

«Спасибо»: результаты исследования

Департамент по компенсациям и льготам
Направление «HR-аналитика»

9 сентября 2021



Благодарности на корпоративном портале

В августе 2018г. запущены благодарности сотрудникам X5 на корпоративном портале.

С июня 2021г. запущена геймификация, в рамках которой за активное использование портала сотрудник получает баллы, в том числе за благодарности.

Цель внедрения благодарностей -

- сделать культуру благодарности нашей регулярной практикой,
- повысить вовлечённость,
- внедрить систему нематериальной мотивации

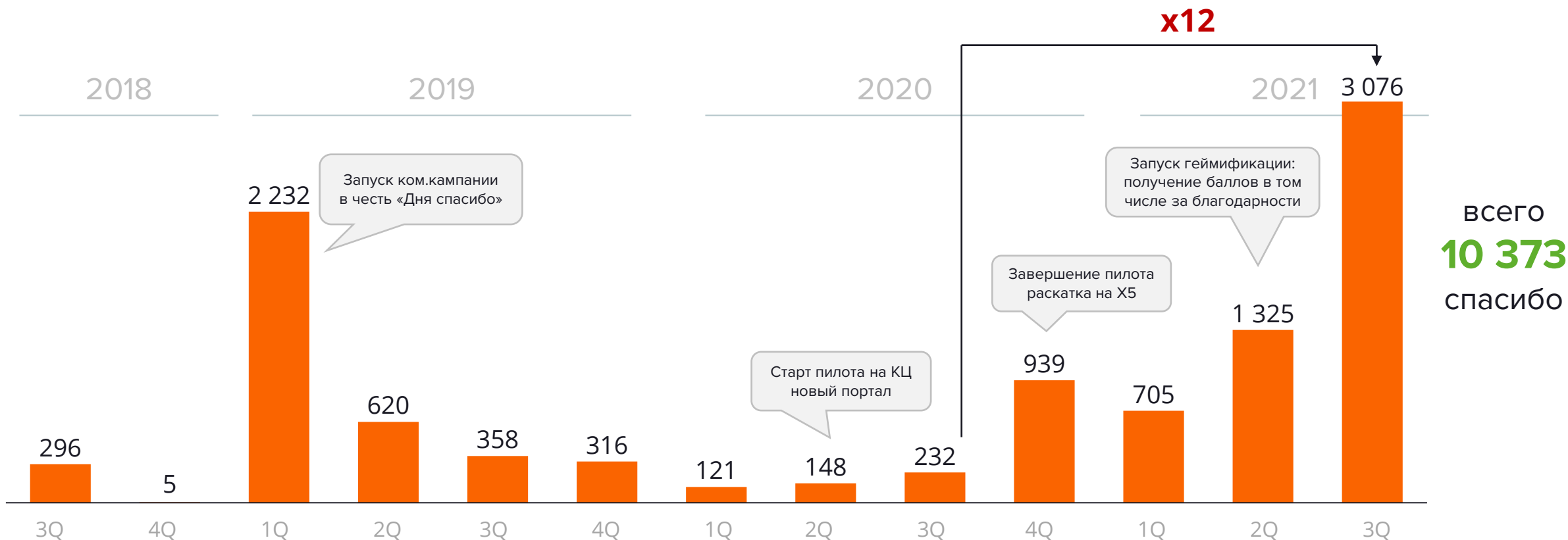
The screenshot displays the gratitude system interface on a corporate portal. At the top, there is a section titled "Благодарности" (Gratitude) showing three recent entries. Each entry includes a profile picture, a category (e.g., "Другое, Креативность..."), the recipient's name, a message, the sender's name, and the date. A "Поблагодарить" (Thank) button is visible at the bottom right of this section.

Below this is a form titled "Поблагодари коллегу!" (Thank a colleague!). The form has fields for "Кому" (To whom), "За что" (For what), and "Текст благодарности" (Gratitude text) with a character count of 0/500. A "сохранить" (Save) button is at the bottom left, and a note states "В этом месяце вы можете отправить еще 10 благодарностей" (You can still send 10 more thank-you notes this month).

On the right side, there is a summary box titled "Благодарности" (Gratitude) showing "3 балла" (3 points) for each sent note and "1 балл" (1 point) for each received note. Below this is a "Любимый коллега" (Favorite colleague) section with a heart icon and a notification: "Получил 20 благодарностей" (Received 20 thank-you notes).

За последний год число благодарностей выросло в 12 раз

- За последний год наблюдается положительная динамика по благодарностям. Рост числа благодарностей может являться фактором **развивающейся культуры благодарности в X5**.
- Запуск геймификации, вероятно, также повлиял на рост числа благодарностей: **пик благодарностей приходится на июль-август 2021**



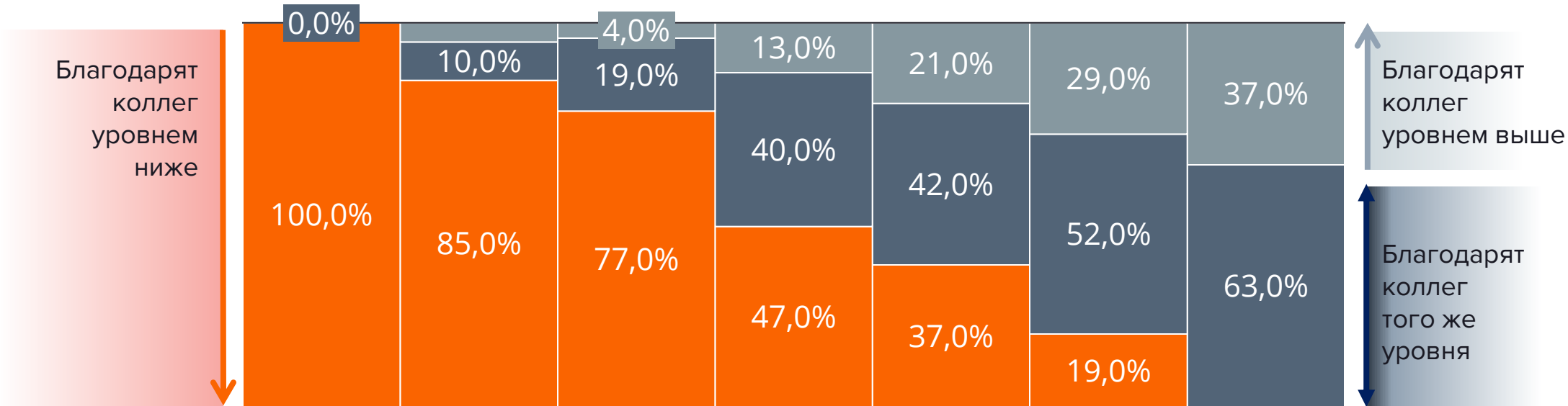
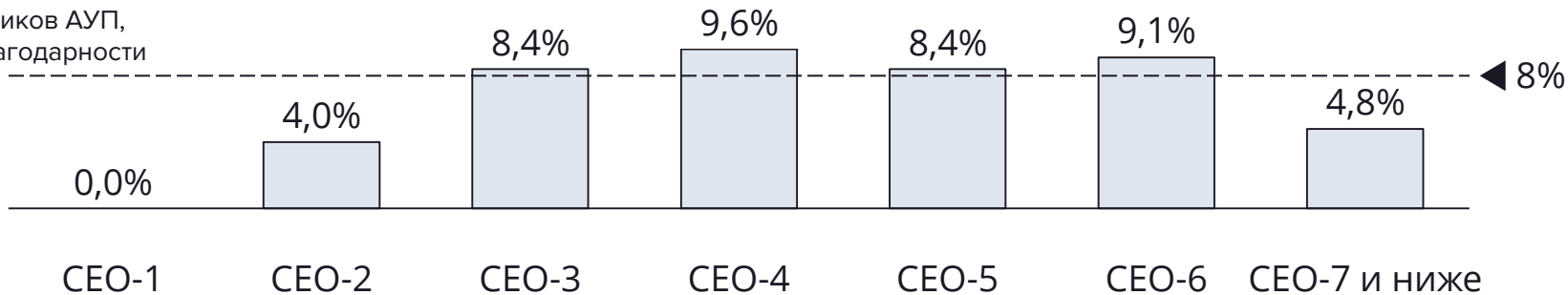
Данные за период с августа 2018 по август 2021.

Данные за 3Q 2021 представлены без учета данных за сентябрь. Потенциально кол-во благодарностей м.быть больше.

8% сотрудников АУП благодарят коллег на портале

- На нижестоящих уровнях (CEO-5, CEO-6, CEO-7) чаще благодарят коллег того же уровня.
- На уровнях CEO-1, CEO-2 благодарности используются редко.

Доля (%) сотрудников АУП, отправивших благодарности



Данные по сотрудникам АУП (ЦО и ЦО регионов) за 2021г.

2021 – 10 888 ссч (среднесписочная численность за янв-авг), кол-во сотрудников, отправивших благодарность, - 867

Благодарители и получатели

- **~50% всех благодарностей получили в ТС5.** На КЦ приходится ~18% благодарностей, БЕ Технологии - 14%, на остальные подразделения X5 – 18%.
- Благодарностями чаще пользуются в **ЦО ТС5/КЦ/БЕ Технологии, ЦО регионов (ТС5) и Логистике (ТС5).**
- Топ-5 регионов: Москва, Свердловская, Мск обл., Нижегородская и Ростовская области

Отправили благодарностей

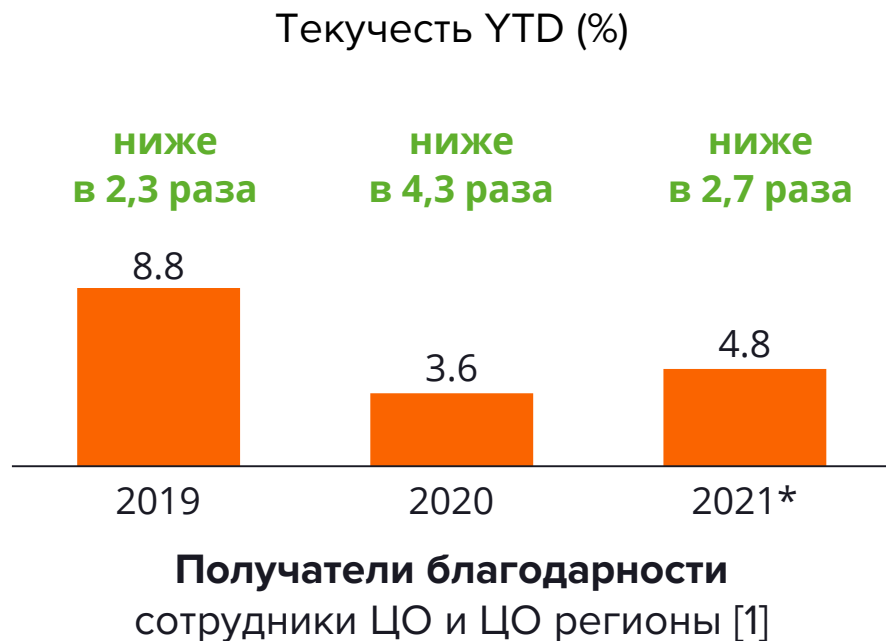
| | ТС Пятерочка | КЦ | БЕ Технологии | Ост. подразделения | ТС Перекресток | БЕ Агро-Авто | Всего | % |
|------------------|--------------|-------|---------------|--------------------|----------------|--------------|--------|--------|
| ЦО | 577 | 1 090 | 1 426 | 392 | 213 | 113 | 3 811 | 36,7% |
| ЦО Регионы | 1 241 | 410 | 5 | 6 | 87 | | 1 749 | 16,9% |
| Логистика | 1 033 | 69 | | 162 | 22 | 251 | 1 537 | 14,8% |
| Розница Офис | 695 | 2 | 18 | 2 | 115 | | 832 | 8,0% |
| Розница маг | 529 | 2 | | 42 | 31 | | 604 | 5,8% |
| СБ | 136 | 1 | | 6 | 52 | 23 | 218 | 2,1% |
| Онлайн | | 3 | | 204 | 7 | | 214 | 2,1% |
| Др. виды бизнеса | 963 | 287 | 23 | 65 | 58 | 12 | 1 408 | 13,6% |
| Всего | 5 174 | 1 864 | 1 472 | 879 | 585 | 399 | 10 373 | 100,0% |
| % | 49,9% | 18,0% | 14,2% | 8,5% | 5,6% | 3,8% | 100,0% | |

Получили благодарностей

| | ТС Пятерочка | КЦ | БЕ Технологии | Ост. подразделения | ТС Перекресток | БЕ Агро-Авто | Всего | % |
|------------------|--------------|-------|---------------|--------------------|----------------|--------------|--------|--------|
| ЦО | 630 | 1 061 | 1 469 | 407 | 248 | 86 | 3 901 | 37,6% |
| ЦО Регионы | 1 403 | 454 | 5 | 21 | 68 | 2 | 1 953 | 18,8% |
| Логистика | 1 101 | 66 | | 158 | 29 | 249 | 1 603 | 15,5% |
| Розница Офис | 825 | 5 | 21 | | 116 | | 967 | 9,3% |
| Розница маг | 430 | 17 | | 30 | 30 | | 507 | 4,9% |
| СБ | 164 | 3 | | 4 | 47 | 13 | 231 | 2,2% |
| Онлайн | | 4 | | 193 | 13 | | 210 | 2,0% |
| Др. виды бизнеса | 586 | 251 | 2 | 43 | 68 | 51 | 1 001 | 9,7% |
| Всего | 5 139 | 1 861 | 1 497 | 856 | 619 | 401 | 10 373 | 100,0% |
| % | 49,5% | 17,9% | 14,4% | 8,3% | 6,0% | 3,9% | 100,0% | |

Сотрудники АУП, получающие благодарности, менее подвержены текучести

- Низкая текучесть получателей благодарностей, вероятно, может быть связана с их большей вовлеченностью



* Данные за период с января по август 2021 вкл.

[1] 2019 – 943 ссч (среднесписочная численность за год), 2020 - 471 ссч, 2021 - 1428 ссч

[2] 2019 - 9042 ссч., 2020 - 9676 ссч, 2021 - 10923 ссч

Так выглядят благодарности через призму взаимодействий внутри X5

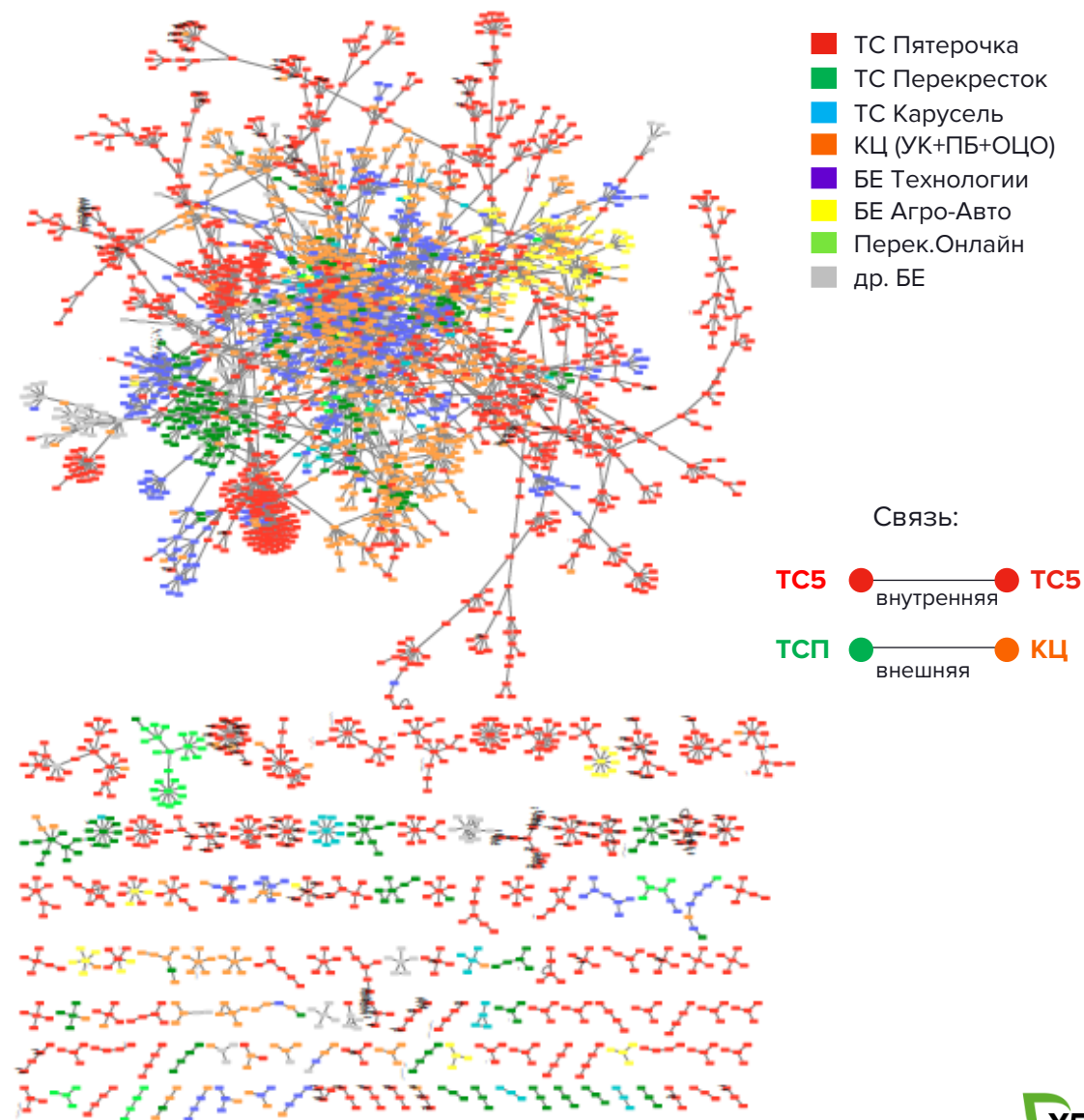
Данные за период с августа 2018 по август 2021

5 664

количество
сотрудников

10 373

количество
благодарностей



Источник – данные по благодарностям со старого и нового порталов X5

Взаимодействие между подразделениями

- В X5 преобладает фокус на **внутреннее** взаимодействие.
- **КЦ и БЕ Технологии** формируют **наибольшее кол-во внешних связей**.

| Формат | Внутреннее | | | Внешнее | | |
|--------------------|-------------|---------------|-----------------------|-------------|---------------|-----------------------|
| | Кол-во чел. | Кол-во связей | Кол-во связей на чел. | Кол-во чел. | Кол-во связей | Кол-во связей на чел. |
| ТС Пятерочка | 2 834 | 3 019 | 1,1 | 197 | 267 | 1,4 |
| БЕ Технологии | 716 | 848 | 1,2 | 261 | 453 | 1,7 |
| КЦ | 699 | 695 | 1,0 | 427 | 980 | 2,3 |
| ТС Перекресток | 332 | 294 | 0,9 | 96 | 140 | 1,5 |
| БЕ Агро-Авто | 173 | 199 | 1,2 | 68 | 117 | 1,7 |
| Перекресток-Онлайн | 123 | 137 | 1,1 | 22 | 32 | 1,5 |
| БЕ ФудТех | 78 | 126 | 1,6 | 15 | 23 | 1,5 |
| БЕ АРВИАЙ | 73 | 90 | 1,2 | 21 | 28 | 1,3 |
| БЕ ОМНИ | 63 | 83 | 1,3 | 13 | 28 | 2,2 |
| ТС Карусель | 91 | 68 | 0,7 | 23 | 40 | 1,7 |
| БЕ Венчур | 8 | 12 | 1,5 | 5 | 25 | 5,0 |
| Всего | 5 190 | 5 571 | 1,1 | 1 148 | 2 133 | 1,9 |

КЦ = УК + Поддержка бизнеса + МФ ОЦО

Анализ взаимодействий по сотрудникам, имеющие табельные номера в источнике данных

Если кол-во связей < кол-во чел, то есть определенный получатель, который чаще получает благодарности.

Если кол-во связей > кол-во чел, то формируется более широкий круг получателей

Взаимодействие между функциями

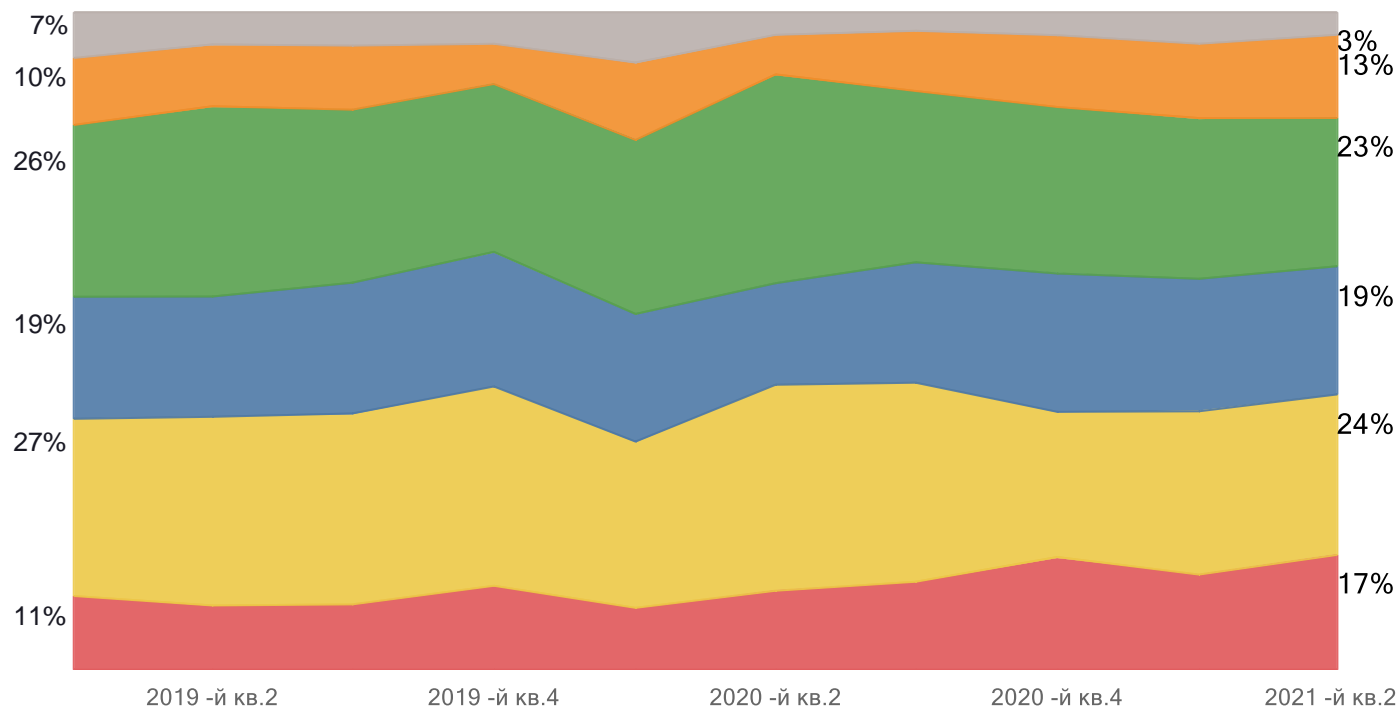
- **Логистика, ИТ, HR, Операции** – функции, лидирующие по кол-ву внутренних и внешних связей.
- Наиболее плотное взаимодействие осуществляют ф-ции Инновации и экосистема, Маркетинг, Качество.

| Функция | Функция ● —● Та же функция | | | Функция ● —● Другая функция | | |
|---------------------------------------|----------------------------|---------------|-----------------------|-----------------------------|---------------|-----------------------|
| | Кол-во чел. | Кол-во связей | Кол-во связей на чел. | Кол-во чел. | Кол-во связей | Кол-во связей на чел. |
| Логистика | 851 | 1 568 | 1,8 | 256 | 397 | 1,6 |
| Информационные технологии | 853 | 1 369 | 1,6 | 397 | 751 | 1,9 |
| Управление персоналом | 533 | 887 | 1,7 | 353 | 925 | 2,6 |
| Операции | 910 | 812 | 0,9 | 344 | 674 | 2,0 |
| Сервисный центр | 166 | 271 | 1,6 | 67 | 140 | 2,1 |
| Безопасность | 153 | 212 | 1,4 | 107 | 251 | 2,3 |
| Коммерческая деятельность | 178 | 196 | 1,1 | 111 | 193 | 1,7 |
| Эксплуатация | 124 | 145 | 1,2 | 105 | 193 | 1,8 |
| Финансы | 110 | 112 | 1,0 | 136 | 244 | 1,8 |
| Развитие бизнеса | 80 | 72 | 0,9 | 105 | 182 | 1,7 |
| Управление недвижимостью | 62 | 68 | 1,1 | 51 | 109 | 2,1 |
| Администрация | 34 | 34 | 1,0 | 85 | 279 | 3,3 |
| Качество | 29 | 32 | 1,1 | 20 | 63 | 3,2 |
| Big data | 25 | 31 | 1,2 | 47 | 111 | 2,4 |
| Маркетинг | 24 | 29 | 1,2 | 37 | 137 | 3,7 |
| Юридическое обеспечение | 27 | 23 | 0,9 | 31 | 64 | 2,1 |
| Стратегия | 23 | 18 | 0,8 | 47 | 138 | 2,9 |
| Инновации и экосистема | 13 | 15 | 1,2 | 32 | 138 | 4,3 |
| Внешние коммуникации | 13 | 12 | 0,9 | 14 | 28 | 2,0 |
| Собственное производство | 10 | 9 | 0,9 | 7 | 13 | 1,9 |
| Внутренний аудит, риски и комплаенс | 13 | 8 | 0,6 | 6 | 12 | 2,0 |
| Контрольная деятельность | 9 | 7 | 0,8 | 11 | 14 | 1,3 |
| Административно-хозяйственная деяте.. | 6 | 3 | 0,5 | 18 | 42 | 2,3 |
| Всего | 4 251 | 5 939 | 1,4 | 2 403 | 5 128 | 2,1 |

Благодарности за креативность и результаты работы растут

3 ТОП-компетенции, за которые чаще всего благодарят сотрудников [1]:

- Помощь (25,6%)
- Неравнодушие (25,3%)
- Ответственность (19,5%)



Креативность
 Другое Результаты работы
 Неравнодушие
 Помощь Ответственность

При этом наблюдается **рост благодарностей** сотрудникам X5 за такие компетенции, как **креативность** (2Q21 – 13% vs. 2Q20 – 6%) и **результаты работы** (2Q21 – 17% vs. 2Q20 – 12%)

[1] Данные за период с августа 2018 по август 2021

Часто употребляемые фразы благодарителей

Выражаю, оптимизм, участие, радость, Молодец, супер организация, хорошее настроение, желание, решение, Приятно, внимание, время, оперативное, настрой, Желаю, развитие, благодарность, друг, огромное, оперативность, молодец, активное, понимание, лучший, честь, профессионализм, поддержка, большое, ответственный, вклад, ПОМОЩЬ, очень, неравнодушие, вовлеченность, опыт, сотрудник, креативность, благодарю, работа, помочь, Всегда, ответственность, Очень, ОТЗЫВЧИВОСТЬ, Благодарю труд, ответственное, ГОТОВНОСТЬ, работать, Огромное, отличный, коллега, руководитель, позитивный, результат, терпение, Большое, помогаешь, специалист, высокий, умение, обучение, настойчивость, вместе

Инсайты

1. За последний год наблюдается положительная динамика по благодарностям. Рост числа благодарностей может являться фактором развивающейся культуры благодарности в X5.
2. Только 8% сотрудников АУП благодарят коллег на портале.
3. ~50% всех благодарностей получили в ТС5. На КЦ приходится 17% благодарностей, БЕ Технологии - 16%, на остальные подразделения X5 – 18%.
4. В X5 преобладает фокус на внутреннее взаимодействие. Логистика, ИТ, HR, Операции – функции, лидирующие по кол-ву благодарностей.
5. Благодарности X5 имеют «вирусный» эффект. Наибольший эффект виден таких функциях, как Логистика, ИТ, HR.
6. Сотрудники чаще благодарят коллег сопоставимого уровня, наибольшая доля благодарностей приходится на уровни CEO-5, CEO-6, CEO-7 и ниже.
7. Сотрудники, получающие благодарности, менее подтверждены текучести (текучесть в 2,3-4,3 раза ниже).
8. Сотрудников X5 чаще благодарят за помощь, равнодушие и ответственность. При это наблюдается рост кол-ва благодарностей за креативность и результаты работы, что, вероятно, говорит о нестандартных подходах в решении рабочих задач и ориентацию на результат со стороны сотрудников X5.