

07

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Кадровая политика и практика трудовых отношений	80
Состав персонала	81
Оплата труда, оценка и мотивация персонала	82
Социальная защита сотрудников	83
Развитие персонала	84
Безопасность и охрана труда	86



**СЕТЬ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ
ДЛЯ ВАШЕГО НАСТОЯЩЕГО**



КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И ПРАКТИКА ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

GRI 401-1, GRI 402-1

Кадровая политика АО «Кселл» сфокусирована на построении и развитии эффективной и успешной команды профессионалов. АО «Кселл» является не только одной из крупнейших казахстанских телекоммуника-

ционных компаний, но и одним из привлекательных работодателей как для молодых, так и для опытных соискателей.

ПРИНЦИПЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ АО «КСЕЛЛ»

Принцип	Описание принципа
 <p>ПРИНЦИП МЕРИТОКРАТИИ</p>	Карьерное продвижение сотрудников, зарекомендовавших себя с лучшей стороны при работе в Компании и доказавших свою способность добиваться результатов.
 <p>ПРИНЦИП ЭФФЕКТИВНОГО НАЙМА</p>	Отбор наиболее способных кандидатов при трудоустройстве проводится путем комплексного тестирования, детального изучения опыта кандидата и других методов оценки профессиональной компетенции.
 <p>СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СФЕРЕ HUMAN RESOURCES</p>	Кадровая политика учитывает текущие и ожидаемые потребности бизнеса, а также конъюнктуру, складывающуюся на рынке труда.
 <p>ФОКУС НА ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ ПЕРСОНАЛА</p>	Обучение персонала проводится с учетом принципа «70:20:10»: сотрудники получают 70% развития из реального опыта в процессе работы, 20% – из взаимодействия с другими людьми и лишь 10% – от образовательных мероприятий.
 <p>ИНТЕГРАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ И ДРУГИХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ</p>	Подразделение HR в режиме реального времени учитывает потребность профильных подразделений Компании в найме квалифицированных сотрудников и повышении уровня квалификации действующих работников.

Компания выстраивает свои отношения с работниками в строгом соответствии с нормами трудового законодательства Республики Казахстан. В Компании не допускается дискриминация при реализации трудовых прав по мотивам происхождения, социального, должностного и имущественного положения, пола, расы, национальности, языка, отношения к религии, убеждений, места жительства, возраста или физических недостатков, принадлежности к общественным объединениям или по иным обстоятельствам. Компания не допускает использования детского и принудительного труда.

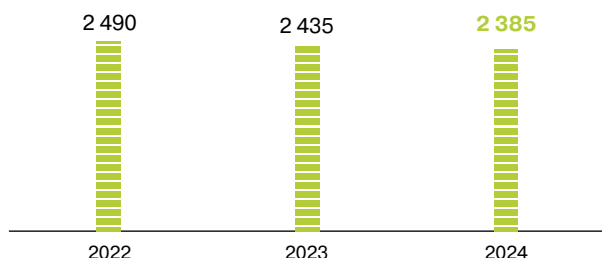
Компания соблюдает сроки направления уведомлений, установленные трудовым законодательством Республики Казахстан, регулирующих трудовые отношения:

- О расторжении трудового договора, связанного с сокращением, работник и уполномоченный орган – не менее чем за один месяц;
- Об истечении срока трудового договора – в течение последнего рабочего дня (смены);
- О непрохождении работником испытательного срока – в период прохождения испытательного срока;
- Об изменении условий труда – за 15 календарных дней;
- Об изменении условий трудового договора – в течение пяти рабочих дней.

СОСТАВ ПЕРСОНАЛА

GRI 2-7, GRI 401-1

СПИСОЧНАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ СОТРУДНИКОВ, на конец года

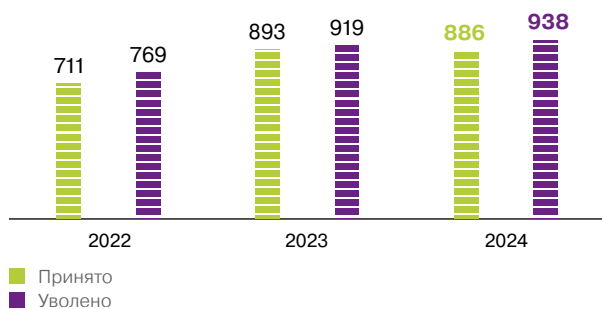


По состоянию на конец 2024 года в штате Компании числилось 2385 сотрудников, включая 2243 постоянных и 142 временных работников. Уровень занятости в Компании остается стабильным и соответствует стратегическим потребностям бизнеса.

Основную часть персонала составляют постоянные сотрудники, что свидетельствует о долгосрочной ориентации на развитие человеческого капитала.

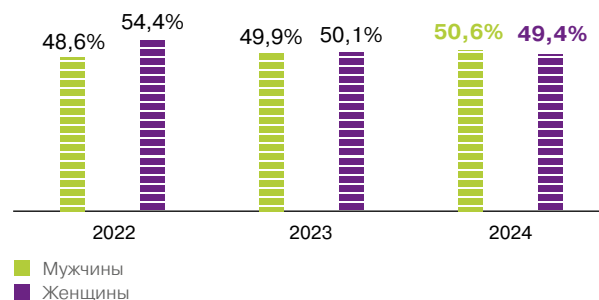
Временные работники задействованы преимущественно для замещения сотрудников, находящихся в социальных отпусках (декрет, уход за ребенком и пр.), что позволяет сохранять стабильность операционной деятельности без избыточного роста численности персонала.

ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ



В течение 2024 года были расторгнуты трудовые договоры с 938 сотрудниками; 886 сотрудников были вновь приняты на работу. Коэффициент текучести кадров составил 39%.

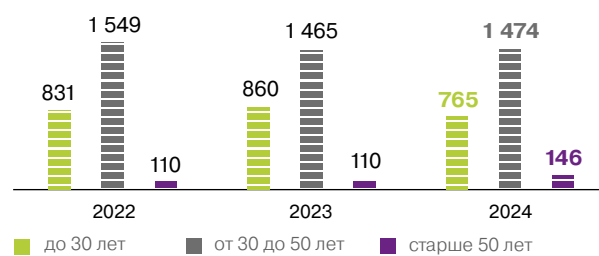
СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА В РАЗБИВКЕ ПО ПОЛУ



Компания демонстрирует устойчивую приверженность принципам гендерного равенства и инклюзивности при формировании кадрового состава. По итогам 2024 года доля женщин в штате составила 49,4% (1177 сотрудников), мужчин – 50,6% (1208 сотрудников).

Такое соотношение указывает на почти равномерное распределение полов в коллективе, что соответствует лучшим практикам корпоративного управления и стандартам устойчивого развития. Поддержание гендерного баланса способствует созданию комфортной и справедливой рабочей среды, укрепляет корпоративную культуру и повышает эффективность командной работы.

СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА В РАЗБИВКЕ ПО ВОЗРАСТУ



По состоянию на конец 2024 года в Компании трудилось 765 сотрудников в возрасте до 30 лет, 1474 сотрудника в возрасте от 30 до 50 лет и 146 сотрудников старше 50 лет. При этом количество сотрудников старшей возрастной группы оставалось неизменным в течение всего года.





ОПЛАТА ТРУДА, ОЦЕНКА И МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

GRI 202-1, GRI 401-1, GRI 405-2

Годовой фонд оплаты труда Компании (включая премии и бонусы) составил в 2024 году 19,7 млрд тенге (2023 год – 19,7 млрд, 2022 год – 16,7 млрд).

В 2024 году медианная месячная заработная плата женщин в АО «Кселл» составила 671,3 тыс. тенге, мужчин — 870,2 тыс. тенге. Разрыв в размере 22,9 % обусловлен различиями в профессиональной структуре:

женщины в основном заняты на административных и сервисных позициях (64 %), тогда как мужчины чаще занимают технические и инженерные должности. При этом Компания придает большое значение обеспечению равных возможностей и продолжает работу по расширению участия женщин во всех профессиональных сферах, включая технические и управленческие направления.

СРЕДНЕМЕСЯЧНАЯ ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА МУЖЧИН И ЖЕНЩИН, тыс. тенге/мес.

	2022	2023	2024
Средняя заработная плата женщин	556,0	658,1	671,3
Средняя заработная плата мужчин	719,7	868,9	870,2

Система оплаты труда и премирования работников Компании основана на следующих принципах:

- Внутренняя справедливость (заработная плата устанавливается в зависимости от грейда должности) и внешняя конкурентоспособность (уровень оплаты труда должен быть конкурентоспособным относительно референтного рынка заработной платы);
- Прозрачность;
- Зависимость вознаграждения от достижения Компанией в целом и отдельными работниками целей и задач, а также от финансово-экономических возможностей Компании;
- Обеспечение инклюзивности при определении размера вознаграждения, не допускается дискриминация по гендерным, расовым, национальным, религиозным, возрастным, политическим или иным признакам.

В Компании существуют следующие виды премирования:

- Годовое премирование
- Функциональный мотивационный бонус
- Проектное премирование
- Единовременное премирование
- Дополнительное премирование работников за перевыполнение плановых показателей «Выручка» и EBITDA Margin

Основными показателями для премирования/вознаграждения работников являются:

- выполнение корпоративных финансовых целей Компании;
- выполнение поставленных перед работником целей и задач;
- соблюдение работниками трудовой дисциплины.

Годовое премирование, функциональный мотивационный бонус, проектное премирование и дополнительное премирование работников за перевыполнение плановых показателей «Выручка» и EBITDA Margin регулируются отдельными внутренними документами Компании. Единовременное премирование осуществляется по согласованию с Правлением Компании.

Годовое премирование, функциональный мотивационный бонус, проектное премирование и дополнительное премирование работников за перевыполнение плановых показателей «Выручка» и EBITDA Margin регулируются отдельными внутренними документами Компании. Единовременное премирование осуществляется по согласованию с Правлением Компании.

По результатам 2024 года для повышения индекса лояльности сотрудников (eNPS) и улучшения условий труда в Компании продолжает работать план действий, который включает в себя следующие мероприятия:

- Организация различных корпоративных мероприятий (тимбилдинг, конкурсы, квизы);
- Проект по приобретению техники сотрудниками в партнерстве с Samsung;
- Совершенствование программы мотивации за совмещение должностей;
- Практика «свободных пятниц» и творческих дней;
- Перезагрузка системы обучения «Корпоративный университет».

В 2024 году в Компании внедрена программа признания заслуг работников, в рамках которой проводится конкурс на выбор лучших работников по индивидуальным и командным номинациям. Работники награждаются ценными призами и грамотами за достижения

в профессиональной деятельности. Кроме профессиональных заслуг работников в рамках программы признания заслуг проводится также конкурс на номинацию ESG-лидер. Эта практика влияет на повышение

мотивации работников, а также на развитие социально значимых ESG-проектов и поощрение работников, активно участвующих в ESG-активностях.

СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА СОТРУДНИКОВ

GRI 401-2, GRI 401-3

Компания обеспечивает своих сотрудников обширным социальным пакетом, включающим виды помощи и льготы, оказываемые работникам на постоянной основе, и материальную помощь, оказываемую при наступлении неблагоприятных обстоятельств.

Основными видами оказываемой помощи являются:

- единовременная материальная помощь в связи со смертью работника или близкого родственника работника;
- единовременная материальная помощь работникам, имеющим на воспитании детей-инвалидов;
- единовременная материальная помощь работникам, имеющим инвалидность;
- материальная помощь несовершеннолетним детям погибших работников Компании;
- работницам, проработавшим в Компании более 3 лет, предусмотрена выплата материальной помощи в связи с выходом в отпуск по беременности и родам за вычетом государственной социальной выплаты.

СОСТАВ СОЦИАЛЬНОГО ПАКЕТА СОТРУДНИКОВ АО «КСЕЛЛ»

Вид помощи	Случаи, в которых оказывается помощь	Условия получения
Материальная помощь	несовершеннолетним детям погибших работников в случае смерти близких родственников в случае смерти работника работникам-инвалидам работникам, имеющим на воспитании детей-инвалидов	после прохождения испытательного срока
Больничный лист	10 рабочих дней в году оплачиваются по 80% от оклада	
Развозка	развозка для работников, работающих в смену с 23:00 до 6:00 развозка для работников, работающих за городом	
Медицинская страховка	не более 220 000 тенге в год	после прохождения испытательного срока
Мобильная связь	корпоративный тарифный план либо компенсация за мобильную связь, в зависимости от должности и участия в проектах	
Бензин	карта на бензин для работников, использующих собственное авто в рабочих целях и имеющих разъездной характер работы	
Такси	доплата за такси для работников, не имеющих собственное авто, имеющих разъездной характер работы	





В 2024 году совокупный размер выплат материальной помощи составил 156 482 тыс. тенге, материальную помощь получили 130 сотрудников Компании.

ВЫПЛАТЫ МАТЕРИАЛЬНОЙ ПОМОЩИ В 2024 ГОДУ

	Сумма в тыс.тг	Количество работников, получивших помощь
Мат.помощь в связи со смертью близкого родственника	16 813	47
Мат.помощь работникам, имеющим инвалидность	26 344	21
Мат.помощь работникам, имеющим на воспитании детей-инвалидов	56 000	41
Материальная помощь в связи с лечением	29 730	2
Материальная помощь при лечении в медицинском учреждении и/или проведении операций	26 345	18
Материальную помощь в связи с проведением капитального ремонта или полного восстановления жилья	1 250	1
Всего	156 482	130

В Компании трудятся 21 сотрудника с ограниченными возможностями и 41 сотрудника, воспитывающих детей с ограниченными возможностями. Каждый год сотрудники из указанных категорий получают материальную помощь, размер которой в 2024 году составил 112 073 686 тенге (включая налоги и другие обязательные платежи). В целях защиты материнства и детства Компания выплачивает разницу по декретным выплатам работникам, отработавшим в Компании более 3 лет (сох-

рание средней заработной платы, за вычетом суммы социальной выплаты на случай потери дохода в связи с беременностью и родами, усыновлением (удочерением) новорожденного ребенка (детей), в соответствии с законодательством РК об обязательном социальном страховании. Совокупный размер выплат по беременности и родам составил в 2024 году 11,3 млн тенге (2023 год – 15,8 млн, 2022 год – 13,1 млн).

РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

GRI 404-1, GRI 404-2

Постоянное повышение квалификации и профессиональный рост сотрудников – важные условия развития бизнеса. Компания организует как внутреннее, так и внешнее обучение сотрудников.

Совокупные затраты на внешнее обучение сотрудников составили в 2024 году 68 248 417,50 тенге. Внешнее очное обучение в Компании, в том числе обязательное обучение по охране труда, технике безопасности, пожарной и электробезопасности и др., прошли 4769 работников Компании, среднее время обучения на 1 работника составило 7 часов. Обучение на внешних дистанционных платформах (Eduson, iSpring, GoPractice) в 2024 году прошли 2483 работника, среднее время обучения на 1 работника составило 8 часов.

Внутреннее обучение в Компании проводится на базе Корпоративного университета Kcell. В 2024 году было проведено в общей сложности 128 внутренних тренингов, включая вебинары, в которых приняло участие свыше 2300 сотрудников. Стоит отметить высокий уровень удовлетворенности тренингами со стороны их участников: положительно оценили тренинги свыше 90% их участников.

В 2024 году была разработана и внедрена программа онлайн-онбординга, которая включает в себя основные важные темы для адаптации новых работников. Данная инициатива упростила процесс введения «новичков» в Компанию, предоставляя им наиболее важную информацию о компании в первые дни работы в компании.

В 2024 году для адаптации новых руководителей и развития потенциала руководящих работников Kcell была запущена внутренняя корпоративная программа для руководителей «Менеджер PRO». Программа развивает управленческие компетенции, повышает знания о ключевых бизнес-процессах Компании, способствует повышению личной эффективности и успешной адаптации новых руководителей. В 2024 году обучение по программе прошли 27 руководителей Компании. Программа действует на регулярной основе. Кроме обучения руководителей она решает еще одну задачу для Компании: вовлечение и развитие тренерских компетенций у экспертов Компании, которые участвуют в рамках программы в качестве внутренних тренеров и спикеров.

В целом в Компании развивается направление подготовки внутренних тренинг-партнеров из числа работников, что служит фактором повышения вовлеченности и развития корпоративной культуры.

ВНУТРЕННЕЕ ОБУЧЕНИЕ НА БАЗЕ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Программа Онбординга:	<ul style="list-style-type: none"> • Welcome • Клиентоцентричность и NPS • Делопроизводство и внутренний сервис Компании • Ответственный бизнес. Этические нормы Компании • Система внутреннего контроля • Основы мобильной связи
Обучение по продажам:	<ul style="list-style-type: none"> • Базовые навыки продаж: 5П • Клиентоориентированный сервис • На одной волне с клиентом • Работа с возражениями • Стандарты продаж • Тренинг по продажам 7 UP • Не навреди себе, Компании и клиенту • Вводный курс по кассовому функционалу • Знакомство с группой Виртуальный Мониторинг • Эмоциональный интеллект в общении с клиентами
Софт-скиллз-тренинги:	<ul style="list-style-type: none"> • Навыки стрессоустойчивости • Тайм-менеджмент • Эмоциональная компетентность • Superпамять • Говори красиво и уверенно • Навыки проведения интервью
Другое:	<ul style="list-style-type: none"> • Навыки управления персоналом • 5 приемов наставничества: как обучать в два раза быстрее • Клиентоцентричность и показатели Компании • Стандарты обслуживания в телефонных коммуникаций • Школа лидеров • Школа наставников • Школа руководителей • Школа тренеров • Бухгалтерский учет • Основы SQL • Power Query • Жизненный цикл проекта и управление капиталными вложениями • Обучение по работе с электронным архивом





БЕЗОПАСНОСТЬ И ОХРАНА ТРУДА

GRI 403-1, GRI 403-2, GRI 403-3, GRI 403-4, GRI 403-5, GRI 403-6, GRI 403-7, GRI 403-8, GRI 403-9, GRI 403-10

АО «Кселл» уделяет повышенное внимание вопросам безопасности и охраны труда, проводит системную работу по созданию безопасной рабочей среды и обеспечению безопасности всех производственных процессов. Перед нами стоят важные задачи по достижению предупреждения несчастных случаев, минимизации рисков и обеспечению безопасной профессиональной деятельности работников.

Компанией получен и успешно внедрен в практическую деятельность международный стандарт, а именно ISO 45001:2018 (Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда). Это подтверждает соответствие нашей системы управления охраной труда международным требованиям. Для успешного внедрения и поддержания системы менеджмента в рамках ISO 45001:2018 сотрудники службы охраны труда и гражданской защиты нашей Компании прошли обучение по данному стандарту, а также по риск-ориентированному внутреннему аудиту систем менеджмента в соответствии со стандартом.

Основное внимание в 2024 году было направлено на обучение, обеспечение средствами индивидуальной защиты, развитие культуры безопасности, а также повышение готовности к действиям в нештатных ситуациях.

В рамках мероприятий по обеспечению безопасности и охраны труда было проведено обучение руководителей и работников:

- по охране труда и технике безопасности – 279 сотрудников;
- по электробезопасности – 325 сотрудников;
- по промышленному альпинизму — 362 сотрудника;
- по промышленной безопасности – 234 сотрудника;
- по оказанию первой медицинской помощи – 392 сотрудника;
- по пожарно-техническому минимуму – 321 сотрудник;
- по соблюдению ПДД – 38 сотрудников.

Эти знания позволили не только повысить общий уровень осведомленности сотрудников, но и снизить риски в ежедневной работе.

Был увеличен объем закупок средств индивидуальной защиты, что позволило своевременно и в полном объеме обеспечивать работников качественными СИЗ для безопасного ведения работ.



В целях снижения негативного влияния аварий и иных чрезвычайных ситуаций в Компании ежеквартально проводились учения и тренировки по реагированию на чрезвычайные ситуации. Сформированы и обучены формирования гражданской защиты (ФГЗ), усилена готовность подразделений к действиям в условиях ЧС.

Особое внимание уделяется обеспечению пожарной безопасности офисов и ключевых объектов инфраструктуры. На объектах Компании приняты следующие меры пожарной безопасности:

- 90 помещений имеют автоматическую систему газового пожаротушения;
- 2 объекта имеют систему водяного тушения, дымоудаления и подпора воздуха;
- 38 объектов имеют автоматическую пожарную сигнализацию;
- 67 базовых станций сотовой связи имеют системы газового пожаротушения;
- 64 дизель-генераторных установки имеют автоматическую пожарную сигнализацию;
- Все здания и помещения обеспечены первичными средствами пожаротушения.

Регистрация и мероприятия по расследованию несчастных случаев, связанных с трудовой деятельностью, проводятся согласно Трудовому кодексу РК и внутренним положениям Компании.

В Компании действует положение о программе «Карточка безопасности и охраны труда» с целью устранения и/или контроля рисков вреда здоровью и жизни ра-

ботников Компании, нанесения ущерба окружающей среде и/или имуществу Компании, что является немаловажным фактором вовлеченности сотрудников в вопросы безопасности труда. В конце 2024 года была разработана электронная форма «Карточки БиОТ», что намного облегчает заполнение и доступность карточек безопасности.

