więc doceniają to, że posty są publikowane każdego dnia o określonych porach. W teorii można skorzystać z funkcji LinkedIna, która to umożliwia, jednak według moich doświadczeń negatywnie odbija się to na zasięgach.

Globalne zaangażowanie odbiorców na LinkedIn



Mary Keutelian, *Best times to post on LinkedIn in 2024*, 21.08.2024, <https://sproutsocial.com/insights/best-times-to-post-on-linkedin/>, dostęp: 6.11.2024. Tłumaczenie wasne.

STRUKTURA POSTA

Każda osoba pisząca z czasem wyrabia sobie własny, niepowtarzalny styl. Dotyczy to zarówno struktury treści, jak i używanego języka. Są jednak pewne generalne zasady, które wynikają z nawyków odbiorców – dotyczą tego, jak konsumują oni treści. Przejdźmy przez to na konkretnym przykładzie.

Wstydzę się przyznawać, że pracuję na etacie. Usłyszałem to zdanie od dobrze sytuowanego menedżera, który zarobkami i poziomem życia znacząco wykracza poza standard wielu przedsiębiorców. Następnie padły argumenty: Mam stałą pensję plus premię, jednak to mój prezes zgarnia prawdziwe kokosy. Pracuję dla kogoś, więc cały czas słyszę od innych osób, co powinienem robić. Niby mam elastyczność, ale generalnie jestem w firmie codziennie w sztywnych, określonych godzinach. Z jednej strony widać, że bycie przedsiębiorcą staje się trendy i ludzie tego łakną. Z drugiej zaś – mam wrażenie, że momentami kompletnie nie mają pojęcia, o czym mówią, bo opierają się na fałszywie wyidealizowanych założeniach.

Każda z powyższych „wad” bycia pracownikiem stanowi jednocześnie wielką zaletę. Stała pensja plus premia oznacza, że nawet kiedy w firmie jest bardzo słabo, kasa na koncie się zgadza, więc ma się pewne poczucie bezpieczeństwa. Ciągłe ktoś nam mówi, co mamy robić, dzięki czemu nie musimy codziennie wymyślać dla siebie zadań, gasić pożarów ani walczyć o przychody. Pracujemy w określonych godzinach, więc nie musimy być aktywni bez przerwy i zarywać kolejnych nocy.

Bycie pracownikiem jest w wielu obszarach po prostu niedoceniane. Komfort, stabilizacja, czas wolny, możliwość relatywnie szybkiej zmiany,

niskie ryzyko – można wymieniać dalej. Posiadanie własnej firmy ma oczywiście mnóstwo zalet, ale wiąże się również z wadami, z których zdają sobie sprawę najczęściej osoby, które mają już doświadczenie z przedsiębiorczością.

To stwierdzenie może być dla wielu osób trudne, ale nie każdy nadaje się na przedsiębiorcę. Trzeba mieć do tego pewne predyspozycje, trzeba również to lubić i godzić się na szereg trudności, które temu towarzyszą – zwłaszcza w początkowej fazie prowadzenia firmy. Co jednak najważniejsze, to fakt, że jeśli wolimy pracować na etacie, nie jest to nic złego! Domniemana supremacja właścicieli firm nad zatrudnionymi to tylko pewien sztuczny twór, którym zupełnie nie należy się przejmować. Nie można porównywać jednego z drugim – to dwie zupełnie różne rzeczy.

Ja np. dziś jestem przedsiębiorcą. Z poziomu funduszu współzarządzam dziesiątkami firm i milionowymi budżetami, ale nie jest to w moim odczuciu powód do dumy czy wywyższania się. Zatrudniamy wielu ludzi, którzy są ode mnie lepsi w swoich dziedzinach i zwyczajnie mądrzejsi. W pełni dopuszczam scenariusz, że na jakimś etapie powiem „dość” i też zdecyduję się znów pracować dla kogoś. Tak jak robiłem to w przeszłości. Być może będę chciał skupić się na czymś zupełnie innym niż kariera zawodowa, a może będę miał bardziej osobliwy powód. Na koniec dnia będzie to pośrednio lub bezpośrednio mój wybór. Zamiast nieustannie rozglądać się wokół, powinniśmy się nauczyć doceniać to, co mamy. To zmienia wszystko, i to na dobre.

Te post przeczytało kilkadziesiąt tysięcy ludzi, kilkaset zdecydowało się wejść w interakcję, co zapewniło mu popularność. Rozbierzmy go na czynniki pierwsze.

„TYTUŁ”, CZYLI JAK ZACZAĆ

Pierwszym, a zarazem kluczowym elementem, który decyduje o tym, czy ktoś przeczyta post, jest rozpoczynające go zdanie. Z jednej strony powinna być to pewna teza, którą stawia się w danym poście, z drugiej zaś – coś, co zacieka i skłoni odbiorcę, żeby kontynuował czytanie. W tym przypadku „tytuł” brzmiał:

„Wstydzę się przyznawać, że pracuję na etacie”.

To stwierdzenie z założenia wzbudza wątpliwość: dlaczego? Co jest złego w etacie? Co autor miał na myśli?

Co ważne, tych kilkadziesiąt pierwszych znaków i raptem kilka sekund determinuje, czy uda nam się zaciekawić czytelnika, czy nie. Pierwsze zdanie pełni funkcję tytułu w klasycznym artykule, bo na LinkedInie relatywnie rzadko tytułuje się publikacje.

Elementem, który gra dużą rolę, jest deklaracja użytkownika, że chce on zobaczyć całość. Treści na LinkedInie są skonstruowane tak, że po określonej liczbie znaków pojawia się wielokropek i przycisk „więcej”. Jeśli nie zaciekawimy odbiorcy na tyle, by kliknął przycisk, to choćby dalsza treść była fantastyczna, nie dowie się on tego.

Liczba znaków, którą mamy do dyspozycji, różni się w zależności od urządzenia, z którego korzystamy. Dla przykładu na telefonie jest to raptem 135 znaków ze spacjami, czyli mniej niż ma post na X. Trzeba zatem opanować technikę budowania „tytułów”, by umieć zachęcać. Co ważne, z moich doświadczeń wynika, że na LinkedInie nie sprawdzają

się typowe clickbaity rodem z tabloidów – to inna grupa docelowa, więc trzeba wypracować sobie własny styl tworzenia treści.

Wiele osób zaczyna post od pytania, licząc, że zaangażuje czytelników. W teorii ma to sens, jednak w praktyce, zwłaszcza na początku, pytania dla niewielu są interesujące. Lepiej sprawdzają się krótkie stwierdzenia. Mimo to rekomenduję testowanie. Jeśli zbudujemy stałą strukturę posta i będziemy ją powielać, przyzwyczaimy do tego audytorium i nasza strategia przyniesie rezultaty.

Najważniejsze, czego musimy być świadomi, to że żyjemy w świecie, gdzie zewsząd atakują nas atrakcyjne bodźce. Na samym LinkedInie użytkownik musi wybrać nasz post z dziesiątek innych, które wyświetlają mu się w danym dniu. Mamy sekundy, żeby wzbudzić zainteresowanie odbiorcy – inaczej przeskoczy dalej i na zawsze zapomni o naszym poście.

LEAD

W klasycznym artykule lead jest pierwszym akapitem, który ma utwierdzić czytelnika w przekonaniu, że warto zapoznać się z całym tekstem. Tytuł przykuwa uwagę, a lead rzuca światło na to, co autor zamierza nam przekazać. Z mojej perspektywy jedyną różnicą, wynikającą ze specyfiki platformy, jest to, że na LinkedInie lead często jest połączony z tytułem. Wspólnie stanowią akapit otwierający, z czego tytuł, jak wspomniałem wyżej, jest pierwszym zdaniem. Lead pod względem struktury może być taki sam jak w tradycyjnym artykule, np.:

- **cytatowy** – punkt wyjścia stanowi czyjaś wypowiedź;
- **streszczający** – staramy się w kilku zdaniach przekazać najważniejsze informacje z tekstu;
- **anegdotyczny** – zaczynamy od kilkuzdaniowej historii;

- **pytający** – stawiamy tezę, którą kończymy pytaniem.

Rodzajów leadów jest znacznie więcej. Jeśli kogoś to interesuje, polecam dowolny podręcznik dziennikarstwa. Kluczowe jest jednak zrozumienie, że w tym obszarze występują pewne standardy, które można wykorzystywać i dowolnie modyfikować pod własne potrzeby. W przytoczonym przeze mnie przykładzie lead wygląda następująco:

Wstydzę się przyznawać, że pracuję na etacie. Usłyszałem to zdanie od dobrze sytuowanego menedżera, który zarobkami i poziomem życia znacząco wykracza poza standard wielu przedsiębiorców. Następnie padły argumenty: Mam stałą pensję plus premię, jednak to mój prezes zgarnia prawdziwe kokosy. Pracuję dla kogoś, więc cały czas słyszę od innych osób, co powinienem robić. Niby mam elastyczność, ale generalnie jestem w firmie codziennie w sztywnych, określonych godzinach. Z jednej strony widać, że bycie przedsiębiorcą staje się trendy i ludzie tego łakną. Z drugiej zaś – mam wrażenie, że momentami kompletnie nie mają pojęcia, o czym mówią, bo opierają się na fałszywie wyidealizowanych założeniach.

Mamy tu zatem lead cytatowy, oparty na kontrowersyjnej tezie. Jest on nieco długi, bo z reguły lead powinno się zamykać w 3–5 zdaniach. Ale nie przeszkodziło to w żaden sposób w zachęceniu czytelników. Moim zdaniem warto być świadomym pewnych kanonów, lecz to, czy się do nich stosować, zależy wyłącznie od nas.

BODY

To główny element tekstu, tzw. korpus. W tym zakresie panuje już pełna dowolność. Oto kilka praktycznych kwestii, które według mnie warto brać pod uwagę:

- 1. Akapity** – jeśli piszesz nieco dłuższe treści, dziel je na akapity. Czytanie ścian tekstu w telefonie jest męczące i zniechęcające dla użytkowników.
- 2. Zrozumiałość** – pisz jasno. Dostosuj język do swojej grupy docelowej. Nie staraj się na siłę używać specjalistycznej nomenklatury – nikt nie ma zamiaru biegać po słownik.
- 3. Prostota** – staraj się unikać ciągłego stosowania zdań wielokrotnie złożonych. Podziel myśl, postaw kropkę. W przeciwnym razie odbiorca może się łatwo zgubić.
- 4. Styl** – nie staraj się być poetycki, nie używaj zbyt wielu figur retorycznych, nie bądź sztuczny. Na LinkedInie dominuje raczej półformalny ton komunikacji, więc nie ma co silić się na wyniosłość.
- 5. Indywidualizm** – prezentuj własną perspektywę, przekazuj swoje myśli w sposób, który przychodzi Ci naturalnie. Nie staraj się na siłę tego zmieniać. Bądź oryginalny.

Reszta *de facto* stanowi inwencję twórczą autora. Mamy szerokie pole do popisu. Ja lubię kończyć tekst pewnym podsumowaniem: krótką, 2–3-zdaniową refleksją, która zamyka całą myśl zawartą w poście klamrą. Zamiast zostawiać pole do interpretacji, wolę, zgodnie z publicystycznym zacięciem, przekazać swoje zdanie na ten temat. Jak już wspominałem wyżej, nie wszystkim się to podoba, ale banały czy truizmy nie cieszą się wielkim zainteresowaniem.

STYLE I KONWENCJE

Sposób, w jaki piszę, jest wynikiem pewnej ewolucji mojego dziennikarskiego warsztatu. Wykorzystuję wiedzę i zdobyte doświadczenie, by użyć ich w nieco innej, socialmediowej formule. To jednak absolutnie nie oznacza, że nie można tego robić inaczej. Są osoby, które piszą niezwykle

krótkie teksty. To wręcz punktowe przemyślenia, dające dużą swobodę interpretacji, które da się zamknąć w akapicie czy dwóch. Inni ludzie piszą typowe poradniki, w których tekst składa się z kilku punktów, np.:

**JAK OSIĄGNĄĆ SUKCES → 3–5 KLUCZOWYCH PUNKTÓW → ZDANIE
PODSUMOWANIA.**

Część osób opiera się na przekazie wizualnym, skupiając się na przygotowanej infografice, inni na wideo, podczas gdy tekstu w samym poście jest niezwykle mało.

Tutaj nieco się powtórzę, ale nie ma jednej drogi do tego, by zbudować spore audytorium. Tak długo, jak tematyka jest interesująca, daje użytkownikom wartość – niezależnie od tego, czy ma ona charakter edukacyjny, rozrywkowy, czy informacyjny – będą chętni. *Clou* to znaleźć złoty środek pomiędzy stylem, który jest dla nas najbardziej komfortowy, a oczekiwaniami naszych czytelników.

Krótki przykład z mojego doświadczenia – kiedy zaczynałem pisanie o inwestowaniu, tworzyłem treści głównie w formie artykułów, nie postów. Wydawało mi się, że tego potrzebuję, bo miałem problem z tym, żeby zmieścić wszystkie swoje myśli w zamkniętym limicie znaków. Zawsze chciałem poruszyć więcej wątków, rozbudować tekst, rozszerzyć dane itd. Problem polegał na tym, że takiej potrzeby nie czuli moi czytelnicy. W momencie gdy zmieniłem konwencję – zacząłem nieco bardziej syntetycznie wyrażać myśli, skupiając się na mniejszych wątkach – zainteresowanie moimi treściami natychmiastowo się zwiększyło, i to znacząco.

HASZTAGI, LINKI I CTA

Poza samą strukturą treści charakterystyczne dla mediów społecznościowych jest zawieranie w tekście dodatkowych elementów, jak hasztagi czy linki. Mogą one bardzo pozytywnie wpływać na zasięg, jednak trzeba z nich umiejętnie korzystać, bo w skrajnych przypadkach doprowadzają nawet do redukcji liczby potencjalnych czytelników. Przejdźmy przez kluczowe założenia.

HASZTAGI

Hasztagi pomagają nam lepiej dotrzeć do audytorium, na którym nam zależy. Ich główną funkcją jest kategoryzowanie naszych treści. W efekcie są one wyświetlane osobom, które interesuje tego typu tematyka. W zależności od tego, o czym chcemy pisać, warto sprawdzić, jak popularny jest dany hasztag. Aby to zrobić, wystarczy go wpisać w wyszukiwarce LinkedIna. Ta pokaże nam treści, w których jest on uwzględniony. Następnie należy kliknąć hasztag. Popularność potrafi się różnić diametralnie. Na moment pisania tego tekstu hasztagi gromadziły następującą liczbę obserwujących:

- **#innovation** – 38 285 056 obserwatorów,
- **#marketing** – 20 109 905 obserwatorów,
- **#personalbranding** – 10 312 210 obserwatorów,
- **#sales** – 5 808 579 obserwatorów,
- **#PR** – 33 431 obserwatorów.

Wybierając dany obszar i weryfikując popularność hasztagu, zyskamy też pewien ogląd na to, jakim powodzeniem cieszą się treści z danej kategorii. Możemy również obserwować wybrane przez siebie hasztagi, co pozwoli nam dostosować feed do naszych potrzeb.

Używając hashtagów, warto wiedzieć trzy rzeczy:

- 1. Optymalne zasięgi i dopasowanie treści osiągnie się, korzystając z 3–5 hashtagów na post.** Jeśli damy ich więcej, zasięgi będą redukowane, wobec czego nie ma to większego sensu.
- 2. Hashtagi muszą być odpowiednio sformułowane.** Zawsze jest tak, że w danej kategorii treści dominuje jeden hashtag – i nie należy wybierać go losowo, trzeba sprawdzić, który ma największy zasięg. Dla przykładu – jeśli piszemy o marce osobistej – #personalbranding ma na dziś 10 312 210 obserwujących, a #personalbrand, który wydaje się niemal identyczny, jedynie 8510. Więcej chyba tłumaczyć nie trzeba.
- 3. Nie ma sensu używać wymyślonych przez siebie hashtagów,** ponieważ w większości przypadków nie dopasują one posta do żadnej z kategorii.

Wybieramy zatem racjonalnie 3–5 hashtagów, które najlepiej oddają charakter naszych treści, a następnie konsekwentnie używamy ich w swoich postach.

CALL TO ACTION

Posty zawsze warto zakończyć *call to action*, czyli wezwaniem odbiorcy do działania. Z reguły jest to ostatni akapit treści, który możemy w generyczny sposób wykorzystać do własnych celów. Ja od lat stosuję następującą konstrukcję: po zakończeniu posta zamieszczam hashtagi, a pod nimi *call to action*, zależne od celu, jaki akurat mam. Warto pamiętać, że wraz ze wzrostem audytorium stajemy się osobami wpływowymi, wobec czego możemy zachęcać czytelników do określonych działań.

Najczęściej jest to zachęta do obserwowania, czyli proste sformułowania typu:

Podobają ci się moje treści? Obserwuj i bądź na bieżąco. Lub: Uważasz, że ten post jest wart uwagi? Udostępnij go i spraw, że więcej ludzi będzie mogło go przeczytać.

Nie jest to jedyna droga. W *call to action* możemy zawrzeć niemal wszystko:

- zachęcić do zamówienia newslettera,
- zaoferować udział w kursie,
- poprosić o wypełnienie ankiety.

To nasza indywidualna decyzja. Z reguły jednak, kiedy wykorzystujemy ten obszar do sprzedaży, zdarzają się użytkownicy, którzy dyskredytują daną treść, twierdząc, że powstała jedynie po to, by przysłużyć się do pozyskania klientów. Zawsze trzeba rozważyć, na czym bardziej nam zależy. Pamiętajmy przy tym, że nie da się zadowolić wszystkich, wobec czego należy kierować się własnymi celami.

LINKI

Nikogo nie powinien dziwić fakt, że hiperłącza prowadzące do innych stron, czyli linki, nie są dobrze odbierane przez algorytmy. Przyczyna jest banalna: kierują one użytkownika poza platformę, a to – delikatnie mówiąc – mało pożądane zachowanie. Przez dłuższy czas starano się to omijać w taki sposób, iż nie zamieszczano linku w samej treści posta, ale dopiero w komentarzu pod nim. Był okres, gdy faktycznie to działało, natomiast od dłuższego czasu algorytm karze również tego typu działania, redukując ich zasięg. Jeśli zatem decydujemy się na to, by zamieścić w poście link, musimy liczyć się z tym, że zasięg spadnie. W moim odczuciu nie są to drastyczne ograniczenia, choć potrafią sięgać 20–30%. Zawsze zatem należy wyważyć, co jest bardziej istotne – to, co chcemy przekazać, czy jednak to, gdzie chcemy użytkownika skierować.

Z pewnością nie warto wrzucać większej liczby linków – wtedy spadki są już mocno widoczne.

FORMATY PUBLIKACJI

Standardowe posty, składające się z tekstu lub tekstu i obrazu, cieszą się największą popularnością, jednak spektrum, z którego możemy korzystać, jest znacznie szersze.

ANKIETY

Posty zawierające ankiety są świetną metodą wchodzenia w interakcję z grupą docelową. Internauci chętnie biorą udział w różnej ilości sondach i nie ma w tym większej filozofii. Im bardziej popularny i polaryzujący społeczeństwo temat, tym więcej osób zdecyduje się oddać głos. Specyfika tych postów polega na tym, że o ile często udział w badaniu jest duży, o tyle już komentarzy czy innych form interakcji jest relatywnie mało. Publikacja ankiety nigdy zatem nie powinna być celem samym w sobie. Chodzi o to, do czego mamy zamiar wykorzystać wyniki i w jakiej formie będziemy je publikować.

Tworząc ankietę, pamiętaj o następujących kwestiach:

- 1. Nie przesadzaj z liczbą pytań** – dwa, trzy lub cztery to wystarczająco dużo. Nadmiar zniechęca.
- 2. Skup się na swojej grupie docelowej** – wybierz temat, który z założenia polaryzuje. Potwierdzenia oczywistości mają mały sens.
- 3. Ankietę najlepiej zamieszczać na maksymalnie tydzień** – to okres, w którym wystarczająco dużo osób zdąży ją zobaczyć; jednocześnie użytkownicy będą o niej pamiętać, gdy opublikujesz wyniki.

WIDEO

O tym, że wideo jest najbardziej angażującym formatem, nie trzeba już chyba nikogo przekonywać. Dokładnie to samo widać w statystykach na LinkedInie. Filmy systematycznie zaczynają dominować na poszczególnych platformach. Na LinkedInie widać w tym obszarze dwa główne trendy.

Pierwszym są krótkie filmy, najczęściej nagrywane telefonem, niepoddane gruntownej obróbce, w których autor przedstawia swój punkt widzenia na dany temat. Są one preferowane, ponieważ ze względu na fakt, że większość użytkowników przegląda контент na telefonie, pionowe wideo sprawdza się lepiej. Często dokładnie ten sam post dałoby się przedstawić w formie tekstowej. Nie ma tu dodatkowego przekazu wizualnego – to po prostu „gadająca głowa”. Jednak dla autora, który dobrze czuje się przed kamerą, może to być prostsze niż napisanie zgrabnego posta. Co więcej, jeśli taki film jest dobrze przygotowany, to z dużą szansą zaciekawi osoby, którym tekstu z różnych względów nie chciałoby się czytać. Oczywiście niemal w każdym przypadku podobne wideo mają kilka zdań podsumowania lub parafrazy tego, co znajduje się w samym materiale, jednak to film jest kluczowy.

Drugim popularnym formatem jest wspomniana przeze mnie wcześniej konwencja, w której wideo stanowi wyłącznie *hook*, czyli zachętę do zapoznania się z tekstem. Często jest to popularny film z TikToka czy short z YouTube’a, który z pozoru nie ma nic wspólnego z wywodem danego autora. Ten jednak nadaje filmowi inne znaczenie – podobnie jak w memach – np. na podstawie zachowań zwierząt prezentuje postawy pracowników. Sprawdza się to dobrze, ale musi pasować do całości tego, co robimy.

Tworząc wideo, trzeba pamiętać o kilku prostych kwestiach:

1. Nie może być ono długie – najlepiej 1–2 minuty.
2. Powinno być nagrane w odpowiedniej jakości – dobry smartfon wystarczy.
3. Warto dodać napisy.
4. Każdorazowo w poście powinien znaleźć się tekst.
5. Wideo należy wrzucać jako content LinkedIna – nie link do zewnętrznej platformy, np. YouTube’a, bo wtedy spadną zasięgi.

DOKUMENTY

Kolejną możliwą formą komunikacji jest zamieszczanie na LinkedInie różnej maści dokumentów. Z jednej strony może być to obszerny, pełen wiedzy raport, który celowo publikujemy po to, by odbiorca go pobrał i przeczytał w wolnej chwili. Nie liczymy jednocześnie, że ktoś spędzi trzy godziny, by przeczytać tekst na linkedinowym profilu, po czym jeszcze zamieści komentarz z recenzją.

Co można opublikować jako dokument? Opracowanie, które przygotowaliśmy na jakiś temat, np. FAQ, raport lub prezentację. Pole do opisu jest szerokie. Niektórzy zamieszczają czyjś content, oczywiście odpowiednio oznaczając autora, w celu umożliwienia mu dotarcia do większego grona odbiorców, a jednocześnie okraszają tekst własnym komentarzem.

Alternatywę dla powyższego stanowią **karuzele**. Najczęściej jest to krótki dokument składający się z kilku/kilkunastu slajdów, które należy przewijać. Na każdym z nich mogą znajdować się np. obraz i 2–3 zdania komentarza. W ten sposób jesteśmy w stanie zaprezentować choćby 10 najciekawszych cytatów z danego roku lub kluczowe umiejętności menedżera. Z założenia ma być to forma lekka, która jednak skłania użytkownika, by

przeklikiwał się dalej, aż do końca dokumentu. W efekcie odbiorca wykazuje zaangażowanie, co jest pozytywnie interpretowane przez algorytm.

Publikując dokumenty:

1. nie zamieszczaj zbyt długich materiałów;
2. nie rób tego na siłę, licząc na spore zasięgi – skup się na przekazie;
3. zadbaj o odpowiednią jakość materiałów – nieudolna kompresja plików potrafi zrujnować cały efekt.

ARTYKUŁY

Artykuły na LinkedInie są dość zagadkową formą. Kiedy zaczynałem aktywne działania na tej platformie, wychodziłem z założenia, że skoro to medium profesjonalne, to ludzie przychodzą tutaj przede wszystkim po merytorykę. Częściowo miałem rację. Błąd popełniłem w założeniu co do formy. Nie chodzi o to, by tworzyć długie, eksperckie, naszpikowane faktami i wykresami treści. Wręcz przeciwnie – owa merytoryka ma być podana w lekki, przyjemny w odbiorze oraz lakoniczny sposób. Początkowo, gdy skupiałem się wyłącznie na pisaniu artykułów, cieszyły się one powodzeniem, ponieważ nie istniało wiele alternatywnych miejsc serwujących podobne informacje. Tworzyłem treści dla bardzo wąskiej grupy docelowej, w związku z czym nie stanowiło to problemu. Istotne było w tym procesie moje dziennikarskie przyzwyczajenie do pisania artykułów, które spowodowało, że nie potrafiłem sobie wyobrazić przekazanie wszystkich myśli na dany temat w formie zwykłego posta. Gdy jednak w końcu zdecydowałem się spróbować – wyniki mnie powaliły. Zasięgi nawet tych samych treści zredukowanych do narzuconego limitu 3000 znaków kilkukrotnie przebijały te, które osiągały artykuły. Dla mnie był to koronny dowód na to, że forma ma w social mediach krytyczne znaczenie.

Od tamtej pory traktuję artykuły jako pewien rodzaj uzupełnienia. Uważam, że można skorzystać z niego od czasu do czasu, gdy myśli się o napisaniu dłuższego, bardziej złożonego tekstu. Jednak z założenia nie powinny być to treści, których celem jest zbudowanie zasięgów. Warto zatem skupić się na dotarciu do określonej grupy, która zdecyduje się poświęcić czas na przeczytanie naszego tekstu.

To, co w pewien sposób odmieniło i, mam wrażenie, nieco przywróciło do życia artykuły, to fakt, że spełniając określone kryteria LinkedIna, można przekształcić te teksty w newsletter. Z jednej strony narzuca on ramy regularności, tj. skupiamy się wówczas na tym, by przekazywać naszym czytelnikom treści w określonych interwałach, do których są oni przyzwyczajeni. Z drugiej zaś – umożliwia odrębną subskrypcję. Nie jest to zatem zwykły post. Subskrybenci z każdą publikacją newslettera otrzymują stosowne powiadomienie, co bardzo pozytywnie wpływa na statystyki. Jeśli zatem ma się pomysł na to, co ciekawego można zaofiarować obserwującym w tej formule – warto spróbować. Zawsze należy szukać swojej niszy.

Tworząc artykuły, pamiętaj, że:

- 1. nie powinna być to Twoja główna forma komunikacji** – używaj jej rzadziej i jak najlepiej;
- 2. to długie treści, wobec czego muszą być zgrabnie napisane**, podzielone na paragrafy, uzupełnione dodatkowymi informacjami – bez tego mało kto dotrwa do końca;
- 3. zanim zdecydujesz się przekształcić je w newsletter, zbuduj najpierw określoną bazę obserwujących** – to znacząco ułatwi Ci start.

WYDARZENIA I LAJWY

Nieprzypadkowo wydarzenia i lajwy umieściłem na ostatnim miejscu tej listy. Zrobiłem to z prostego powodu – jeszcze nigdy z nich nie skorzystałem. Lajw jest obecnie powszechnym i skutecznym narzędziem na różnych platformach, jednak fundamentem jest w tym przypadku przekaz wideo, który – jak wielokrotnie powtarzałem – nigdy nie należał do moich ulubionych. Jeśli ktoś czuje się w tym formacie jak ryba w wodzie, to powinien to wykorzystać i spotykać się na żywo ze swoimi obserwującymi. Lajw to skuteczne narzędzie do budowania relacji z audytorium, bo potrafi zredukować dystans. Zwłaszcza w sytuacjach, gdy ktoś, tak jak ja, operuje głównie formą tekstową.

Wydarzenia z kolei to nic innego jak funkcja do propagowania stworzonych przez nas eventów. Mogą być w formie zarówno offline, jak i online. Pod wydarzeniem widoczna jest lista osób, które zadeklarowały chęć uczestnictwa w nim, więc działa tu reguła społecznego dowodu słuszności: *Skoro tyłu moich znajomych bierze udział, to może ja również wezmę?* Do tego mamy dość standardowy zestaw możliwości opisanie, co będzie się działo. Z reguły korzystają z tego profesjonalne eventy, jak np. konferencje, ale możemy dla przykładu wykorzystać to rozwiązanie do wypromowania spotkania czy webinaru z naszymi obserwatorami.

POTĘGA HISTORII

Dla mnie od zawsze jedną z najskuteczniejszych form komunikacji były historie. Wynika to z faktu, jak jesteśmy skonstruowani i jak działa nasza percepcja. Większość ludzi, dostając do wyboru tekst ekspercki pełen

wykresów i tabel oraz dobrze opowiedzianą historię, zdecydowanie postawi właśnie na tę drugą formę. Narracja nie jest jednak łatwa, bo nie dość, że powinna być oparta na rzeczywistych zdarzeniach, to jeszcze trzeba potrafić dobrze uchwycić jej bieg, zaakcentować kluczowe aspekty i wyciągnąć z tego pointę. Weźmy konkretny przykład – opisaną przeze mnie historię, która stała się wiralem i zyskała ponad 100 tys. wyświetleń:

Prezes zatrudnił genialnego pracownika. Był on niesamowicie efektywny, przyswajał wiedzę jak mało kto, miał gigantyczny potencjał. A mimo to zwolnienie go było jedną z najlepszych decyzji w obszarze HR, jakie prezes podjął.

Od samego początku sytuacja była nietuzinkowa. Rzadko się zdarza, by ktoś zrobił tak niesamowite wrażenie na rozmowie kwalifikacyjnej. Eloquentny, błyskotliwy – dokładnie wiedział, co i kiedy powiedzieć, by osiągnąć swój cel. Decyzja o zatrudnieniu była niemal natychmiastowa. On miał to coś!

Pierwsze wrażenia ze współpracy były podobne. Wszystko na czas, zadania realizowane na 110%, inicjatywa, chęć wprowadzania zmian, usprawnianie procedur. Materiał na prezesa. Był jednak pewien kłopot...

Nadzwyczaj często wybuchały konflikty pomiędzy nim a pozostałymi pracownikami. Na różnych płaszczyznach. Pojawiały się intrygi, problemy, żale – coś, co wcześniej w zgranym zespole niemal nie występowało. Co chwila ktoś był niezadowolony. Spirala się nakręcała.

Sytuacja zrobiła się na tyle napięta, że zaczęła się odbijać na dużej części firmy, ale ów genialny pracownik nie miał z tym absolutnie żadnego

problemu. Był skupiony na własnym rozwoju, a ponieważ osiągał 200% normy i doskonale radził sobie z przełożonymi, czuł się absolutnie bezpieczny. Widział przed sobą świetlaną przyszłość – reszta go zupełnie nie obchodziła.

Pewnego dnia dostał zaproszenie na rozmowę z zarządem. Był przekonany, że szykuje się ekspresowy awans. Wyszedł z niej jak rażony piorunem i nigdy więcej nie pojawił się w biurze. Został zwolniony z pracy i świadczania jej do końca okresu wypowiedzenia. Prezes w końcu zrozumiał, do czego doprowadził i jaki popełnił błąd.

Toksyczni geniusze są w stanie zniszczyć nawet najbardziej zgrane zespoły. Żadna jednostka, która osiąga kilkaset procent normy, nie ma znaczenia, jeśli wszystkim pozostałym spada wydajność. Firma to drużyna, w której wiele osób pełni ważne funkcje. Nawet najlepszy nie pociągnie wszystkiego sam. Odpowiednio dobrani i lojalni ludzie wspólnie potrafią robić cuda – nawet jeśli w pojedynkę nie są wybitni.

Dlaczego w mojej opinii ta historia spotkała się z tak dużym zainteresowaniem? Bo obrazuje problem, który jest powszechny, coś, z czym można się identyfikować. Wielu ludzi spotkało się z toksycznymi geniuszami w praktyce. Ja opowiedziałem z własnej perspektywy to, co obserwowałem jako inwestor w licznych spółkach, i okrasilem całość subiektywnym komentarzem. Ludzie mogli zgodzić się z moją interpretacją lub odwrotnie – uznać ją za nierozsądną i skrytykować. Tego akurat nigdy nie da się przewidzieć.

Istotne jest to, że dokładnie ten sam tekst mógłbym napisać w zupełnie innej formule: udostępnić informację o tym, że w środowisku występuje zjawisko toksycznych geniuszy, przytoczyć dane z raportów na ten

temat, scharakteryzować typowe zachowania – nie kończyć posta konkluzją, ale zostawić go w formie czysto informacyjnej. Merytorycznie byłby on tak samo lub być może nawet bardziej wartościowy, z tym że w mediach społecznościowych nie chodzi o to, by podać jak najwięcej faktów. To nie encyklopedia. Chodzi o inspirowanie, skłanianie kogoś do refleksji, o pewne emocje, które mogą się wiązać z publikowaniem, ale też, jak wspominałem wielokrotnie, o autentyczność i odniesienie do rzeczywistości. W teorii jest to proste, jednak w praktyce momentami trudne do uchwycenia, bo wiele rzeczy musi się zgadzać. Historia powinna być ciekawa, trzeba umiejętnie ją opowiedzieć, wyciągnąć z tego ważne dla czytającego wnioski. Myślę, że dobry dowód na to, jak trudne jest to zagadnienie, stanowi fakt, że sam robię to od lat, a do dziś nie potrafię z pewnością powiedzieć, czy dany tekst się przyjmie, czy nie. To też, swoją drogą, jedno z największych wyzwań na LinkedInie, bo audytorium jest tu niezwykle wymagające. Jeśli ktoś regularnie publikuje teksty określonej jakości i każdorazowo zyskują one dziesiątki lub setki tysięcy wyświetleń – może ulec złudnemu wrażeniu, że tak już będzie. Że każdy tekst, który napisze, będzie rozchwytywany, bo jako autor wyrobił sobie markę osobistą. Niestety – guzik prawda. Sam wielokrotnie miałem tak, że po serii bardzo popularnych treści publikowałem coś, co w moim przekonaniu było równie ciekawe, a w praktyce zyskiwało zaledwie niewielki procent zainteresowania w porównaniu z wcześniejszymi postami. Nie dość zatem, że prowadzimy ciągły sparring z algorytmem, od którego zależy, ilu ludzi ostatecznie przeczyta nasz tekst, to mamy po drugiej stronie niezwykle wymagających czytelników, którzy szybko wyczuwają spadek jakości lub fakt, że post jest mało ciekawy. Pomimo tego, że obserwuję autora od lat, przewiną bezrefleksyjnie swój feed dalej, szukając czegoś, co ich zainteresuje.

BUDOWA WIRALI

Jak stworzyć wiralowy post? Nie wiem. Tym właściwie mógłbym zakończyć ten podrozdział. Na fakt, że coś staje się wiralem, składa się niezwykle dużo czynników, które trudno przewidzieć. Można robić pewne założenia na podstawie porównywalnych treści, tego, jak wpisują się one w obecne trendy, konstrukcji posta, chwytliwości tematyki, szerokości grupy docelowej – jednak to wciąż wyłącznie prognozy, które niełatwo jest uzyskać.

Problem jest też z samą definicją – czym jest wiralowy post? Ja, patrząc na polskie realia, przyjmuję bardzo prostą zasadę – 1000 reakcji. Wliczam w to wszystko, niezależnie od tego, czy są to komentarze, czy lajki. Trudno dopasować do tego zasięg, bo pisałem treści, które przy takim zaangażowaniu zostały wyświetlone ok. 100 tys. razy, a są takie, które mają tych wyświetleń znacznie więcej – niełatwo to ujednolicić. Sprawdźmy to na przykładzie posta, który zyskał kilkaset tysięcy wyświetleń i kilka tysięcy reakcji:

Dostałem długo wyczekiwany awans! Następnie rzuciłem papierami i – ku powszechnemu zdziwieniu – złożyłem wypowiedzenie... Pracowałem na to niezwykle ciężko. Niekończące się godziny, niezliczona ilość zadań i marne wynagrodzenie. Bardziej niż na pieniądzach zależało mi na budowaniu kariery i, jakkolwiek tandetnie to brzmi, zdobywaniu wiedzy. Akceptowałem to. Przełożeni to wiedzieli, zarząd to wiedział i co do zasady wszystkim to odpowiadało. Oni zarabiali kasę, ja dążyłem do osiągnięcia swoich celów zawodowych.

Zakładałem, że będzie to sytuacja tymczasowa. Mieliśmy jednak rozbieżne definicje słowa „tymczasowy”, bo góra chciała jak najdłużej utrzymać

wygodny dla siebie status quo. Robiłem więcej niż pozostali. Byłem bardziej efektywny, co było widać gołym okiem, bo naszą pracę dało się zmierzyć. Jednocześnie zarabiałem mniej. Do tego kursy, samorozwój, zdobywanie nowych kompetencji. Nigdy nie miałem problemu z artykułowaniem swoich potrzeb i mówieniem tego, co myślę, więc zapytałem: Dokąd zmierzamy? Nie widziałem się dłużej na danej pozycji, nie chciałem tak harować za marne pieniądze, ale jednocześnie nie zamierzałem się zatrzymywać. Usłyszałem tylko: To nie jest najlepszy moment....

Rozmawiałem raz, drugi – bez efektu. Gdy upłynęło już wystarczająco dużo czasu – postanowiłem rozejrzeć się po rynku. Pojawiły się propozycje. Właściwie od razu dostałem dwie – każda o niebo lepsza niż to, co miałem. Zastanowiłem się, po czym przyjąłem jedną z nich. Było to po mnie widać w starej pracy, ogień zgasł. Wypalił się.

Jak tylko szefowie to zobaczyli i zrozumieli, że lada moment odejdę, urządzili oficjalne spotkanie, na którym uroczyście dali mi awans i podwyżkę. Bardzo im zależało, żebym został. Nie przewidzieli jednak, że na taki ruch jest już o wiele za późno. Pociąg odjechał – i nie chodziło wcale o nową pracę, ale o podejście i docenienie pracownika. Pożegnaliśmy się.

W Polsce wciąż zbyt często awans próbuje się dawać nie po to, żeby docenić pracownika, ale po to, żeby ustrzec firmę przed jego utratą. To forma ochrony przed wypowiedzeniem. Zamiast wspierać, wyciska się kogoś jak cytrynę, by później wziąć kolejną osobę, co z założenia nie ma sensu...

Spółki, w których jestem dziś inwestorem, zatrudniają kilkaset osób. „Doceniać wartościowych pracowników” to do dziś jedna z kluczowych zasad,

których się trzymam. Trudno znaleźć dobrych i zaufanych ludzi – zbyt łatwo się o tym zapomina.

Dlaczego ten post aż tak dobrze się przyjął? Nie mam błędnego pojęcia. Widać tu pewne podobieństwa do posta o toksycznym pracowniku, takie jak:

1. autentyczna historia (w tym przypadku osobista),
2. powszechny problem,
3. aktualna tematyka,
4. zaskakujący wstęp,
5. motywacyjne przesłanie,
6. zgrabnie napisany tekst.

Nie da się jednak wywnioskować z tego, co sprawi, że dany post zyska dużą popularność. Nikt też nie jest w stanie tworzyć tak, by każda jego myśl stawiała się niebywale powszechna. Jeśli zależy nam na tym, by pisać w sposób, który przyniesie efekty w postaci zasięgów – sprawdzamy, co działa u nas, u osób, które nas inspirują, a następnie wyciągamy z tego wnioski i próbujemy.

ROLA OBRAZU

Posty zawierające grafikę skuteczniej angażują odbiorców. Potwierdzenie tej tezy można znaleźć w wielu badaniach dotyczących mechaniki działania algorytmu. Jakie zdjęcia zamieszczać i skąd je brać? Wszystko zależy od naszego stylu i tego, co staramy się osiągnąć. Przede wszystkim nie ma sensu wrzucać miałkich obrazów. Większość osób, poruszając tematykę

związaną z życiem zawodowym, sięga po te same zdjęcia z banków zdjęć, tzw. stocków, przedstawiające scenki z biura, osoby siedzące przy komputerze, kogoś rozmawiającego przez telefon itd. Jednym słowem: NUDA. Taki obraz nie jest atrakcyjny dla osoby czytającej, bo często widziała go już dziesiątki razy.

Warto w tym zakresie łamać konwencję. Dla przykładu można zamieszczać obrazy, które zupełnie kontrastują z treścią lub nie stanowią alegorii tego, co znajduje się w tekście. Niech będzie to widok miasta, unikalny portret, ale też zdjęcie kolibra – wszystko jest naszą inwencją oraz autorską interpretacją tego, co zawiera post.

Jeśli zależy nam *stricte* na budowaniu marki osobistej i dzielimy się własnymi przemyśleniami, możemy załączać fotografie przedstawiające nas samych. Wystarczy jedna dobra sesja, by korzystać z niej przez naprawdę długi czas. Chodzi o to, by pomóc użytkownikowi wizualizować sobie autora. Można np. przy często używanym zdjęciu zamieścić krótki tekst: cytaty z czegoś, co właśnie napisaliśmy, lub cytaty motywacyjny, który dobrze oddaje ideę tego, co staramy się przekazać. Albo dokładnie odwrotnie – głównym elementem zdjęcia uczynić tekst, a nasze zmniejszone zdjęcie ułożyć w rogu.

Jeśli chodzi o źródła, z których można czerpać obrazy do naszych postów, to najczęściej są to banki darmowych zdjęć lub grafiki wykreowane nieodpłatnie z użyciem sztucznej inteligencji. To rozwiązanie jest o tyle ciekawe, że zapewni nam oryginalność. Korzystając ze zdjęć stockowych, pamiętajmy, że powinniśmy wskazywać ich autorów – dane te zawsze są dostępne przy fotografii. Dzięki temu robimy to legalnie.

Innym, również niezwykle dobrze sprawdzającym się sposobem na wykorzystywanie zdjęć są infografiki. O ile w przeszłości stworzenie ich wiązało się z godzinami pracy z programami graficznymi, o tyle dziś jest to dość proste, bo są do tego specjalne narzędzia, które umożliwiają wypełnianie gotowych schematów. Całość generowana jest automatycznie. Możemy np. stworzyć listę 10 najistotniejszych cech przedsiębiorcy, przedstawić to w atrakcyjny sposób na infografice, a w tekście zawrzeć kluczowe wnioski, które z niej płyną. Tego typu treści często są dobrze przyjmowane przez szerokie audytorium.

BAZA PIERWSZYCH OBSERWUJĄCYCH

Pierwsze grono obserwujących stanowią nasi znajomi. To punkt, w którym warto zarysować, że na LinkedInie dominują dwa skrajne podejścia w zakresie zaproszeń do kontaktu. Pierwsze, mocno rygorystyczne, polega na tym, że do znajomych dodajemy wyłącznie ludzi, których mieliśmy okazję poznać na swojej drodze zawodowej. Osobami, które chcą w ten sposób rozpocząć proces budowania znajomości, z założenia nie jesteśmy wówczas zainteresowani. Drugie, inkluzywne podejście to nastawienie na budowanie szerokiej bazy. Zarówno zapraszamy osoby, których nie znamy, jak i akceptujemy zaproszenia od nich, po to by nawiązać znajomość. Tym samym manifestujemy zupełnie odrębne podejście do networkingu.

Osobiście zawsze byłem zwolennikiem drugiego podejścia, ponieważ łatwiej startuje się z publikowaniem treści, mając 1000 czy 2000 obserwujących osób, niż mając kilkudziesięciu znajomych. Nie jest to oczywiście

pozbawione wad, bo szeroka grupa znajomych doprowadza do chaosu w naszym feedzie. Jesteśmy wówczas zalewani treściami, które nie do końca nas interesują – i albo się na to godzimy, albo systematycznie wybieramy, które z kontaktów chcemy dalej obserwować, a z których rezygnujemy.

Ma to znaczenie szczególnie na pierwszych etapach budowania brandu osobistego, ponieważ dobrym zwyczajem jest reagowanie na treści obserwujących. Nie tylko zatem odpowiadamy na ich komentarze dotyczące naszych publikacji, ale również komentujemy i lajkujemy posty, żeby budować relację. Co więcej, nasze audytorium otrzymuje powiadomienia, co polubiliśmy i skomentowaliśmy, a to może zachęcać lub zniechęcać. Jedno jest pewne – trzeba to robić świadomie.

Wraz z rozwojem sytuacji dochodzą do tego inne formy wchodzenia w interakcję, jak np. wspólne treści z innymi użytkownikami – możliwości kooperacji jest sporo. To, co jest kluczowe, to fakt, że nie możemy wyłącznie skupiać się na pasywnym publikowaniu. Musimy budować społeczność i zaangażowanie – a to wymaga nieco dodatkowej pracy.

INTERAKCJA Z UŻYTKOWNIKAMI

Zasięgi z reguły zależą od tego, co stanie się z postem w pierwszej godzinie. Łatwo po tym czasie ocenić, czego można spodziewać się w ramach danej publikacji. Jak już wiemy z poprzedniej części, istotny wpływ na odbiór posta ma nie tylko liczba osób, które go przeczytają w całości, ale również to, ilu użytkowników zdecyduje się wejść w interakcję. Żeby

zachęcać czytelników, mając jednocześnie świadomość, że tylko niewielki procent to robi, trzeba stworzyć do tego odpowiednie warunki.

Przede wszystkim należy szanować swoje audytorium, co objawia się na szereg sposobów. Można kierować do odbiorców pytania, które mają sprowokować pewne zachowanie, można dawać użytkownikom podejmować decyzje – np. odnośnie do tego, o czym będą kolejne treści – dziękować za wsparcie i to, że są z nami. Można od czasu do czasu publikować posty, które mają celowo wywołać określoną liczbę reakcji – np.: *Za każdą reakcję wpłacę kwotę X na cele charytatywne, Jeśli post osiągnie X reakcji, wykonam Y* lub: *Jeśli polajkujesz post i napiszesz komentarz, otrzymasz w odpowiedzi darmowy kontent*. Ja nigdy nie byłem zagorzałym zwolennikiem tego typu rozwiązań, jednak uważam, że czasami można z nich korzystać.

Wracając do kwestii pierwszej godziny: jeśli zbudowaliśmy już pewną relację ze swoim audytorium, nasza praca nie kończy się na opublikowaniu posta. Przede wszystkim warto odpowiadać na komentarze, ponieważ nieustannie są one chętnie czytane, a poza tym wpływają pozytywnie na działanie algorytmu. Fakt faktem – nie da się odpowiedzieć na wszystkie, gdy publikuje się dużo, a posty cieszą się sporym zainteresowaniem. Należy jednak dbać o swoje audytorium i choćby w ten sposób doceniać kogoś, kto poświęca czas, decydując się skomentować treść. Warto udzielać się również w postach stałych czytelników, bo jest to forma wzajemnego wsparcia.

Bardzo często zdarza się, że obserwujący chcą nieco skrócić dystans – pisząc prywatne wiadomości lub zapraszając na spotkania. Dla mnie ten obszar jest trochę problematyczny. Z jednej strony nie chciałbym nikogo

urazić, więc staram się odpowiadać. Z drugiej zaś – w szczytowych momentach dostaję tych wiadomości tak dużo, że nie daję rady odpisać wszystkim. Sensowna odpowiedź wymaga przemyślenia i czasu, wobec czego uświadomiłem sobie, że nie jestem w stanie reagować za każdym razem. Niekiedy jest to odbierane jako brak szacunku, jednak gdyby gościć się na wszystkie interakcje, calle czy spotkania – mogłoby to zająć kalendarz na cały dzień. Ja zresztą zdystansowałem się od tego. Nieco ponad rok temu usunąłem ze stopki mailowej oraz innych ogólnodostępnych miejsc swój numer telefonu. Komórka dzwoniła w zasadzie bez przerwy i pomimo faktu, że przez większość czasu była wyciszona (tak, wpadłem na to), nieustannie tworzyło się tam czerwone tsunami nieodebranych połączeń i wiadomości. Nie wiem, czy to kwestia wychowania, czy rodzaj efektu FOMO – w każdym razie była to jakaś forma wewnętrznej presji – ale zawsze w końcu oddzwaniałem. W efekcie okazywało się, że niestety większość tych rozmów była dla mnie stratą czasu. Wobec tego trzeba było albo wysłuchać rozmówcy, który był uradowany faktem, że w końcu udało się nawiązać kontakt, albo asertywnie próbować skończyć rozmowę, co momentami bywało trudne, a nawet nieprzyjemne. Skala tego zjawiska oraz nadzór nad kilkudziesięcioma spółkami, w których wiecznie coś się dzieje, skłoniły mnie do tego, żeby powiedzieć „stop”. Zupełnie jednak nie spodziewałem się, jak znacząco ta niewielka zmiana wpłynie na moją codzienną pracę.

Przede wszystkim liczba niechcianych telefonów zmniejszyła się o jakieś 80%. Dziś tylko określone grono może się ze mną kontaktować w ten sposób, a pozostałych zawsze grzecznie odsyłam w pierwszej kolejności do korespondencji mailowej. Nie odnotowałem, żebym cokolwiek przez to stracił, bo jeśli sprawa jest istotna dla obu stron – zawsze dojdzie do kontaktu.

Okazało się też, że rozmowy po uprzednim kontakcie mailowym są efektywniejsze. Kiedy ktoś najpierw napisze, w czym rzecz, można po pierwsze, od razu odfiltrować te tematy, które zupełnie nie są przedmiotem mojego zainteresowania, po drugie, przygotować się do rozmowy. Ponadto umawiając się na telefon, wiem, że obie strony mają na to czas – nie łapie się wtedy drugiej osoby w nieodpowiednim momencie, a to bywa krytycznie ważne dla odbioru. Koniec końców – odzwyczaiałem się zupełnie od telefonów z zaskoczenia, co daje komfort zarządzania dniem.

Zakładam, że taka zmiana dla wielu może nie być problemem – dla mnie w pewnym sensie była. Uczono mnie, że w biznesie to ja zawsze muszę być dostępny dla innych, więc miałem to wdrukowane w świadomość, odkąd pamiętam. Dziś, po latach, wiem, że ważniejsze jest, bym szanował swój czas i skupiał się na własnych priorytetach, nie marnując go na rzeczy, które nie są dla mnie istotne. Początkowo obawiałem się skutków takiego działania. Po czasie zdaję sobie sprawę, że do pewnych rzeczy trzeba dojrzeć. Dla mnie była to jedna z nich i sprawdziła się genialnie.

PODSTAWY ANALITYKI

Analizując skuteczność postów na LinkedInie, mamy do dyspozycji dwa główne kryteria. Pierwsze to liczba wyświetleń danego posta, a drugie – liczba interakcji w postaci lajków, komentarzy bądź udostępnień. Teoretycznie wygląda to tak, że im więcej obserwujących mamy, tym większe zasięgi będą uzyskiwać nasze posty. Co do zasady jest to zgodne z prawdą, ale tak jak pisałem wyżej – LinkedIn to dość wymagające audytorium.

W efekcie nawet mając zbudowaną pozycję, można opublikować post, który wzbudzi rażąco niskie zainteresowanie.

Klikając wyświetlenia publikacji, możemy sprawdzić, jak wygląda suma naszych działań w podziale na: 7, 14, 28, 90 lub 365 dni. Ja z reguły skupiam się na przedziale miesięcznym, ponieważ jest on w mojej opinii najbardziej miarodajny. Pytanie zasadnicze brzmi: ile to jest dużo?

Kilka przykładów z mojego podwórka:

- posty na **wąski, specjalistyczny temat** mają często kilkanaście tysięcy wyświetleń;
- posty o **szerszej, bardziej generalnej tematyce** – ok. 30 tys. wyświetleń;
- **posty zasięgowe** – minimum ok. 50 tys. wyświetleń;
- **najlepsze posty** sięgają kilkuset tysięcy wyświetleń.

To przykładowe statystyki osoby mającej 45 tys. obserwujących, która skupia się na dość wąskiej tematyce.

Skuteczność treści ?

1 221 046

Wyświetlenia

▲ 43,3% ostatnie 28 dni

10 000

Zainteresowanie

▲ 34,3% ostatnie 28 dni

Wyświetlenia ▾



Przykładowe statystyki z mojego profilu.

[SPIS TREŚCI →](#)

Ważnym punktem jest moim zdaniem stosunek interakcji do łącznych wyświetleń. Najczęściej wynosi on 1–2%. Jeśli zatem post polubiło 500 osób, jego zasięg wynosi 50–100 tys. Znajomość tej wartości pozwala mi mniej więcej szacować, czego mogę się sumarycznie spodziewać.

Każdy post da się dość dokładnie przeanalizować dzięki panelowi analitycznemu. Mamy tam do dyspozycji nieco więcej danych demograficznych, jak np. stanowiska, które zajmują osoby wchodzące w interakcję, wielkość firmy, w której pracują, deklarowana lokalizacja czy branża. Osobiście jednak nigdy nie przywiązuję do tego większej wagi. Skupiam się jedynie na tym, czy to, co piszę, spotyka się z aprobatą i przekłada na spore zasięgi oraz trafia do odpowiedniej grupy osób. Zakładam, że gdyby skrupulatnie analizować wszelkie dostępne dane, można by z nich wyciągnąć ciekawe wnioski, które będą przydatne w dalszej pracy. Nie jest to jednak konieczne – nie każdy jest data scientistem, da się skutecznie budować swój brand osobisty bez prowadzenia głębokich analiz ilościowych.

SPOSOBY NA MONETYZACJĘ

Brand osobisty na LinkedInie można budować tylko dla pieniędzy. Tak jak we wszystkich social mediach jest tu przestrzeń do monetyzowania swoich treści, jednak nie jest to tak bezpośrednie ani oczywiste, jak mogłoby się wydawać. Punktem wyjścia jest fakt, że w odróżnieniu od innych platform LinkedIn nie pozwala w bezpośredni sposób zarabiać na wyświetleniach. Niezależnie od tego, czy będziemy ich mieli dziesiątki tysięcy, czy miliony – tylko za to, że są, nie czeka nas żadne wynagrodzenie.

Komercjalizacja sprowadza się tu zatem głównie do sprzedaży produktów lub usług swojemu audytorium oraz działań pośrednich, które mają generować leady w obszarze prowadzonej działalności.

Produkty cyfrowe i usługi są dość powszechne. Mogą one przybierać różne formy, jednak na koniec dnia wszystko sprowadza się do pewnego zamkniętego katalogu tych najpopularniejszych. Warto przez nie przejść, by uświadomić sobie, czym są:

E-BOOK – to obecnie niezwykle powszechna forma monetyzacji, bo, za ryzykując stwierdzenie, łatwiej go napisać niż książkę. Z reguły jest on krótszy, ma wiele ilustracji i często też dość ogólny charakter. Jednocześnie, co jest dla mnie pewnym paradoksem, potrafi być znacznie droższy niż tradycyjna książka – nierzadko przekracza cenę 100 zł. Obecnie wydanie e-booka jest zdecydowanie prostsze, niż było to jeszcze kilka lat temu. Mając napisany tekst, można samodzielnie go złożyć za pomocą przeznaczonych do tego programów. Grafiki z powodzeniem da się stworzyć, używając AI, a sprzedawać można za pośrednictwem prostych landing page'y, bez tworzenia sklepu ani nawet zakładania działalności. To niezwykle ważne, zwłaszcza w pierwszym okresie, kiedy uważnie patrzy się na koszty.

KURS – kolejnym produktem są kursy. Mogą one okazać się strzałem w dziesiątkę dla osób, które lepiej się czują, nagrywając, niż pisząc. Często są złożone głównie z formatu wideo – dominuje on nad słowem pisanym. Można je przygotowywać z myślą o osobach, które startują z daną dziedziną, jak i na bardzo wysokim merytorycznym poziomie, dla wąskiej grupy ekspertów. Jeśli weźmiemy do współpracy profesjonalną firmę, która zrobi za nas całą otoczkę, to koszty przygotowania z reguły będą

znacznie wyższe niż w przypadku e-booka, jednak nie muszą być. Wszystko zależy od formatu.

WYSTĄPIENIA – to droga dla osób, które dobrze czują się na scenie. Im bardziej rozpoznawalni jesteście i im częściej pojawia się na różnego rodzaju eventach, tym większa szansa, że zacniemy być zapraszani na wystąpienia komercyjne. Mogą być to przemówienia motywacyjne, wykłady, warsztaty – form jest dość sporo. Dużym plusem jest fakt, że za jedno wystąpienie można otrzymać od kilku do kilkunastu tysięcy złotych, a nie ponosi się żadnych bezpośrednich nakładów, jak przy wspomnianych e-bookach czy kursach. Z kolei minusem jest to, że jeśli występuje się często, wymaga to podróżowania. Znow – są osoby, którym to odpowiada, a są takie, dla których ten problem będzie nie do przeskoczenia. Jak widać, to mocno indywidualne.

SZKOLENIA – specyficzną formą wystąpień są szkolenia. Mają one ten plus, że można je realizować wtedy, kiedy sami je zaplanujemy, i w miejscu, które nam odpowiada. Nie musimy być zależni od zewnętrznych eventów. Chcąc szkolić, trzeba jednak dość mocno się do tego przygotować, bo o ile klasyczny power speech trwa ok. 20 minut, o tyle szkolenie najczęściej zajmuje już kilka godzin. Jeśli promujemy się jako eksperci w danej dziedzinie, to oczekiwania są wysokie, w związku z czym nie możemy zawieść swojej społeczności. Wszystko, od sali po prezentację, powinno być na wysokim poziomie, więc trzeba włożyć w to sporo pracy. Ma ona jednak bardzo wdzięczny charakter.

KONSULTACJE – te nastawione są na indywidualne potrzeby przedstawicieli naszego audytorium. O ile na szkoleniach przekazujemy wiedzę ogólną, o tyle podczas konsultacji pomagamy rozwiązywać konkretne

problemy. Trzeba zawsze poświęcić czas na przygotowanie się do spotkania, przeanalizowanie sytuacji, w której dany klient się znajduje, wynotowanie pytań. Nierzadko wkłada się w to znacznie więcej pracy niż w samą konsultację, więc czas ten należy wkalkulować w cenę.

POSTY SPONSOROWANE – to rozwiązanie jest dostępne dla twórców z największymi zasięgami. W tym przypadku trudno pozyskać klientów samodzielnie – z reguły wygląda to tak, że jakaś marka jest zainteresowana współpracą, ponieważ chce dotrzeć do grupy docelowej, która nas obserwuje. Tego typu post należy oznakować jako post sponsorowany lub współpracę z marką – LinkedIn ma taką opcję, wystarczy ją zaznaczyć, aby być w zgodzie z obowiązującym prawem.

WIRTUALNE KAWY – to rozwiązanie, które staje się coraz popularniejsze, ponieważ pozwala monetyzować treści, które tworzy się na co dzień, bez żadnego dodatkowego zaangażowania. Zamiast sprzedawać, daje się swojej społeczności możliwość odwdzięczenia się za twórczość poprzez wpłacenie niewielkiej kwoty, np. 20 zł. W efekcie czytelnicy doceniają autora za całokształt jego działań, przekazując mu darowiznę. W Polsce najpopularniejszym narzędziem służącym do tego celu jest buycoffee.to, gdzie można się nieodpłatnie zarejestrować i od razu działać.

PRODUKTY WŁASNE – warto wspomnieć jeszcze o całej kategorii produktów związanych z tym, co tworzymy. Klasycznym przykładem są np. noże lub przepisy sprzedawane przez szefa kuchni czy prompty do ChatGPT od specja w obszarze AI. W tym zakresie ogranicza nas wyłącznie wyobraźnia. Będąc ekspertami w danej dziedzinie, sami powinniśmy wiedzieć najlepiej, co możemy zaoferować swojej społeczności. Wystarczy się przełamać i zacząć produkować.

Istnieje jeszcze kilka innych dróg monetyzacji – jak choćby **ORGANIZACJA MASTERMINDÓW, WYSYŁKA PŁATNEGO NEWSLETTERA CZY TWORZENIE ZAMKNIĘTYCH GRUP** – lecz te, które wskazałem, wydają mi się najpowszechniejsze i najbardziej dostępne. Wszystko, co zostało opisane dotychczas, to formy bezpośredniej komercjalizacji naszej twórczości. Równie istotny aspekt stanowi jednak monetyzacja pośrednia, na której ja skupiałem się przez lata. Jest to prosty mechanizm polegający na tym, że skoro budujemy wizerunek eksperta w danej dziedzinie, a jednocześnie gromadzimy wokół siebie zaangażowaną społeczność, to istnieje duża szansa, że jeśli ktoś z naszych czytelników będzie miał potrzebę związaną z naszą branżą, zgłosi się właśnie do nas. W efekcie nasza twórczość staje się narzędziem do generowania leadów. Doskonale sprawdza się to w branży usługowej. Prawnicy, marketingowcy, specjaliści od mediów społecznościowych – to grupy, w których wręcz naturalnie buduje się zainteresowanie własnymi usługami. Kluczową rolę tutaj odgrywa sam kontent, bo będąc ekspertem od memów o kotach, trudno sprzedawać usługi.

Według moich doświadczeń ważne jest też to, że samo promowanie siebie jako eksperta absolutnie nie gwarantuje kontraktu. Sprawia, że ktoś wysłał zapytanie, chętnie umawia się na calla, ale reszta to już czysta praca sprzedażowa. Jeśli stawki są nierynkowe, oferta – kolokwialnie mówiąc – słaba, a podejście do klienta gwiazdorskie, najpewniej nic z tego nie będzie. Innymi słowy nasza pozycja pomaga nam wygenerować leady, lecz konwersja ich na sprzedaż to już tradycyjna praca do wykonania.

Warto też zdać sobie sprawę, że brand osobisty z czasem pozwala zarabiać znaczące kwoty. Początkowo zarabianie ma charakter incydentalny. Później pieniądze te mogą jednak stanowić sowity dodatek do pensji, a czasem

drugą pensję lub jej wielokrotność. Oferując kilka produktów, takich jak np. kursy, e-booki, konsultacje, a do tego jeszcze występując, można zyskać spokojnie dodatkowych kilka, kilkanaście tysięcy złotych miesięcznie. Wymaga to jednak czasu oraz konsekwencji.

RANKINGI POPULARNOŚCI NA LINKEDINIE

Rankingi budzą wiele skrajnych emocji. Ich założenie jest proste – ustalić określoną metodykę i na jej podstawie ocenić siłę brandu osobistego. Ta z kolei najczęściej jest po prostu sumą efektów, jakie osiągają poszczególne publikacje. Sam wielokrotnie występowałem w tego typu rankingach w zakresie najbardziej wpływowych osób zarówno w swojej branży, jak i na całym polskim LinkedInie. Początkowo było to dla mnie zaskoczenie, później nieco przywykłem. Jak się odnosić do tego rodzaju rankingów? Osobiście uważam, że znalezienie się w nich jest wyróżnieniem – miło się dowiedzieć, jak bardzo myśli, które wystukuje się na klawiaturze, rezonują ze społecznością LinkedIna. Jeśli ktoś skrupulatnie buduje swój wizerunek od podstaw, jest to pewne osiągnięcie na tej płaszczyźnie. Absolutnie nie widzę nic złego w tym, żeby chwalić się faktem wystąpienia w tego typu zestawieniu.

To, przed czym warto przestrzec, to tendencja do ciągłego porównywania się. Często obserwuję, że ludzie z uporem maniaka analizują inne profile i co chwila przyrównują to, co sami napisali, do treści innych. Uważam, że nie jest to dobra ścieżka. Można obserwować trendy, inspirować się użytkownikami i tym, co tworzą, ale trzeba przy tym wszystkim pamiętać, że nie ma dwóch takich samych profili. Ludzie mają inne cele, do których osiągnięcia dążą w mediach społecznościowych, piszą o różnych rzeczach, i to w różny sposób. Moja rekomendacja jest taka, żeby skupiać się na własnej twórczości i audytorium, które zbudowaliśmy. To, że ktoś ma

więcej polubień czy wyświetleń, wcale nie oznacza, że potrafi wyciągnąć dla siebie coś więcej z LinkedIna.

Do rankingów warto zatem podchodzić z dystansem. To, że znalazłem się wśród najbardziej popularnych osób na tej platformie, mówi tylko, że odbiorcy chętnie czytają moje teksty. Nic więcej. Często spotykam się z tym, że ludzie dopowiadają sobie rozmaite rzeczy, opierając się na własnych asocjacjach: *Skoro on się tutaj znalazł, to na pewno...* – i zaczyna się długa lista wyobrażeń. Pamiętajmy, że nie da się poznać ludzi na podstawie ich działalności publicystycznej – to kreacja, niezależnie od tego, jak bardzo są autentyczni. Trzeba zachowywać zdrowy rozsądek.

WYKORZYSTANIE AI

Znamy dziś dziesiątki sposobów, w jakie można wykorzystać AI do budowy brandu osobistego na LinkedInie. Osobiście staram się do tego podchodzić zdroworozsądkowo (przynajmniej tak mi się wydaje) – z jednej strony korzystam z dobrodziejstw sztucznej inteligencji, z drugiej zaś pamiętam, po co to robię. Trend, który coraz częściej obserwuję, to rzucenie 99% pracy na generatywne AI. W tym celu ludzie przerzucają się promptami, które mają sprawić, że narzędzia takie jak ChatGPT będą pisać posty bądź parafrazować treści stworzone przez inne osoby. Rozumiem, dlaczego decydują się to robić – niemal cała praca wykonywana jest za nich, wszystko opiera się albo na działaniu komputera, albo na zasługach innych. Nawet odpowiedzi na komentarze udzielane są w ten sposób. Jeśli to działa – można zebrać owoce bez uprzedniego wysiłku. Ja na dziś jestem przeciwny tego typu postępowaniu. Uważam,

że najbardziej wartościowe treści to te, które powstają w wyniku naszej subiektywnej obserwacji rzeczywistości. Są one oryginalne i autentyczne.

AI da się jednak wykorzystać na szereg innych sposobów, i faktycznie może być ono przydatne. Kilka przykładów:

- 1. Korekta** – to funkcja, która przydaje się zwłaszcza na początkowym etapie pisania. Jeśli mamy wątpliwości odnośnie do poprawności naszych tekstów, możemy wykorzystać różne narzędzia, które przeprowadzają korektę treści. Niekoniecznie stosowałbym to np. do zmiany stylu, jednak do poprawy błędów językowych – jak najbardziej.
- 2. Obrazy** – zamiast używać wyżej wspomnianych banków zdjęć, możemy generować unikalne obrazy. Zapewni nam to wyjątkowość, bo nie będziemy powielać wykorzystanego już 50 razy zdjęcia, i da możliwość dobrego odwzorowania tego, co chcemy pokazać.
- 3. Infografiki** – w zasadzie można byłoby odnieść się do nich przy okazji omawiania obrazów, jednak infografiki są na tyle istotne, że warto poświęcić im odrębny punkt. Wciąż cieszą się one dużą popularnością. W przeszłości trzeba było poświęcić godziny na ich samodzielne wykonanie (jeśli miało się takie umiejętności) lub zlecało się to grafikom. Dziś, nie mając wiedzy ani zdolności, można z łatwością przeobrazić tekst w profesjonalnie wyglądającą grafikę, co jest niezwykle przydatne.
- 4. Analiza** – to ciekawa funkcja, dzięki której jesteśmy w stanie w bardziej skrupulatny sposób badać poczytne treści i wyciągać z tego nieoczywiste wnioski. Szukając podobieństw na większych zbiorach danych, jesteśmy w stanie dojść do niezwykle ciekawych konkluzji, które pomogą nam w pisaniu, a które trudno byłoby zaobserwować za pomocą tradycyjnej weryfikacji.

5. Informacje – możemy wykorzystywać narzędzia również do tego, by sprawdzać informacje, opinie itd. Czasem, gdy dłużej głowimy się nad jakimś tematem, jest to niezwykle przydatne, pozwala nam szybciej dotrzeć do pewnych rzeczy. Jednak pamiętajmy, że odpowiedzi nie są w 100% wiarygodne, więc trzeba też opierać się na dodatkowych źródłach.

PLAN DZIAŁANIA

W budowie brandu osobistego ważny jest pierwszy krok. Nie warto poświęcać miesięcy na analizy i dywagacje. Zdecydowanie lepiej przygotować kluczowe założenia i przejść do aktywnego działania. Początki bywają trudne, dlatego żeby nieco je sobie ułatwić, skorzystaj z poniższego planu. To 10 kroków, dzięki którym płynnie przejdziesz od koncepcji do pierwszych publikacji.

- 1.** Odpowiedz na pytania, kim chcesz zostać w sieci i co chcesz z tego uzyskać w długim terminie.
- 2.** Wybierz kilkanaście profili, z podziałem na te, które są Twoją konkurencją, oraz te z innych sektorów, które Cię inspirują. Prześledź dokładnie, co i jak piszą.
- 3.** Przygotuj swój profil – uzupełnij treści i zamieść rzeczy, które będą spójne z Twoją strategią działania.
- 4.** Zaproś znajomych i osoby, które chcesz mieć w swojej grupie – to oni będą Twoim pierwszym audytorium.
- 5.** Przygotuj prosty konspekt tego, jak chcesz działać. Uwzględnij:
 - kiedy będziesz pisać,
 - jak często zamierzasz publikować,
 - w jakich godzinach chcesz to robić,

- jakiego rodzaju treści będziesz zamieszczać,
 - jakich formatów masz zamiar używać.
- 6.** Stwórz edytowalną notatkę, w której będziesz zapisywać pomysły na posty. Na początek przygotuj 10 propozycji.
 - 7.** Jeśli jesteś w stanie podjąć challenge, zacznij pisać codziennie. Jeżeli wolisz zredukować tę częstotliwość, wybierz, ile razy w tygodniu będziesz pisać, i zacznij to robić.
 - 8.** Po zamieszczeniu posta wchodź w interakcję ze swoją społecznością. Zadawaj pytania, odpowiadaj na komentarze.
 - 9.** Mierz skuteczność postów – sprawdzaj, co tworzy Ci się najlepiej i które z formatów czy treści najbardziej zbliżają Cię do osiągnięcia celu. Analizuj.
 - 10.** Działaj konsekwentnie i ciesz się owocami swojej pracy. Cierpliwości – przyjdą z czasem.

Zanotuj najważniejsze założenia dla Twojego planu działania.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ZAKOŃCZENIE

LinkedIn może być fascynującą przygodą. Ta z pozoru prosta platforma do komunikacji zawodowej niejednokrotnie staje się początkiem czegoś wielkiego. Są ludzie, którzy dzięki niej zmienili swoje życie, np. rzucili pracę w korporacji, by żyć z pisania i własnych produktów cyfrowych. Inni zupełnie odwrotnie – znaleźli pracę marzeń i otworzyli sobie drogę do dalszego rozwoju. Są też jednak tacy, których ta platforma pogrążyła. Nie poradzili sobie np. z ciągłą krytyką i hejtem, co odbiło się na ich samooценie, a tym samym na zdrowiu psychicznym. Moim zdaniem warto zachować w tym wszystkim pewien dystans. Musimy pamiętać, że niestety bardzo często nasi obserwujący, stali czytelnicy naszych treści, bywają bezwzględni. Jako twórcy budujemy sobie wyobrażenie, że ktoś na nas czeka, że udało nam się zbudować relację i gdy zajdzie taka potrzeba – będziemy mogli liczyć na wsparcie. Tymczasem kiedy dochodzi do jakiejś afery, sprzymierzeńcy niezwykle łatwo przechodzą w rolę antagonistów i dołączają do grona krytyków, mając uciechę ze wspólnego linczu. Co ciekawe, po pewnym czasie znów wracają do poprzedniej roli. To, co nam, twórcom, potrzebne jest jak tlen, to właśnie ów dystans i zrozumienie relacji na linii autor–odbiorca: tego, że ma ona charakter instrumentalny

i każda ze stron liczy w niej na własne korzyści. Przyjęcie tej prawdy do wiadomości potrafi oszczędzić wielu zawodów i ułatwia cały proces budowania marki osobistej.

By osiągnąć założony przez siebie cel na tej platformie, kluczowa jest konsekwencja w działaniach. Oczywiście łatwiej jest, gdy startujemy z pozycji autorytetu, bo ta w naturalny sposób budzi zainteresowanie audytorium, lub gdy mamy pewien warsztat. Jednak żadna z tych rzeczy nie jest niezbędna. Jeśli będziemy konsekwentnie i regularnie poświęcać własny czas, zdążymy się wszystkiego nauczyć. Tworzenie treści, w których obserwujący widzą wartość, sprawi, że ci wybaczą nam niedociągnięcia. Poza samodyscypliną ważna jest też cierpliwość, bo trudno tu o *overnight success*, potrzebne są miesiące. Jednak jeśli nasze treści będą unikalne, zainteresowanie zobaczymy niezwykle szybko, to zaś motywuje do dalszej pracy.

Ta książka to zaledwie przedsmak tego, co warto wiedzieć. Każdy z wątków tu poruszonych można zgłębiać niezależnie, bo jest dużo ciekawych – zwłaszcza anglojęzycznych – materiałów na ten temat. Jednocześnie jest ona przykładem tego, co potencjalnie Cię czeka, jeśli Ci się uda. To właśnie dzięki systematycznemu publikowaniu doszedłem do wniosku, że chcę ją napisać, i to też zrobiłem.

ŻYCZĘ WYTRWAŁOŚCI I DO ZOBACZENIA NA LINKEDINIE.



Czas na wspólną kawę

Skoro jesteś w tym miejscu to znaczy, że udało Ci się znaleźć wartość w mojej książce, bo inaczej dawno już zalegałaby na dysku. Jeśli zdecydujesz się na pierwszy krok w swojej twórczości – dzięki tej pozycji może i Ty dojdiesz do milionowych zasięgów.

Wielu czytelników postawiło mi już wirtualną kawę jako wyraz wdzięczności za zdobytą wiedzę. Dołącz do nich – wesprzyj mnie w popularyzacji informacji nt. LinkedIna oraz marki osobistej i wspólnie sprawmy, by ta pozycja trafiła do jak najszerszej grupy osób! Jak to zrobić?



1. Zeskanuj kod QR lub wejdź na www.buycoffee.to/szymonjaniak
2. Wybierz kawę
3. Potwierdź i gotowe



Udowodnij, że warto tworzyć nawet bezpłatne treści, bo dobro zawsze wraca!



Dziękuję za Twoje wsparcie.
Szymon Janiak



OKIEM EKSPTÓW

Skuteczne budowanie brandu osobistego na LinkedInie to złożona materia, którą można analizować z wielu stron. Jak ma się ona do tworzenia kompleksowych strategii marketingowych? Czy wystąpienia publiczne odgrywają w niej istotną rolę? Na co warto zwrócić uwagę z perspektywy prawnej? Chcąc odpowiedzieć na te oraz szereg innych pytań, zaprosiłem grono ekspertów, by każdy z nich mógł przedstawić własny punkt widzenia. Zacznijmy od wirtualnych kaw, które zapewne u wielu z Was zdążyły wzbudzić ciekawość.

AUTENTYCZNOŚĆ NA LINKEDIN – CZY TWOJA SPOŁECZNOŚĆ JEST GOTOWA POSTAWIĆ CI KAWĘ?

Werze, gdy LinkedIn coraz częściej staje się miejscem prezentowania wyidealizowanych sukcesów, autentyczność nabiera wyjątkowego znaczenia. W środowisku, gdzie wiele osób skupia się na kreowaniu perfekcyjnego wizerunku, pokazywanie prawdziwego siebie może być kluczem do wyróżnienia się i budowania silnej marki osobistej. We wstępie tej książki, Szymon napisał, że należy doceniać własne osiągnięcia z czym się w pełni zgadzam. Dodałbym jeszcze, że należy pozwolić także innym, by te osiągnięcia docenili...

Badania psychologiczne wskazują, że szczerowość i otwartość pozytywnie wpływają na zaufanie oraz relacje międzyludzkie. W świecie biznesu osoby prezentujące się autentycznie budują trwalsze i bardziej wartościowe

więzi. Na LinkedIn, gdzie nie brakuje treści nastawionych na autopromocję, autentyczność może przyciągnąć prawdziwe zainteresowanie i zaangażowanie. Faktem jest, że często, zwłaszcza na początku swojej działalności, twórcy udostępniają wartościowe treści całkowicie bezpłatnie. Dla wielu odbiorców stanowią one ogromną wartość — dostarczają wiedzy, inspiracji czy nowych perspektyw. Twórcy inwestują swój czas i energię, dzieląc się doświadczeniem bez oczekiwania na bezpośrednią gratyfikację. W obliczu dominacji powierzchownych treści warto umożliwić społeczności okazanie wdzięczności i dobrowolne wsparcie twórców za ich autentyczną pracę.

Bezpośrednie zaangażowanie ze strony społeczności może być dla twórców niezwykle cenne. Nie tylko pomaga pokryć koszty związane z tworzeniem treści, ale także wzmacnia więź z odbiorcami, stanowiąc potwierdzenie, że to, co tworzymy, ma realne znaczenie dla innych. Motywuje do dalszej pracy i wskazuje kierunek, w którym warto podążać, dostarczając treści najbardziej cenione przez społeczność. W świecie pełnym informacji i interakcji na bardzo płytkim poziomie, prawdziwe wsparcie odbiorców staje się miarą sukcesu twórcy. Otrzymywanie finansowego wsparcia pozwala zweryfikować, czy nasza praca jest nie tylko zauważalna, ale też na tyle ceniona, by inni chcieli nas wspierać. To sygnał, że nasze treści wywierają rzeczywisty wpływ i są postrzegane jako wartościowe.

Tutaj z pomocą przychodzi serwis BuyCoffee.To, stworzony z myślą o umożliwieniu prostego i bezpośredniego wsparcia dla twórców przez ich społeczność. Platforma pozwala przekazać drobną darowiznę w postaci „wirtualnej kawy”, co jest nie tylko formą finansowego wsparcia, ale przede wszystkim wyrazem uznania i motywacją do dalszego tworzenia.

Dlaczego właśnie wirtualna kawa? Ponieważ to uniwersalny symbol chwili relaksu, gestu wdzięczności i niewielkiego, ale znaczącego wsparcia. Wręczając komuś wirtualną filiżankę kawy przez buycoffee.to, podkreślamy, jak bardzo cenimy czyjąś pracę. Kawa symbolizuje ciepło i przyjazny gest — coś, co robimy dla kogoś, kogo naprawdę cenimy. Choć to niewielka suma, gdy wiele osób postanowi „postawić kawę”, może to przynieść twórcom wymierne korzyści finansowe. W buycoffee.to rozumiemy, że wielu twórców działa z pasji i pragnie dzielić się swoją wiedzą w sposób szczery. Dlatego stworzyliśmy platformę, która pozwala społeczności wyrazić wdzięczność w naturalny i autentyczny sposób. „Postawienie kawy” jest więc nie tylko wsparciem finansowym, ale przede wszystkim serdecznym podziękowaniem za autentyczne zaangażowanie.

Warto zwrócić uwagę na pozytywny wpływ takiego wsparcia na relacje między twórcami a ich społecznością. Projekty wspierane przez wiele osób drobnymi kwotami często zyskują większe zaangażowanie i lojalność odbiorców. Umożliwienie społeczności bezpośredniego wsparcia może wzmocnić więzi i zwiększyć interakcje oparte na wzajemnym uznaniu.

Budowanie marki osobistej to nie tylko prezentowanie sukcesów, ale przede wszystkim tworzenie wartości dla innych i nawiązywanie szczerych relacji. Dziękując się wiedzą, doświadczeniami i inspiracjami, możemy przyciągnąć społeczność, która doceni nasz wkład i będzie chciała aktywnie uczestniczyć w naszej drodze zawodowej.

Czy Twoja społeczność jest gotowa „postawić Ci kawę”? Daj im taką możliwość i przekonaj się, jak wartościowe mogą być relacje oparte na wzajemnym wsparciu i zrozumieniu. Dzięki temu nie tylko zyskasz

dodatkową motywację, ale także lepiej poznasz potrzeby i oczekiwania swoich odbiorców, co pozwoli Ci tworzyć treści jeszcze bardziej odpowiadające ich zainteresowaniom.

Piotr Kędzia, CEO Buycoffee.to

PODKRĘĆ SWÓJ WZMACNIACZ

Marka osobista jest jak dobry wzmacniacz audio. Jego celem nie jest przekłamywanie dźwięków, które ma odtwarzać, tylko takie ich zagranie, żeby były jak najlepiej słyszalne i dostrojone do tego, kto jest ich adresatem. Inaczej ustawimy potencjometry na wzmacniaczu dla ceniącego otulający spokój fana smooth jazzu, a inaczej dla wielbiciela głośnego rocka. Umiejętność kreowania marki osobistej nie jest więc sztuką tworzenia wymyślnego, sztucznego wizerunku, lecz wzmocnieniem tych cech, umiejętności i wartości, z którymi chcemy być kojarzeni.

Jednym z najlepszych narzędzi do tego celu, są wystąpienia publiczne. Umożliwiają one mówcom zaprezentowanie swojej wiedzy, kompetencji oraz doświadczenia. Dobrze przygotowana prelekcja pokazuje, że dana osoba jest ekspertem w swojej dziedzinie i potrafi przekazać informacje w sposób zrozumiały dla różnych grup odbiorców. Co więcej, umiejętność reagowania na pytania z sali i prowadzenia dynamicznej dyskusji wzmacnia postrzeganie mówcy jako osoby kompetentnej i pewnej siebie. Dla słuchaczy, obecność na scenie równa się często uznaniu danej osoby za autorytet, co przekłada się na wzrost wiarygodności marki osobistej. Warto też zauważyć, że liderzy o wysokim poziomie komunikatywności, oszlifowanej podczas wystąpień publicznych, mają większą łatwość i umiejętność motywowania zespołu, a także budowania pozytywnej atmosfery w miejscu pracy.

Konferencje, seminaria czy warsztaty przyciągają uczestników z różnych branż, umożliwiając mówcom dotarcie do nowego audytorium. Dodatkowo, dzięki mediom społecznościowym i streamingowi online, wystąpienia

te mogą być oglądane przez tysiące ludzi na całym świecie, co zwiększa zasięg marki osobistej. Każdy udział w prestiżowym wydarzeniu jest jednocześnie formą promocji, pozwalając na umacnianie swojego wizerunku jako osoby aktywnej i zaangażowanej.

Działalność publiczna w charakterze mówcy kreuje postrzeganie danej osoby jako lidera opinii. Regularne wystąpienia na tematycznych konferencjach czy prowadzenie paneli dyskusyjnych budują wrażenie, że mówca nie tylko śledzi najnowsze trendy, ale również sam je wyznacza. Wystąpienia publiczne, co oczywiste, przyczyniają się do budowania wizerunku, ale także, co nie mniej ważne - do rozwoju osobistego. Każdy „speech” to okazja do doskonalenia umiejętności komunikacyjnych, takich jak jasne wyrażanie myśli, panowanie nad emocjami czy zarządzanie czasem. Te kompetencje są nieodzowne w procesie budowania marki osobistej, ponieważ pozwalają na efektywniejsze nawiązywanie relacji i angażowanie słuchaczy. Co więcej, doświadczenie zdobyte na scenie może zostać wykorzystane w innych sytuacjach zawodowych, takich jak negocjacje czy wystąpienia medialne.

Inwestowanie czasu i energii w rozwój kompetencji związanych z publicznymi wystąpieniami, to klucz do sukcesu w procesie budowania marki osobistej. Pozwala na umocnienie wiarygodności, zwiększenie widoczności oraz kreowanie autorytetu w swojej dziedzinie. Dzięki tym działaniom mówca staje się nie tylko rozpoznawalnym specjalistą, ale również osobą, która inspiruje innych i wyznacza standardy w branży. Dlatego warto zaprzyjaźnić się z mikrofonem i sceną, nawet jeśli ktoś nie planuje w najbliższej przyszłości zostać prowadzącym „Familiadę”.

Marcin Prokop, ambasador agencji mówców Powerspeech

LINKEDIN JAKO NARZĘDZIE W RĘKACH LIDERA – SAMEMU CZY Z POMOCĄ?

LinkedIn to dziś więcej niż platforma rekrutacyjna. To przestrzeń, gdzie firmy i liderzy budują swój wizerunek. Każda aktywność – post, komentarz, udostępnienie – może dotrzeć do tysięcy osób: klientów, partnerów, inwestorów czy pracowników. LinkedIn to także skuteczne narzędzie wpływu na opinię publiczną.

Badania Sproutsocial pokazują, że 81% osób uważa, iż CEO powinien komunikować ważne wydarzenia w biznesie. Dla 22% millenialsów aktywność liderów w social media to powód do aplikowania do firmy, a 69% pracowników oczekuje, że ich szef będzie aktywny w mediach społecznościowych.

LinkedIn staje się liderem zawodowych dyskusji, zastępując pod tym względem Twittera. Aktywność na platformie rośnie. Przykładem są globalni liderzy: Satya Nadella (Microsoft, 11 mln obserwujących) czy Jamie Dimon (JPMorgan, 2 mln). W Polsce liderami są Rafał Brzoska (InPost, 296 tys.) i Szymon Szczęśniak (CodeTwo, 168 tys.).

Na początku 2024 r. LinkedIn w Polsce miał 6,7 mln użytkowników, co oznacza 22% wzrost rok do roku. Ponad 290 tys. z nich to osoby z tytułami „właściciel”, „prezes” czy „założyciel”. To około 4,3% obecności CEO, co odpowiada trendom w UE i USA.

DLACZEGO WARTO DZIAŁAĆ?

Zasięgi LinkedIn podwoiły się w ciągu dwóch lat i mogą rywalizować z mediami głównego nurtu. Dla wielu CEO to szansa na bezpośrednią

komunikację z odbiorcami. Jednak napięte grafiki liderów – spotkania, negocjacje, zarządzanie – często utrudniają systematyczną aktywność na platformie. Tymczasem przemysłana obecność na LinkedIn wspiera reputację i wyniki biznesowe.

JAK POMÓC CEO NA LINKEDIN?

Głównym wyzwaniem jest zachowanie równowagi między profesjonalizmem a autentycznością. Zbyt korporacyjne posty odstraszą, a zbyt luźne mogą zaszkodzić wizerunkowi. Zewnętrzni specjaliści lub agencje, dzięki doświadczeniu, mogą przygotować treści spójne z wartościami firmy, zachowując indywidualny styl lidera.

OD CZEGO ZACZAĆ WSPÓŁPRACĘ Z AGENCJĄ PR (6 KROKÓW)?

1. Strategia komunikacji

Pierwszym krokiem jest określenie celów: czy chodzi o pozyskanie klientów, budowanie marki eksperckiej, czy wzmocnienie wizerunku pracodawcy? Strategia LinkedIn powinna wspierać te działania.

2. Audyt i optymalizacja profili

Agencja analizuje istniejące profile, dba o ich spójność z wartościami organizacji i sugeruje optymalizację – od zdjęcia, przez nagłówek, po sekcję „O mnie”. Istotne są słowa kluczowe, które pomagają w pozycjonowaniu.

3. Tworzenie treści

Liderzy mają wiedzę, ale często brak im czasu na jej opracowanie. Agencja może tworzyć posty, artykuły czy filmy, proponując tematy zgodne z trendami i atrakcyjne dla odbiorców.

4. Moderacja i interakcja

Sama obecność to za mało. Kluczowa jest aktywność – odpowiadanie na komentarze, prowadzenie dyskusji, reagowanie na opinie. Dzięki temu profil staje się dynamiczny i angażujący.

5. Zarządzanie kryzysowe

Kontrowersyjne opinie czy negatywne komentarze mogą wpłynąć na wizerunek. Agencja PR ma kompetencje w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi, doradzając i podejmując odpowiednie działania.

6. Szkolenia

Nawet jeśli agencja samodzielnie prowadzi profil CEO, ważne jest, by lider rozumiał zasady personal branding i potrafił samodzielnie publikować treści, zachowując spójność z wizerunkiem firmy.

PODSUMOWANIE

W świecie biznesu, gdzie liczą się zarówno kompetencje, jak i relacje, regularna obecność na LinkedIn staje się jednym z najskuteczniejszych sposobów na wyróżnienie się wśród konkurencji oraz nawiązywanie wartościowych kontaktów.

A przecież czas to pieniądz – dlatego oddanie części działań w ręce doświadczonych specjalistów jest opcją aby właściciel firmy skupił się na tym, co najważniejsze: rozwoju biznesu i budowaniu długofalowej przewagi rynkowej.

Norbert Ofmański

Konsultant Public Relations, On Board Think Kong

NIE POTRZEBUJESZ PŁAĆĆ ZA INFLUENCERÓW. TY JUŻ ICH ZATRUDNIASZ!

LinkedIn to już od dawna nie tylko platforma do dzielenia się aktualizacjami z życia zawodowego, poszukiwania pracy czy nawiązywania kontaktów. To narzędzie, które stało się strategicznym miejscem budowania personal branding.

Można to wszystko robić na „własny użytek”, ale skoro na LinkedIn wiele z nas opatruje swoje profile podpisem: [Nazwa stanowiska] w [Firma], to warto, by podmiot z drugiego nawiasu też mógł skorzystać z potencjału, jaki daje ekspozycja w tym medium.

DLACZEGO WARTO ZACHĘCAĆ PRACOWNIKÓW DO ROZWOJU ICH PERSONAL BRANDINGU?

Pracownicy i pracowniczki firmy są pierwszymi i najlepszymi ambasadarami pracodawcy. Ba, można powiedzieć więcej: są nieformalnymi pracownikami marketingu. Przykładowo, Twój specjalista ds. sprzedaży, który dzieli się na LinkedIn prowadzonymi projektami, doświadczeniami czy opiniami, przyciąga uwagę nie tylko potencjalnych klientów, lecz także innych ekspertów z branży.

Zyskuje na tym również Twoja firma całościowo – w ten sposób w świat idzie komunikat, że współpracujecie z ludźmi o wysokich kwalifikacjach i pasji do tego, co robią. Dajecie im przestrzeń do rozwoju, własnych przemyśleń i wymiany opinii. W efekcie rośnie wiarygodność pracodawcy, który zatrudnia kompetentne osoby, a komunikat o Was trafia szerzej, do „nisz”, które reprezentują w sieci poszczególni pracownicy.

Dotarcie tak szeroko samodzielnie, posługując się tylko komunikacją z głównego profilu firmy, uchodziłoby za mission impossible, zwłaszcza że treści udostępniane przez ludzi są 8x bardziej angażujące i 16x częściej czytane niż posty ze stron firmowych¹.

CZYM ZAINTERESOWAĆ ODBIORCÓW, BY SŁUŻYŁO TO WSZYSTKIM STRONOM?

Skrócona odpowiedź brzmi: wartościową treścią, która nie odbiega od wizji przedsiębiorstwa. Osobista historia, business case, twarde dane – to wszystko może pomóc w konstrukcji komunikatów, które nie są powierzchowne, a dają realną wartość społeczności.

Przykładowo, w No Fluff Jobs od zawsze propagujemy transparentność, szacunek w pracy i podawanie widełek płacowych w ogłoszeniach. Często te idee przedstawiamy na tle jakościowych danych i opinii z różnych perspektyw: pracodawców, rekruterów, pracowników i kandydatów.

Moglibyśmy poprzestać na promowaniu tych wszystkich treści w oficjalnych kanałach marki: social mediach, newsletterach, komunikatach prasowych itd. Ale gdy na rynku jest duża konkurencja wśród portali pracy, a osoby szukające zatrudnienia potrzebują inspirujących treści, można też pomyśleć inaczej.

1 — CEO vs Company Page. Kto lepiej angażuje społeczność na LinkedIn?, Sharebee, dostęp 23.01.2025.

W promowanie danych z raportu angażujemy pracowników^{2 3 4}. Niektórych nie trzeba do tego przekonywać, bo na LinkedIn publikują sami od lat, widząc w tym efekty. Innym potrzeba często małego impulsu, by się przełamać. Tym impulsem może być przygotowany zawczasu materiał (grafiki, wykresy, film, treść posta), udostępniony wszystkim bez wyjątku.

Dla zespołu marketingu, który przygotowuje taką treść, też jest to komfort, bo daje gwarancję, że wszyscy w podobnym temacie będą mówić jednym głosem i skoncentrują uwagę odbiorców na najważniejszych z punktu widzenia firmy kwestiach.

O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?

Ważne jest, by przedstawione powyżej aktywności działały się po wcześniejszym uzgodnieniu wewnątrz firmy i jasnym określeniu zasad. Nie można przecież nakazać pracownikom napisania tej czy innej wiadomości. Nie można cenzurować ich działań. Ich konta na LinkedIn, nawet jeśli w tym momencie mają na nich informację o pracy dla Twojej firmy, to nadal... ich konta.

Jeśli chcesz zainicjować praktykę szerokiego postowania w miejscu pracy, proponujemy następujące kroki:

- 1. Pomyśl o idei, którą chcesz krzewić w firmie.** Możesz odwołać się do wartości, misji firmy lub konkretnego wydarzenia czy artykułu, jaki chcesz aktualnie promować.

2 — Przykład posta nr 1: <https://tinyurl.com/nfj-przyklad1>, dostęp 23.01.2025.

3 — Przykład posta nr 2: <https://tinyurl.com/nfj-przyklad2>, dostęp 23.01.2025.

4 — Przykład posta nr 3: <https://tinyurl.com/nfj-przyklad3>, dostęp 23.01.2025.

- 2. Poproś swój zespół komunikacji/copywriterów/marketingu o przygotowanie kilku(nastu) wersji tekstu na ten jeden temat.** Wersje powinny być unikalne, ale w gruncie rzeczy mogą mówić o tym samym. Jeśli masz przy okazji grafikę, film lub coś wizualnego jako dodatek do tej treści, też się nimi podziel.
- 3. Umieść całość na dysku firmowym, udostępnij na forum firmy/ w messengerze/ intranecie/ mailowo i zachęć do publikacji.** Żeby się nie powtarzać, każda z osób może od razu zaznaczyć w pliku, którego tekstu użyła lub planuje użyć.

A potem powtarzaj te kroki co jakiś czas dla utrwalenia. W ten sposób za parę miesięcy stworzysz nieformalną kulturę dzielenia się wiedzą i wzmocnisz wizerunek firmy na zewnątrz. Pracownicy też Ci za to podziękują.

Marek Jarząbek, Marketing Communication Lead w No Fluff Jobs

NOWOCZESNY LIDER W ŚWIECIE INFORMACJI

W dynamicznie zmieniającym się świecie dostęp do rzetelnej i aktualnej wiedzy to fundament skutecznego zarządzania. Dzisiejsi liderzy, niezależnie od branży, podejmują decyzje nie tylko w oparciu o doświadczenie, ale przede wszystkim o dane, które pozwalają lepiej zrozumieć otoczenie biznesowe. Jednocześnie świat cyfrowy stawia przed nimi nowe wyzwania: konieczność budowania osobistej marki jako ekspertów i wiarygodnych liderów. Jak pogodzić te dwa cele? Kluczem jest wykorzystanie monitoringu mediów – narzędzia, które wspiera zarówno efektywność zarządzania, jak i komunikację lidera.

INFORMACJE TO WSPÓŁCZESNE PALIWO DLA BIZNESU

Media, które otaczają nas dzisiaj z każdej strony, są bardzo zróżnicowane pod względem rodzaju treści czy języka. My również jesteśmy ich częścią. Prasa, radio, telewizja i Internet z profesjonalnymi redakcjami i zawodowymi dziennikarzami oraz media społecznościowe z głosem influencerów i użytkowników. Współczesne narzędzia monitorujące oferują znacznie więcej niż tylko zbieranie publikacji z tych wszystkich mediów na temat firmy czy branży – dostarczają uporządkowane dane, które wspierają liderów w podejmowaniu strategicznych decyzji. Oto, jak liderzy mogą wykorzystać monitoring mediów w codziennym zarządzaniu:

- **Analiza trendów rynkowych** – dostęp do danych o zmieniających się preferencjach klientów, działaniach konkurencji czy zmianach legislacyjnych, co pozwala szybciej reagować na wyzwania rynkowe.
- **Planowanie strategiczne** – dane z mediów pomagają przewidywać przyszłe zmiany i lepiej alokować zasoby organizacji.

- **Badanie nastrojów społecznych** – analiza opinii klientów i reakcji na działania firmy pozwala dostosowywać strategię komunikacyjną do rzeczywistych potrzeb rynku.

Monitoring mediów działa jak radar, który umożliwia poruszanie się w zmiennym środowisku biznesowym. Dzięki uporządkowanej wiedzy liderzy mogą podejmować lepsze decyzje, co przekłada się na rozwój organizacji, budowę jej przewagi konkurencyjnej i odpowiednie reagowanie na zmieniające się otoczenie. Doskonale skonkludował to brytyjski matematyk i przedsiębiorca Clive Humby, mówiąc, że „w erze informacji dane są nową ropą naftową”⁵.

AI I MONITORING: PRZEWIDYWANIE PRZYSZŁOŚCI

Jednym z wyzwań współczesnego zarządzania jest przetwarzanie ogromnych ilości danych. Sztuczna inteligencja w połączeniu ze zweryfikowanymi i aktualnymi informacjami z monitoringu mediów umożliwia ich analizę w sposób, który był wcześniej niemożliwy. AI, opierając się na danych z monitoringu, wspiera liderów w:

- identyfikacji nowych trendów rynkowych,
- badaniu opinii klientów,
- przewidywaniu zagrożeń i szans.

Badanie „CEO Survey 2023” PwC pokazuje, że liderzy korzystający z danych i nowych technologii są postrzegani jako nowocześni i skuteczni. Ich decyzje, opierające się na analizach, są bardziej adekwatne do realiów biznesowych, co przekłada się na lepsze wyniki firm.

5 — Humby, Clive. „Data is the new oil.” 2006.

EFEKTYWNOŚĆ W ZARZĄDZANIU I KOMUNIKACJI

Współczesny lider nie może ograniczać się do zarządzania organizacją – musi także skutecznie budować swoją markę osobistą, która wspiera wiarygodność firmy i wzmacnia jej reputację. LinkedIn stwarza przestrzeń, w której liderzy mogą dzielić się swoimi przemyśleniami i wiedzą.

Budowanie marki osobistej lidera, wspierane danymi z mediów, może obejmować:

- 1. Publikowanie eksperckich treści** – na podstawie analizy trendów rynkowych liderzy mogą tworzyć artykuły i posty przyciągające uwagę klientów, inwestorów i pracowników.
- 2. Reagowanie na bieżące wydarzenia** – szybkie komentarze na temat kluczowych zmian w branży wzmacniają wizerunek lidera jako osoby zaangażowanej i będącej na bieżąco z rynkiem.
- 3. Angażowanie społeczności biznesowej** – dyskusje na LinkedInie budują zaangażowanie i przyciągają partnerów biznesowych.

WSPARCIE WIARYGODNOŚCI ORGANIZACJI

Marka osobista lidera to coś więcej niż wizerunek – to narzędzie, które wspiera budowę zaufania do organizacji. Managerowie, przedsiębiorcy, którzy są widoczni w mediach, nadają firmie „ludzką twarz”, co w erze cyfrowej jest szczególnie istotne. Pracownicy i klienci oczekują, że będą oni otwarci, transparentni i aktywni w dialogu. Przegląd mediów dostarcza dane, które liderzy mogą wykorzystać do tworzenia spójnej komunikacji zarówno na poziomie osobistym, jak i korporacyjnym.

EFEKTYWNOŚĆ I AUTENTYCZNOŚĆ

Nowoczesny lider to osoba, która potrafi łączyć efektywne zarządzanie biznesem z budową swojej marki osobistej. Monitoring mediów dostarcza

narzędzi, które wspierają obie te sfery. Z jednej strony pozwala podejmować decyzje w oparciu o rzetelne dane, z drugiej – wspiera tworzenie wartościowych treści i budowanie autorytetu w przestrzeni publicznej.

Na własnym przykładzie mogę potwierdzić, że dane płynące z monitoringu, w połączeniu z nowoczesnymi technologiami i aktywnością na LinkedInie, przekształcają lidera w skutecznego menedżera i wiarygodnego ambasadora organizacji. Takie podejście nie tylko wspiera rozwój biznesu, lecz także pozwala liderowi wyróżnić się w cyfrowym świecie pełnym informacji.

Sebastian Bykowski, Wiceprezes Instytutu Monitorowania Mediów

LINKEDIN JAKO NARZĘDZIE WSPARCIA BIZNESU – LEKCJE Z OSIĄGNIĘCIA 100 MILIONÓW.

100 milionów złotych. Dużo czy mało? Jak zawsze wszystko zależy od punktu odniesienia. Dla mnie to kwota skumulowanych przychodów z ostatnich lat kierowanego przez mnie InnerValue. Jeśli dołożę do tego mój wkład w rozwój Grupy INC to kwota jest jeszcze wyższa. Okrągła „setka” na pewno cieszy jeśli weźmiemy pod uwagę, że nie produkujemy i sprzedajemy fizycznych dóbr a jedynie oferujemy specjalistyczne usługi biznesowe. Pomagamy w przygotowaniu spółek do pozyskania kapitału, relacjach inwestorskich oraz komunikacji finansowej. Jak widać jest to wąska specjalizacja, ale kwota mówi już coś o skali biznesu. Ten wynik to zasługa dwóch składowych: profesjonalnej obsługi klientów przez nasz wyjątkowych zespół oraz sprzedaży. Obie te dziedziny przeżyły istotne zmiany. Ich zapalnikiem, w dużym stopniu okazała się pandemia, która radykalnie przyspieszyła przeniesienie dużej części kontaktów w zakresie bieżącej obsługi jak i relacji biznesowych do internetu. Od 2 lat w tym obszarze również dla mnie istotną rolę odgrywa LinkedIn. Na co zwrócić uwagę wykorzystując to narzędzie?

QUALITY NOT QUANTITY

Dzieląc się jakimikolwiek treściami w internecie trzeba mieć zbudowaną społeczność. Sam relatywnie długo odwzorowywałem zdobyte przez lata kontakty, w postaci obserwujących w sieci. Była to głównie wypadkowa mojej początkowej niskiej aktywności na LinkedIn oraz faktu, że popularność tego serwisu w ostatnich latach dopiero rosła. Dlatego, jeżeli od lat prowadzimy biznes, a dopiero zaczynamy aktywną komunikację w internecie, warto jest rzetelnie przysiąc i dodać do znajomych osoby,

które w ostatnich latach spotkaliśmy na biznesowej drodze. To zadanie żmudne, ale niezwykle ważne. Zakładanie, że dzięki publikacji ciekawych treści ta społeczność zbuduje się sama może być zbyt optymistyczne, szczególnie na początku kiedy musimy przekroczyć pewien Rubikon. Z czasem oczywiście duża część obserwujących powinna pochodzić z przyjmowanych, a nie wysyłanych zaproszeń.

Kwestie budowy podstaw naszej społeczności powinniśmy zrobić osobiście z dwóch powodów. To doskonałe ćwiczenie dla naszego mózgu pozwoli nam odtworzyć co z daną osobą udało nam się zrealizować w przeszłości i jak wygląda u niej sytuacja obecnie. Mi często w takim momencie pojawiają się pomysły, co możemy zrobić wspólnie i otwiera to drzwi do rozmowy. Dlatego ten proces wcale nie musi bardzo dynamiczny, bo na tym etapie powinno pojawić nam się sporo leadów sprzedażowych. Jeden tego typu kontakt jest ważniejszy niż 50 obserwujących, którzy średnio mają pojęcie czym się zajmujemy. Oczywiście nie mówię, że zasięgi są złe, ale jakoś kontaktów w moim wypadku jest dramatycznie ważniejsza od ich ilości.

PLATFORMA WYMIANY MYŚLI

Dobrze przeprowadzony krok pierwszy to doskonałe narzędzie nie tylko do prowadzenia działań sprzedażowych. W ciągu kilkunastu lat działalności zawodowej zważywszy na charakter swojej pracy poznałem tysiące osób. Aby skutecznie rozwijać InnerValue czy INC muszę znać całą armię ludzi zaczynając od przedsiębiorców, poprzez fundusze akcyjne, fundusze VC oraz PE, inwestorów indywidualnych, dziennikarzy czy influencerów finansowych. Utrzymanie ze wszystkimi bezpośredniego fizycznego kontaktu jest niemożliwe i LinkedIn przychodzi nam tutaj z pomocą. Daje on szansę na niezmarnowanie czasu, który w przeszłości poświęciliśmy

na budowę networku. Aktywnie komunikując treści dajemy światu znać co u nas słyszać i w jakim kierunku się rozwijamy.

NIE LAJKUJE NIE ZNACZY, ŻE NIE WIDZI

Przez kilkanaście lat pracy na rynku kapitałowym i medialnym miałem okazję pracować z ponad 400 klientami. Wiele z nich to najbardziej innowacyjne i największe prywatne firmy w Polsce odnoszące sukcesy na świecie, oczywiście nie zabrakło też porażek. Kluczowa w doborze klientów jest selekcja, ale jak w całej gospodarce tak i u nas działa statystyka. Dzięki realizacji tych projektów poznałem największych polskich przedsiębiorców, szefów banków inwestycyjnych, dużych funduszy private equity, czy najbardziej wziętych prawników. Natomiast z reguły próżno ich szukać wśród osób reagujących na moje posty. W mojej ocenie wynika to z faktu, że bardzo zachowawczo podchodzą do jakiegokolwiek promowania projektów, w których nie uczestniczą. Natomiast ilekroć mam okazję rozmawiać z nimi osobiście to widzę, że doskonale wiedzą co u mnie się dzieje, a tą wiedzę mogą czerpać tylko z LinkedIn. Dlatego to, że ktoś nie wchodzi z nami w bezpośrednią interakcję nie oznacza, że nie czyta.

CZY LINKEDIN SPRZEDAJE MOJE USŁUGI ? NIE... ALE CZY DZIĘKI LINKEDIN SPRZEDAJE SVOJE USŁUGI – TAK

Prowadzenie przeze mnie od ponad 2 lat aktywnie LinkedIn prowadzi mnie do wniosku, że jest to bardzo ważne, a być może kluczowe narzędzie do wsparcia sprzedaży i utrzymania relacji biznesowych. Natomiast, w przypadku tak specjalistycznych usług jak nasze, nie jest to platforma do pozyskania zupełnie nowych klientów. Raczej narzędzie do zmonetywizowania i wykorzystania kontaktów i reputacji wypracowanej poza internetem na przestrzeni kilkunastu lat

Wojciech Iwaniuk, Prezes InnerValue, Członek zarządu INC SA

RAZ, DWA, TRZY – UWAŻAJ, BO WPADKĘ PRAWNĄ NA LINKEDIN ZALICZYSZ TY (!)

Budowanie marki osobistej w przestrzeni internetowej wymaga przestrzegania określonych norm prawnych, spośród których szczególne znaczenie mają kwestie związane z prawami autorskimi, prawem do wizerunku oraz odpowiedzialnością za publikowane treści.

NIE KOPIUJ – INSPIRUJ SIĘ!

Kopiowanie treści innych twórców bez zgody i podpisywanie ich jako własnych, to niestety częsty problem w świecie mediów społecznościowych. Z perspektywy prawa autorskiego, artykuły, posty, grafiki czy filmy wideo, mogą być uznane za utwory podlegające ochronie, pod warunkiem, że są przejawem działalności twórczej (kreatywnej) i mają indywidualny (wyodrębniający się) charakter.

OTO 7 FAKTÓW, KTÓRE MUSISZ ZNAĆ!

- 1.** Twórcy posiadają wyłączne prawa autorskie do swoich utworów o decydowania o ich losach, w tym o ich dalszym rozpowszechnianiu.
- 2.** Tworząc profil na LinkedIn, zawierasz z platformą „Umowę użytkownika” i udzielasz LinkedIn niewyłącznej licencji na korzystanie z publikowanych przez Ciebie treści.
- 3.** Naruszeniem prawa autorskiego jest kopiowanie lub modyfikowanie cudzych treści bez zgody ich autora.
- 4.** Aby legalnie korzystać z cudzych treści, konieczne jest wskazanie ich źródła.

5. Naruszenie praw autorskich może skutkować odpowiedzialnością cywilną (np. koniecznością usunięcia treści, przeprosin czy zapłaty odszkodowania)
6. Za kopiowanie, przywłaszczanie cudzych treści oraz ich bezprawne rozpowszechnianie, grozi również odpowiedzialność karna.
7. Korzystając z zasobów takich jak banki obrazów, należy sprawdzić warunki licencji – niektóre grafiki nie mogą być wykorzystywane w celach komercyjnych.

FOTKA W SIECI: NAJPIERW ZAPYTAJ, POTEM PUBLIKUJ!

Wizerunek to fundament personal branding. Wiesz, że jest chroniony prawnie i nie możesz rozpowszechniać zdjęć przedstawiających inne osoby bez ich zgody? Istnieją tylko nieliczne wyjątki od tej zasady. Teraz ciekawostka - zgoda na wykorzystanie wizerunku nie zawsze musi być wyrażona na piśmie, można jej udzielić w sposób dorozumiany. Brzmi prosto, ale uważaj – w razie sporu to Ty musisz udowodnić, że zgoda faktycznie była! Dostałeś prośbę o usunięcie zdjęcia? Lepiej szybko się dostosuj.

Bezprawne wykorzystanie wizerunku innych osób może skutkować szeregiem roszczeń osób uprawnionych, w tym o zaprzestanie naruszeń, usunięcie ich skutków, złożenie przeprosin czy zapłatę odszkodowania.

NIEF(AI)NIE, JEŚLI PRZY PUBLIKOWANIU ZAPOMNISZ, ŻE AI JESZCZE SIĘ UCZY!

Tworzenie treści na LinkedIn coraz częściej wiąże się z wykorzystaniem narzędzi opartych na sztucznej inteligencji (AI), takich jak generatory tekstu czy grafiki. Kto nigdy nie korzystał z ChatGPT, niech pierwszy rzuci kamieniem.... Ale uwaga: korzystanie z AI to nie tylko wygoda, ale i pewne pułapki prawne, o których warto wiedzieć.

Zgodnie z przepisami, prawa autorskie przysługują wyłącznie ludziom. Treści stworzone przez sztuczną inteligencję nie są objęte ochroną prawną – należą do domeny publicznej, a każdy może z nich korzystać bez pytania o zgodę.

Brzmi świetnie? Nie do końca! Problem w tym, że nie masz pewności, skąd pochodzą wygenerowane przez AI treści. Mogą one opierać się na materiałach chronionych prawem autorskim innych twórców. Publikując je na LinkedIn, to Ty – a nie narzędzie – odpowiadasz za ewentualne naruszenie praw innych osób.

Sztuczna inteligencja jest coraz bardziej zaawansowana, ale nadal zdarza się, że generuje treści oparte na cudzych materiałach. Dlatego, choć korzystanie z AI jest kuszące, pamiętaj, by traktować generowane wyniki jako inspirację, a nie gotowy produkt do skopiowania.

CHECK LISTA DLA PUBLIKUJĄCYCH:

Publikując treści na LinkedIn, przestrzegaj praw autorskich, zasad ochrony wizerunku, a także korzystaj ostrożnie z narzędzi AI. Świadomość obowiązujących przepisów prawnych w zakresie komunikacji online, pozwala nie tylko uniknąć potencjalnych konsekwencji prawnych, ale także wzmacnia wizerunek profesjonalisty i buduje zaufanie wśród odbiorców.

Sięgnij do poniższej listy przed publikacją, by upewnić się czy Twoje działania są zgodne z przepisami:

Check!

Publikacje przygotuj sam, a wszelkie wykorzystane fragmenty odpowiednio oznaczaj jako cytaty i wskazuj źródła.

☐

Zawsze przekształcaj i personalizuj treści generowane przez AI, nie kopiuuj ich.

☐

Sprawdź, czy publikacja nie zawiera treści naruszających dobra osobiste innych osób. Wyrażaj krytyczne opinie w sposób wyważony, a jeśli opisujesz fakty, upewnij się, że są zgodne z rzeczywistością.

☐

Upewnij się, że zdjęcia, które publikujesz, pochodzą z legalnych źródeł i nie naruszasz warunków ich wykorzystania (np. w celach komercyjnych).

☐

Uzyskaj zgodę na publikację wizerunku innych osób – najlepiej na piśmie.

☐

Jeśli wciąż masz wątpliwości i wolisz, by wpisy zweryfikował profesjonalista, podeślij swoje wpisy prawnikowi – niech zrobi im „legalny przegląd”.

**Agnieszka Nadolna | radca prawny | FILIPIAK BABICZ LEGAL sp. k.,
dr Anna Wilińska – Zelek | adwokatka | FILIPIAK BABICZ LEGAL sp. k.**

JAK ZWIĘKSZYĆ EFEKTY BUDOWANIA MARKI OSOBISTEJ, POPRZECZ DZIAŁANIA BRANDOWE DLA MARKI FIRMOWEJ?

O MARKETINGU BRANDOWYM SŁÓW KLIKA.

Budowanie silnej marki osobistej, to niewątpliwie strategia przynosząca istotne korzyści dla rozwoju biznesu. Komunikacja budowana wokół zespołu, szczególnie kadry zarządzającej skutkuje zwiększoną wiarygodnością i chęcią nawiązania współpracy z daną firmą. Warto jednak pamiętać o budowaniu stabilnego i rozpoznawalnego wizerunku marki poprzez dywersyfikację działań marketingowych. **Marketing to integralna część strategii biznesowej firmy**, która powinna współgrać z komunikacją zarówno członków zespołu, jak i samej marki. O czym warto pamiętać oraz jak planować skuteczną strategię marketingową tak, aby zabezpieczyć rozwój marki?

SILNY BRAND = STABILNY ROZWÓJ BEZ WZGLĘDU NA ZAWIROWANIA GOSPODARCZE.

Odpowiadasz za rozwój marki, sprzedaż i skalowanie biznesu? Bez względu na branżę, jaką reprezentujesz, na pewno doskonale zdajesz sobie sprawę z wpływu czynników zewnętrznych na wyniki, jakie osiąga Twoja firma. Zmiany gospodarcze, polityczne, pokoleniowe - to tylko kilka z aspektów, które wpływają na decyzje zakupowe i biznesowe naszych klientów i kontrahentów. Odpowiedzią na rosnącą konkurencję oraz walkę cenową i jakościową, jest budowanie silnej, rozpoznawalnej marki.

Marketing brandowy, szczególnie o dużym zasięgu i z przemyślaną strategią, to recepta na stabilne skalowanie, a w wielu branżach również oszczędność, przy planowaniu kolejnych kroków dotarcia do odbiorcy.

ZNAJOMOŚĆ ODBIORCÓW MARKI ORAZ ICH PROCESU DECYZYJNEGO

Współcześni konsumenci zmieniają swoje nawyki zakupowe. Pokolenia nie tylko kupują inaczej, ale oczekują od marek wiarygodności i łatwości w dostępie do informacji. Mocno rozwinął się również proces zakupu w obszarze B2B, gdzie ostateczna decyzja zależna jest często od licznej grupy decydentów. W takiej sytuacji istotną rolę odgrywa analiza zarówno ścieżki zakupowej, jak i pełnego **procesu decyzyjnego klienta**. Czy wiesz, na jakiej podstawie podejmuje decyzję? Jak dużo informacji zebrał na temat Twojej marki przed podjęciem kontaktu lub zakupu? Jak zachowuje się w sieci i gdzie szuka wiedzy oraz co go ostatecznie przekonuje?

Odpowiedzi na te i wiele pytań znajdziesz w dobrze przeprowadzonych badaniach i analizach grup docelowych. Dostarczą Ci one kluczowych danych na temat projektowania strategii marki, jak i Twojej osobistej. Z jakich kanałów digitalowych korzystają Twoi odbiorcy? Na jakiej podstawie podejmują decyzje zakupowe? Co jest dla nich istotne, przy wyborze marki w danej kategorii i wiele więcej. To tylko kropla w morzu danych, które możesz pozyskać, poprzez **badania: m.in. TGI (Target Group Index), Mediapanel** i inne. Znając odpowiedzi choć na część z powyższych oraz analizując własne kanały komunikacji, możesz zadbać o ekspozycję swojej marki tak, aby w kluczowym momencie decyzyjnym zwiększyć prawdopodobieństwo jej wyboru przez konsumenta.

WIDOCZNOŚĆ MARKI W SIECI DZIĘKI KAMPANIOM MEDIOWYM.

Niezależnie od tego, czy budujesz markę osobistą, czy firmową, kluczowe jest dotarcie do właściwej grupy docelowej. **Kampanie zasięgowe i wizerunkowe** świetnie sprawdzają się na początkowym etapie – ich zadaniem jest przyciąganie uwagi i angażowanie emocjonalne. Warto wykorzystać **kampanie programatyczne**, które precyzyjnie targetują reklamy i jednocześnie dostarczają cennych danych o odbiorcach, przydatnych na dalszych etapach działań marketingowych.

Działania contentowe odgrywają kluczową rolę na etapie wzmacniania zainteresowania. Format treści powinien być dostosowany do branży i oczekiwań odbiorców: branża fitness świetnie działa na YouTube, technologia inwestuje w webinary, a beauty korzysta z influencerów. Bez względu na różnice, wszystkie branże łączy potrzeba maksymalizacji dopasowanego zasięgu. Pomagają w tym kampanie reklamowe prowadzone w mediach społecznościowych, radiu czy telewizji, które skutecznie wspierają dotarcie z danym contentem do odbiorców.

Decydenci rzadko od razu są gotowi do zakupu, dlatego kluczowe jest długoterminowe gromadzenie danych o odbiorcach. Dzięki **kampaniom zasięgowym** możesz docierać do potencjalnych klientów, precyzyjnie odpowiadając na ich potrzeby w momencie podejmowania decyzji.

PLANOWANIE STRATEGICZNEGO MARKETINGU I ROZWÓJ NA LATA.

Marketing marki ma dwa oblicza. Działania tu i teraz, które z reguły objawiają się w pikach sprzedażowych. Choć skuteczne i widoczne – to często krótkofalowe i kosztowne. Chcąc je wzmocnić i zapewnić stabilny wzrost przedsiębiorstwa, warto pamiętać o drugiej twarzy marketingu

- wspomnianemu już budowaniu silnej marki. Dzięki niej możemy liczyć na wyższe wyniki sprzedaży, długofalowy rozwój, większą odporność na działania konkurencji, lifetime value, czy zwiększenie wartości transakcji. Umiejętne połączenie obu tych aspektów, to przepis na działania nie tylko wspierające rozwój, ale wpływające na widoczne skalowanie,

Inwestycja w świadomy marketing, to inwestycja w świadomy biznes na lata.

Michał Smajek, CEO PromoTraffic

FUNDACJA RODZINNA JAKO INSTRUMENT PLANOWANIA PODATKOWEGO

Silna marka osobista to nie tylko kwestia wizerunku, ale również odpowiedzialnego zarządzania majątkiem. Wielu osobom przepisy podatkowe kojarzą się głównie z rosnącymi obciążeniami i formalnościami. Tymczasem regularnie ustawodawca wprowadza również rozwiązania, które mają stanowić zachętę dla prowadzenia działań innowacyjnych, czy inwestycyjnych, poprzez możliwość osiągnięcia oszczędności podatkowych.

Obok funkcjonujących od lat zwolnień dla podmiotów inwestujących w specjalnych strefach inwestycyjnych, a aktualnie na podstawie decyzji o wspieraniu nowych inwestycji, ustawodawca wprowadził bądź rozwinął między innymi takie instrumenty, jak: ulga na badania i rozwój, preferencyjne opodatkowanie dochód z praw własności intelektualnej (IP Box), zwolnienia dla Alternatywnych Spółek Inwestycyjnych, czy zwolnienia dla spółek holdingowych.

Jednak najbardziej oczekiwanym rozwiązaniem, które w ostatnim czasie zostało wprowadzone również do polskiego systemu prawnego są fundacje rodzinne. Tego rodzaju podmioty od lat z powodzeniem i zainteresowaniem funkcjonują w licznych zagranicznych jurysdykcjach, i od lat zapowiadane było wprowadzenie fundacji rodzinnych jako mechanizmu do efektywnego inwestowania i planowania sukcesji również w Polsce.

W praktyce polska fundacja rodzinna może skutecznie pełnić rolę podmiotu holdingowego i inwestycyjnego, stanowiąc główny element struktury organizacyjnej, skupiający w swoim majątku aktywa. Założyciel lub

założyciele fundacji jako fundatorzy, a także członkowie ich rodziny jako beneficjenci fundacji rodzinnej, mogą czerpać korzyści z jej działalności, stosując preferencje podatkowe.

Podstawowa zaleta fundacji rodzinnej polega na tym, że w zakresie dopuszczalnej działalności, która wynika z ustawy o fundacjach rodzinnych, nie podlega ona opodatkowaniu podatkiem dochodowym. Oznacza to, że fundacja rodzinna może prowadzić działalność inwestycyjną bez konieczności opodatkowania wygenerowanych zysków – aż do czasu ich wypłaty na rzecz beneficjentów. Ponieważ jednak nie dotyczy to wszelkiego rodzaju działalności, instrument ten nie będzie odpowiedni dla każdego lub nie w zakresie wszystkich przedsięwzięć wykorzystanie fundacji rodzinnej będzie opłacalne.

Dozwolona działalność obejmuje między innymi zbywanie mienia, o ile mienie to nie zostało nabyte wyłącznie w celu dalszego zbycia, najem, dzierżawę lub udostępnianie mienia do korzystania na innej podstawie, przystępowanie do spółek handlowych, funduszy inwestycyjnych, spółdzielni oraz podmiotów o podobnym charakterze, mających swoją siedzibę w kraju albo za granicą, nabywanie i zbywanie papierów wartościowych, instrumentów pochodnych i praw o podobnym charakterze, udzielanie pożyczek podmiotom, w których fundacja uczestniczy lub jej beneficjentom.

Co do zasady działalność fundacji rodzinnej nie powinna obejmować prowadzenia działalności operacyjnej, jednak dopuszczalne jest posiadanie udziałów (praw udziałowych) w podmiotach, które taką działalność bez ograniczeń mogą podejmować, finansowanie działalności takim podmiotom, w tym także poprzez pożyczki, jak i podejmowanie innej działalności inwestycyjnej.

Opodatkowanie fundacji rodzinnej, zasadniczo, występuje dopiero na etapie wypłaty środków na rzecz beneficjentów. Fundacja rodzinna podlega wówczas opodatkowaniu podatkiem dochodowym w wysokości 15%. Beneficjenci będący najbliższymi fundatora (tzw. zerowa grupa podatkowa) będą przy tym korzystali ze zwolnienia z opodatkowania otrzymanych od fundacji świadczeń. W konsekwencji dla fundatora i jego najbliższych, efektywne opodatkowanie świadczeń otrzymywanych z fundacji rodzinnej będzie na poziomie 15% (podatek płacony przez fundację). Obecnie świadczenia z fundacji rodzinnej nie podlegają również daninie solidarnościowej.

Fundacja rodzinna może zatem stanowić bardzo konkurencyjny instrument, nie tylko w kontekście planowania sukcesji międzypokoleniowej, ale również do scentralizowania procesów inwestycyjnych i wykorzystania fundacji jako podmiotu holdingowego, gdzie opodatkowanie zysków jest odroczone do momentu faktycznej ich dystrybucji.

Uwzględniając natomiast stopień skomplikowania i niejednoznaczność przepisów, dynamiczne ich zmiany, występujące luki prawne i nie zawsze jednolite praktyki ich stosowania, każdy przypadek warto jest przeanalizować indywidualnie pod kątem tego, jakie instrumenty podatkowo-prawne będą w danej sytuacji najbardziej optymalne oraz bezpieczne. Rozwiązania podatkowe powinny być szyte na miarę a ich zaprojektowanie z wyprzedzeniem może pozwolić na uniknięcie niepotrzebnych rozczarowań i zapewnić przestrzeń na skupienie się na właściwych celach biznesowych.

Michał Gabrysiak

**Partner w Tax Support Center Sp. z o.o. Spółka Doradztwa Podatkowego
z siedzibą we Wrocławiu.**

Karolina Zieleniecka

**radca prawny, doradca podatkowy, menadżer w Tax Support Center Sp. z o.o.
Spółka Doradztwa Podatkowego z siedzibą we Wrocławiu.**



fot. Jakub Specylak

O autorze

Jeden z topowych głosów polskiego LinkedIna z ponad 47.000 obserwujących. Zdobywca licznych wyróżnień – m.in. dwukrotny laureat rankingu osobowości polskiego LinkedIna – Linfluencers opublikowanego w Gazecie Wyborczej, gdzie uplasowano go na drugim miejscu czy zdobywca pierwszego miejsca w rankingu najbardziej opiniotwórczych inwestorów polskiego VC wg MPK.

Na co dzień współtwórca i partner zarządzający jednego z najbardziej aktywnych funduszy inwestycyjnych w Europie Środkowo-Wschodniej o kapitalizacji 50 mln pln z kilkudziesięcioma inwestycjami na koncie. Autor bestsellerowej książki *Start-up i venture capital* – pierwszej polskiej książki o venture capital napisanej przez założyciela funduszu.

Członek organów nadzoru 25 spółek. Były wykładowca akademicki na prestiżowych uczelniach m.in. Uniwersytecie Wrocławskim, Uniwersytecie SWPS czy Wyższej Szkole Bankowej. Autor kilkuset materiałów eksperckich publikowanych m.in. na łamach Forbes, Pulsu Biznesu czy Rzeczpospolitej, gdzie stale komentuje. Speaker na eventach medialnych

i konferencjach m.in. w Londynie, Nowym Jorku czy Szanghaju. Twórca autorskiego podcastu o Venture Capital dostępnego m.in. na Spotify czy Apple Podcasts. Juror w licznych konkursach start-upowych.

W przeszłości członek zarządu i współtwórca sukcesu OORT Inc – jednego z najbardziej znanych polskich start-upów z branży IOT z siedzibą w Dolinie Krzemowej działającego na 3 kontynentach, który zdobył kilkanaście wyróżnień i nagród m.in. od Gartner oraz Bluetooth.

SJ Consulting

SJ consulting to założona przez Szymona Janiaka firma consultingowa, która zajmuje się wspieraniem przedsiębiorców we wzroście i sprzedaży na każdym etapie.



W świecie przedsiębiorców paradoksalnie wszyscy mierzą się z podobnymi problemami. Niezależnie od tego, czy dotyczą one sprzedaży, pozyskiwania finansowania czy zarządzania zespołem – w większości przypadków są już na rynku gotowe rozwiązania, jednak ciężko jest do nich dotrzeć. Brak kultury dzielenia się wiedzą powoduje, że wiele osób musi samodzielnie dochodzić do wniosków, które inni już dawno opracowali. Popętnia się zatem te same błędy, przez co traci się czas i pieniądze.

Doświadczony konsultant pozwala temu zapobiec. Wykorzystując wiedzę z podobnych przypadków, ułatwia szereg decyzji, pokazując zalety i wady każdego z rozwiązań. W efekcie ułatwia to zadanie osobie stojącej przed określonym wyzwaniem.

Jeśli chcesz przyspieszyć wzrost swojej spółki niezależnie od tego, czy jest to zwiększenie sprzedaży czy rozszerzenie działalności – nie zostawaj z tym bez wsparcia. Skorzystaj z wiedzy Szymona i przyspiesz proces, by jak najszybciej zobaczyć efekty.

Wejdź na stronę **WWW.SZYMONJANIAK.PL** i wyślij zapytanie przez formularz kontaktowy.

My zajmiemy się resztą.

Do zobaczenia!

Partnerzy wydania

InnerValue
fields of competence




buy coffee.to

pro promo
traffic

**NOTM
FLUFF
JOBS**

 **ON
BOARD
THINK
KONG**
ecco network

 **POWERSPEECH**
AGENCJA MÓWCÓW

FILIPIAKBĄBICZ.
EXPERT HOUSE

TAX SUPPORT
CENTER **Tsc.**

Patroni medialni



PRZECZYTAJ TEŻ:



