 Slucaj: OB-87

Datum: 05/20/13

LinkedIn: Transformacija vodjena iznutra

*Imamo pristup sa četiri kraka ka izvršenju naše strategije koje pratimo ovim redom: 1. Talenat - izgraditi timove svjetske klase, 2. Tehnicka superiornost - izgraditi najbolje na svijetu i skalabilno tehnolosko resenje, 3. Standard proizvoda - izgraditi proizvode koje ljudi vole, 4. Monetizacija - zaraditi novac.*

*- Jeff Weiner, CEO, LinkedIn*

**Uvod**

30. Oktobra 2012.godine, serijski preduzetnik Reid Hoffman, koji se deset godina ranije pitao da li ce njegov novi Internet poduhvat dostici 150000 korisnika, bio je pocastvovan sa njegovim prijateljem i poslovnim partnerom, Jeffom Weinerom, gostuje na Stanford postdiplomskim studijama biznisa.Hoffmanova kompanija,LinkedIn je upravo bila nominovana 2012 god. za Preduzetnicku kompaniju godine. (ENCORE nagrada)

LinkedIn je društvena platforma za umrezavanje profesionalaca. Njene opcije su dizajnirane da omoguce profesionalcima da postignu vece nivoe performansi i profesionalnog uspjeha, i da omoguće firmama da pronadju i da se povezu sa najboljim svjetskim talentima. Ponuda proizvoda dozvoljava svojim korisnicima da kreiraju, podešavaju i dijele njihove profesionalne identitete na mrezi; grade svoju profesionalnu mrezu, dijele znanje i uvid u poslovanje i da pronadju poslovne mogucnosti. 1. Novembra 2012. godine, LinkedIn, NYSE kompanija koja javno trguje, ima trzisnu kapitalizaciju 11,65 milijardi $ i ima vise od 187 miliona članova u preko 200 zemalja.

Hoffman i Weiner su obojica vjerovali da je LinkedIn korporativna kultura koja podrzava vrijednosti i misiju kompanije i njeguje kreativnost i inovacije, bila kljuc uspjeha kompanije. LinkedIn je rastao ekstremno brzo, kako na domacem tržištu, tako i u inostranstvu, i kompanija je morala da osmisli kako da zadrzi kulturu koja je pazljivo kreirana da nastavi uspjeh LinkedIna.

**Izvršni menadžent je tim djeluje zajedno**

Deset godina prije primanja ENCORE nagrade, u oktobru 2002 godine, Hoffman je sjedio u svojoj dnevnoj sobi preko puta Konstantina Guericka, razgovarajući o njihovom sledećem poduhvatu. Hoffman je vec osnovao jednu kompaniju, Socialnet.com, i bio je izvrsni potpredsjednik u PayPal-u, koji je bio kupljen od strane eBay-a 2002 godine. Guerick i Hoffman su razmisljali da li je recesija 2002. pravo vrijeme da se osnuje jos jedna Internet kompanija. Sa novcem od PayPala prodaje i bez potrebe za finansiranjem eksternog rizicnog kapitala, Hoffman je odlucio da izazove internet prostor sa LinkedInom u decembru 2002 godine. Pored Guericke, startni tim je ukljucivao Allen Blue, Elic Ly i Jean-Luc Vaillant, sve ljude koje je Hoffman znao iz Stanforda, PayPala i Socialnet.com-a.

U oktorbu 2008., sest godina posle osnivanja LinkedIn-a, Hoffman se pojavio kod Jeffa Weinera, bivšeg izvrsnog potpredsjednika u kompaniji Yahoo!, koji je u to vrijeme bio izvrsni potpredsjednik u vodecim polduhvatima glavnih firmi Accel Partners i Greylock Partners. Trebalo je samo nekoliko mjeseci ovim preduzetnicima da udruze snage, Weiner na pocetku postaje privremeni predsjednik, u decembru 2008 godine (i kasnije direktor). Weiner je analizirao nekoliko poslovnih prilika, ali se pridruzio LinkedIn-u, ne samo zbog ubjedejnja u poslovni model, vec i zbog njegovog povjerenja u Hoffmana. Nekoliko dana prije njegovog zvanicnog pocetka, Weiner je pitao Hoffmana kako bi podijelili obaveze vodjenja i izgradnje LinkedIn-a, Hoffman je jednostavno odgovorio:''...to je tvoja lopta-ti trcis za njom.''

**LinkedIn: Socijalna mreza za profesionalce**

Misija LinkedIn-a je bila da poveze svjetske strucnjake, jedne sa drugima, sa ciljem da svakog od njih naprave produktivnijim i uspjesnijim. Vizija LinkedIn-a je bila da kreira ekonomske prilike za svakog profesionalca u svijetu preko ekspanzivne mreze korisnika, od kojih je svaki imao mogucnost da kreira ekonomske prilike za sebe i druge. LinkedIn je vjerovao da je prioritetizovanje potreba njegovih clanova najefikasniji, na kraju i najprofitabilniji nacin za stvaranje dugorocne vrijednosti za sve svoje zainteresovane strane. Kompaniji su stoga prioritet mogucnosti koje su u najboljem interesu njenih clanova, prilikom izrade novih funkcija i proizvoda. Allen Blue, jedan od osnivaca LinkedIn-a i potpredsjednik za upravljanje proizvodima, nazvao je kompaniju ''misiono-orjentisana kompanija'' koja ''zeli da napravi razliku za ljude koji traze posao, ljude koji traze da budu sjajni u onome sto rade, ljude koji pokusavaju da naprave svoje kompanije boljim, (i za ljude) pokusavaju da rade posao koji zaista vole.''

Osnovni poslovni model LinkedIn-a poznat je kao “besplatan” (npr. Osnovna usluga se nudi besplatno njegovim clanovima koji potom mogu da se opredijele za vrhunske proizvode I karakteristike uz nadoknadu). Vecina rjesenja njihovih clanova bila je dostupna potpuno besplatno I kreirana su kako bi obezbijedila beneficije profesionalcima. Npr. clanovi nisu obavezivani za karakteristike kao sto su sposobnost odrzivosti profesionalnog identiteta kreiranjem javnog profila sa listom vjestina I prethodnih zaposlenja ili kroz pristup znanjima, shvatanjima i mogucnostima stecenim putem LinkedIn grupe. Takodje nisu obavezivani za povezivanje sa drugim clanovima putem pozivnica, niti su bili obavezani za preispitivanje LinkedIn baze podataka. A sto je jos vaznije za napredak LinkedIn-a, clanovi nisu obavezivani za sveprisutne pristupe putem mobilnih sredstava. Ovaj pristup omogucio je najbolji nacin nastavka izgradnje kriticne mase clanova, sto je rezultiralo djelotvornim efektom na mrezu koja je izazvala vecu iskoristenost svojih resenja, vise nivoe angazovanja i povecala vrijednost svim svojim clanovima.

Pored svojih besplatnih resenja, LinkedIn je nudio za 3 klase usluga. Prva, LinkedIn resenja za talente-kreirana da budu najefikasniji vid preduzeca i profesionalnih organizacija u identifikovanju i dobijanju pravih ljudi za svoje potrebe. Ovdje, prihodi dolaze od prodaje od sopstvenih LinkedIN korporativnih resenja i LinkedIn poslovnih proizvoda firmama i profesionalnim organizacijama. Drugo, marketing premijum rjesenja, omogucuju ucesnicima na trzistu kao I oglasnim tijelima da dostignu najrelevantniju publiku I da ih povezu sa relevantnim proizvodima I ulugama. Ovdje, prihodi dolaze od naplate taksi za reklamu I tekstualne oglase na veb sajtu LinkedIn-a. Trece, premijum pretplatnicki servis usmjeren je na mala I srednja preduzeca I profesionalne organizacije, individualne clanove i poslovne grupe u vecim preduzecima. Kreirane su kako bi profesionalci vodili svoj profesionalni identitet, povecali sopstveni posao I da se povezu sa talentima. Prihodi se crpe iz onlajn prodaje LinkedIn dodatnih poslovnih I mjesecnih egzekutivnih I godisnjih pretplatnickih proizvoda.

**LinkedIn 2012**

Kompanija tvrdi da je preokrenula karijerni menadzment I profesionalnu trzisnu mrezu sirom svijeta kroz siroku I pristupacnu onlajn mrezu koja je usmjerena na profesionalce. LinkedIn je razvio razumljivu platformu koja je omogucila svojim clanovima aplikacije I alate za istrazivanje, povezivanje I komunikaciju sa poslovnim kontaktima, informacije o primamljivim poslovnim mogucnostima, pridruzivanje industrijskim grupama, sprovodjenje istrazivanja u organizacijama I razmjenu informacija sa ostalim profesionalcima. Do 2012 LinkeIn platform bila je dostupna na devetnaest jezika.

U oktobru 2012,68% LinkedIn clanova bili sun a teritoriji izvan SAD-a. Od maja 2012, bilo je preko 20 miliona studenata koji su diplomirali na LinkedIn-u njegov najbrzi demografski skok. Samo 2011 LinkedIn clanovi sproveli su blizu 4.2 milijardi profesionalno orijentisanih istrazivanja na platformi, a 2012 presli su 5.7 milijardi. LinkedIn korporativna resenja za talente upotrijebljena su od strane 85 do 100 vodecih kompanija, dok je 2,6 miliona kompanija imalo svoju sopstvenu LinkedIn stranicu. U oktobru 2012, LinkedIn aplikacijski pristupni program (API) upotrijebio je vise od 75 hiljada programera kako bi kreirali sredstva i servise za profesionalce. Vise od 1.3 miliona jedinstvenih izdavaca aktivno koristi LinkedIn na svojim sajtovima kako bi slalo sadrzaje LinkedIn platform, a njihovi clanovi dijelili su shvatanja I znanja u vise od million LinkedIn grupacija. U trecem kvartalu 2012 u prosjeku 25% jedinstvenih posjetilaca je proslo kroz mobilne aplikacije-sto je vise od 12% u odnosu na 2011god.

Sjediste LinkedIn-a je u Maitain Vju, Kalifornija. LinkedIn takodje ima kancelariju u Cikagu, LA, NY, Omaha I San Francisku. Medjunarodne kancelarije se nalaze u Kanadi, Evropi I Aziji, ukljucujuci Indiju, Srednji Istok I Australiju. LinkedIn je zapoceo 2012 sa oko 2100 radnika sirom svijeta koji su radili puno radon vrijeme u odnosu na oko 1000 radnika koliko ih je bilo pocetkom 2011, 500 radnika sa pocetka 2010 I oko 300 sa pocetka 2009 god. Na kraju septembra 2012, LinkedIn je imao 3177 zaposlenih sa svih strana svijeta.

U maju 2012 LinkedIn je uspjesno obavio svoju inicijalnu javnu ponudu (IPO) a u novembru 2011 dobili su neto gotovinski priliv od 426,5 miliona dolara. LinkedIn je prva javna drustvena mreza I uporedjujuci je sa drugim drustvenim mreznim kompanijama koje prate pozitivne trendove, smatra se najuspjesnijom u post-ponudnom periodu.

Odrazavajuci se na IPO, Senon Stubo, potpredsjednik korporativnih komunikacija u LinkedInu je rekao:

“Dan kada smo izasli na javno trziste za kompaniju je znacio prekretnicu. Bio je cetvrtak I menadžment tim bio je u Njujorku. Kako bi otvorili vrata njujorskoj berzi te veceri, svi smo dobili planove sa kojim smo se vratili u Kaliforniju, a sledeceg dana svi smo se vratili u kancelarije I nastavili sa radom. Zeljeli smo da budemo sigurni da su svi u kompaniji znali da se nista nece promijeniti samo zato sto je kompanija sada javna. Morali smo da budemo spremni za nasu sledecu igru.”

Pod terminom “sledeca igra”, Stubo je mislio na Vinerovu poslovnu filozofiju I borbenu za razvoj kompanije. Termin potice od vrhovnog trenera kosarkaskog tima Djuk Univerziteta (Majka Krzevski), koji je konstantno koristio termin u toku utakmica kako bi signalizirao svojim igracima da ne treba da trose svoje vreme slaveci dobre igre ili da brinu zbog onih losih; umjesto toga treba uvijek da se raduju onoj sledecoj igri. Na dan IPO-a, zaposlenima su date majice sa natpisom “sledeca igra” koji je bio odstampan na ledjima, a casovnik sa berze na prednjoj strani.

**Konkurencija**

Uprkos sjajnim finansijskim izgledima, LinkedIn se suočio sa značajnom konkurencijom u svim aspektima svog poslovanja. Tržište za online profesionalne mreže je bilo novo i brzo se razvijalo. Druge kompanije kao što su Facebook, Google, Microsoft i Twitter su razvijale, ili su prijetile da će razviti, konkurentske proizvode. Dalje, neke od tih kompanija su sklapale partnerstva sa trećim licima kako bi ponudili proizvode i usluge koji mogu da konkurišu ponudama LinkedIn-a. Osim toga, LinkedIn se suočio sa konkurencijom od strane više manjih firmi na međunarodnim tržištima, kao što su Xing u Njemačkoj i Viadeo u Francuskoj, a obje nude profesionalna mrežna rešenja online. Oni se takođe suočavaju sa konkurencijom od strane internet kompanija a na tržištu upravljanja odnosima sa klijentima, kao što su Salesforce.com, koji je nedavno stekao Jigsav, online poslovni imenik poslovnih stručnjaka i kompanija, sa preko milion pretplatnika. Pošto je članstvo na LinkedIn internet stranici dostupan bez ikakve nadoknade, kompanija se ne takmiči za članove na osnovu cijene; umjesto toga, oni su se takmičili u vrijednosti i značaju proizvoda koje nude, lakoći upotrebe i dostupnosti svog sajta, ukupnom broju profesionalnih članova, kao i kvalitetu i relevantnosti podataka raspoloživih na njihovoj platformi.

Uz uvažavanje prema njegovim rješenjima za talente Linkedin se takmicio sa osnovanim online kompanijama kao sto su Monster, HotJobs, CareerBuilder i Indeed.com, kao i sa talentovanim menadzerskim kompanijama kao sto je Taleo i tradicionalnim firmama za zaposljavanje. Pored toga, uvijek je postojala povlastica da su druge kompanije ukljucivale novajlije u industriji i koristile da bi postali partneri sa internet kompanijama , ukljucivale socijalne mrezne kompanije da bi promovisali servise koji se direktno takmice sa Linkedinovim solucijama, da bi se takmicile kao aplikacija trece strane, kao sto je BranchOut. U ovom okruzenju Linkedin se takmicio prvenstveno na osnovu efikasnosti i korisnosti njegovih rjesenja za preduzece i profesionalnih organa koji su bili pod uticajem broja i angazovanja svojih clanova.

Uz uvažavanje prema marketinskim rješenjima takmicio se sa online i ofline kucama koje su ostvarile prihod od sponzora i marketinga.

U ovom okruzenju Linkedin se takmicio na bazi kvaliteta i relevantnosti podataka dostupnih na platformi kao i obezbedjivanje pristupa najrelevantnih ciljeva publike za svoje proizvode ili usluge.

**Korporativna kultura i konkurentska prednost**

Na večeri dodjele nagrada ENCORE 2012, na Univerzitetu Stanford, jedan učesnik pitao je Jeff Weiner-a da mu otkrije tajnu o uspjehu LinkedIn-a. Weiner je pažljivo razmislio o pitanju, a onda je odgovorio s uvjerenjem da je "...tajna u našem DNK. Ona se nikada nije promijenila, i zapravo, naša korporativna kultura je naša konkurentska prednost."

Weiner je naglasio da su kultura kompanije i vrijednosti kompanije dvije različite stvari, uz napomenu da bi vrijednosti kompanije trebalo da učvrste željenu kulturu. Prisjećajući se svojih uvjerenja iz perioda kada je bio mlađi, manje iskusan, izvršni direktor, dodao je:

”Prevrtao bih očima kada su mi ljudi govorili o značaju kulture kompanije. Mislio sam da je kultura nešto što se ismijavalo u Dilbert komičnim stripovima. Međutim, dvojica mojih kolega, Christian Sutherland-Wong i Dan Shapero, potpuno su preokrenuli moje mišljenje i ubijedili me da je kultura presudna za uspjeh i rast LinkedIn-a. Kada je kompanija osnovana, Reid-u se dopala ideja o manjim grupama ljudi, koji intenzivno rade zajedno i takmiče se jedni s drugima. Ali, on je istakao i nedostatak ove strukture: silosi, sa svojim jasnim podkulturama, bez postojanja prave kulture u kompaniji. Pored hijerarhije, obavezna je i saradnja: silosi i konkurencija ovdje neće funkcionistai-postoji jasna potreba da se napravi most između silosa ukoliko želimo da kompanija raste.

Sa svojim rukovodstvom, uključujući i Mike Gamson-a, višeg potpredsjednika za globalna rješenja, Weiner je definisao pet osnovnih komponenti kulture LinkedIn-a. Prva je bila da ljudi koji rade u LinkedIn-u treba da žele da pozitivno i trajno utiču na svijet, te da su posvećeni krajnjem cilju da LinkedIn postane najbolja kompanija na svijetu. Druga, ljudi koji rade za LinkedIn trebalo je da znaju da cijene integritet, bez obzira na situaciju. Prema riječima Weiner-a: "LinkedIn ne vjeruje da rezultat opravdava sredstvo". Treća, LinkedIn kultura je trebalo da podstiče kolaborativno i otvoreno okruženje. Weiner i njegovo tim vjeruju da su ljudi mnogo vredniji kada su usklađeni i rade zajedno, umjesto da se takmiče jedni s drugima. Četvrta, kultura LinkedIn-a je trebalo da bude takva da prihvata humor i podstiče zaposlene da jedni druge ne smatraju previše ozbiljno; LinkedIn je trebalo da bude zabavno mjesto za rad. Konačno, kultura LinkedIn-a je usmjerena na rezultate, tako da se od zaposlenih na svim nivoima očekivalo da postave ciljeve i budu odgovorni za iste.

Gamson je govorio o LinkedIn kulturi i zašto je njegov govor o radu tamo toliko strastven, ponosno ističući: "Naš rad je inspirativan, naši ciljevi su dalekosežni, a naša posvećenost jedni drugima i našim članovima je nepokolebljiva. Ja sam ovdje po sopstvenom izboru i nikada nisam radio teže u životu, niti imao više zabave i svakim danom se osjećao sve više ispunjen.

**“Mi smo neobično intelektualno znatiželjni.”**

Komentari anonimnog zaposlenog o LinkedIn-u postavljeni na Glassdoor.com10 odisali su oduševljenjem kulturom koju je stvorilo rukovodstvo. Jedan zaposleni je napisao: "Top menadžment LinkedIn-a brine puno o kulturi i vrijednostima. U stvari, svaki put kada oni govore, oni stvaraju vezu između svakodnevnog rada, a šta mi vrednujemo kao kompanija".

Weiner je brzo dodao da, iako su ovo bile pet karakteristika LinkedIn kulture, postojalo je i šest osnovnih vrijednosti koje su služile za jačanje ove kulture kompanije. Prva osnovna vrijednost kompanije bila je da su članovi uvijek na prvom mjestu. Weiner je volio da razmišlja o LinkedIn-u kao ekosistemu – kako bi ostao zdrav, ekosistem treba da ima zdrave komponente. Druga osnovna vrijednost je da su odnosi važni. Weiner vjeruje da se osnovni poslovni model LinkedIn-a veže za odnose, tako da to, takođe, treba da bude i vrijednost zaposlenih. Treća osnovna vrijednost podrazumijevala je da zaposleni uvijek treba da budu otvoreni i iskreni; međutim, oni bi trebalo da rade na umjerenosti i uče da budu konstruktivni, posebno kada daju povratne informacije. Četvrta osnovna vrijednost bila je da se od zaposlenih očekivalo da traže izvrsnost postavljanjem akcionih ciljeva i nastojanjem za stalnim unapređenjem. Peta osnovna vrijednost propisivala je da svi zaposleni treba da nauče da preduzimaju inteligentne rizike i da nastoje da uvijek zadrže "početni mentalitet." Konačno, posljednja osnovna vrijednost bila je da svi zaposleni treba da rade kao da su vlasnici kompanije i da dozvole da ih ovakvo razmišljanje vodi u svim njihovim odlukama, bez obzira koliko da su male.

**Hackdays I inkubatori : Podsticanje kreativnosti I saradnje**

Linkedin podjednako podstice invidualnu kreativnost I saradnju izmedju zaposlenih kroz dva programa. Jedan od nasih najprepoznatljivijih aktivnosti “Hackdays” podstice inzenjere da predstave probleme koje njih licno intigriraju i da oforme tim sastavljen od drugih zaposlenih ciji je zadatak da postavljeni problem rijese. Program je omogucio tehnickom osoblju da istraze nove tehnologije I uhvate se u kostac sa novim idejama zajedno sa njihovim timovima. Program se odrzavao jednom mjesecno petkom, rok za prijavu projekata je bio do 9 casova izjutra. Prvog sledeceg Ponedeljka timovi su bili oformljeni I imali su po 5 osoba , projekti su bili predstavljeni uzivo pred cijelom kompanijom I zirijem, najbolje ideje su bile nagradjivane. Kljuc uspjeha “Hackdays” kako mnogu smatraju je cinjenica da su bili praktikovani u cijeloj kompaniji , sto je podsticalo stvaranje multifunkcionalnih timova koji nisu samo predstaljali inzinjerske problem. Takodje drugi smatraju da kljuc uspjeha programa je bila velika kolicina paznje od strane visokog menadzmenta kompanije, na svakoj procjeni od strane zirija maker 3 clana zirija su bili visoki menadzeri kompanije. Program procjene ideja je bio zamisljen da bude opustenog I zabavnog karaktera, za sve zaposlene koji su dolazili u velikim brojevima da bi se zabavili I iskoristili opustenu prirodu programa. Izobilje hrana I pica bile su posluzivane I vecina zaposlenih su odlazili sa eventa fascinirani svojim kolegama njihovim idejama I nacinom razmisljanja. Pozivajuci se na sopstevno iskustvo tokom kroz ucestvovanje u program, visi softverski inzinjer u Linkedin Prachi Gupta izjavio je “Tokom studiranja I karijere inzinjera uzivao sa ucestvujuci u softverskim takmicenjima: nista me nije intigriralo kao zurba za resavanjem teskog problema. Medjutim vremenom softverska takmicenja su mi postala kruta I neinteresatna. Shvatio sam da sam vise zainteresovan za resavanje svrhishodnih problema nego za proizvodnju kodova. To je trenutak kada sam se uponzao sa programom i bio impresioniran njime. Sve pocinje idejom: nekada je to nesto malo sto zadovoljava neciju potrebu, ili je to nesto veliko sto moze da promjeni citavu industriju. Nakon kraceg istrazivanja uvjeris se da je ideja izvodljiva I da nije vec iskoriscena od nekog drugog, prezentujući svoje ideje kolegama. Kada oformite tim programiranje pocinje I traje sve dok ne napravite demo verziju. Nevjerovatne stvari se desavaju na programu. Snazne veze izmedju ljudi se formiraju, postanete svjesni svojih fizickih I psihickih mogucnosti, I osetite postojanje sinergije izmedju clanova tima I ostalih u prostoriji.”

Neki od pobjednickih projekata sa programa su: “Year in Review” aplikacija na linkedin platform koja omogucava korisnicima prikaz svakog sa njihove mreze ko je promjenio posao u proteklih godinu dana. ”Swarm” aplikacija omogucava prikaz najpopularnijih pretraga unutar kompanije. Korisnici su izuzetno voljeli “Inmap” funkciju koja je omogucavala prikaz njihove mreze I konekcija unutar same mreze (Mogli su vidjeti sve veze koje su bile povezane medjusobnim slicnostima npr isti fakultet). “Resume Builder”takodje pobjednik programa omogucio je korisnicima da trenutno svoj promjene svoj Linkedin profil. Sa obzirom na to da je jedan od najvecih problema tehnoloske industrije nedostatak zena radnika

Linkedin je uveo “Podrzi je Hackday” koji je bio osmisljen da inspirise zene da oforme iskljucivo zenske timove I da se prikljuce “Hackathon” za zene koju su bile jednodnevni eventi priredjevani na razlicitim lokacijama. Sa primarnim ciljem da potpomognu I olaksaju laksi medjusobni rad zenama u tehnoloskoj industriji. Cetiri afirmisane I postovane zene iz tehnoloske industrije su bile sudije na eventu, to je polaznicima dalo mogucnost da se upoznaju I povezu sa zenama liderima iz tehnoloske industrije. Iako je nemoguce precizno znati dali je “DevelopHer” program direkno pomagao zenama zaposljavanju u ostanku u tehnoloskoj indstriji tokom 2013 godine Linkedin je imao najveci procenat zena u visokom menadzmentu tehnoloske industrije.

11 Novembra 2011-te (Dan ratnih veterana) Linkedin I Bijela kuca zajednicki su pokrenuli prvi “Veterans Hackday” program slican ostalim “Hackday” programima sa ciljem da poboljsa bilo kojim aspect zivota ratnih veteran.Istovremeno Linedin je pokrenuo “Veterans Mentor” program koji je bio zamisljen da medjusobno poveze veteran,pomogne im u trazenje posla,olaksa process kordinacije sa agencijom koja pomaze veteranima u njihovim aktivnostima I da poveze veterane sa neprofitnim organizacijama koje pomazu njima I njihovim porodicama tokom prestanka rada u sluzbi. Uz “HackDay” programe Linkedin je takodje uveo I inkubatore. U mnogocemu inspirisan od strane “HackDay”, “Incubator” je omogucavao svakom zaposlenom da osmisli ideju, oformi tim I predstavi ideju menadzmentu. Ukoliko je program prihvacen dato im do 3 mjeseca potpune posvecenosti da svoje ideju pretvore I starnost. Shvatajuci da neki projekti traze vise vremena I energije od drugih “Incubator” je osmisljen da usavrsi “Hackday” I da dozvoli vise vremena za implementiranje nekog projekta. Kada je bio upitan o nastanku “iNcubator” projekta Kevin Scott potpresjednik Linkedin inzinjeringa je naglasio da je ideja dosla od “Hackday” mastera (osvajaca 3 “Hackday”) I da je sami “Incubator” projekat prvi takav projekat kome je trebalo vise vremena za realizaciju. Scott je naveo da Linkedin vidi “Incubator” kao malu investicju koja moze donijeti mnogo novca firmi. Prvi “Incubator” projekat je bila alatka za Linkedin nazvana “go/book” koja je korisnicima omogucila prikaz dostupnosti svakog clana sastanka I dostupnosti sala za sastanke.

**Inspirativni društveni uticaj u i kroz LinkedIN**

U LinkedIN-u, snažan akcenat je stavljen na investiranje u razvoj i promjene kod zaposlenih. Najmanje jedan petak u mjesecu, svi zaposleni u Linkedlajnu imaju Investicioni Dan(ili InDan). InDan je ustanovljen 2010-e i stvoren je da bi ohrabrio zaposlene da investiraju u spostveni razvoj; nađu vremena da razmišljaju, primjene to i uče; i da razvijaju i grade međuljudske odnose. InDan dozvoljava zaposlenima da izaberu kako da iskoriste svoje vrijeme, bilo to uzimanje časova, prisustvovanje konferencijama, da nadgledaju nekog, da sami budu nadgledani, volontiraju u dobrotvorne svrhe, ili da uče nove tehnologije i jezik. InDan je inicijalno bio inspirisan vjerovanjem da je uzimanje malog predaha od posla bio efikasan način da se osvježe i podmlade zaposleni, a isto tako i postanu svestraniji. Shodno tome, jednom mjesečno, od zaposlenih je bilo očekivano da podijele njihova iskustva sa InDana, njihova otkrića, kreacije i nova gledišta sa ostalima. “Cilj je da inspirišemo jedni druge, naučimo nešto što ranije nismo znali, da se zabavimo, i odmorimo“ rekao je Shannon Stubo.

2011-e Linkedlajn je napravio novu ulogu za njihovog direktora za zapošljavanje,Meg Garlinghaus.Ona je postala glavna za društveni uticaj,i dobila zadatak da nadzire sve postojeće i nove odnose sa neprofitnim organizacijama,kako bi pravilno uzdigla kompletnu platformu Linkedlajna radi pozitivnog lokalnog i globalnog uticaja.Kada je Garlinghaus stigla u Linkedlajn,bila je zadovoljna činjenicom da neće morati da kreće od nule,budući da je korporacija već imala određene pozitivne društvene uticaje,i budući da su već bili ustanovljeni programi i partnerstva u svim dijelovima svijeta.Ona je naznačila da u Linkedlajnu,“svi uče proaktivno“.

Nisu samo zaposleni u Mountain View, u Kaliforniji, sjedište gdje se „uči proaktivno“ i pokušavaju napraviti određene pozitivne društvene promjene; ovo je bila karakteristika preduzeća širom svijeta. Na primjer, počevši u Oktobru 2011-e, Linkedlajnova kancelarija u Dablinu „Pozivanje na uzrok“ koja je bila filantropska organizacija učinila je značajan napor u cilju usklađivanja postojećih prodajnih timova da bi podržali organizaciju „Irski plan“. “Irski plan“ je sakupljao novac za djecu i njihove probleme, iz zemalja u razvoju. 15 članova iz sektora prodaje pozvali su 750 donatora „Irskog plana“da bi vidjeli da li će da razmotre ponovno podržavanje organizacije. Ovi napori pomogli su Irskom Planu da ažuriraju svoju donekle fragmentiranu evidenciju donatora, i da skupe preko 168000 eura u novim donacijama tokom 18 mjeseci. U Omahi, Nebraska, zaposleni Linkedln-a dobrovoljno su se odrekli kompanijine tradicionalne aktivnosti davanja besplatne hrane za zaposlene, da bi umjesto toga taj novac koji bi bio korišćen za hranu dali u lokalne dobrotvorne svrhe.

Predvođeni Garlinhousovom, u septembru 2012-e, Linkedlajn je otkrio svoju inicijativu Povezivanje Odbora. Ovaj program bio je fokusiran na pomaganje direktorima neprofitnih organizacija u Sjedinjenim Državama da lako identifikuju veze sa potencijalnim članovima borda.Inicijativa Povezivanje Odbora je bila set alata koji su dozvoljavali vođama neprofitnih organizacija slobodan pristup postavci Pronalazač Talenata, slobodan pristup Linkedlajnovim ekskluzivnim edukativnim internet stranicama,i ekskluzivno članstvo u grupi Povezivanje Odbora, koji mogu iskoristiti za povezivanje i saradnju sa ostalim vođama neprofitnih organizacija. Tokom intervjua sa Forbsom,Garlinghausova je izjavila: “Mi vjerujemo da smo u jedinstvenoj poziciji da iskoristimo to što Linkedln radi kao biznis-povezuje talente sa mogućnošću masovnosti-i okrenut je u pravcu stvaranja pozitivnih uticaja na svijet. Takođe znamo da je velika tražnja neprofitnih organizacija za profesionalcima koje bi pridružili svojim odborima.Isto tako,postoji jednaka tražnja profesionalaca da rade u odborima. Nadamo se da je Linkedln u stanju da omogući da se ove konekcije ostvaruju efikasnije i efektivnije.

**Prijatelj u nevolji: Linkedlajnova reakcija na uragan Sendi**

Krajem oktobra 2012-e, najveći zabilježen Atlanski uragan pogodio je istočnu obalu Sjedinjenih Država. Oktobra 29-og, uragan je pogodio obalu, pri čemu je uništio mnoge gradove i ubio preko 100 ljudi. Nazvan „uragan Sendi“ oluja je navela tadašnjeg guvernera Njujorka Andreja Kuoma da proglasi vanredno stanje. Dok su Linkedlajnovi zaposleni u Mountain View uživali u uspjehu u San Francisku na svjetskoj smotri 2012-e, njihove kolege u Njujorku su se evakuisali iz svojih domova, brinući za svoje voljene, i razmišljajući o tome šta mogu povratiti od izgubljenog u svoje domove i vlasništvo. U osvit uragana,nekoliko zaposlenih u Linkedlajnu savjetovalo je Vejneru da se izdvoje sredstva za zaposlene koji su bili žrtve uragana. Vejner je odobrio program za manje od 24 časa. Zaposleni su trebali samo da zatraže pomoć, i Linkedlajn im je odobravao sredstva bez ikakvih pitanja. Bruk Lopez, glavni za iskustva sa zaposlenima, primijetio je da kada nije bilo formalnih zahtjeva za odobravanje, niko iz kompanije nije varao sistem ili zloupotrebljavao velikodušnost kompanije.Umjesto toga, rekao je ,ljudi su se „odnosili kao vlasnici“. Jedan dio Vejnerove filozofije posla za koji je Lopez rekao da je isijala kroz njegov odgovor na uragan, bila je da ako se zaposleni „tretiraju kao odrasli“, oni će se i ponašati kao odrasli, i kao posledica toga, postaće više lojalni kompaniji.

**LinkedIn analitika**

Jedna od glavnih principa LinkedIn-a je koristiti podatke radi poboljšanja ponude proizvoda i dijeliti podatke sa svojim korisnicima. U 2010. godini, na primjer, LinkedIn je lansirao - LinkedIn analitika za kompanije (“LinkedIn Analytics for Companies”). Prije toga, LinkedIn stranice su predstavljale puke statičke prikaze osnovnih podataka o pojedinih kompanija. Uz lansiranje LinkedIn analitike za kompanije, kompanije su ostvarile mogućnost dobijanja osnovnih informacija tipa – ko je posjetio njihov profil kompanije, uporediti njihove posjetioce sa drugim, sličnim kompanijama.

Zatim, u 2011, kompanija je pokrenula LinkedIn analitiku za grupe (“LinkedIn Analytics for Groups”). Ova alatka je omogućila da LinkedIn grupe prate svoj razvoj, da saznaju više o demografiji članova, kao i praćenje nivoa aktivnosti grupe. Međutim, LinkedIn nije samo koristio svoje podatke i superiorne alatke za razumjevanje korisnika i poboljšanje svoje ponude proizvoda. LinkedIn je takođe koristio svoje podatke kako bi poboljšali vlastite radne snage i osigurali zadovoljavajuće rezultate zaposlenih. Na primjer, istraživački tim Svjetske trgovačke organizacije je koristio poslovne analitike kako bi poboljšali prodaju putem interne web stranice pod nazivom "Merlin". Ili, razvili su alatku koja se zove "Futurama", koju mogu koristiti za otkrivanje i razumijevanje budućih ciljeva. James Raybould, direktor istraživanja, navodi “Volim što postoji uvid u podatke baze i vođenje poslovne strategije, utemeljene na pravoj analizi. Inspiriran sam da radim sa timovima, da ih učim da koriste metode donošenja odluka zasnovanih na podacima, jer to će ih učiniti produktivnijim i uspješnijim.”

LinkedIn, takođe, koristi analitiku za mjerenje i procjenu zadovoljstva vlastitih zaposlenih na radnom mjestu. Dva puta godišnje, u januaru i julu, kompanija sprovodi Puls anketu (“Pulse Survey”) za zaposlene, osmišljenu za utvrđivanje kompanijine Net Promoter Score (NPS). NPS je metoda mjerenja lojalnosti kupaca, razvijena od strane Fred Reichheld-a (Bain & Company i Satmetrix), kako bi se ocijenilo koliko je vjerojatno da će kupac preporučiti određeni proizvod ili brend. Ali u kontekstu LinkedIn-a, ona je korištena za mjerenje – koliko je vjerojatno da će zaposleni preporučiti kompaniju prijatelju koji traži posao. Shannon Stubo je istakao da su ti podaci o zadovoljstvu zaposlenih s kulturom kompanije redovno sprovođeni, s krajnjim ciljem da se osigura visok nivo zadržavanja zaposlenika.

**Inspirativan spoj na LinkedIn kroz “All Hands”**

Jedan od najsvetijih događaja LinkedIn-a bio je sastanak kompanije - Sve ruke (“All Hands”) održavan dva puta mjesečno, čiji je domaćin bio Jeff Weiner. All Hands susret je započeo u 2009, kada su se svi zaposleni Mountain View Office-a sastajali u kafeteriji da bi diskutovali o novostima unutar kompanije, kao i da se upoznaju s novim zaposlenima. Od novih zaposlenih se očekivalo da će stajati pred svima u sobi i predstavljati sebe. Ritual je obično podrazumijevao i priču o nekom ličnom neugodnom iskustvu, ili barem otkrivanje nečega van njihovog LinkedIn profila. Na primjer, jedan zaposleni je demonstrirao balansiranje Gatorad boce na nosu, drugi je pokazao svoj talent imitiranja životinjskih zvukova, a treća zaposlena je žonglirala voće u cipelama s visokim potpeticama. Kako je kompanija rasla i razvijala se, postalo je nepraktično da se svi pojedinačno upoznaju uživo, pa je kompanija počela puštati video zapise svim uredima širom svijeta. Sadržaj sastanaka je varirao, ali je video uvijek započinjao sa Weiner-ovim pregledom operativnih prioriteta poduzeća i dotadašnjim ostvarenjima preduzeća, takođe, Weiner je uvijek podsticao zaposlene da iznesu svoje stavove i da mu postavljaju pitanja i na kraju je obično davao odgovore koji uključuju kulturna načela i vrijednosti kompanije.

Razmišljajući o važnosti rituala “All Hands”, John Cleary, finansijski menadžer u dablinskom uredu, je istakao:

“Na tim sastancima, svaki zaposleni u organizaciji dobija mogućnost čuti sve najnovije vijesti iz cijele kompanije, uključujući sve sjajne inovacije i progres koji sprovodimo radi poboljšanja iskustva korisnika na našoj platformi, zatim, društveno odgovorne inicijative koje vode zaposleni, itd, itd, popis je beskrajan. LinkedIn je jedina kompanija u kojoj sam vidio i čuo da se izvršni direktor i glavni menadžment obraćaju čitavoj kompaniji i svim zaposlenima, to je izuzetno moćno, profesionalno i motvirajuće.”

Početkom 2012. godine, Weiner je bio citiran od strane časopisa New York Stock Excange: „Upravljanje kompanijom sa hiper rastom je kao slanje rakete u svemir. Ako ste pogriješili za par centimatara u lansiranju, vaša greška će biti nekoliko milja u orbiti. Morate postaviti dobru osnovu. Ponekad, to je fokusiranje na manje atraktivne stvari, kao što su infrastruktura i proces.“

Kako bi osigurao da će LinkedIn imati ovu čvrstu podlogu u mjestu, Weiner je unajmio Steve Cadigan-a na poziciji potpredsjednika za talente. Tokom svog mandata u LinkedIn-u (2009-2012), Cadigan je bio zadužen za implementiranje kulture i sistema vrijednosti LinkedIn-a kao preduslov za rast kompanije. Cadigan je istakao da tokom njegovog trogodišnjeg mandata, kompanija se uvećala sa 400 na preko 3000 zaposlenih, i da je broj otvorenih kanclarija porastao sa dvije na preko dvadeset zemalja. Cadigan je izjavio:

*Jedno od sjajnih dostignuća koje smo postigli tokom ovog velikog rasta jeste povećana produktivnost, mjerena prihodom po radniku, koja je izuzetno rijedak uspjeh. Kada imate menadžment tim, koji većinu svog vremena troši na intervjue i zapošljavanje zaposlenih, uvijek postoji briga da će to usporiti razvoj proizvoda i prodaje, ali u našem slučaju, to se nije desilo. Zapravo, mi smo poboljšali naše performanse tokom ovog perioda rasta.*

Cadigan je rekao da je ovaj uspjeh bio prepoznat od nekoliko investirajućih firmi, kao što je Morgan Stanely, što je zauzvrat rezultiralo pozitivnim uticajem na kompanijski akcijski kapital. On je dodao da je klučni elemenat koji je doprinio ovom uspjehu jeste to da je cijela kompanija stojala iza kompanijskog rasta i zapošljavanja, i da je to nešto što je svaki zaposleni osjećao u svom vlasništvu.

*Razjasnili smo da je glavni razlog uvijek bio i da će uvijek biti, naši talenti i obezbjeđivanje tima svetske klase. Kao izvršno osoblje, željeli smo da ubijedimo ljude da ukoliko se priključe našem timu, oni će rasti, doprinositi i napraviti promjenu kao ni u jednom drugom timu gdje bi mogli raditi. Kako smo prolazili kroz 2009. i 2010. godinu, dobijali smo na snazi, i unaprijedili smo naše mogučnosti da zapošljavamo brže i bolje, i da učinimo naše zaposlene produktivnijima na najbrži mogući način. Čvrsto vjerujem da akcentovanje naše poslovne kulture i fokusiranje na stvaranje tima svjetske klase su bili odlučujući faktori za naš uspjeh.*

**Zapošljavanje i Trening**

U godinama astronomskog rasta u kojima je Cadigan bio očevidac, LinkedIn je ostao posvećen svojoj praksi zapošljavanja talenata prvenstveno iznutra. Kao što su Margo Mendeke, Sandi Lurie, i Amy Shindler iz Izvršnog istraživačkog tima istakli, analogno ostalim organizacijama gdje su menadžeri ponekad pogrešno finansijski motivisani da pronađu novog talenta van firme, u LinkedIn-u je tim za zapošljavanje ohrabren da pronadje i razvije listu kandidata unutar firme za sve otvorene poslovne pozicije, koristeći talente na globalnom nivou. Mendeke je istakao:

*LinkedIn je uradio izuzetan posao zapošljavajući talente koji mogu rasti zajedno sa kompanijom. Transformacija je veliki dio DNK-a LinkedIn-a. Svakodnevno, naši zaposleni rade stvari da transformišu karijere, našu kompaniju i svijet. Prilikom pokretanja pretrage, mi uvijek pogledamo da li postoji naš top talenat kojem možemo pomoći da transformiše karijeru ovdje u LinkedIn-u.*

Naravno, kako je kompanija rasla, LinkedIn je morao zapošljavati kandidate eksterno, a to je značilo naučiti kako odabrati pravu osobu. Kako je Brooke Lopez istakla: ‚‚ Mi pažljivo posmatramo sve kanidadate, tražeći razloge za moguću saradnju. Takođe, mi tražimo ljude koji intuitivno razumiju koncept transformacije. Tokom intervjua, pozitivno primjećujemo humor, i pokušavamo da razumijemo zašto svaki od kandidata želi raditi za ovu kompaniju. Tražimo zaista strastvene ljude. ‚‚

Lopez je naglasila, da nije neobično da se intervju za LinkedIn održi napolju, gdje ispitanik i ispitivač, uz šetnju Mountin View kampusom obavljaju razogovor. LinkedIn je takođe ugostio desetine LinkedIn Invitationals svake godine. To su jednodnevni razgovori za top dvadeset studenata i diplomaca, koji provode vrijeme u kampusu u razgovoru sa visokim rukovodiocima i različitim timovima, doživljavajući LinkedIn kampus kroz vožnje biciklom i meditacione sesije.

Brendan Browne, direktor Globalnih talent resursa, je izjavio da je Invitationals odlična način da kandidati upoznaju kulturu LinkeIn-a, ali i za LinkedIn da vidi da li se kandidati uklapaju u kuturu kompanije i da li dijele vrijednosti sa njom. Na primjer, kandidati koji su posjetili Mountin View kapus su imali prilike da čuju Linked In bend, Next Play, koji izvodi svirke u zvučno izolovanoj garaži. Ili, možda su primijetili Halloween dekoracije, koje zaposleni radosno postavljaju svakog Oktobra, ili su istovremeno učestvovali u orman-trik izazovu. Ako su posjetili kampus utorkom, mogli su imati ručak u kamionu hrane, imajući u vidu da zaposleni svakog utorka organizuju kamion sa hranom.

Julia Markish, LinkedIn-ov šef Global Talent Brand-a, primijetio je: "Gotovo svaka kompanija izvan ima 'moram-postupati-lijepo-sa-drugima' imperativ za svoje zaposlene; malo šta možete da uradite bez toga. No, (pogledajte) šta se događa kada se posebno angažujete za taj imperativ, i držite ga se previše. "

Nakon što je dobio posao, svaki novi zaposleni je učestvovao u jednonedjeljnom New Employee Orientation u Mountain View, California, prije početka njegove ili njene redovne poslovne dužnosti. Po dolasku, svakom novom zaposlenom je dodijeljen lični mentor, čiji je zadatak bio da pomogne u svim početnim zadacima. Trenutni zaposleni su bili željni da budu izabrani kao mentori, iako je to predstavljalo preopterećenje njihovom trenutnom poslu. Služenje kao mentor novim zaposlenima se smatralo privilegijom, i značajnim zadatkom. Tokom nedjeljne obuke, novo-zaposleni su naučili o istoriji kompanije, organizacionoj strukturi i LinkedIn kulturi i vrijednostima. Oni su takođe išli u obilazak objekta, bili su pitani da naprave sopstveni LinkedIn profil i bili su obučeni da koriste različite društvene medije (npr. Twitter), tako da je svaki zaposleni mogao biti "LinkedIn ambasador." Biti LinkedIn zaposleni znači širiti znanje o kompaniji prema spoljnom svijetu, pa je svakom novom zaposlenom bio takođe dat LinkedIn ruksak i šolja kafe, i (od 2012.) su bile svima date kopije Reid Hoffman knjige, The start up of you.

Pored početne obuke novih radnika, u junu 2012. godine, LinkedIn je zaposlio Kelly Palmer kao njihovog novog vođu Global Learninh and Development. Palmer je bila zadužena za unpređenje LinkedIn zaposlenih izvan prvobitnog perioda obuke. U njenoj viziji kako će se njena uloga uklopiti u ciljeveLinkedIn-a, Palmer je rekla: "Jedna od naših ključnih inicijativa u LinkedInu je da obezbijedimo sredstva našim zaposlenima kako bi se oni lično unaprijedili,ali i njihove karijere. Ova organizacija je mjesto gdje možete preuzeti rizik i biti inovativan. Podstičemo preuzimanje rizika i slavimo ga svaki dan, čak i uz njegove potencijalne mane. Mi smo kreativni i inovativni. "

Pod vođstvom gospođe Palmer, nekoliko inicijativa je sprovedeno kako bi se pomoglo zaposlenima da nauče nove vještine ili poboljšaju stare. Na primjer, Foundation Manager Program je dizajniran za povećanje menadžerskih vještina, kao što je pružanje efektivnih povratnih informacija, career coaching i team building. Kao dio toga, Palmer je pokrenula Managein 2012. godine, što uključivalo interaktivne sjednice, kao i personalnu obuku za menadžere. I Engineering Boot Camp Program je osmišljen kako bi se brzo i efikasno povećala brzina rada inženjera sa opremom i novim tehnologijama kako bi postali produktivni kroz 4 nedjelje. Konačno, The Learning portal je pokrenut početkom 2013. Ovo je bio interni sistem napravljen za povezivanje zaposlenih sa svim vrstama obrazovnih alata, kao što su uputstva za upotrebu, vodiči i digitalne knjižnice. Najbitnije, LearnIn "Creation Station" je dozvoljavao zaposlenima da naprave sopstvene vodiče i snimke koje bi podijelili sa drugima u kompaniji. Kroz The LearnIn portal, svi zaposleni su mogli biti i nastavnici i doživotni učenici.

Uz ove oblike kontinuiranog usavršavanja, od profesionalnih prodavaca u LinkedIn-u se takođe očekivalo da učestvuju na dva različita treninga godišnje. Prvi je bio ljeti, i sastojao se od dva dana intenzivnog zasjedanja osmišljen kako bi usavršili prodajno-odnosne vještine. Ovi treninzi su bili ponuđeni na nekoliko različitih lokacija širom svijeta. Druga vrsta treninga je bila ponuđena ranije u kalendarskoj godini, obično u januaru, a ti treninzi su bili poznati kao Global Sales Kickoff (GSO). Za razliku od ljetnih treninga, taj događaj je okupio sve stručnjake prodaje iz svih firmi, zajedno. U 2012. godini, ovaj dvodnevni događaj je održan u Las Vegasu, Nevadi, i sadržao je govore o vrijednostima i kulturi kompanije od Weinera i njegovog liderskog kluba, kao i raspravu o oba prethodna i buduća prodajna cilja. Osim pukih formalnosti tog sastanka, bilo je mnogo slavlja i lakomislenosti. Na primjer, LinkedIn radnici su bili obučeni u kostime, nosili su šarene perike, i proveli su puno vremena u druženju, plesu i pjevanju. Jedna grupa radnika je nosila svijetloplava bodi odijela, sa logotipom kompanije ukrašena sa prednje strane, a drugi su nosili Elvisove nošnje i pjevali Elvisove pjesme. Jednog popodneva, bila je organizovana proslava rođendana za članove prodajnog osoblja koji su ga proslavili na sastanku. Weiner je prisustvovao proslavi, uputio im čestitke, pa čak i pojeo komad svijetloplave torte u obliku kocke (sa "In" napisanim sa strane). U 2013. godini, ovaj događaj je održan u San Francisku, i opet je sadržao govore rukovodstva iz C-nivoa, uključujući i vatreni govor Weinera, kao i puno slavlja. Shibani Mehta, predstavnik razvoja prodaje u San Francisku, prisustvovao je događajima i u 2012. I u 2013. godini, i rekao da je najbolja stvar kod GSO-a da "... podstiče prijateljstva u firmi, kao i vezivno tkivo, pa

da, iako smo sa različitih položaja, znamo da smo jedan tim. "

**Kompenzacija**

LinkedIn se ponosio time što je davao obeštećenja pravično, obezbjeđivao benefite (npr medicinsko

i stomatološko osiguranje, životno osiguranje, invalidsko, odlazak u penziju, obrazovnu pomoć), te sadržajima (npr besplatna hrana, plan prigradskim, fitnes sadržaji na licu mjesta) kako bi vrijeme na poslu učinili ugodnim. Jedan primjer populare pogodnost je bio iPad Mini koji su dobili svi zaposleni u Februaru 2013. Weiner je dao to zbog proslave izvanredne godine. Na kraju, ipak, LinkedIn filozofija je da strast zaposlenih mora biti na prvom mjestu. Kao što je Markish istaknuo: "Ako je regrut zainteresovan za pristupanje zbog paketa za naknadu, a vidi viziju kompanije kao sekundarnu, onda ta osoba jednostavno nije prava za LinkedIn." Isto tako, Brendan Bowne je napomenuo da," Tokom našeg procesa zapošljavanja i zadržavanja, uvijek se sjetimo šta je važno za nas u LinkedIn-u: Mi vjerujemo da su atrakcija i elementi zadržavanja visokokvalitetni, uspješan tim, sa jasnom i uvjerljiom misijom, i što je najvažnije jedinstvenom kulturom koja omogućuje ljudima da doprinesu transformaciji svijeta, našoj kompaniji, ali i svojoj karijeri. "

Kompanija koristi standardizovani sistem ocjenjivanja zaposlenih da bi ih rangirali i dodijelili im unaprijed određenje kompenzacijske pakete. Ova struktura naknada je osigurala okvir kako bi se kompenzirali zaposleni na poslovima sa sličnim funkcijama, težinama, i tržišnim pozicijama dosljedno u cijeloj kompaniji. U ovom sistemu, baze platnih raspona su utvrđene za svaki dio u strukturi. Varijabilna plata (npr godišnji bonusi) je bila podijeljena u planu za starije vođe (20-30 posto opravdanih zarada), a drugi dio za ostale zaposlene (5-10 posto opravdanih zarada). Promjenjiva plata se temeljila na kombinaciji individualnih i korporativnih rezultata. Takođe, LinkedIn je obezbijedio zalihe za sve zaposlene sa punim radnim vremenom i ponudio Employee Stock Purchase Program nabave za sve zaposlene koji ispunjavaju uslove sa punim radnim vremenom u Sjedinjenim Državama.

**Ceremonija dodjele nagrade ENCORE 2012**

U kasnim 1970-tim, “Peninsula Chapter” iz Saveza predašnjih učenika Stenford biznis škole je vidio priliku da spozna preduzetnički duh kompanija koje su nastale u Silikonskoj dolini.“Chapter” je stvorio nagradu Enterpreter Godine. Posle pet godina davanja počasti direktorima inovativnih kompanija, postalo je jasno da je uspjeh jedne kompanije zasnovan na doprinosu mnogo ljudi a ne jednog individualca, tako je nagrada promijenjena u Eterpreterska Kompanija Godine (ENCORE).

Komitet ENCORE-a 2012 je bio sastavljen od čuvenih i pouzdanih članova industrije. Na celu sa Geoff Yangom – osnivački partner kompanije Redpoint Ventures, članovi komiteta su Peter Fenton, Stu Francis, Steve Jurvetson, Joe Lacob, David Sze, Frank Quattrone, Peter Wendel, i Stenfordski profesor Chuck Holloway.

U komentaru zašto je Linkedin izabran za dobitnika nagrade ENCORE 2012, Yang je ukazao da je njegov komitet imao nekoliko razloga za izbor LinkedIn-a. Za početak, rekao je, LinkedIn je osnovan od strane vizionarskog lidera i prepušten profesionalnom menadžmentu, tako je LinkedIn obuhvatio san Silikonske doline. LinkedIn je takođe prva kompanija tipa društvene mreže koja je izašla na berzu, i jasno je bila lider u tom okruženju. Yang je takođe naznačio da je LinkedIn, po mišljenju komiteta, vodeći inovator u menadžmetnu potrašača, uvid podataka i mobilnih implementacija. Konačno, Yang je istakao da je LinkedIn imao vodeće ličnosti u Silikonskoj Dolini u oblasti preduzetništva, menadžerske filozofije I filantropije.

Nakon prihvatanja ENCORE 2012 nagrade, Jeff Weiner se vratio do svog stola I slušao čestitke I pohvale od stotine prisutnih ljudi. Teško da nije osjetio dubok smisao ponosa I uspjeha. Uprkos tome, Weiner je razmatrao sledeće strateške korake kompanije. Kako će LinkedIn održati svoje rezultate u budućnosti? Kako će kompanija savladati izazove u procesu širenja, internacionalno i u novim marketinškim tržištima.