



گزارش سرمایه‌های انسانی دیجی‌کالا نیمسال اول ۱۴۰۰



# دیجی‌کالا

گزارش سرمایه‌های انسانی دیجی‌کالا سال ۱۴۰۰

## مقدمه

حالاکه پانزده سال از زمان تأسیس دیجی‌کالامی گذرد، حوزه تجارت الکترونیک در ایران متفاوت با زمانی است که وبسایت دیجی‌کالا با تمرکز بر گروهی از کالاهای دیجیتال راه اندازی شد. اما هم‌چنان پایین‌د به همان رویای اولیه هستیم و ارزش‌هایمان را در دیجی‌کالا زندگی می‌کنیم. ما خانواده‌ای بزرگ و پویا با بیش از هفت هزار همکار هستیم و در مسیر رسیدن به هدف مشترکمان می‌خواهیم تجربه‌ی خوبی را برای خود و دیگران به ارمغان آوریم. خانواده‌ای که در آن فارغ از جنسیت، سن و تحصیلات و با داشتن استعداد، مهارت و با هدف ارزش آفرینی می‌توانیم داستان رویاهای و موفقیت‌های خود را در طیف وسیعی از مشاغل از نو بنویسیم و هر روز آن‌ها را زندگی کنیم.

## درباره گزارش سرمایه‌های انسانی دیجی‌کالا

پس از انتشار گزارش سرمایه‌های انسانی در سال ۱۳۹۹، این دومین گزارش سرمایه‌های انسانی دیجی‌کالا برای سال ۱۴۰۰ است که در تیم منابع انسانی دیجی‌کالا تدوین شده است. این گزارش نیز مانند سال قبل متشرکل از آمار و ارقام مرتبط با منابع انسانی دیجی‌کالا تا شهریور سال ۱۴۰۰ است. در این گزارش به روند داده‌های مختلف در دیجی‌کالا اشاره شده است.

همچنین در ادامه به مرور رویدادها و اقدامات معاونت منابع انسانی برای همووارسازی مسیر توسعه دیجی‌کالا پرداخته شده است.

همچنان این گزارش بر تجربه زیسته دیجی‌کالا متمرکز است تا بین صورت برای علاقه‌مندان زیست‌بوم کسب‌وکار ایران، سازمان‌ها و کنیش‌گران مدیریت سرمایه‌های انسانی مفید و کاربردی باشد.

## فصل اول

۱	سرمایه‌های انسانی دیجی‌کالا از نگاه داده‌ها
۲	رشد و توزیع همکاران در گروه دیجی‌کالا چگونه است؟
۵	همکاران ما در دیجی‌کالا چه کسانی هستند؟
۱۵	فرایند جذب و استخدام در دیجی‌کالا چگونه است؟
۲۶	کارجویان و همکاران چه تجربه‌ای از دیجی‌کالا دارند؟

## فصل دوم

۳۲	سرمایه‌های انسانی و نگاهی هوشمندانه به راهکار مسئله‌ها
۳۳	سخن معاون منابع انسانی
۳۴	نقش پلتفرم‌ها در بهره‌وری
۳۵	از همگام بودن تا تسهیل‌گر بودن رشد کسب‌وکار
۳۷	دیجی‌کالا و تنوع
۳۸	فراهم‌سازی بستری برای پاسخ به تنوع در دیجی‌کالا
۴۰	منابع انسانی چابک و داده محور
۴۲	جذب سرمایه انسانی با استعداد
۴۶	مدیریت عملکرد در سطوح فردی و سازمانی
۵۱	شناسایی نیازهای آموزشی و توسعه سرمایه‌های انسانی
۵۷	توسعه برنز کارفرمایی
۶۷	توسعه فرهنگ قدردانی در دیجی‌کالا



## فصل اول

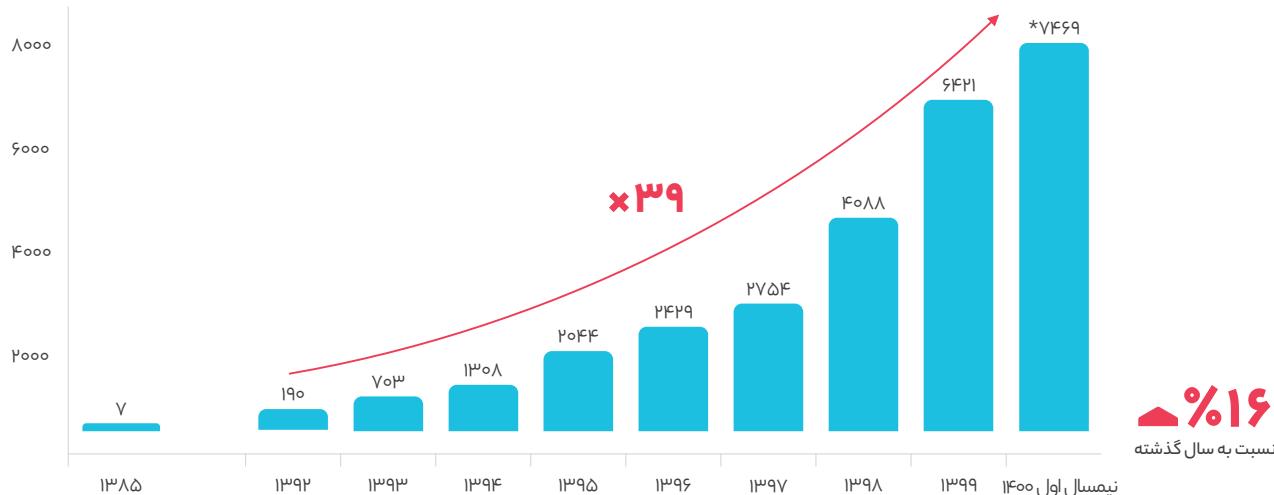
---

سرمایه‌های انسانی دیجی‌کالا از نگاه داده‌ها



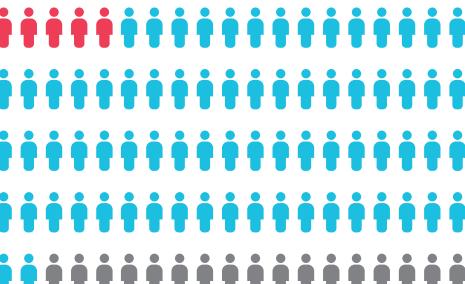
رشد و توزیع همکاران در  
گروه دیجی‌کالا چگونه است؟

## رشد تعداد همکاران گروه دیجی‌کالا



تعداد همکاران به تفکیک نوع فعالیت

	% ۳	% ۸۰	عملیات (Ops): پخش و توزیع، انبار، امور مشتریان، محتوا
	% ۳	% ۱۵	غیرعملیات (Non-Ops): بازاریابی، بازرگانی، مالی، منابع انسانی، حقوقی، توسعه کسب و کار، تجربه مشتریان و ریسک، حسابرسی داخلی و انتقالی
<b>بدون تغییر</b>	<b>% ۵</b>		تکنولوژی (Tech): برنامه‌نویسی، محصول، زیرساخت، هوش تجاری، کلان داده و هوش مصنوعی



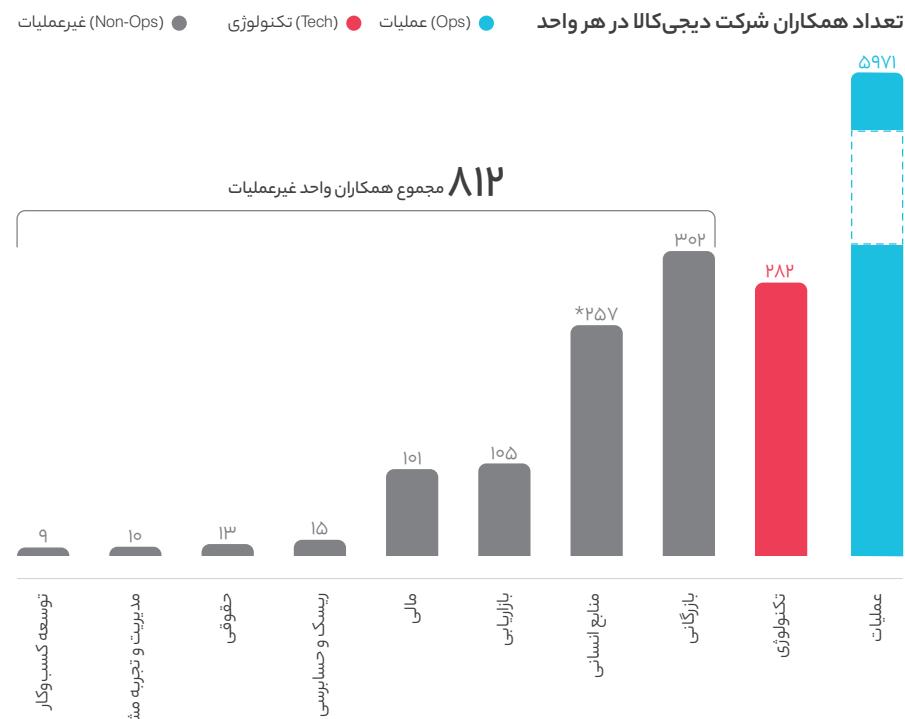
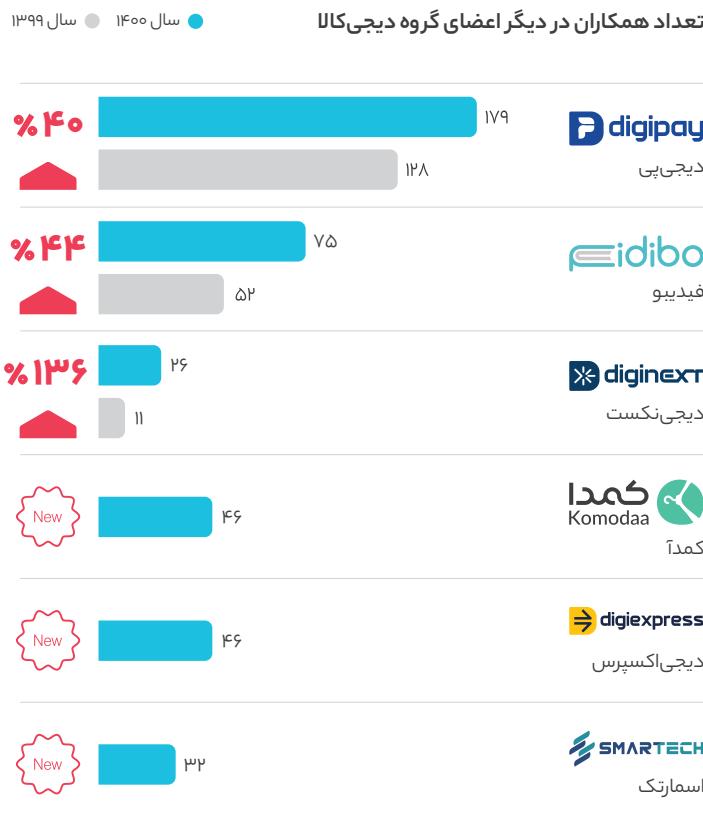
\*علاوه بر این، بیش از دو هزار همکار به صورت پیمانکاری در گروه دیجی‌کالا حضور دارند.



تعداد همکاران دیجی‌کالا  
نسبت به ۸ سال گذشته،  
بیش از ۳.۹ برابر شده است.

## توزيع همکاران در گروه دیجیکالا

همکاران در واحدهای مختلف دیجیکالا و دیگر اعضاي گروه در حال فعالیت هستند. با اضافه شدن اعضاي جدید به گروه دیجیکالا، تعداد همکاران در این شرکت‌ها نسبت به سال ۱۳۹۹ درصد رشد کرده است.

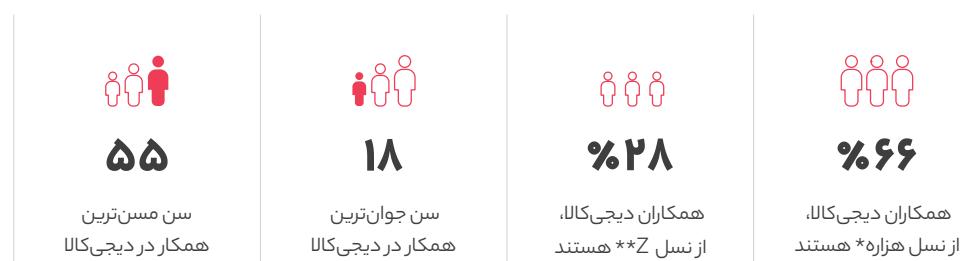
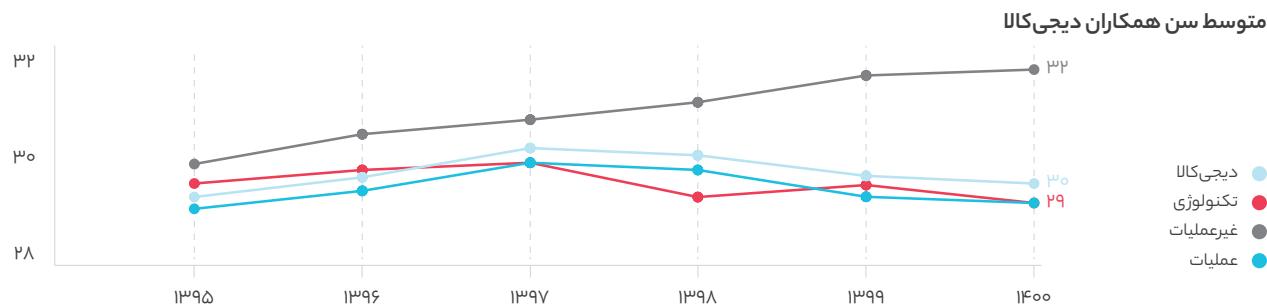


\* واحدهای اینمنی، بهداشت و محیط زیست (HSE)، حراست (Security) و خدمات عمومی (General Services) در واحد منابع انسانی قرار دارند.



همکاران ما در دیجی‌کالا  
چه کسانی هستند؟

## تنوع نسلی در سرمایه انسانی دیجیکالا



منبع:

Mercer, Deloitte, Pew Research Center, Forbes

\* افرادی که در سال‌های ۱۳۷۵ تا ۱۳۵۹ متولد شده‌اند، از نسل هزاره هستند.  
\*\* افرادی که در سال‌های ۱۳۵۰ تا ۱۳۷۵ متولد شده‌اند، از نسل Z هستند.

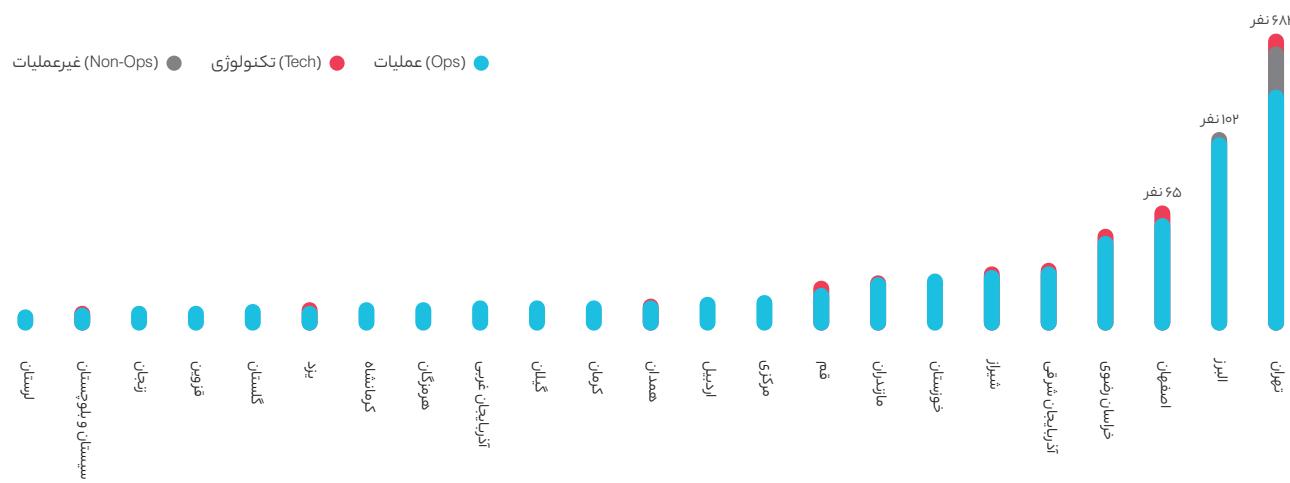


دیجیکالا بستری است که  
نسل‌های متنوع  
سرمایه‌های انسانی را در  
خود جای داده است.

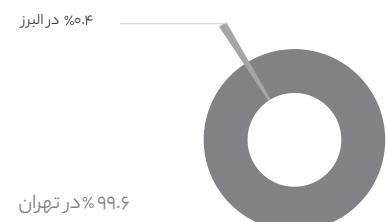


## گستردگی جغرافیایی همکاران دیجیکالا

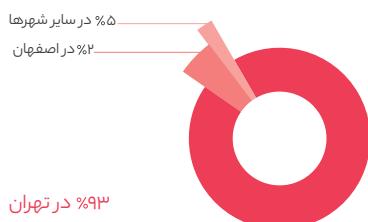
در راستای دسترسی مردم به خدمات یکسان و دسترسی تولیدکنندگان به بازاری به وسعت ایران، همکاران با استعداد از سراسر کشور در دیجیکالا گرد هم آمدند.



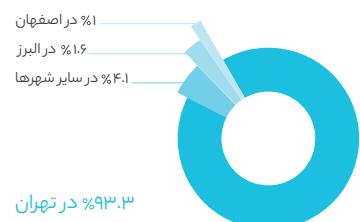
توزیع واحد غیرعملیات دیجیکالا در شهرهای ایران



توزیع واحد تکنولوژی دیجیکالا در شهرهای ایران

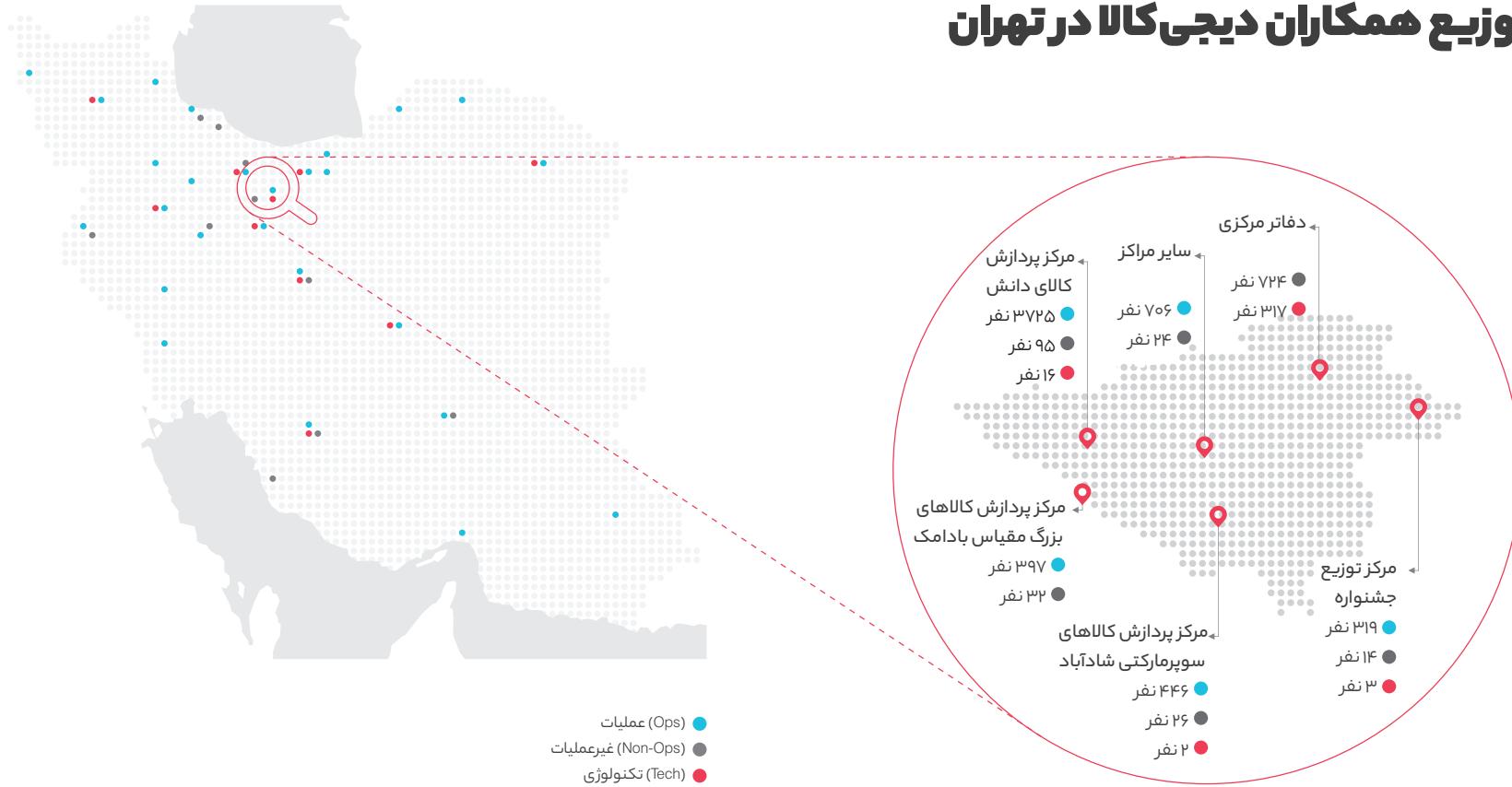


توزیع واحد عملیات دیجیکالا در شهرهای ایران



همکاران در واحد عملیات  
دیجیکالا بیشترین  
پراکندگی را در سراسر ایران  
دارند.

## توزيع همکاران دیجی‌کالا در تهران



استان تهران با دارا بودن دفاتر مرکزی، اداری و تعداد بیشتر مراکز پردازش و توزیع کالا، جمعیت بیشتری از همکاران دیجی‌کالا را در بر می‌گیرد.



## ترکیب جنسیتی در گروه دیجیکالا

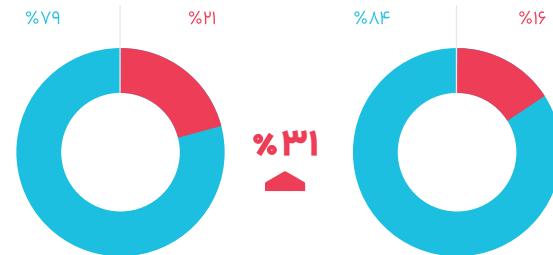
نقش خانمها در دیجیکالا در مقایسه با شرکت‌های بزرگ فناوری محور دنیا



منبع:  
Company Reports

همکاران دیجیکالا در سال ۱۴۰۰

همکاران دیجیکالا در سال ۱۳۹۹



تغییر در نسبت تعداد  
خانمها در مقایسه با سال ۹۹



٪ ۱۶

آقایان ● خانمها ●  
 واحد غیرعملیات (+ همکار)



٪ ۵۲

**بدون تغییر**



٪ ۳۹



٪ ۷۱



٪ ۸۳



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷



٪ ۸۹



٪ ۱۷

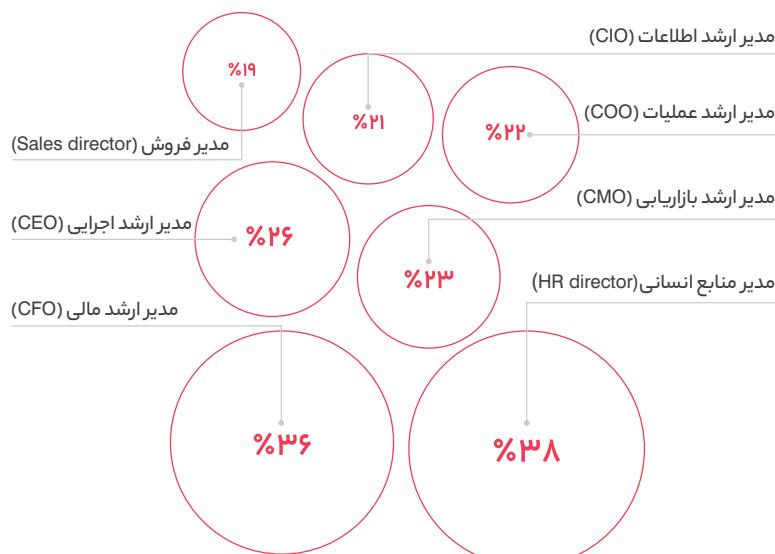


٪ ۸۹



## ترکیب جنسیتی در مدیران دیجی‌کالا

وضعیت نقش خانمها در سطوح مدیریتی در سطح جهانی

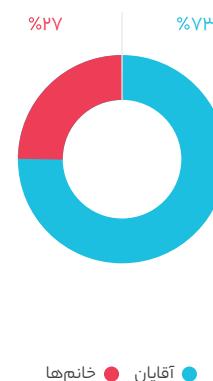


نسبت خانمها در سطوح مدیریتی و رهبری

مطالعات انجام شده حاصل ۵۰۰۰ مصاحبه با مدیران ارشد همه صنایع در ۲۹ کشور جهان است.  
منبع:  
*Women in Business 2021, Grant Thornton*



مدیران دیجی‌کالا از نظر ترکیب جنسیتی در سال ۱۴۰۰



در سال ۱۴۰۰ نسبت  
خانمها به آقایان در  
مدیران دیجی‌کالا، بیشتر از  
نسبت خانمها در کل  
سازمان بوده است.



## تنوع سن و ترکیب جنسیتی در مدیران دیجیکالا

۳۲

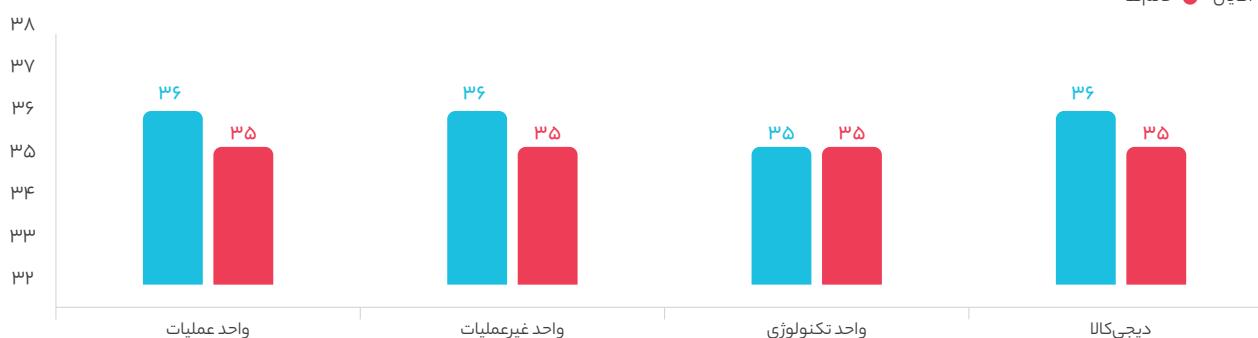


سن جوان‌ترین مدیر آقا در دیجیکالا

۳۶



سن جوان‌ترین مدیر خانم در دیجیکالا



میانگین سنی مدیران  
دیجیکالا نمایانگر آن است  
که اکثر مدیران از نسل  
هزاره هستند.

## تحصیلات همکاران دیجی‌کالا

فاغر از مدرک تحصیلی، مهم‌ترین معیار دیجی‌کالا برای جذب سرمایه‌های انسانی جویای کار، مهارت‌های تخصصی و نرم است.

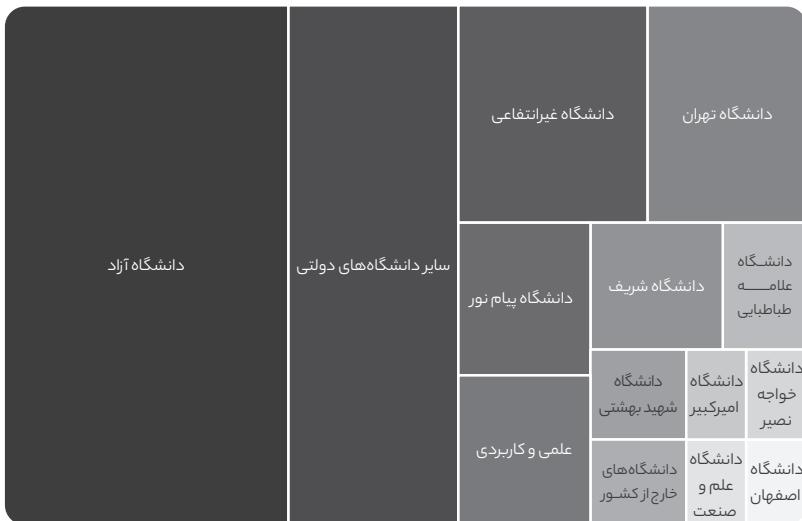


درصد همکاران در واحدهای غیرعملیاتی و تکنولوژی دیجی‌کالا مدرک تحصیلی کارشناسی و بالاتر دارند که درصد نسبت به سال گذشته رشد داشته است.

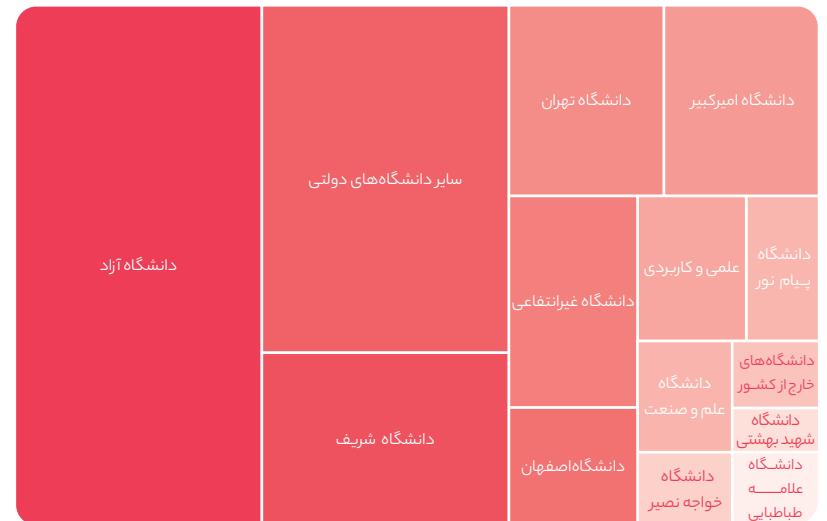
## همکاران دیجی‌کالا داشت‌آموخته کدام دانشگاه‌ها هستند؟

سرمایه‌های انسانی تحصیل‌کرده در دانشگاه‌های برتر کشور، نقش مهمی در دیجی‌کالا دارند. البته فارغ از محل تحصیل، آنچه حضور و نقش آفرینی افراد در رشته‌های گوناگون را تعیین می‌کند، استعداد، مهارت و ارزش آفرینی است.

محل تحصیل همکاران غیرعملیات



محل تحصیل همکاران تکنولوژی



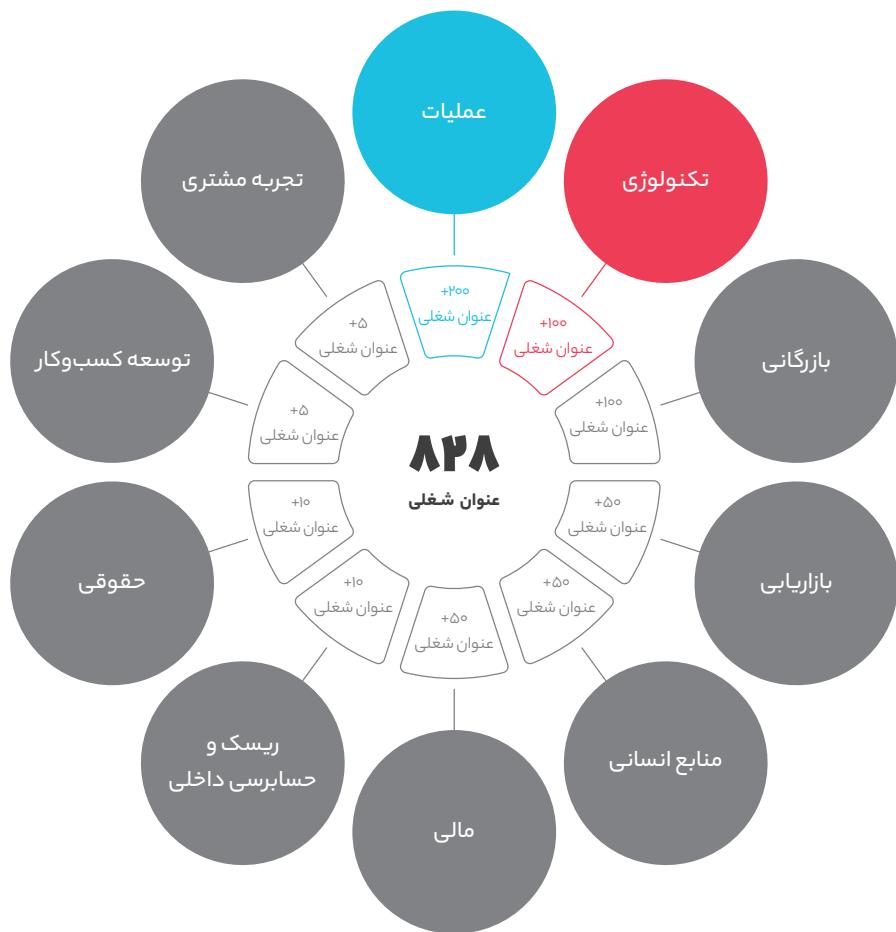
دانشگاه اصفهان	%۱	دانشگاه صنعتی شریف	%۴
دانشگاه‌های خارج از کشور	%۲	دانشگاه تهران	%۹
دانشگاه‌های دولتی	%۱۱	دانشگاه امیرکبیر	%۱
دانشگاه آزاد	%۳۵	دانشگاه علامه طباطبایی	%۳
دانشگاه غیرانتفاعی	%۱۰	دانشگاه شهید بهشتی	%۲
دانشگاه علم و صنعت	%۵	دانشگاه علم و صنعت	%۱
دانشگاه علمی و کاربردی	%۵	دانشگاه خواجه نصیر	%۱

دانشگاه اصفهان	%۱۴	دانشگاه صنعتی شریف	%۱۰
دانشگاه‌های خارج از کشور	%۱	دانشگاه تهران	%۷
دانشگاه‌های دولتی	%۲۰	دانشگاه امیرکبیر	%۷
دانشگاه آزاد	%۳۱	دانشگاه علامه طباطبایی	%۱
دانشگاه غیرانتفاعی	%۶	دانشگاه شهید بهشتی	%۱
دانشگاه علم و صنعت	%۳	دانشگاه پیام نور	%۳
دانشگاه علمی و کاربردی	%۴	دانشگاه خواجه نصیر	%۲



فرايند جذب و استخدام در  
ديجى‌کالا چگونه است؟

## تنوع شغلی در گروه دیجیکالا



۸۲۸

### عنوان شغلی در دیجیکالا

به موازات رشد و توسعه سریع کسبوکار، اعضای جدیدی مانند دیجیکالا جت، پیندو، دیجی اکسپرس، اسمارتک، دیجیپلاس و پلاس ای آی به گروه دیجیکالا اضافه شده‌اند و مسیرهای شغلی جدیدی ایجاد کرده‌اند. به دلیل اضافه شدن اعضای جدید به گروه دیجیکالا تعداد عنوانین شغلی به ۸۲۸ عنوان رسیده است.

تنوع شغلی در دیجیکالا، باعث به وجود آمدن فرصت‌های تازه برای حضور در مسیرهای شغلی متفاوت و هیجان انگیز می‌شود.

## مسیر شغلی تحلیل گر داده در دیجی کالا

یک تحلیل گرداده می‌تواند در ...

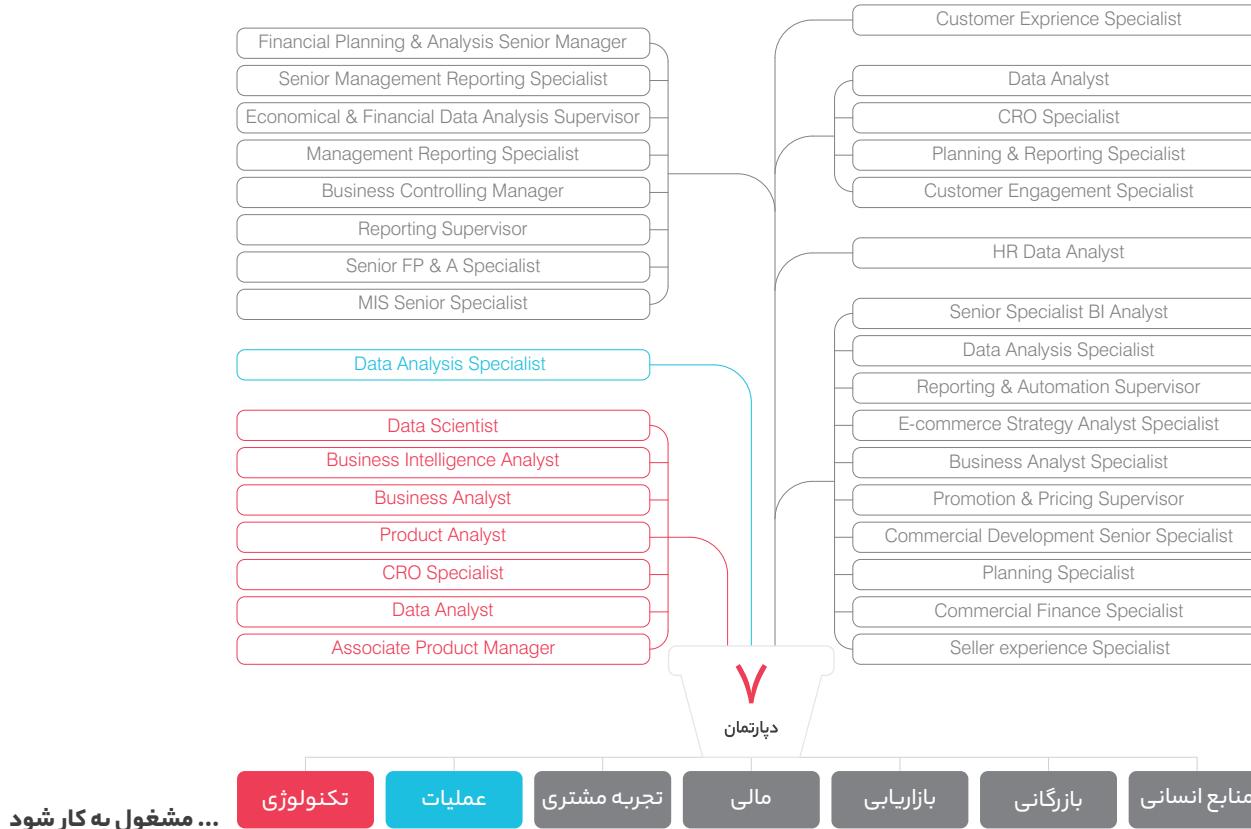
عنوان شغلی +٣٥



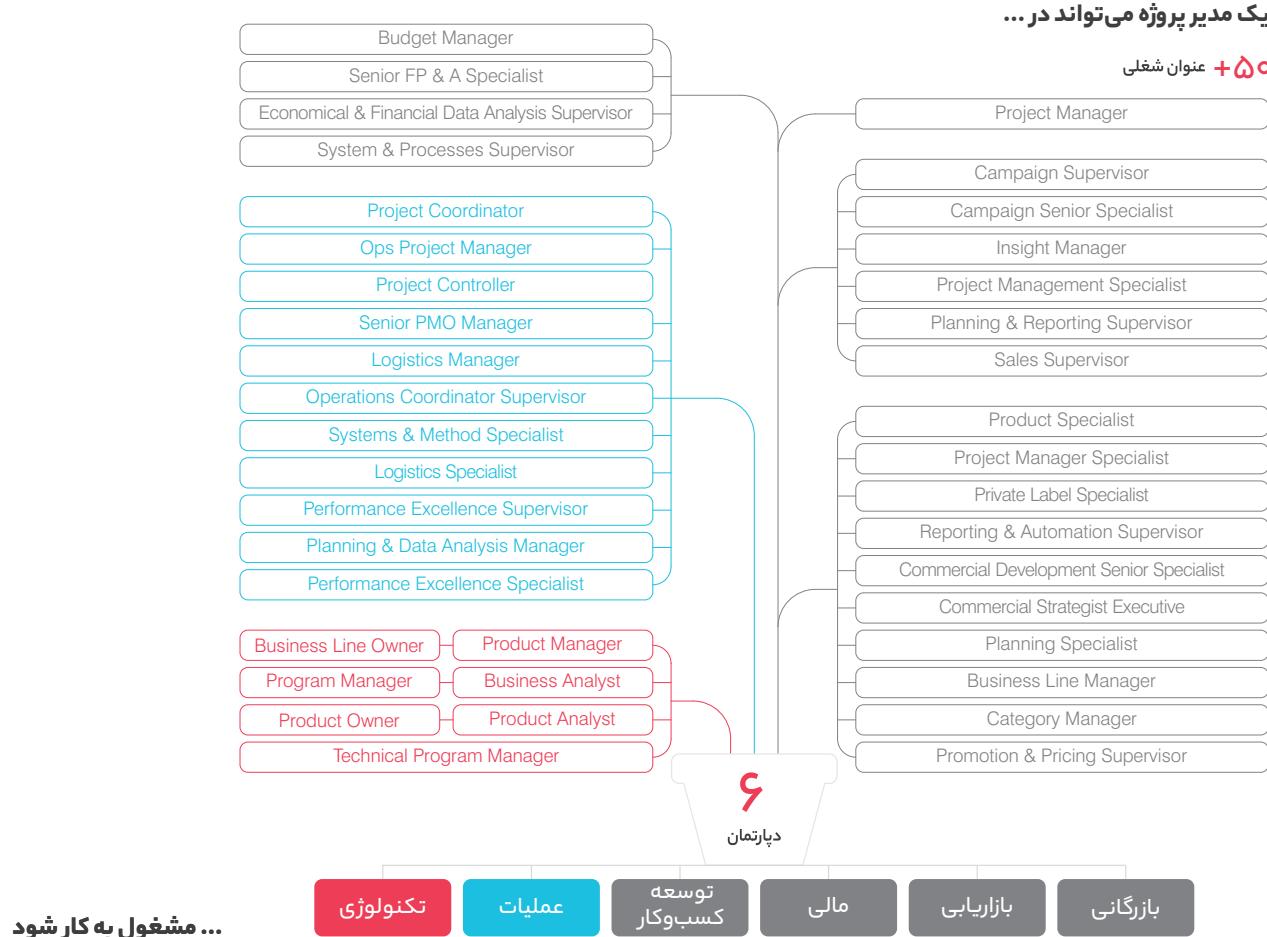
یک تحلیلگرد اراده در  
دیجی کالا می تواند چندین  
مسیر شغلی متنوع را  
تحبیه کند.

تحليل گرداده، متناسب با  
نیازهای هرگروه شغلی،  
وظایف و مسئولیت‌های  
متنوع را به عهدہ  
می‌گیرد.

در نتیجه این گوناگونی،  
بیش از ۳۵ عنوان شغلی  
در مسیر شغلی تحلیل گری  
داده مطرح می‌شود.



## مسیر شغلی مدیریت پروژه در دیجی کالا



مدیریت پروژه یکی از عناوین شغلی کلیدی و تاثیرگذار در دیجی کالا است. متناسب با هرگروه شغلی وظایف و مسئولیت‌های یک مدیر پروژه متفاوت و متنوع می‌شود. یک مدیر پروژه در دیجی کالا می‌تواند بیش از ۵۰ مسیر شغلی را در بیش بگیرد.

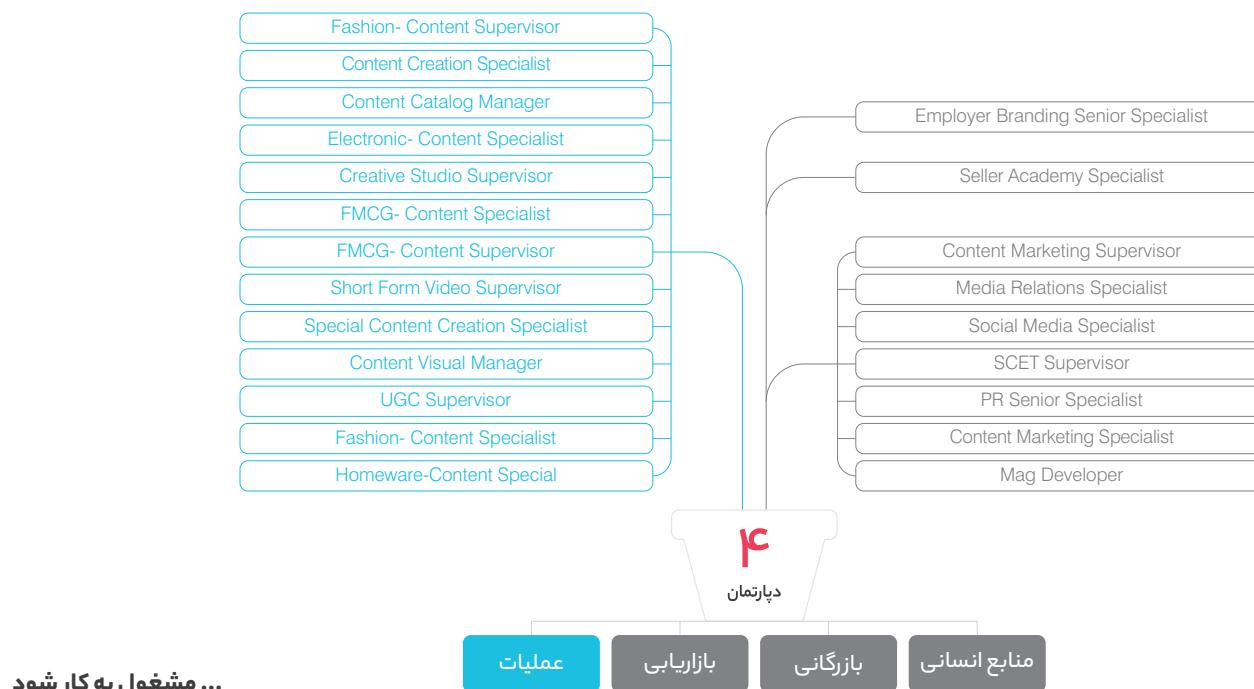
## مسیر شغلی تولید محتوا در دیجی‌کالا

یک تولیدکننده محتوا می‌تواند در ...

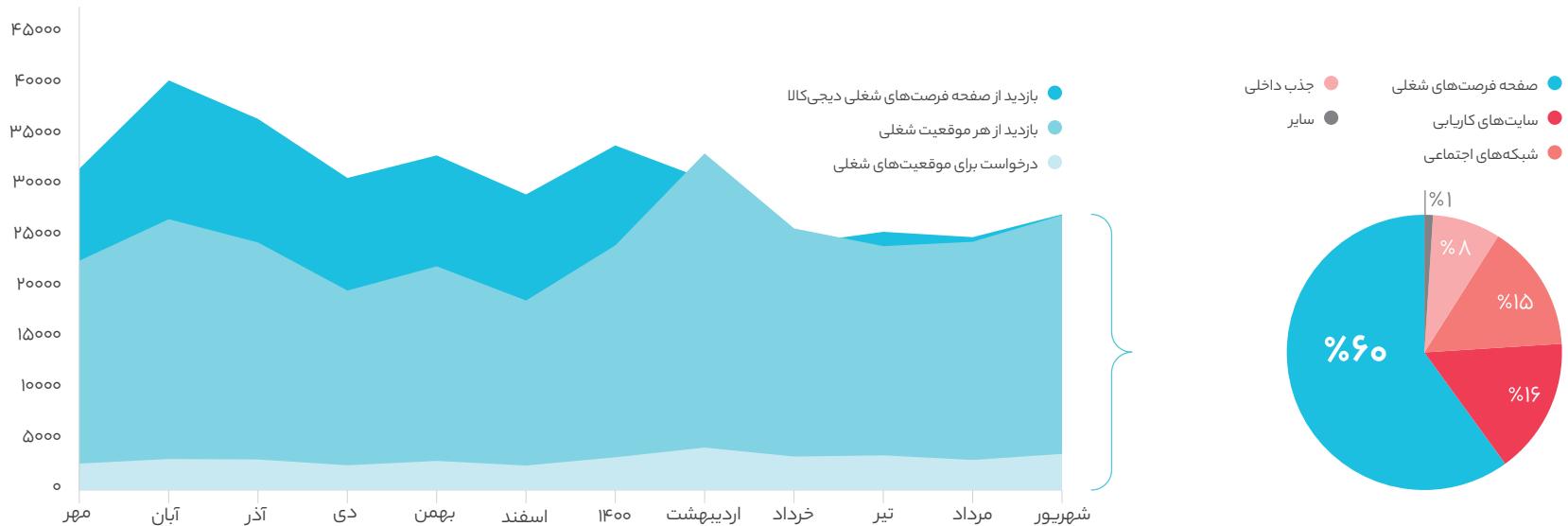
+۲۰ عنوان شغلی



یک تولیدکننده محتوا  
می‌تواند چندین مسیر  
شغلی متنوع را در  
دیجی‌کالا تجربه کند و با  
توجه به آن وظایف و  
مسئولیت‌های مختلفی را  
به عهده می‌گیرد.  
یک تولیدکننده محتوا در  
دیجی‌کالا می‌تواند بیش از  
۲۰ مسیر شغلی متنوع را  
تجربه کند.



## کارجویان چگونه برای دیجیکالا رزومه ارسال می‌کنند؟



**۲۸ هزار**

متوجه تعداد بازدید از هر موقعیت شغلی در یک ماه



**%۱۰**

نرخ تبدیل صفحه فرصت‌های شغلی\*



**%۱۰۰**

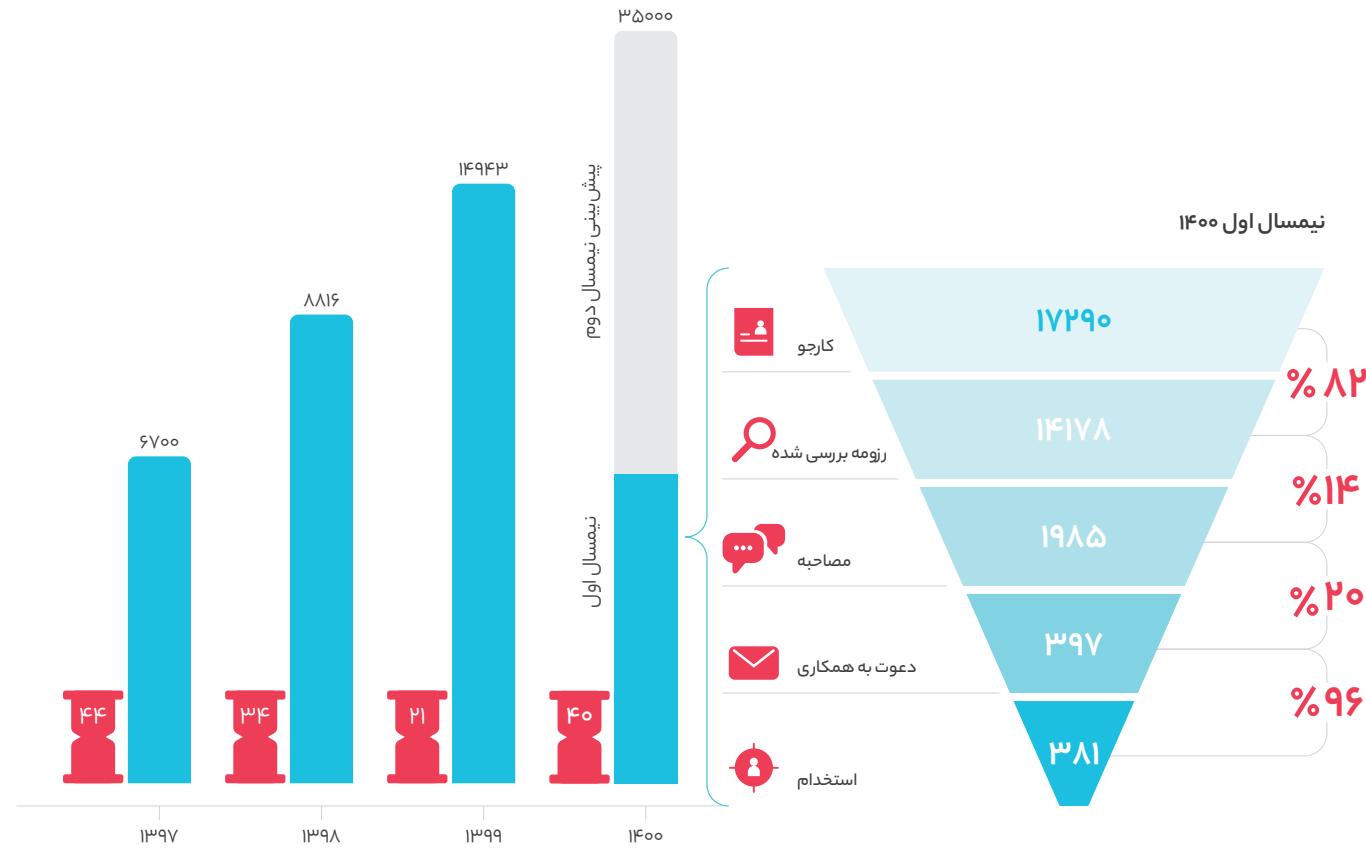
نسبت به سال گذشته

\* نرخ تبدیل با Conversion Rate اشاره به تعداد افرادی دارد که از میان کل مشاهده‌کنندگان Career page تقاضای کار می‌دهند.

یکی از دلایل افزایش نرخ تبدیل صفحه فرصت‌های شغلی نسبت به سال گذشته، اعلام موقعیت‌های شغلی جدید توسط همکاران در شبکه‌های اجتماعی خودشان است.



## ورود به دیجی‌کالا در واحدهای تکنولوژی و غیرعملیات چگونه است؟



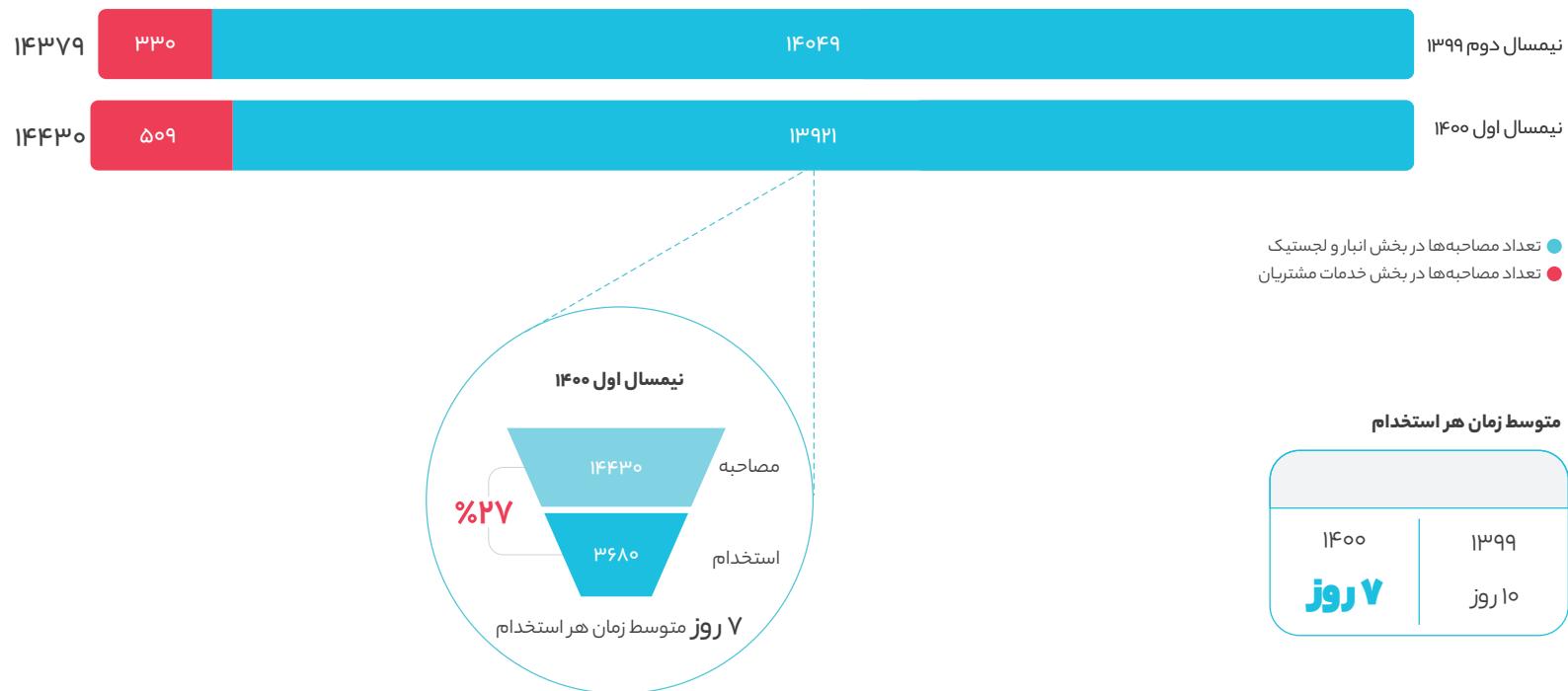
\*از زمان باز شدن موقعیت شغلی تا زمان پیدا شدن فرد مناسب



به طور متوسط، از هر ۵ نفری که در مصاحبه شغلی دیجی‌کالا شرکت کرده‌اند، انفراس استفاده شده است.

## جذب و استخدام در واحد عملیات (بخش‌های ابزار و مراکز پردازش، لجستیک و خدمات مشتریان)

تعداد مصاحبه‌های استخدامی واحد عملیات در نیمسال دوم ۹۹ و نیمسال اول ۱۴۰۰



در مجموع ۱۲۱۸۴۴ مصاحبه در واحد عملیات دیجیکالا در نیمسال اول ۱۴۰۰ انجام و از هر ۴ مصاحبه ۱ نفر استخدام شده است.

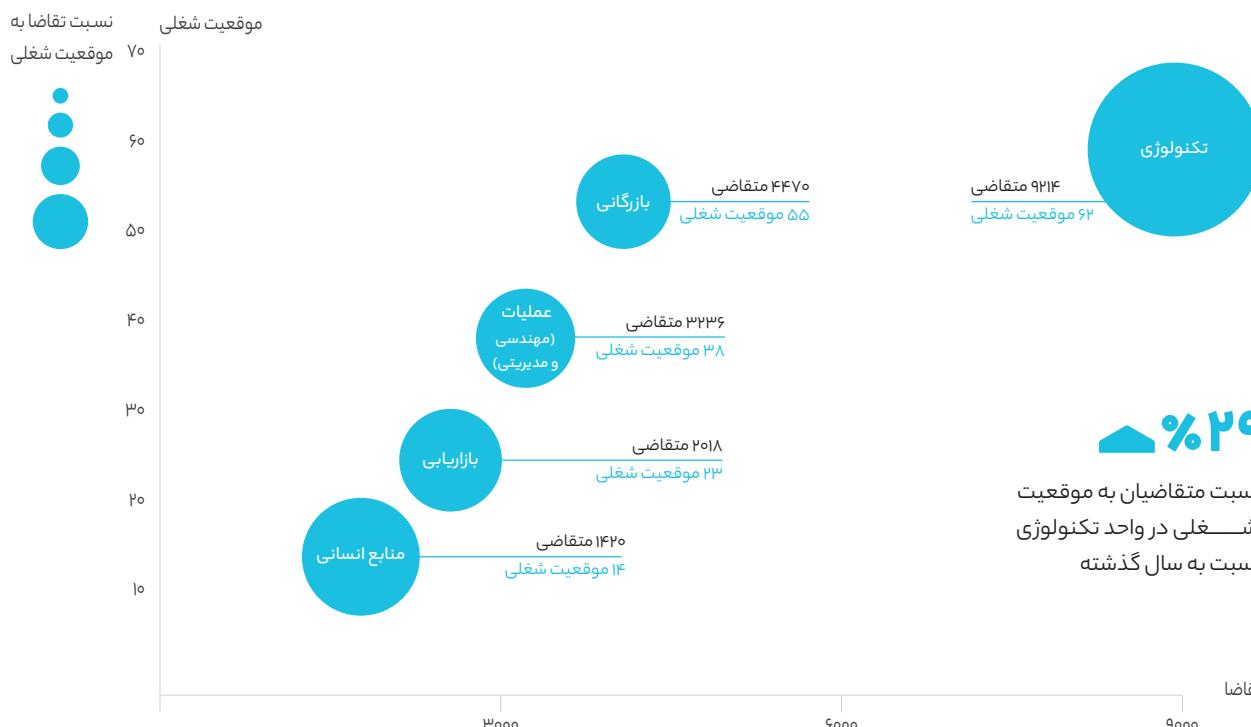




## کدام موقعیت‌های شغلی در دیجیکالا بیشترین متقاضی را دارد؟\*

کدام واحد در نیمسال اول ۱۴۰۰ بیشترین متقاضی و موقعیت شغلی را داشته است؟

کدام موقعیت‌های شغلی در نیمسال اول ۱۴۰۰ بیشترین تقاضا را داشته است؟



**%۲۹**  
نسبت متقاضیان به موقعیت  
شغلی در واحد تکنولوژی  
نسبت به سال گذشته

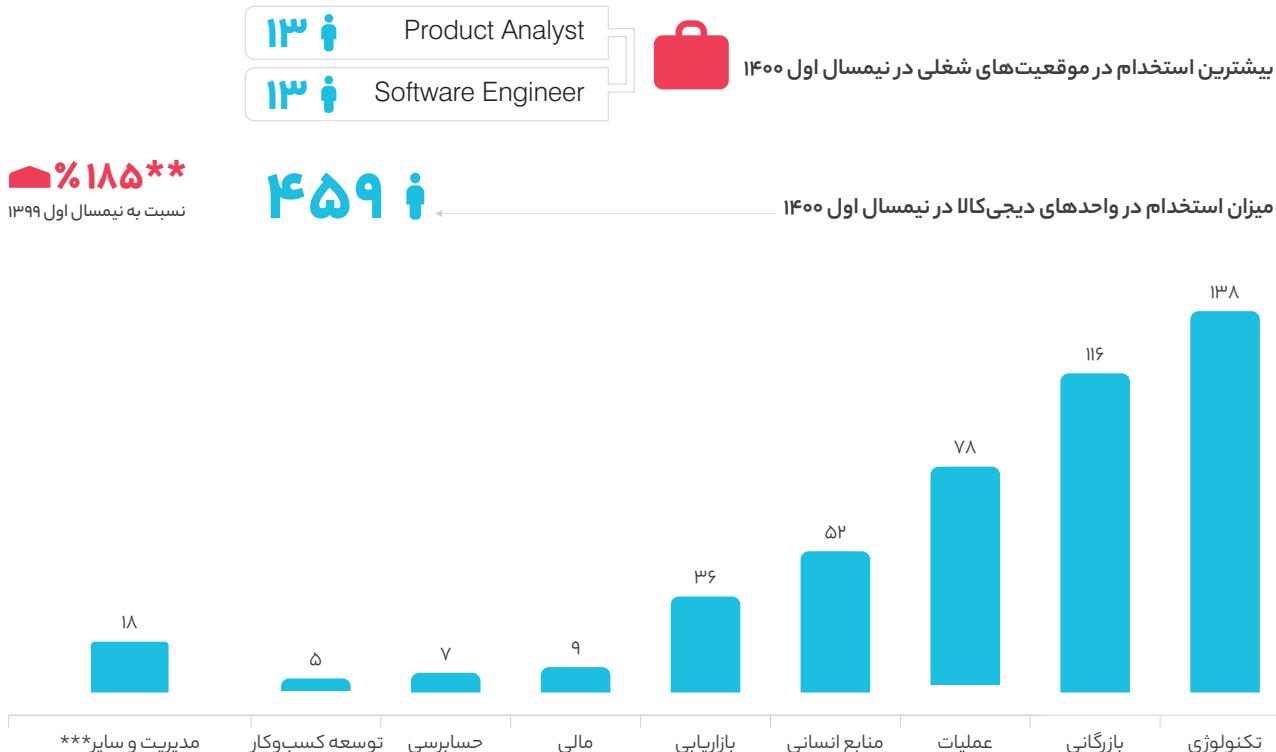


\*همهی واحدهای دیجیکالا بجز واحد عملیات

به طور متوسط برای هر موقعیت شغلی در واحد تکنولوژی، ۱۴۹ متقاضی وجود دارد.



## \*کدام موقعیت‌های شغلی در دیجی‌کالا بیشترین استخدام را دارند؟\*



بیشترین استخدام همکاران در نیمسال اول سال ۱۴۰۰ در واحد تکنولوژی انجام شده است. بیش از ۳۳ درصد کل استخدامها متعلق به این واحد است.\*



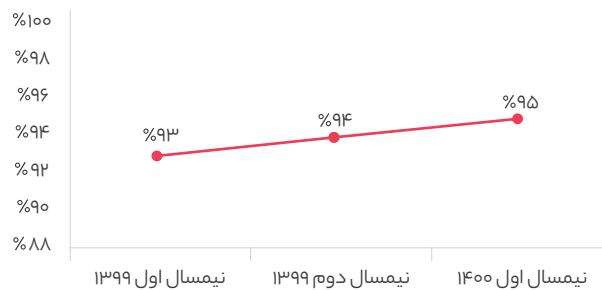
\* در واحد عملیات موقعیت‌های شغلی ثابت در نظر گرفته شده‌اند.  
\*\* این افزایش به دلیل رشد کسب‌وکارهای جدید مانند جت، اد سرویس، پیندو، B2B، پرایوت لیبل، مگنت، کلاد، پلاس و دیجی فای در دیجی‌کالا است.  
\*\*\* سایر مربوط به استخدام دیگر اعضا ای گروه دیجی‌کالا مانند اسماارتک است که قبل از مستقل شدن، فرآیند جذب آن‌ها در دیجی‌کالا انجام شده است.



کارجویان و همکاران  
چه تجربه‌ای از دیجی‌کالا دارند؟

## میزان رضایت کارجویان از فرآیند جذب و استخدام در دیجی‌کالا

میزان رضایت از مصاحبه منابع انسانی

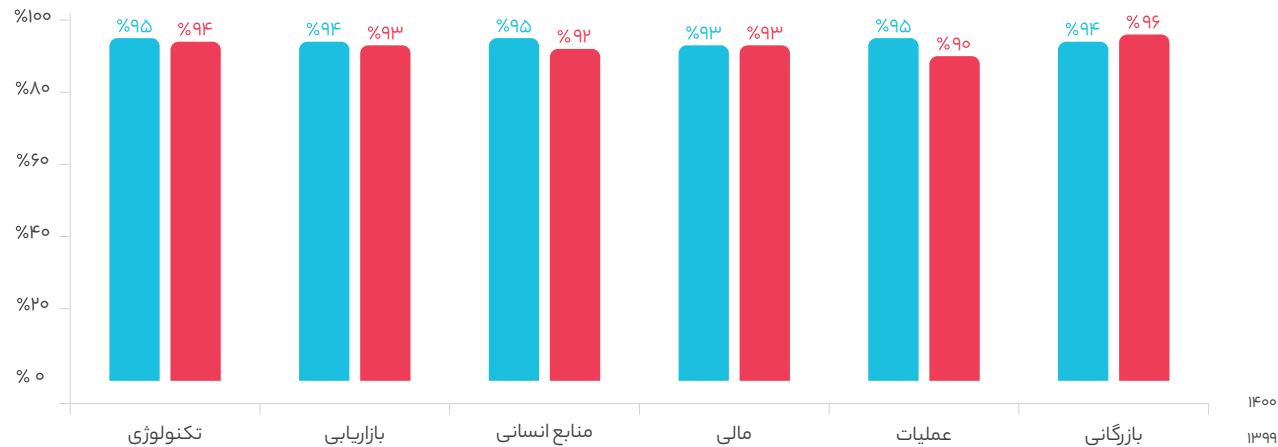


میزان رضایت کلی از فرآیند جذب



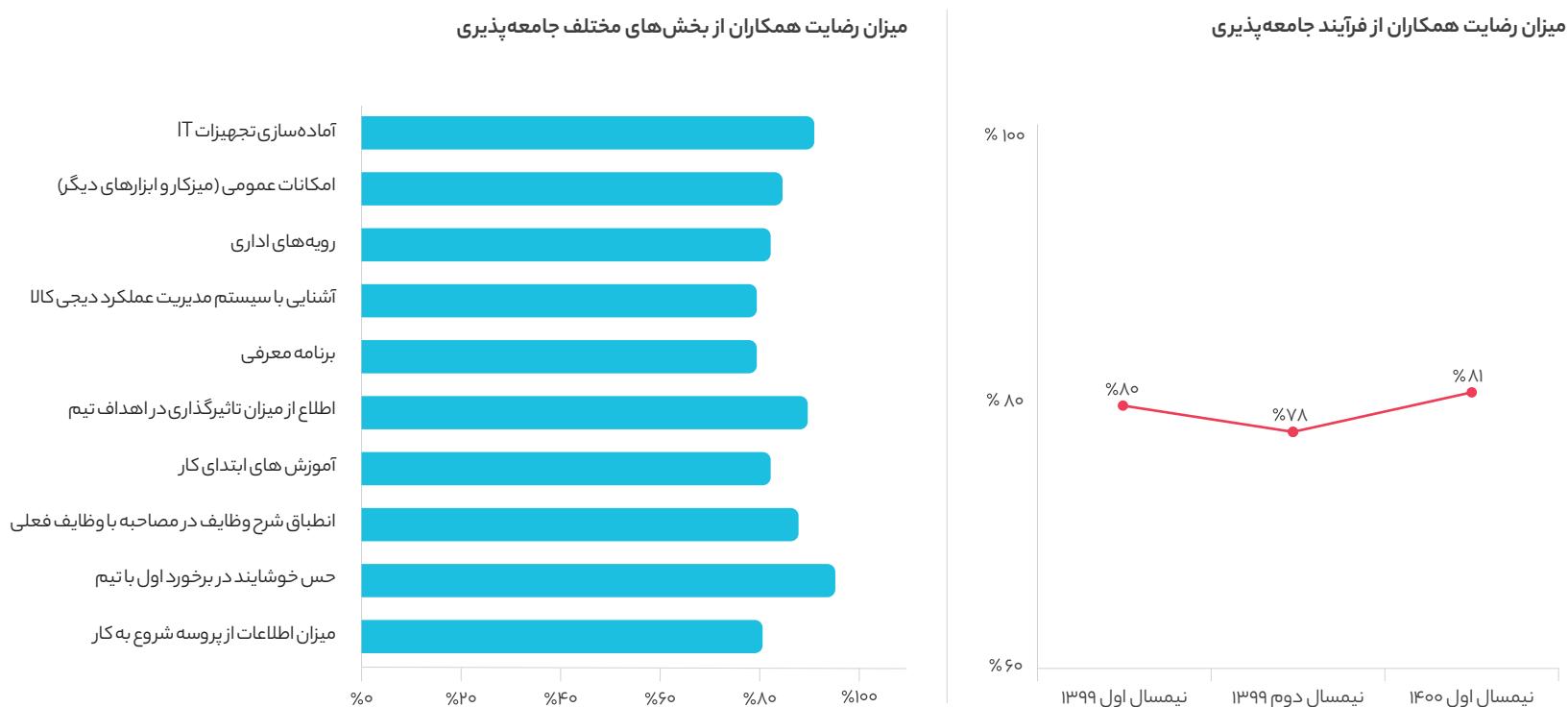
افزایش میزان رضایت کارجویان از مصاحبه فنی (تکنیکال) نشان‌دهنده بهبود مهارت مصاحبه در مدیران دیجی‌کالا است.

میزان رضایت از مصاحبه فنی (تکنیکال)



## میزان رضایت همکاران از فرآیند جامعه‌پذیری(Onboarding)

فرآیند جامعه‌پذیری دیجیکالا با هدف بهبود شناخت همکاران جدید از نقش خود و هم راستایی آن‌ها با فرهنگ سازمان، در طول سه ماه اول همکاری افراد انجام می‌شود.

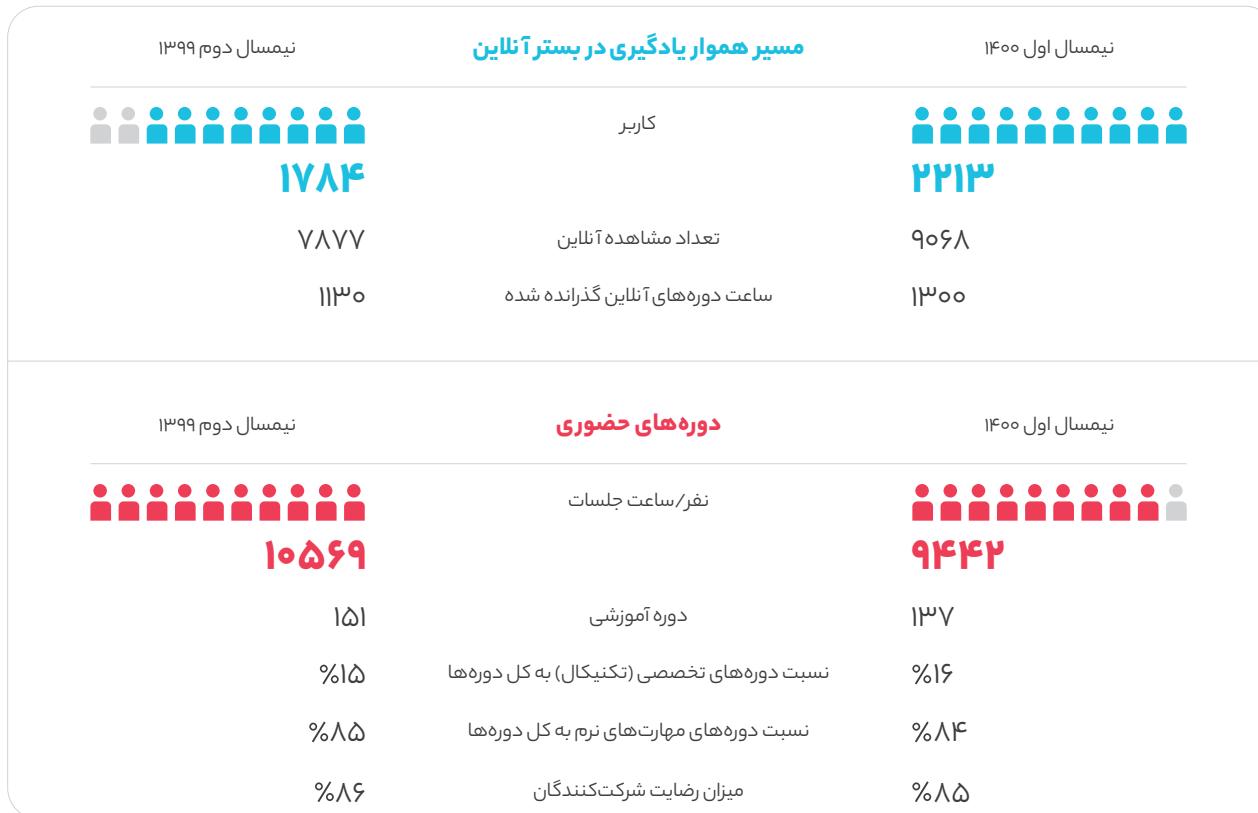


به طور متوسط میزان رضایت همکاران از فرآیند جامعه‌پذیری دیجیکالا در نیمسال اول ۱۴۰۰، ۸۱ درصد است.



## جلسات آموزش و توسعه در دیجی‌کالا

جلسات آموزش و توسعه در دیجی‌کالا شامل دوره‌های آنلاین، دوره‌های مرتبط با گذرشد\* و دوره‌های تخصصی (تکنیکال) است.



\*در صفحه ۵۲ گزارش به موضوع گذرشد پرداخته شده است.



بستر آموزش آنلاین، فرآیند  
انتقال تجربه و اشتراک  
دانش در دیجی‌کالا را  
هموار کرده و موجب  
به بود زمان دوره‌های  
آموزشی گذرانده شده و  
سایر شاخص‌های آموزشی  
شده است.

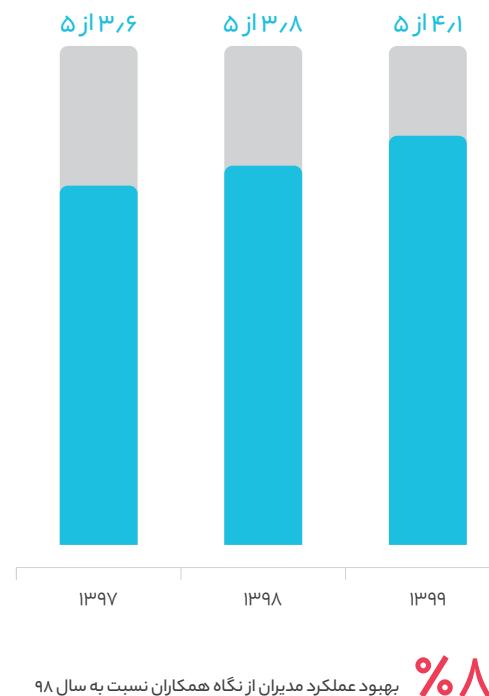
## ارزیابی ۳۶۰ درجه، ارزیابی عملکرد مدیران دیجیکالا

این ارزیابی به صورت سالانه در دیجیکالا اجرامی شود که در آن، افرادی که با هر مدیر ارتباط کاری دارند، می‌توانند به وی بازخورد دهند. نتایج آن می‌تواند نقاط قابل بهبود و نقاط قوت پنهان آن‌ها را نشان دهد.

ارزیابی ۳۶۰ درجه در سال ۱۳۹۹



مقایسه سالانه نمره کلی عملکرد مدیران دیجیکالا



براساس آمار ارزیابی ۳۶۰ درجه در سال ۹۹، نرخ مشارکت در این ارزیابی ۸۵ درصد است.

## راهکارهای دیجی‌کالا در دوران کرونا

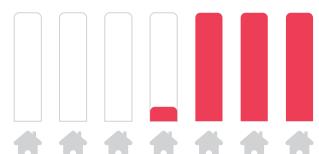
با شیوع بیماری کرونا، در راستای حفظ سلامت جسمی و روانی همکاران، دورکاری در بخش‌های مختلف دیجی‌کالا اجرا گردید. با هدف ایجاد محیط کاری انعطاف‌پذیر و حل چالش‌های ذاتی دورکاری، دیجی‌کالا سعی دارد تا شرایط مطلوب کاری را برای سرمایه‌های انسانی فراهم کند. در این راستادیجی‌کالا به سمت کار ترکیبی (Hybrid work) که شامل دورکاری و حضور در محل کار است حرکت می‌کند. لازم به ذکر است که همکاران بخش عملیات (Ops) در دیجی‌کالا به دلیل نوع کار، اکثراً به صورت حضوری فعالیت می‌کنند.

عمده‌ترین نقاط قوت دیجی‌کالا در زمان دورکاری براساس نظر همکاران



۱/۹۲

روز در هفته  
میانگین دورکاری در گروه دیجی‌کالا



۳/۱۲

روز در هفته  
میانگین دورکاری در گروه تکنولوژی



۱/۷۳

روز در هفته  
میانگین دورکاری در گروه غیرعملیات

- ارتباط شفاف و موثر با مدیر

- شفافیت در اهداف، وظایف و مسئولیت‌های خود

شکل گیری و بلوغ ارتباطات موثر و هدفمند  
در تمام سطوح همکاران دیجی‌کالا

عمده‌ترین چالش‌های دورکاری در دیجی‌کالا براساس نظر همکاران

- عدم تعادل کار و زندگی

- پیچیدگی‌های فرآیندهای کاری در زمان دورکاری

حرکت به سمت کار ترکیبی (Hybrid work)  
در راستای حل چالش‌های ذاتی دورکاری



## فصل دوم

---

سرمایه‌های انسانی و نگاهی هوشمندانه به راهکار مسئله‌ها

## سخن معاون منابع انسانی

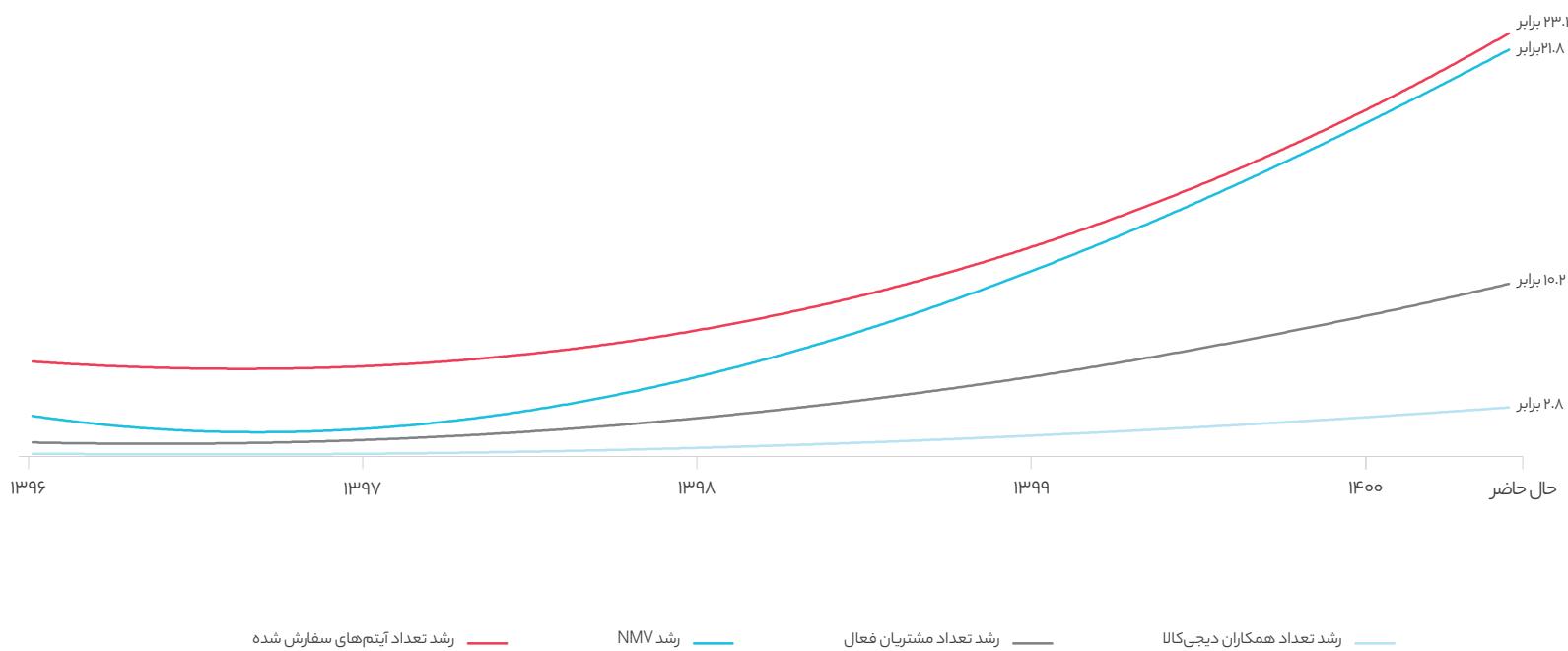


با مرور شاخص‌هایی که در بخش یک این گزارش مطرح شد، که حاصل نگاه داده محور به سرمایه‌های انسانی است، به وضوح می‌توان الگوی تنوع در مسیرهای شغلی، گستردگی و حیطه کسب و کار و به طور کل سرمایه‌های انسانی را مشاهده کرد.

سوالی که مطرح می‌شود آن است که: دیجی‌کالا چگونه می‌تواند با توجه به پیشran تنوع که اکنون با آن روبه رو است، تجربه بهتری برای همکاران و مشتریان خود ایجاد کند؟ فرهنگ دیجی‌کالا به علت ماهیت پویایی که دارد، می‌تواند با کمک تصمیم‌گیری‌های هوشمندانه منجر به تسهیل‌گری در فرآیندها و بلوغ سازمانی شود. همچنین با استفاده از داده‌های موجود و با نگاه به آینده کسب و کار به جذب و پرورش استعدادها در جای مناسب پردازد، در نهایت هر تیم متشکل از بهترین سرمایه‌های انسانی می‌تواند با بهره‌گیری از عامل تنوع و در دسترس بودن ابزارهای توسعه‌ای منابع انسانی با قابلیت شخصی‌سازی، بهترین تجربه و ارزش را در سطح فرد و سازمان خلق نماید.

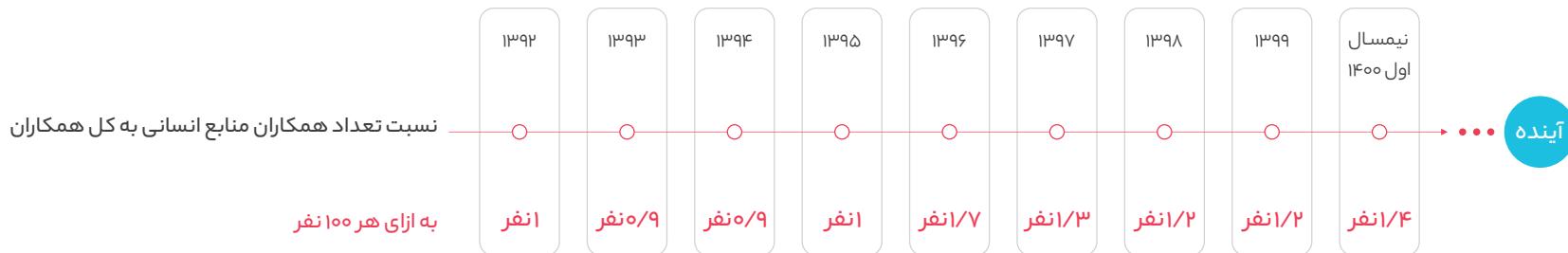
## نقش پلتفرم‌ها در بهره‌وری

دیجی‌کالا به کمک توسعه پلتفرم‌های توانسته است تنها با ۲.۸ برابر شدن تعداد همکاران از سال ۹۶ به دستاوردهایی مانند ۲۱.۸ برابر شدن NMV، ۱۵.۲ برابر شدن تعداد مشتریان فعال و ۳۳.۱ برابر شدن تعداد آیتم‌های سفارش داده شده، دست یابد. به منظور افزایش بهره‌وری، پلتفرم‌ها و سیستم‌های مختلفی در دیجی‌کالا توسعه یافته‌اند که در ادامه گزارش به بررسی هر یک پرداخته شده است.



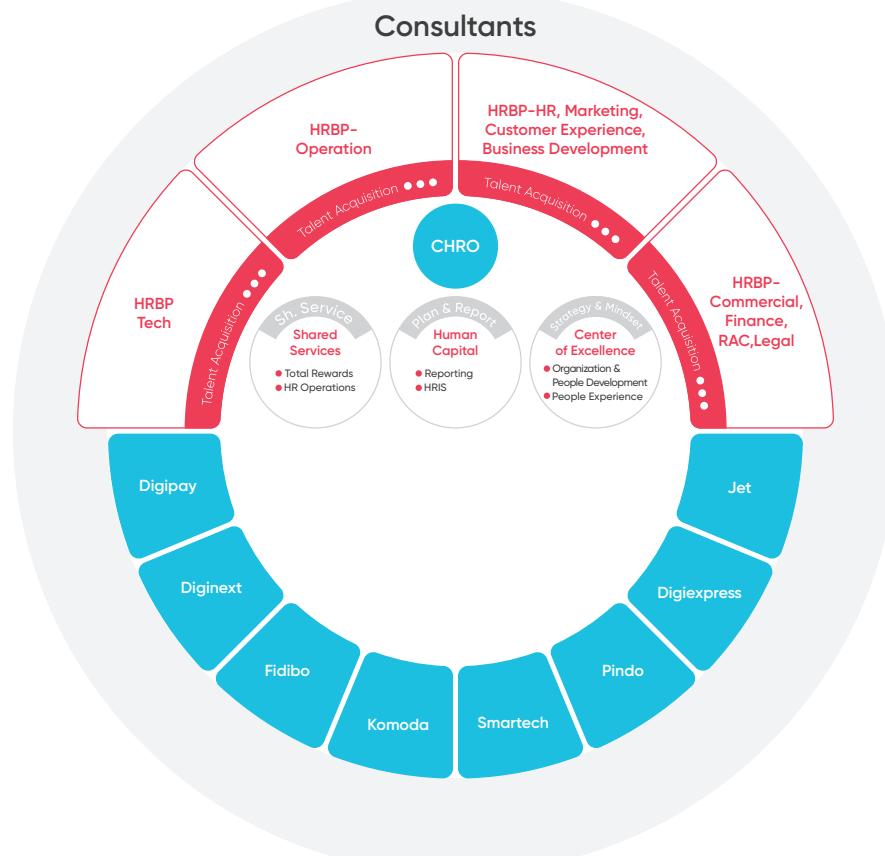
## از همگام بودن تا تسهیل گر بودن رشد کسبوکار

واحد منابع انسانی دیجی‌کالا از لحاظ ساختاری در بازه‌های زمانی مشخص تغییرات متعددی داشته است. در هر دوره سعی شده است تا با توجه به اهداف تعریف شده از سوی سازمان، همگام ماندن با رشد و پاسخ به نیازهای لازم، این تغییرات محقق شود. با توجه به نیازهای دیجی‌کالا در رابطه با رشد پایدار، انطباق با تنوع مسیرهای شغلی و همچنین تنوع سرمایه‌های انسانی، ساختار تیم منابع انسانی دیجی‌کالا در سال ۱۴۰۰ به شکلی است که نقش آن را از همگام بودن با تغییرات کسبوکاری به تسهیل گر بودن رشد کسبوکار، متحول می‌سازد. در راستای این هدف، تیم منابع انسانی دیجی‌کالا با تقویت مهارت‌های افراد در مرکز تعالی (Center of Excellence) خود، به توسعه تیم‌های منابع انسانی (HRBP) ماهر در واحدهای مختلف دیجی‌کالا پرداخته است.



## ساختار منابع انسانی دیجی‌کالا

ساختار منابع انسانی دیجی‌کالا (سال ۱۴۰۰)



ساختار منابع انسانی دیجی‌کالا (سال ۱۳۹۹)



## دیجی‌کالا و تنوع

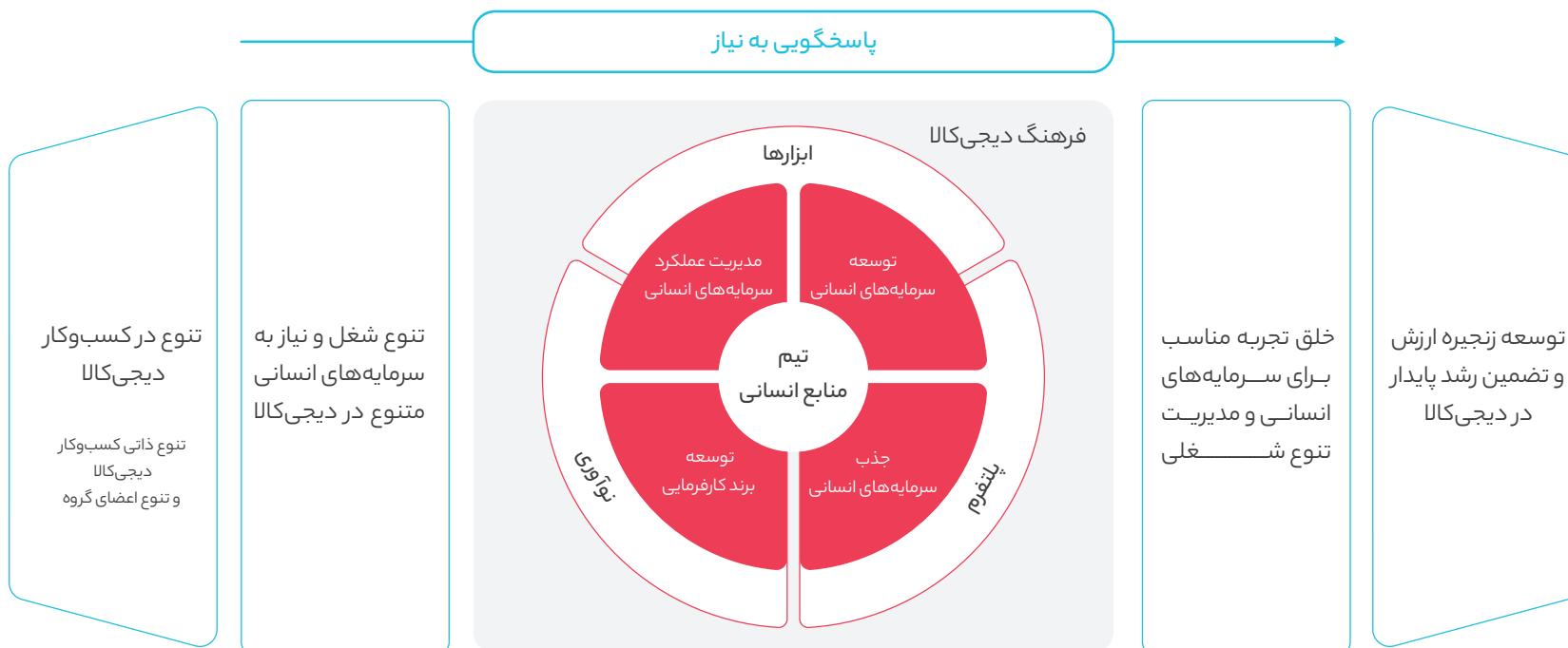
بر اساس داده‌هایی که از ابتدای تأسیس دیجی‌کالا در دسترس بوده است، سعی شد تا در گزارش سال ۹۹/۱۴۰۰ سرمایه‌های انسانی به این موضوع اشاره شود که دیجی‌کالا در مسیر خود همواره در ابعاد مختلف رشد سریع و معناداری را تجربه کرده است. این رشد نه تنها در شاخص‌های مربوط به توسعه کسب‌وکار بلکه در شاخص‌های توسعه منابع انسانی نیز قابل رصد بوده است.

کسب‌وکار دیجی‌کالا به منظور توسعه زنجیره ارزش و پوشش نیاز مشتریان خود باید مشاغل گوناگونی را ایجاد کند. از طرفی این مشاغل نیازمند سرمایه‌های انسانی با ویژگی‌ها و مهارت‌های متنوعی برای به انجام رساندن آن‌ها هستند. این سرمایه‌های انسانی دارای نیازمندی‌های مختلفی هستند که در جهت خلق تجربه مناسب برای آن‌ها، نیاز است تا از رویکردهای شخصی‌سازی شده و منعطف استفاده شود. موضوع تنوع در سطح تنوع شغلی، تنوع در سرمایه انسانی و تنوع در محل کار تعریف می‌شود.



## فراهم‌سازی بستری برای پاسخ به تنوع در دیجی‌کالا

همانطور که گفته شد دیجی‌کالا به منظور توسعه زنجیره ارزش باید مشاغل متعددی را ایجاد کند و تیم منابع انسانی برای پاسخ به آن، نیازمند تأمین و مدیریت سرمایه‌های انسانی متعدد است. شاخص‌ها و آمارهایی که در بخش یک ارائه شد نیز به وضوح گستردگی داشتند. حیطه کسب و کار دیجی‌کالا، تنوع مشاغل و به دنبال آن تنوع در سرمایه‌های انسانی دیجی‌کالا را نشان می‌دهد. در همین راستا واحد منابع انسانی در تلاش برای ایجاد بستری به منظور مدیریت سرمایه‌های انسانی متعدد و به دنبال آن توسعه زنجیره ارزش دیجی‌کالا است. مدل زیر نشان دهنده کارکرد تیم منابع انسانی در دیجی‌کالا است. تنوع، محرك و پیش‌ران رویکردهای توسعه، جذب، مدیریت عملکرد و برندهای فرمایی در دیجی‌کالا است. این اقدامات در بستر تکنولوژی، پلتفرم و ابزارهای متفاوت در دیجی‌کالا پیاده‌سازی شده‌اند. فرهنگ قدردانی برای همکاری سرمایه‌های انسانی در راستای ارزش‌های سازمان است.



## راهکارهای دیجی‌کالا در پاسخ به تنوع

راهکارهای هوشمند	موضوعات مرتبط با تنوع
توسعه سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی (HRIS)	منابع انسانی چاپک و داده محور
مرکز نتست‌های جذب و استخدام* (Test Center)	جذب سرمایه‌های انسانی با استعداد
جامعه‌پذیری (Onboarding)	
ارزیابی ۳۶۰ درجه رهبران (360 Assessment)	ارزیابی عملکرد در سطوح فردی و سازمانی
برنامه‌بریزی برای بهبود عملکرد (PIP)	
آینده دیجی‌کالا (Digikala Future)	شناسایی نیازهای آموزشی و توسعه سرمایه‌های انسانی
رویدادهای برنده کارفرمایی	توسعه برنده کارفرمایی
*سیستم مزایا (Joy)	توسعه فرهنگ قدردانی در دیجی‌کالا
سیستم قدردانی (Kudos)	

\* همانکنون نسخه آزمایشی این پلتفرم‌ها راه اندازی شده است.

## ۱. منابع انسانی چاپک و داده محور

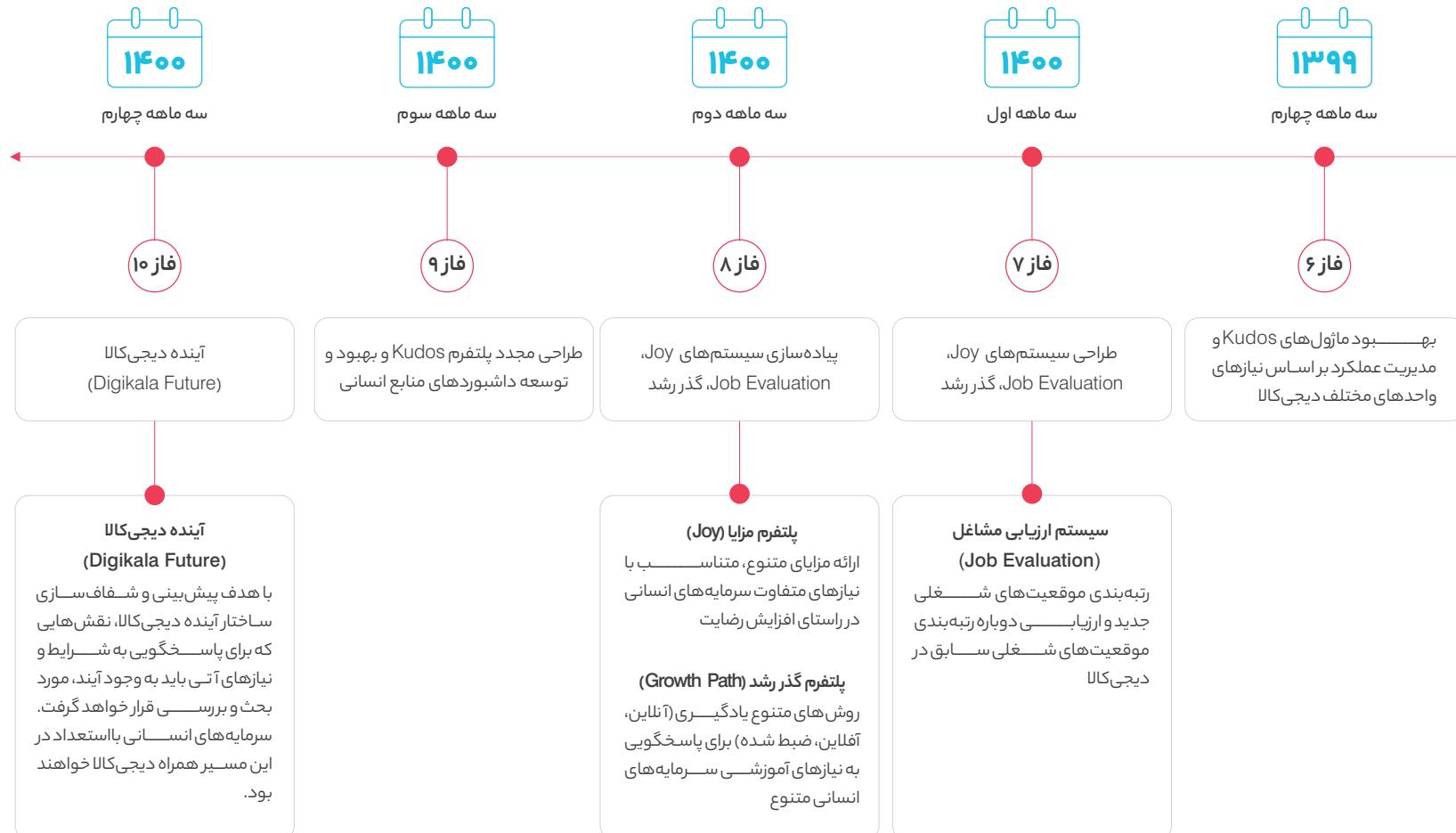
رویکرد داده محور در دیجی‌کالا بر تجزیه و تحلیل داده‌ها و ایجاد بینش متمرکز است. متخصصان منابع انسانی می‌توانند با رویکردی داده محور و فعال در مسیر حل مسائل مربوط به سرمایه‌های انسانی متنوع و تحقق اهداف دیجی‌کالا، گام ببرند.

رویکرد داده محور می‌تواند با ارائه داده‌هایی از نیازها، خواسته‌ها و انگیزه‌های مختلف منابع انسانی مانند استخدام، ارزیابی عملکرد، توسعه سرمایه‌های انسانی و آموزش اثربخشی بالایی داشته باشد. این موضوع با توجه به تنوع بالای شغلی و سرمایه‌های انسانی در دیجی‌کالا اهمیت بسیار بالایی دارد.

### توسعه سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی (HRIS)

تیم منابع انسانی دیجی‌کالا در راستای پاسخگویی به نیازهای همکاران، سیستم‌های متفاوتی را به اجراء آورده است. در سال جدید تمرکز بر پلتفرم قدردانی (Kudos) در راستای قدردانی همکاران از یکدیگر پلتفرم مزايا (OyL) با هدف قدردانی سازمان از همکاران، پلتفرم گذرشد (Growth Path) با هدف روش‌های متنوع یادگیری در راستای توسعه سرمایه‌های انسانی، سیستم مدیریت عملکرد براساس تنوع بالای شغلی و در راستای بهبود عملکرد همکاران، سیستم ارزیابی مشاغل (Job Evaluation) به منظور رتبه‌بندی موقعیت‌های شغلی جدید، پژوهه‌آینده دیجی‌کالا (Digikala Future) با هدف پیش‌بینی آینده و شفاف سازی ساختار آینده دیجی‌کالا و ارزیابی ۳۶۰ رهبران مورد توجه قرار گرفته است. این اقدامات و سیستم‌های جدید در کنار بهبود سیستم‌های طراحی شده در سال‌های گذشته، اجرامی شوند.

## مسیر توسعه و رشد فناوری اطلاعات منابع انسانی (HRIS)



## ۲. جذب سرمایه‌های انسانی با استعداد

در دیجی‌کالا ۸۲۸ عنوان شغلی متنوع در واحدهای تکنولوژی، عملیات و غیرعملیات وجود دارد. این تنوع در مسیرهای شغلی در اثر رشد دیجی‌کالا و گستردگی تردد حیطه کسب‌وکار آن رقم خورده است. هدف اصلی منابع انسانی و به خصوص تیم جذب فراهم کردن شرایطی است تا افراد، دیجی‌کالا را به عنوان اولویت کاری خود انتخاب کنند. جذب سرمایه‌های انسانی با استعداد، متناسب با نیازهای کسب‌وکار دیجی‌کالا اهمیت بسیاری دارد. در همین راستا علاوه بر سیستم‌های طراحی شده در مسیر جذب و جامعه‌پذیری (Onboarding)، نقش آفرینی برنزد کارفرمایی می‌تواند نقش موثری در بهبود کیفیت جذب و استخدام ایفا کند. از این طریق سرمایه‌های انسانی توانمند و علاقه‌مند، به آسانی راه خود را به سمت دیجی‌کالا پیدا خواهند کرد.

### پروژه‌های جذب و استعدادیابی



#### مرکز تست‌های جذب و استخدام (Test Center)

این پروژه از طریق ایجاد تست‌های شخصی‌سازی شده متناسب با هر واحد، به بهینه‌سازی فرآیند جذب و مصاحبه می‌پردازد. هدف این پروژه، دسترسی سریع به استعدادهای از طریق ایجاد مجموعه‌ای کامل ازدادهای دریافت شده از تست‌ها است.

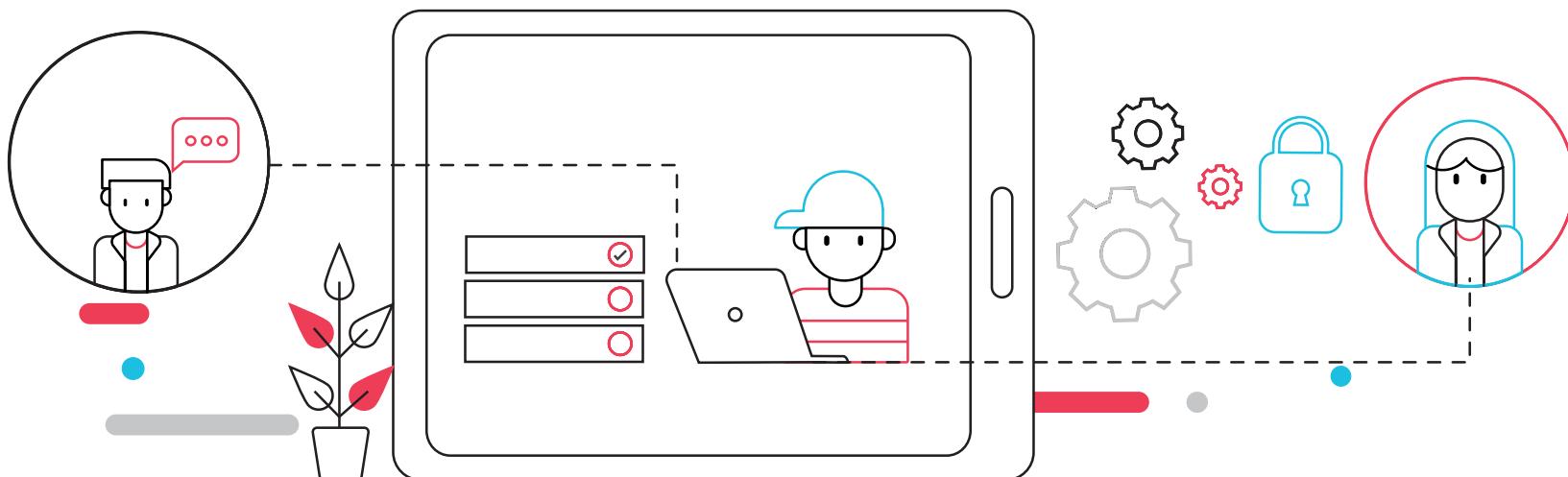


#### سیستم جامعه‌پذیری (Onboarding)

سیستم جامعه‌پذیری به سرمایه‌های انسانی کمک می‌کند تا به شناخت کامل و سریعی از محیط کار فرآیند و ابزارها برسند. این سیستم به افزایش سرعت و فرآیند انطباق‌پذیری سرمایه‌های انسانی با محیط کار برای رسیدن آن‌ها به کارایی مدنظر کمک می‌کند. تنوع شغلی بالا و درنتجه تنوع سرمایه‌های انسانی، نیازمند جامعه‌پذیری شخصی‌سازی شده است.

## ۲.۱. مرکز تست‌های جذب و استخدام (Test Center)

باتوجه به مسیرهای شغلی متنوعی که در اثر رشد روزافزون دیجی‌کالا ایجاد شده است، مهارت‌ها و استعدادهای متنوع و منحصر به فردی لازم است. در مرکز تست‌های جذب و استخدام (Test Center)، آزمون‌هایی متناسب با نیازهای واحد در دیجی‌کالا طراحی شده است. به طور مثال تست‌های واحد تکنولوژی با واحدهای عملیات و غیرعملیات متفاوت است. با پیاده‌سازی این پروژه، سرمایه‌های انسانی با استعدادهای متناسب با مسیرهای شغلی متفاوت به درستی گزینش می‌شوند و همچنین فرآیند جذب و استخدام در تمامی واحدهای دیجی‌کالا بر اساس یک سیستم منظم، یکپارچه و چابک اجرا خواهد شد. در شرایطی که تعداد کandidat‌ها سییار بالاست و امکان مصاحبه برای همه آن‌ها فراهم نیست، دیجی‌کالا می‌تواند به کمک این محصول از تمام کandidat‌ها تست گرفته و افراد گزینش شده را به مصاحبه دعوت کند. هم‌اکنون نسخه آزمایشی این پروژه راه اندازی شده است.



## (Onboarding) ۲.۰.۲. سیستم جامعه‌پذیری

یک سیستم جامعه‌پذیری مناسب، شامل فرآیندها و اقداماتی است که در آن افراد تازهوارد در کوتاه‌ترین زمان به کارایی و اثربخشی مورد انتظار سازمان برسند. تفاوت نسل‌ها در دیجیکالا، وجود واحدهای مختلف در ساختار سازمان، نیازمند طراحی و ایجاد یک سیستم جامعه‌پذیری (Onboarding) شخصی‌سازی شده برای پاسخ به این نیاز و افزایش شناسنامه فوقيت افراد تازهوارد به سازمان است. همچنین با توجه به شريط فراگيري كرونا نياز است تا بخش قابل توجهی از اين فرآيند به صورت آنلайн و از طريق پلتفرم صورت گيرد. در اين راستا سیستم جامعه‌پذیری ديجيکالا برای پاسخ صحیح به این نیاز در ۳ فاز طراحی شد. این سیستم در بستر تکنولوژی پیاده‌سازی شده است و در هر مرحله از آن، در راستای بهبود فرآیندها از همکاران با خورد دریافت می‌شود. پیاده‌سازی هرچه بهتر این فرآیند، علاوه بر مداومت تیم منابع انسانی، نیازمند همیاری سایر واحدهای است. در حال حاضر سیستم جامعه‌پذیری ديجيکالا در تیم تکنولوژی پیاده‌سازی شده است و قرار است تا پایان سال ۱۴۰۰، در سایر واحدهای ديجيکالا اجرا شود.





## ۳. مدیریت عملکرد در سطوح فردی و سازمانی

نسل‌های جدید سرمایه‌های انسانی دغدغه‌ی یادگیری و پیشرفت مداوم خود را دارند. آن‌ها تمايل دارند در مسیر یادگیری، بازخورد فوری و مستمر دریافت کنند. این انتظارت‌ثیر عمدت‌های بر روی کرده‌ای منابع انسانی، به ویژه در فرایندهای چالش‌برانگیز مانند ارزیابی و بهبود عملکرد دارد. این فرایند در راستای بهبود عملکرد دیجی‌کالا در جهت پشتیبانی و تحقق تصویر میمات استفاده می‌شود. فرایند ارزیابی عملکرد شامل تعیین اهداف سازمان و انتظارات عملکردی مشخص، دقیق و قابل انعطاف برای هر تیم است. در ادامه اهداف و انتظارات به فراخور نقش و مسئولیت هر فرد در سازمان مشخص می‌شود. با ارائه بازخودهای رسمی و غیررسمی در مورد عملکرد همکاران به صورت مداوم مسیر حرکت به سوی اهداف پایش می‌شود. فرایند مدیریت عملکرد اغلب با سایر سیستم‌های سازمانی در ارتباط است. تنوع بالای همکاران در دیجی‌کالا نیازمند شخصی‌سازی فرایندهای مذکور برای واحدها و تیم‌های مختلف است.



### ارزیابی و درجه رهبران

این سیستم به ارزیابی و توسعه رهبران دیجی‌کالا براساس یک نگاه جامع می‌پردازد. در راستای این ارزیابی، اقدامات و برنامه‌ریزی مناسب برای رشد رهبران انجام می‌شود.

### سیستم مدیریت و ارزیابی عملکرد (Performance Management)

نگاه مدیریت عملکرد متفاوت از ارزیابی عملکرد است، به گونه‌ای که کارکرد آن در همکاری و اگانای متقابل قابل تعریف است. در واقع در مدیریت عملکرد با تعیین اهداف به صورت مشترک هر یک افراد باید بتوانند نقش خود را در تحقق اهداف هر روزه تجربه کنند. باور بر این است که تنها زمانی رشد سازمان محقق می‌شود که تک‌تک افراد رشد مشترک را تجربه کنند.

### برنامه‌ریزی بهبود عملکرد (Performance Improvement Plan)

یکی از کاربردهای سیستم ارزیابی عملکرد، برنامه‌ریزی برای بهبود عملکرد ضعیف همکاران است. با برگزاری جلسات برای همکاران با عملکرد پایین، علی عملکرد نامطلوب افراد شناسایی می‌شود و در جهت بهبود عملکرد افراد اقداماتی در قالب برنامه‌های رشد و توسعه تعریف می‌شود. همچنین افراد در جهت رشد و حرکت روبرویه جلو برای موقعیت‌ها و چالش‌های آینده آماده می‌شوند.

### فرایند ارتقا (Promotion Process)

ارزقای سازمانی که ورودی اصلی خود را از سیستم ارزیابی عملکرد دریافت می‌کند، با توجه به ویژگی‌ها، علایق و توانمندی‌های متنوع سرمایه‌های انسانی در دو سطح ارتقای عمودی برای نقش‌های مدیریتی و رهبری و ارتقای افقی برای نقش‌های پیچیده‌تر در پروژه‌های بزرگ‌تر صورت می‌گیرد.

اگرچه بازنگری به صورت مکرر و پیوسته در جریان است، در اواسط دوره در صورت بازنگری در هدف‌گذاری، جلسه‌های رسمی برگزار می‌شود تا به اطلاع سطوح مختلف رسانده شود.



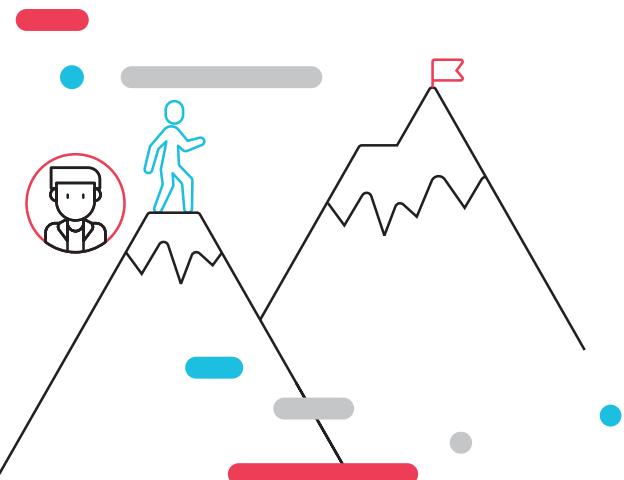
## ۱.۳. سیستم مدیریت و ارزیابی عملکرد (Performance Management)

«مدیریت عملکرد» یک چرخه سالانه است که اولویت‌های کسب‌وکار را با اهداف و فعالیت‌های واحد، تیم و فرد هماهنگ می‌کند. این سیستم پیش روی اهداف و نتایج حاصل از آن را اندازه‌گیری می‌کند و برای بهبود عملکرد سازمان برنامه‌ریزی می‌کند. مدیریت عملکرد، شامل مجموعه فعالیت‌هایی است که موجب افزایش هماهنگی میان تمامی سطوح سازمان، در راه رسیدن به اهداف آن می‌گردد. همچنین باعث می‌شود افراد، با هرسمت و مقامی، از نقش و تاثیر خود برای رسیدن به این اهداف آگاه باشند. در دیجی‌کالا این هم راستایی بین همکاران و واحد ها بسیار اهمیت دارد. در این چرخه به رهبران سازمان کمک می‌شود تا پس از هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی در مورد رفتار و عملکرد تیم‌شان، ارزیابی میزان و کیفیت اجرای برنامه‌ها و تحقق اهداف در پایان دوره بپردازند. سپس از طریق ریشه‌بازی و تحلیل رفتارها و عملکرد های مطلوب و نامطلوب، زمینه را برای بهبود عملکرد و ارتقای رفتار همکاران فراهم کنند. بر همین مبنای، چرخه مدیریت عملکرد در دیجی‌کالا ارائه شده است.



برای مشاهده ویدئو سیستم مدیریت و ارزیابی عملکرد اسکن کنید.

## ۳.۲. ارزیابی ۳۶۰ درجه رهبران (360 Assessment)



برای مشاهده ویدئو ارزیابی ۳۶۰ درجه رهبران  
اسکن کنید.



شناسایی نقاط قوت و قابل بهبود، می‌تواند کلید موفقیت هر رهبری برای رسیدن به چشم‌انداز مطلوب باشد. ارزیابی ۳۶۰ درجه رهبران و مدیران دیجی‌کالا، این فرصت را فراهم می‌کند که رهبران کمی از دغدغه‌ها و موضوعات روزمره فاصله بگیرند و نگاه استراتژیک و خودآگاهانه‌تری نسبت به نقاط قوت و قابل بهبود خود داشته باشند و با حرکت به سمت رشد و توسعه به بهبود عملکرد خود و تیم تحت نظر خود کمک کنند.

ارزیابی ۳۶۰ درجه در دیجی‌کالا ابزاری برای رشد و یادگیری سرمایه‌های انسانی، رهبران و مدیران به دور از هرگونه قضایت و پیش‌داوری است.

در این ارزیابی، ۸ شاخص مبتنی بر شایستگی رهبران دیجی‌کالا مورد ارزیابی قرار می‌گیرد که شامل ۴ شاخص مرتبط با ارزش‌های سازمانی، ۲ شاخص مرتبط با شایستگی‌های رهبری و ۲ شاخص مرتبط با فرهنگ رهبری دیجی‌کالا است.

نتایج این ارزیابی در داشبورد و در قالب گزارش جمع‌آوری و تحلیل می‌شود. از این گزارشات در جلسات بازخورد و اقدامات مربوط به مسیر رشد و یادگیری سرمایه‌های انسانی استفاده می‌شود.

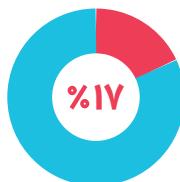
مزیت این نگاه در فرایند ارتقای سازمانی این است که سرمایه‌های انسانی با ویژگی‌ها و تجربیات متفاوت، مسیر رشد و توسعه شخصی سازی شده را طی می‌کنند و می‌توانند تجربیات حرفه‌ای و مطلوب‌تری را در مسیر پیشرفت شغلی در پیش بگیرند.

### ۳. فرایند ارتقا(Promotion Process)

آینده و پیشرفت شغلی همواره از دغدغه‌های سرمایه‌های انسانی است و با توجه به تغییرات محیط کسب‌وکار و نیازها و پیچیدگی‌های روزافزون آن، توجه به ارتقای عمودی آن‌ها با نگاه سنتی در شرایطی که افراد پتانسیل ارتقا به سطح بالاتر را ندارند، باید بهبود پیدا کند. در حقیقت افراد با پتانسیل بالا، افرادی هستند که در موقعیت‌ها، نقش‌ها و وظایف پیچیده‌تر می‌توانند در کوتاه‌ترین زمان ممکن عملکرد خوبی را خود نشان دهند و یا عملکرد مطلوب خود را حفظ کنند.

در دیجی‌کالا از ماتریس ۹-Box Grid (9-Box Grid) برای مدیریت استعدادها استفاده می‌شود. شاخص‌های «عملکرد» و «پتانسیل» محورهای این ماتریس را شکل می‌دهند. داده‌های مربوط به شاخص «عملکرد» از نمره افراد در سامانه مدیریت عملکرد و داده‌های مربوط به «پتانسیل» از نمره افراد در آزمون‌های شخصیت، چالاکی ذهنی و مصاحبه‌های رفتاری به دست می‌آید. منظور از «پتانسیل» در این ماتریس، ظرفیتی است که افراد به صورت بالقوه برای رهبری در سطوح بالاتر دیجی‌کالا دارند. افراد براساس نمرات خود در نواحی مختلف این ماتریس قرار می‌گیرند و با توجه به جایگاه‌شان، در مورد نحوه ارتقا، توسعه و مدیریتشان تصمیم‌گیری می‌شود. برای همکارانی که جهت ارتقا شغلی انتخاب می‌شوند، پروفایل شخصی (Talent Profile) تهیه می‌شود و در این پروفایل نتایج تست‌های شخصیت‌شناسی و هوش یادگیری، نمرات ارزیابی عملکرد، نتایج ارزیابی ۳۶۰ درجه و گزارش مصاحبه با فرد مورد نظر قرار می‌گیرد. در ادامه، طی جلساتی با حضور مدیر مستقیم و نماینده توسعه منابع انسانی هر واحد در مورد قابلیت‌ها و پتانسیل‌های فرد گفتوگو می‌شود و در رابطه با ارتقای عمودی یا افقی وی تصمیم‌گیری خواهد شد. اگر فرد متناسب با ویژگی‌های فردی و عملکرد مطلوب برای وظایف رهبری و مدیریتی آمادگی داشته باشد، ارتقای عمودی پیدا می‌کند. در غیر این صورت به صورت افقی ارتقا پیدا می‌کند، یعنی ارتقا به موقعیتی با مسئولیت بیشتر (و در نتیجه مزایای بیشتر)، اما بدون اختیارات مدیریتی بیشتر.

یکی از شاخص‌هایی که با رویکرد توسعه پتانسیل‌ها در دیجی‌کالا بررسی می‌شود، نسبت ایجاد استعداد (Talent Generation Ratio) است که سرمایه‌های انسانی با پتانسیل بالا که به اصطلاح در ناحیه Leading Zone سازمان قرار می‌گیرند را مشخص می‌کند. نشان دهنده افرادی است که عملکرد و پتانسیل خوبی دارند. مزیت این نگاه در فرایند ارتقای سازمانی این است که سرمایه‌های انسانی متنوع با ویژگی‌ها و تجربیات متفاوت، مسیر رشد و توسعه شخصی سازی شده را طی می‌کنند و می‌توانند تجربیات حرفه‌ای و مطلوب‌تری را در مسیر پیشرفت شغلی در پیش بگیرند.



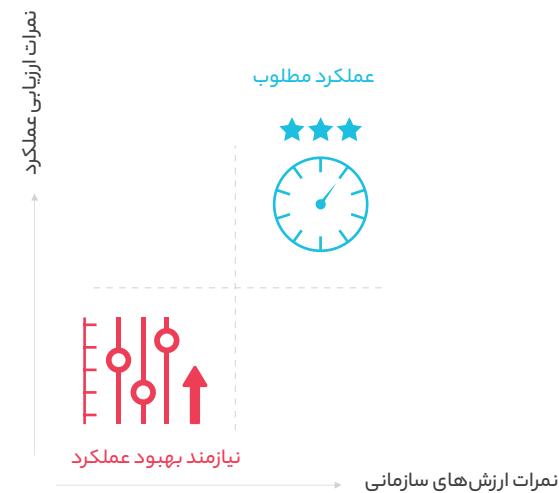
نرخ رشد استعدادها

تعداد ارتقای شغلی عمودی و افقی در نیمسال اول ۱۴۰۰

۲۶٪

## ۴.۳. برنامه ریزی برای بهبود عملکرد (Performance Improvement Plan)

در دیجی‌کالا از نتایج نمرات ارزیابی عملکرد و ارزیابی ارزش‌های سازمانی در فرآیند برنامه ریزی برای بهبود عملکرد سرمایه‌های انسانی استفاده می‌شود. افراد در یک ماتریس با محوریت نمرات عملکرد و ارزش‌های سازمانی در چهار بخش تقسیم‌بندی می‌شوند و اقدامات مختلفی برای رشد و توسعه سرمایه‌های انسانی در نظر گرفته می‌شود.



## ۴. شناسایی نیازهای آموزشی و توسعه سرمایه‌های انسانی

همان‌طور که می‌دانیم همگام با سرعت رشد دیجی‌کالا، ماهیت کسب و کار دیجی‌کالا و توسعه پیدا کرده است و در همین راستا فرصت‌های شغلی متنوع به وجود آمده‌اند. برای پاسخ‌گویی به این فرصت‌های شغلی، سرمایه‌های انسانی با تخصص و مهارت‌های متنوع در دیجی‌کالا حضور پیدا کرده‌اند. در ادامه مسیر دیجی‌کالا نیازمند توجه به توسعه و رشد این فرصت‌های شغلی و سرمایه‌های انسانی است تا ضمنن پاسخ‌گویی به نیازهای مشتریان و مخاطبین هدف، بتواند در محیط پیچیده امروز توسعه پایدار داشته باشد. در همین راستا پژوهه‌های متنوعی در حال اجرا و بهبود است.

### توسعه سرمایه‌های انسانی با نگاهی به آینده دیجی‌کالا

پژوهه‌گذرشد (Growth Path)، با هدف توسعه سرمایه‌های انسانی به صورت یک بازارگاه (Marketplace) آموزشی در حال اجرا است. این پژوهه به صورت یک سیستم از شناسایی نیازهای فردی همکاران آغاز می‌شود، سپس دوره‌های آموزشی متناسب با نیازهای شناسایی شده در اختیار افراد قرار می‌گیرد و در نهایت توسط داشبوردهای طراحی شده مسیر شد و یادگیری افراد ارزیابی می‌شود تا بهبود مسیرهای یادگیری آینده سرمایه‌های انسانی میسر شود. همچنین در راستای چشم‌انداز، اهداف و پیش‌بینی آینده دیجی‌کالا، فرصت‌های شغلی و نقش‌های سرمایه‌های انسانی برای رسیدن به چشم‌انداز آینده، شفاف و شناسایی می‌شود تا ضمن ترسیم تصویر روشنی از آینده، اقدامات متناسب در توسعه مسیرهای شغلی و سرمایه‌های انسانی صورت گیرد.

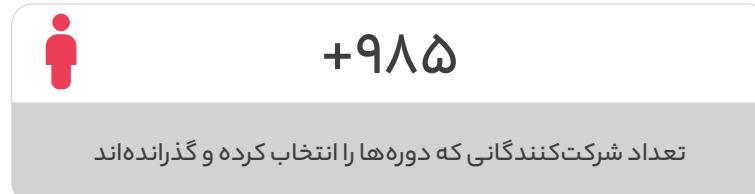
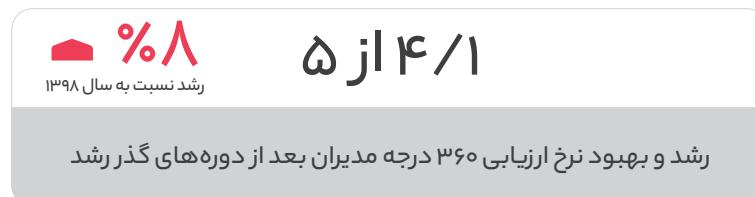
## ۱۴. گذر رشد (Growth Path)

امروزه آموزش فرایندی مستمر، متناوب و مبتنی بر بازار خورد است که از طریق روش‌های متفاوتی همچون آموزش حین کار، دوره‌های آنلاین و کارگاه‌های آموزشی محقق می‌شود. در واقع، نسل‌های جوان می‌خواهند در طراحی مسیر یادگیری خود نقش پرزنگ وفعال داشته باشند. دیدگاه یادگیری مستمر در این نسل، در انتظار آن‌ها برای دریافت وارائه بازخورد فوری و مستمر منعکس شده است. این انتظار تأثیر عمده‌ای بر روی کرد منابع انسانی، به ویژه در زمینه برنامه‌های آموزشی دارد.

هدف اصلی پژوهه گذر رشد، طراحی یک سیستم آموزشی منظم، ساختار یافته و داده محور از طریق افزایش مشارکت و تعهد همکاران در مسیر رشد و توسعه‌ی فردی آن‌ها است. افراد با اختیار خود و با توجه به نیازها و علایق خود به طراحی مسیر پیش‌رومی پردازند و با میل و علاقه در این مسیر قدم برمی‌دارند. همچنین بالهای از ماهیت دیجی کالا که یک بازارگاه (Marketplace) به شکل پلتفرم خرید و فروش کالا است که فروشنده‌گان، خریداران، محصولات و محتوا بازیگران اصلی این بازار هستند، پژوهه گذر رشد در قالب یک بازارگاه یادگیری (Learning Marketplace) اجرا می‌شود. بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده از طریق پروفایل شخصی، نتایج نیازسنجی آموزشی و مناسب با نیاز و درخواست سرمایه‌های انسانی، محیط یادگیری آماده و دوره‌های آموزشی از طریق منابع داخلی و خارجی طراحی و اجرا می‌شود. این پژوهه ۳ مرحله اصلی دارد.



برای مشاهده ویدئو گذر رشد اسکن کنید.



## بخش اول: صفحه پروفایل افراد

در این بخش از گذرشد، همکاران در پروفایل شخصی (Talent profile) خود به نتایج تمام تست‌های ارزیابی، جلسات بازخورد، نتایج عملکرد و هر اطلاعاتی که مربوط به خودشان است، دسترسی دارند. افراد با استفاده از این اطلاعات می‌توانند مهارت‌های نرم و تخصصی مورد نیاز و مسیر رشد خود را در قالب بسته‌های آموزشی شخصی‌سازی شده انتخاب و یا پیشنهاد خود را برای افزودن دوره‌های جدید ثبت کنند.

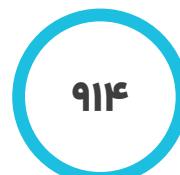


تعداد پروفایل تکمیل شده  
(Talent profile)

## بخش دوم: بازارگاه دوره‌های آموزشی

بسیتر آموزش دیجی‌کالا، شامل مجموعه‌ای بیش از ۹۵۰۰ دوره‌های آموزشی آنلاین از سایت‌های معتبر جهانی (LinkedIn Learning, Coursera) و تعدادی دوره‌های نرم‌بامدرسان داخلی و خارجی به صورت حضوری است. همکاران می‌توانند میزان رضایت خود از دوره‌های این پلتفرم ثبت کنند.

با توجه به زمان محدود و حجم کاری بالای همکاران در دیجی‌کالا، استفاده از رویکرد آموزش آنلاین به همکاران این اجازه را می‌دهد که به صورت یکپارچه و به روشی آسان، سریع، به بروزترین آموزش‌های آنلاین موجود در دنیا دسترسی داشته باشند.



تعداد شرکت‌کنندگان

## بخش سوم: سیستم ارزیابی ساختاریافته و داده محور آموزش

داشبورد گذرشد، مسیر توسعه و آموزش همکاران و هر فرد را مشخص می‌کند. به منظور اشتراک دانش میان همکاران و اساتید، قبل و بعد از دوره‌های آموزشی گروهی تشکیل می‌شود و افراد می‌توانند در آن به بحث و گفت و گو بپردازند. نسخه نهایی این داشبورد که شامل دیگر ماثولهای کاربردی و همچنین گرفتن بازخورد از مدیر مستقیم فرد و سنجش میزان تاثیر دوره‌ها بوده است، تا آخر سال اجرایی خواهد شد.



میزان رضایت

### سه مهارت برتر آموزش داده شده

رهبری  
مهارت ارائه  
مدیریت تعاضن



### بیشترین دوره‌های آموزشی برگزار شده

توسعه رهبری  
و مهارت‌های موردنیاز برای رشد کسب‌وکار



## توسعه رهبری، مهم‌ترین دوره آموزشی جاری در گذر رشد

یکی از روندهای تاثیرگذار بر منابع انسانی در جهان، نگاه به رهبری به عنوان سنگ بنای تغییر در سازمان‌ها است. امروزه رهبران می‌باشند با ترسیم چشم‌انداز و شفافسازی به مشارکت افراد سازمان معنا دهند. ابتکارات فردی و جمعی رهبران جدید بر مشتریان متوجه است و باید رفتار آن‌ها را به ویژه با توجه به تأثیر روندهای تکنولوژیکی پیش‌بینی کنند. رهبران باید حق اشتیاک کردن را در چارچوب تفویض اختیار به رسمیت بشناسند و الهام‌بخش افراد در مواجهه با شرایط عدم اطمینان و چالش‌ها باشند.

با توجه به تنوع بالای همکاران در دیجیکالا، هم‌راستایی بهینه تنوع مهارت‌ها و انگیزه‌های افراد برای رسیدن به اهداف و چشم‌انداز شرکت نقش حیاتی دارد. لذا ایجاد شایستگی رهبری در مدیران و رهبران دیجیکالا از اهمیت بالایی برخوردار است. در این راستا، یکی از مهم‌ترین بسته‌های آموزشی طراحی شده در گذر رشد، آموزش و ایجاد شایستگی رهبری در سازمان است. در کنار دوره‌های رهبری، حضور منتورها و کوچهای داخلی و خارجی در کنار رهبران می‌تواند به غنی‌سازی تجربه آن‌ها کمک کند.



## درخت سرخدار نمادی از رشد و تنوع دیجی‌کالا

این درخت همیشه خود رازنده نگه می‌دارد و در هر شرایط محیط زیستی با انتکا به خود تولید مثل می‌کند. همچنین خزان و بهار این درخت با هم رخ می‌دهد، به گونه‌ای که اگر یک طرف آن خزان باشد، طرف دیگر درخت می‌تواند سبز بماند.

این درخت نمادی است از دیجی‌کالا که در شرایط مختلف محیطی به حیات و رشد خود ادامه داده و همواره مولد تجربه‌های نوینی برای جامعه و همکاران بوده است.

## ۴. آینده دیجی‌کالا (Digikala Future)

دیجی‌کالا در گذشته، پروژه جانشین پروری را مناسب با نیازهای رشد سریع اجرا کرد. با حرکت به سمت آینده، پیوستن اعضای جدید به گروه و اهمیت ایجاد استعدادهای (Talent) (Generation) پروژه جانشین پروری به پروژه آینده دیجی‌کالا (Digikala Future) با هدف پیش‌بینی آینده توسعه یافت.

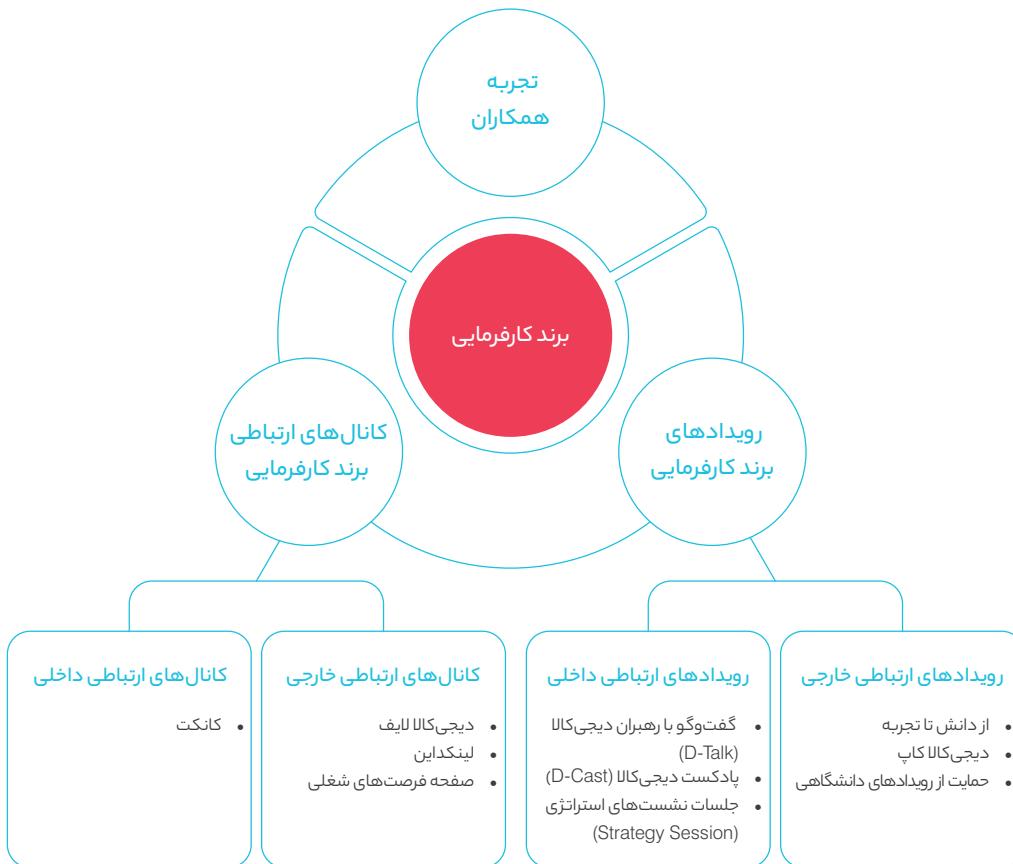
در این پروژه، جلسات میزگرد (Round Table) با حضور مدیر عامل، معاون منابع انسانی، مدیر ارشد هر واحد، یک نفر از تیم HRBP هر واحد، یک نفر از تیم توسعه سرمایه انسانی (Development) و یک مدیر ارشد از واحد دیگر به صورت مهمان، تشکیل می‌شود.

در این جلسات، مدیران هر واحد چشم‌انداز خود را تشریح می‌کنند و مناسب با پیش‌بینی‌های صورت گرفته، نقش‌های مورد نیاز آینده مورد بررسی قرار می‌گیرد. سپس مسیر توسعه هر یک از نقش‌ها طراحی شده و اقداماتی در جهت قرارگیری استعدادهای منطبق با این نقش‌ها صورت می‌گیرد.

علاوه بر این موارد، ذی‌نفعان کلیدی سازمان در راستای تحقق مسیر آینده دیجی‌کالا مشخص و در بازه‌های زمانی ۳ ماهه ارزیابی می‌شوند.

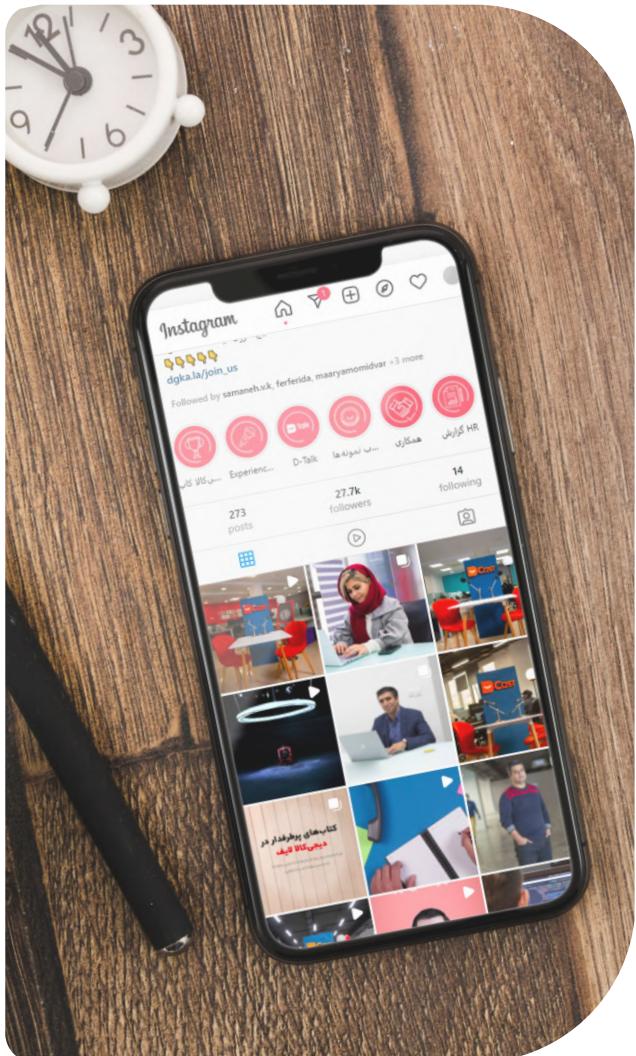


## ۵. توسعه برنده کارفرمایی



تصویر برنده کارفرمایی، پاسخی قانع‌کننده برای این سؤال ارائه می‌کند که: دیجی‌کالا چه مزیت و ارزش افزوده‌ای نسبت به سایر شرکت‌ها برای همکاران و کارجویان دارد؟ رویکرد دیجی‌کالا، ایجاد همراستایی میان ارزش پیشنهادی (Employee Experience) و تجربه همکاران (EVP) از حضور در سازمان است. دیجی‌کالا معتقد است آن چیزی را که در رویدادها و کanal‌های ارتباطی برنده کارفرمایی خود ارائه می‌دهد، باید همراستا با تجربه کارجویان و همکاران از سازمان باشد. در مسیر بهبود تجربه همکاران، گزارشات فصلی از تجربه افراد، پیش از پیوستن به دیجی‌کالا و تازمان خروج آن‌ها آماده می‌شود. با بررسی بینش‌های دریافت شده از اداده‌ها، به بهبود تجربه افراد از سازمان پرداخته خواهد شد.

در این بخش به کanal‌های ارتباطی و رویدادهای مرتبط با برنده کارفرمایی و ارتباطات داخلی دیجی‌کالا پرداخته می‌شود.



## ۱.۵. کانال‌های ارتباطی برند کارفرمایی

کanal‌های ارتباطی دیجی‌کالا با افراد بیرون از سازمان شامل صفحه‌ی اینستاگرام دیجی‌کالا لایف، لینکداین و کanal ارتباطی با کارجویان است که نقطه اتصال علاوه‌مندان به کار و منابع انسانی دیجی‌کالا است. کanal ارتباطی دیجی‌کالا با همکاران، پلتفرم کانکت است که آخرین رویدادها و به روزرسانی‌ها و همچنین تمامی آئین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، فرم‌ها و ... از این بستر در اختیار همکاران قرار می‌گیرد.

### ۱.۱.۵. کانال‌های ارتباطی خارجی

#### ۱.۱.۱. دیجی‌کالا لایف

کanal ارتباطی دیجی‌کالا با افراد بیرون از سازمان، صفحه اینستاگرام دیجی‌کالا لایف با ۲۶ هزار دنبال‌کننده است و نقطه اتصال علاوه‌مندان به کار در دیجی‌کالا و منابع انسانی دیجی‌کالاست. یکی از اهداف آن نمایش فرهنگ دیجی‌کالا به افراد بیرون از سازمان است. همچنین تلاش شده است تا تنوع فعالیت‌های افراد سازمان به نمایش گذاشته شود.

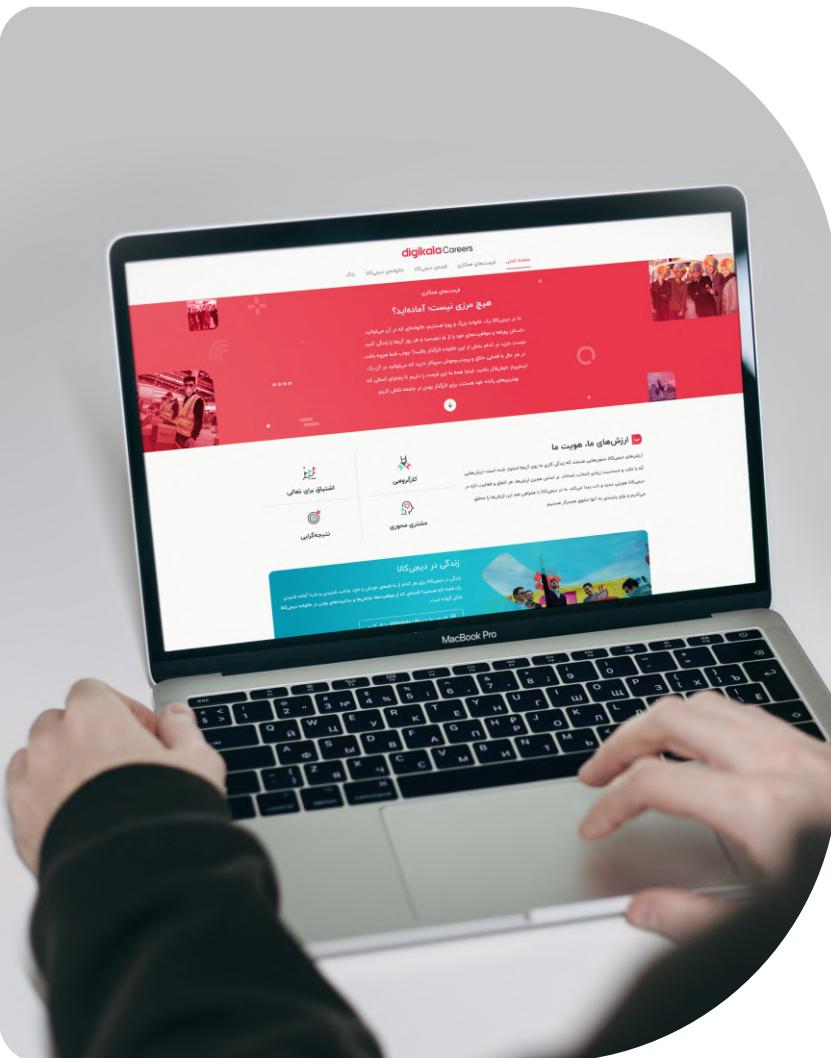


## ۲.۱.۱.۵. لینکداین

یکی دیگر از کانال‌های ارتباطی خارجی در دیجی‌کالا لینکداین است. در این کanal سعی می‌شود تا فرهنگ دیجی‌کالا به صورت حرفه‌ای منعکس شود.

<p>صفحه لینکداین دیجی‌کالا بیشتر از ۷۷ هزار نبال‌کننده دارد.</p> <p>در این صفحه فرهنگ دیجی‌کالا منعکس می‌شود.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li></ul>	<p><b>لینکداین</b></p>
---	---	------------------------





### ۱.۱.۳. صفحه‌ی فرصت‌های شغلی دیجی‌کالا

صفحه‌ی فرصت‌های شغلی دیجی‌کالا از نیمسال دوم سال ۱۴۰۰ طراحی و اجرا شد. در ابتدای مسیر این صفحه تنها به ارائه فرصت‌های شغلی می‌پرداخت. با توجه به نیازهای شناسایی شده از کارجویان و بازدیدکنندگان از این صفحه در سال ۱۴۰۰، به کمک تیم‌های طراحی، محتوا، برندینگ، برنامه‌نویسی و ... این صفحه تغییرات معناداری داشته است. در این صفحه مواردی چون صفحه‌ی معرفی تیم‌ها و رهبران، بلاگ منابع انسانی، معرفی رسانه‌های اجتماعی دیجی‌کالا و اطلاع‌رسانی رویدادهای مرتبط اضافه شده است تا بتوان ارتباط موثر و کامل‌تری با کارجویان برقرار کرد.

برای مشاهده ویدئو پروژه صفحه‌ی فرصت‌های شغلی اسکن کنید.



## ۲.۵. کanal ارتباطی داخلی

کanal ارتباطی دیجی‌کالا با همکاران، پلتفرم کانکت است که آخرین اتفاق‌ها و به روزرسانی‌های اعلام شده و همچنین تمامی آئین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، فرم‌ها و ... از این بس—تر در اختیار همکاران قرار می‌گیرد. همچنین در این پلتفرم کمپین‌های مختلفی در ارتباط با مناسبت‌های متعدد برگزار می‌شود.

در تیم ارتباط داخلی دیجی‌کالا با ارائه مشاوره به تیم‌های مختلف به ارتباط بهتر و آگاهی رسانی همکاران کمک می‌شود.

در نیمسال اول ۱۴۰۰ | بیش از ۲۸۷۰۰ ایمیل و پیامک از کanal ارتباطی دیجی‌کالا کانکت ارسال شده است.

- کمپین گل و گیاه با ۳۴۱۳ لینک کلیک، بیشترین استقبال را در میان کمپین‌های پلتفرم کانکت داشته است. در روز ملی گل و گیاه برای چهار مرکز در دیجی‌کالا هماهنگی خرید باکس گل و رول آپ انجام و با یک برنامه ارتباطی مشخص برای همکاران ایمیل و پیامک تبریک ارسال شد.

**کانکت**



## ۵.۲. رویدادهای برندهای کارفرمایی

### ۵.۲.۱. رویدادهای ارتباطات خارجی

دیجی‌کالا همواره در تلاش بوده است تا راهکارهایی را برای نزدیکی بیشتر به افراد در حال تحصیل و جویای کارداشته باشد. همچنین در راستای حل چالش ارتباط صنعت با دانشگاه‌ها، رویدادهای مختلفی را برگزار کرده و یا حمایت می‌کند.

#### ۵.۲.۱.۱. از دانش تا تجربه (Experience Zone)

با توجه به دانش و تجربه انباشته، دیجی‌کالا اقداماتی از جنس برگزاری رویدادهای آموزشی با همکاری دانشگاه‌های کشور مانند دانشگاه صنعتی شریف، تهران، امیرکبیر، خوارزمی، شهید بهشتی، علامه طباطبائی، نوشیروانی بابل، یزد و اصفهان را انجام داده و به دنبال ایجاد بستری برای رشد و توسعه سرمایه‌های انسانی مستعد در مسیر حرفه‌ای آن‌ها است. «از دانش تا تجربه» مجموعه رویدادهایی است که گروه دیجی‌کالا با بهره‌مندی از همکاران متخصص و مستعد خود برگزار می‌کند تا دانش و تجربه آن‌ها در دنیای واقعی کار با برگزاری ویبنارهای مختلف با افراد به اشتراک بگذارد. در این رویدادها، تجربه همکاران دیجی‌کالا با تازه فارغ‌التحصیلان به اشتراک گذاشته می‌شود و افراد با فضای صنعت و همچنین فرهنگ دیجی‌کالا بیشتر آشنا می‌شوند.

**Experience Zone**  
از دانش تا تجربه

- در نیمسال اول سال ۱۴۰۰، رویداد از دانش تا تجربه در حوزه‌های رایانش ابری، مهندسی نرم‌افزار مهندسی داده، مدیریت محصول، مالی، تجربه مشتریان، پلتفرم‌های بازارگاه (Marketplace) و تعالی بازارگان، تعالی عملیات و بازارگان رسته‌های کالا برگزار شد.
- به دلیل شیوع ویروس کرونا و با هدف دسترسی آسان افراد از نقاط مختلف کشور به این رویدادها، آموزش و اشتراک تجربه برپست آنلاین اجرا شده است.

## ۵.۲.۱.۲. دیجی‌کالا کاپ

این رویداد شامل مجموعه مسابقاتی است که در حوزه تکنولوژی برگزار می‌شود و هدف آن توسعه و ارزیابی مهارت‌های مرتبط با تکنولوژی در شرکت‌کنندگان است. در این مسابقات، مهارت‌های افراد سنجیده می‌شود و علاوه بر جوازه نفرات برتر فرصت همکاری با دیجی‌کالا را خواهد داشت.



- این رویدادها با موضوعات علم داده و مهندسی نرم افزار نیمسال اول ۱۴۰۰ برگزار گردید.

از میان شرکت‌کنندگان در این رویدادهای آموزشی ۴۴٪ افراد از تهران، ۶٪ از مشهد، ۶٪ از اصفهان و ۳۸٪ از سایر شهرهای ایران در این دوره شرکت کردند.

- برخی از برندهای این مسابقات به همکاران دیجی‌کالا پیوستند.

**Digikala Cup**

## ۵.۲.۱.۳. حمایت از رویدادهای دانشگاهی (Sponsorship)

هدف حمایت از رویدادها کاوش شکاف میان صنعت و دانشگاه و شناسایی نیروهای مستعدد برای همکاری با دیجی‌کالا در آینده است.



- حمایت از رویدادهای دانشگاهی، در نیمسال اول ۱۴۰۰ در یک دوره مسابقات بین‌المللی هوش مصنوعی شریف (Al Sharif) برگزار شد.

هدف از برگزاری این رویدادها کاوش شکاف میان صنعت و دانشگاه و شناسایی نیروهای مستعدد برای همکاری با دیجی‌کالا در آینده است.

**Sponsorship**

- در این رویدادها شرکت‌کنندگان بین‌المللی نیز در کنار شرکت‌کنندگان داخلی به رقابت پرداختند.



## ۵.۲.۲. رویدادهای ارتباطات داخلی

رویدادهای ارتباطات داخلی در مرحله‌ی اول با هدف همسو‌سازی همکاران و واحدهای مختلف در ارتباط با برنامه‌های سازمان و اطلاع آنان از اتفاقات داخلی صورت می‌گیرد. همچنین با به اشتراک‌گذاری این رویدادها با بیرون دیجی‌کالا افراد می‌توانند هر چه بہتر با فرهنگ دیجی‌کالا آشنای شوند.

### ۵.۲.۲.۱. گفت‌وگو با رهبران دیجی‌کالا (D-Talk)

D-Talk با هدف بهبود ارتباطات درونی، شناخت همکاران و آگاهی افراد از اهداف و کارکردهای کسب‌وکار طراحی و اجرا شده است. این گفت‌وگوها در مورد اهداف، سمت و سوی حرکت دیجی‌کالا و آشنایی با طرز فکر رهبران شکل می‌گیرد. تا انتهای شهریور ۱۴۰۰، ۵ قسمت از این گفت‌وگوها منتشر شده است که شامل مصاحبه با بنیان‌گذاران دیجی‌کالا، معاون تکنولوژی، عملیات، منابع انسانی، مالی، بازرگانی و بازاریابی، مدیران توسعه کسب‌وکار حقوقی، رسیک و حسابرسی، و همچنین مدیران عامل کمدا، دیجی‌پی و فیدبیو انجام شده است.

- در این برنامه مهمان‌های برنامه با موضوع فرسته‌ها و چالش‌های پیش‌روی دیجی‌کالا صحبت می‌کنند و میزبان برنامه سوالاتی را در این خصوص می‌پرسد.
- این برنامه با حضور رهبران ارشد دیجی‌کالا برگزار می‌شود.

**رویداد  
D-Talk**

## ۲.۲.۵. پادکست دیجی‌کالا (D-Cast)

این پادکست با هدف بهبود ارتباطات درونی و شناخت بهتر همکاران دیجی‌کالا طراحی و اجرا شده است و در آن قصه‌های همکاران دیجی‌کالا و تجربه‌هایشان در طول مدت همکاری با دیجی‌کالا بیان می‌شود. تا انتهای شهریور ۱۴۰۰، اولین قسمت از این پادکست‌ها منتشر شده است.

- این رویداد با افراد مختلف و در بخش‌های مختلف برگزار می‌شود و شامل داستان‌هایی از تجربه‌ی همکاران متنوع دیجی‌کالا است.
- موضوع این پادکست‌ها شامل داستان‌ها و تجربه‌های زیسته همکاران است.
- با روایتگری داستان‌های همکاران افراد خارج سازمان می‌توانند با واقعیت تجربه‌ها بیشتر آشنا شوند.

**رویداد  
D-Cast**





## ۲.۵. جلسات نشست‌های استراتژی (Strategy Session)

با توجه به رویکرد دیجی‌کالا به منظور همراستانگه داشتن همکاران نسبت به استراتژی‌های سازمان و ایجاد هماهنگی میان تیم‌های مختلف مدیران ارشد دیجی‌کالا جلسات استراتژی برگزار می‌شود. در این جلسات هریک از مدیران به ارائه اهداف و استراتژی خود می‌پردازند. از طرفی عملکرد هریک از تیم‌ها بر اساس اهداف تعیین شده ارزیابی می‌شوند و در ارتباط با ادامه مسیر استراتژی و در صورت نیاز بازنگری آن گفتگوی مشترکی صورت می‌گیرد.

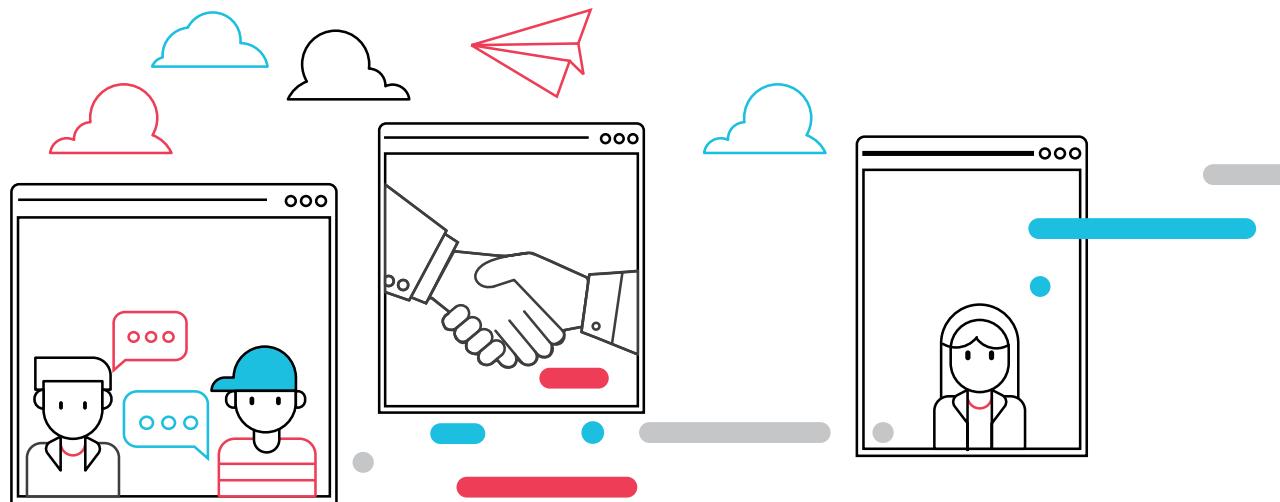
- جلسات نشست‌های استراتژی دوبار در سال برگزار می‌شود تا هماهنگی میان هر یک از تیم‌ها با اهداف تعیین شده ایجاد شود.
- این نشست‌ها باعث آگاهی بیشتر مدیران از استراتژی، رویکردها و اهداف دیجی‌کالامی شود.

### Strategy Session

## ۶. توسعه فرهنگ قدردانی در دیجی‌کالا

امروزه شرکت‌های پیش‌رواز استعدادهای متنوعی در انواع جمعیتی و بانقش‌های متنوع، از جمله کارکنان تمام وقت، پیمانکاران و ... استفاده می‌کنند. با تکامل سرمایه‌های انسانی شرکت‌ها، سازمان‌های خود را با فناوری‌های جدید برای پاسخ به آن‌ها سازگار می‌کنند.

فرهنگ دیجی‌کالا باعث می‌شود تا سرمایه‌های انسانی متنوع در دیجی‌کالا در کنار هم و در راستای ارزش‌ها همکاری کنند. قدردانی از ارکان فرهنگ دیجی‌کالا است و بر ارزش‌های دیجی‌کالا به خصوص کاریمی اثرگذار است. از این رومی توان گفت سابقه فرهنگ قدردانی در دیجی‌کالا معنادار است و آمیخته با ارزش‌ها و اهداف اصلی دیجی‌کالا است. در این راستا، پلتفرم قدردانی (Kudos) برای ترویج این فرهنگ و بهبود روابط همکاران با یکدیگر، در راستای تحقق اهداف و ارزش‌های دیجی‌کالا ایجاد شده است. همچنین پلتفرم Joy با هدف قدردانی سازمان از همکاران طراحی شده است.



## ۱.۶. پلتفرم قدردانی (Kudos)

امروزه شاهد رشد نسل جدیدی از سرمایه‌های انسانی هستیم که تفاوت‌های زیادی در مولفه‌هایی مثل مشارکت (Engagement)، انگیزش (Motivation) و قدردانی (Recognition) بانسل‌های قدیمی‌تر دارند. قدردانی از مولفه‌های تأثیرگذار در فرهنگ سازمانی به شمار می‌رود. بسیاری از کسب‌وکارها، مدل‌های جدید انگیزش درونی مانند پاداش‌های معنوی، قدردانی و احساس دیده شدن در افراد را مورد توجه قرار می‌دهند.

در دیجی‌کالا، پلتفرم قدردانی (Kudos) با هدف گسترش و ارتقا فرهنگ تشکر و قدردانی اجرا شده است. همکاران از این طریق می‌توانند با توجه به ارزش‌های دیجی‌کالا (اشتباق برای تعالی، کار تیمی، نتیجه‌گرایی و مشتری محوری) از یکدیگر قدردانی کنند. هر کدام از کودوس‌ها ارزش امتیازی دارند و افراد می‌توانند با جمیع آوری کودوس‌ها، هدایای متنوعی خریداری کنند. در دل این قدردانی‌ها، اقدامات مثبتی در راستای مسئولیت اجتماعی صورت گرفته است. اعتبار احیای جنگل‌های زاگرس چهارمین مخصوصی است که افراد در دیجی‌کالا با جمیع امتیاز‌های خود، خریداری کردند. همچنین با هماهنگی تیم توسعه کسب‌وکار کدهای تخفیف برای استفاده از محصولات بومی و محلی به پلتفرم کودوس اضافه شده است.



## ۶.۲ . پلتفرم مزايا (Joy)

باتوجه به طيف گستردگی از نیازهای همکاران دیجی‌کالا، نیاز است تا به همکاران به عنوان مشتری سازمان نگاه کرد، شناخت جداگانه‌ای از گروه‌های مختلف همکاران پیدا کرد و ارزش پیشنهادی مناسب و مورد انتظار برای نسل‌های مختلف و تک‌تک کارکنان ارائه داد. نسل جوان علاوه بر دریافت حقوق، خواستار تعامل بین کار و زندگی و بهزیستی (بعد ذهنی، احساسی، جسمی، مالی و حرفه‌ای) است. بهزیستی می‌تواند عامل اصلی مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی باشد. در این راستا پلتفرم Joy برای قدردانی از همکاران طراحی شده است. در دیجی‌کالا، ابتدا مزايا برای همکارانی که در یک سطح از سازمان بودند به صورت یکسان ارائه می‌شد، اما در سال جدید برای پاسخگویی به نیاز همکاران و ارائه مزايا مناسب و شخصی‌سازی شده، پلتفرم Joy طراحی شده است. در این پلتفرم افراد می‌توانند بر اساس سلایق، نیازها و خواسته‌های خود، مزايا را انتخاب کنند. پلتفرم Joy این انعطاف‌پذیری را به افراد می‌دهد تا بتوانند از بین دایره وسیعی از مزايا، بسته مورد علاقه خود را انتخاب کنند. در این پلتفرم، هر کدام از همکاران پروفایل مخصوص به خود را دارد و باتوجه به سطح سازمانی افراد، پروفایل آن‌ها شارژ خواهد شد. هر فرد می‌تواند با استفاده از پروفایل خود از بین مزايا ارائه شده انتخاب و استفاده کند. هدف Joy قدردانی از همکاران است.

مزايا با تمرکز بر سدسته‌ی بهزیستی (Well-being)، خدمات رفاهی و تفریحی (Entertainment) و تخفیف‌ها (Discounts) ارائه می‌شود. تمام همکاران دیجی‌کالا می‌توانند در طراحی بسته‌ها مشارکت کرده و پیشنهادات خود را اعلام کنند. همچنین با بررسی روندهای انتخاب کارکنان، این پلتفرم برای سرمایه‌های انسانی دیجی‌کالا شخصی‌سازی خواهد شد. هم‌اکنون نسخه آزمایشی این پلتفرم راه‌اندازی شده است.



برای مشاهده ویدئو پلتفرم مزايا (Joy) اسکن کنید.

این گزارش به همت و تلاش تیم منابع انسانی دیجی‌کالا، همکاران تیم روابط عمومی، تیم بازاریابی و شرکت مشاوره مدیریت ایلیا آماده شده است. یکی از خدمات شرکت مشاوره مدیریت ایلیا تهیه و انتشار طیف متنوعی از گزارش‌های تحلیلی و مدیریتی حرفه‌ای است و افتخار آن را داشته است تا در کنار دیجی‌کالا به تدوین و انتشار این گزارش بپردازد. با این امید که در گسترش دانش و تجربه در جامعه حرفه‌ای منابع انسانی کشور عزیزمان ایران اثرگذار باشد. باور مجموعه ایلیا بر آن است که یک شرکت مشاوره مدیریت نظاممند و حرفه‌ای می‌تواند برای کشورمان ایران ارزش‌آفرین باشد و با داشتن نیت، فرهنگ و تیمی منسجم در مسیر تحقق آن گام بردارد. می‌توان این موضوع را مهمترین وجه تمایز ایلیا دانست. از طرف دیگر ایلیا، مشاور توامند را فراتر از یک راهنمای صرف می‌داند و برای تحقق اهداف و نتایج در کنار کارفرمایان ارزشمند خود قرار می‌گیرد.





