

Развитие сотрудников

Мы создаем необходимые условия для профессионального роста и развития наших сотрудников — как индивидуального, так и в командах, поддерживая тем самым и развитие всего бизнеса.

При этом «Лаборатория Касперского» постоянно совершенствует подход к обучению и увеличивает инвестиции в развитие сотрудников на всех этапах их карьеры. Так, в 2025 году расходы на обучение и развитие персонала выросли на 12,6% по сравнению с предыдущим годом, а среднее количество времени обучения на одного сотрудника увеличилось на 14% и достигло 12,9 часа.

СОКБ 31

197,1 млн рублей

общие расходы на обучение сотрудников в 2024–2025 годах

Среднее количество часов обучения на одного сотрудника¹, часов

GRI 404-1, СОКБ 32

Категория сотрудников	2023	2024	2025
Среднее количество часов обучения всех сотрудников, в том числе:	9,2	12,1	11,4
■ руководителей	11,4	10,2	9,9
■ технических специалистов ²	7,8	9,8	9,6
■ прочих специалистов	11,4	14	13

Нашим сотрудникам доступны возможности как внутреннего, так и внешнего обучения. В Компании можно пройти онлайн-курсы по продуктам и технологиям, программы по развитию бизнес-навыков, продаж и персональных компетенций, выбрать удобный формат изучения иностранных языков, найти ментора по профессиональным вопросам или подать заявку на участие во внешних тренингах и мероприятиях.

Обучение строится гибко: наряду с обязательными у нас реализуются дополнительные корпоративные образовательные программы по выбору сотрудников.

Отдельное внимание в «Лаборатории Касперского» уделяется развитию руководителей. В 2025 году мы пересмотрели подход к их обучению и объединили программы в единую систему Leadership Programs. Она включает два уровня:

- Start — для начинающих руководителей, тимлидов и сотрудников, готовящихся к роли руководителей. Данную программу мы полностью пересмотрели с точки зрения содержательной части и перезапустили уже как часть экосистемы обучения.
- Pro — для более опытных руководителей среднего звена, в командах которых уже есть тимлиды. Это новая программа — пилотный поток был запущен в 2025 году.

Обучение построено на практических кейсах и современных управленческих фреймворках и направлено на создание единой системы развития руководителей, развитие преемственности внутри Компании, выравнивание и усиление управленческой экспертизы, а также повышение мотивации и усиление культуры лидерства и стратегического партнерства.

63 тимлида
и 17 руководителей
среднего звена участвовали
в Leadership Programs в 2025 году

Дополнительно мы развиваем культуру обмена опытом внутри Компании. С этой целью в 2024 году «Лаборатория Касперского» запустила Grow Lab — программу внутреннего менторинга, которая помогает сотрудникам находить наставников и внутренних экспертов для развития прикладных навыков и решения сложных профессиональных задач. С момента запуска в программе приняли участие 94 пары «наставник — подопечный», а в 2026 году мы планируем расширить масштабы проекта.

¹ Данные в таблице указаны без учета данных МООС-платформ (онлайн-платформ с массовыми открытыми онлайн-курсами).

² Специалисты IT + все сотрудники R&D.

Обязательные курсы

GRI 404–2

В обязательную программу обучения для работников Компании входят следующие курсы.

Информационная безопасность

Какие бы меры безопасности мы ни внедряли, в конечном счете главный участник системы — это человек. Человеческий фактор является самым уязвимым аспектом с точки зрения информационной безопасности. Обучение основам кибербезопасности проходят все сотрудники «Лаборатории Касперского», даже если они напрямую не связаны с разработкой или продвижением наших решений. Из серии курсов по информационной безопасности наши сотрудники узнают о правилах работы с конфиденциальной информацией, учатся безопасно хранить пароли и данные аккаунтов, а также выявлять фишинговые письма и сайты.



Правила поведения при возникновении чрезвычайной ситуации

Возгорание, задымление, искрение электропроводки и аппаратуры, аварии и другие происшествия приводят к серьезному материальному ущербу и, что более важно, наносят вред здоровью и уносят жизни людей. Изучение правил безопасности обязательно для всех сотрудников «Лаборатории Касперского» и проводится для подготовки сотрудников к адекватным и слаженным действиям во время потенциальной чрезвычайной ситуации.

Антикоррупционное поведение

Сотрудникам любой современной компании необходимо понимать и соблюдать антикоррупционное законодательство. Следуя изученным в курсе правилам, наши сотрудники могут поддержать репутацию и целостность «Лаборатории Касперского», а также избежать возможных штрафов для Компании и личной ответственности.

Дополнительные обучающие программы и инструменты развития экспертизы

Помимо обязательных образовательных программ, сотрудники могут самостоятельно выбирать дополнительные форматы обучения для развития профессиональной экспертизы. Для этого в «Лаборатории Касперского» доступны дистанционные курсы на внутренней образовательной платформе, а также очные тренерские программы, направленные на развитие гибких навыков, управленческих и прикладных профессиональных компетенций.

Наши сотрудники имеют возможность:

- проходить обучение на внешних онлайн-платформах, таких как Udemy, LinkedIn Learning, Pluralsight и CBT;
- заниматься на очных тренингах и вебинарах на внутреннем портале обучения «Эквио»;
- участвовать в менторской программе GrowLab;
- участвовать во внешних профессиональных конференциях;
- при необходимости — обучаться у внешних провайдеров для поддержания и развития профессиональной экспертизы (в рамках бюджета подразделений);
- изучать иностранные языки в удобном формате, с учетом индивидуальных целей и рабочих задач.

В 2025 году мы обновили тренинги по коммуникациям, ключевыми преимуществами которых стали максимально близкие к бизнесу благодаря вовлечению экспертов кейсы.

Планы на 2026 год

В ближайших планах Компании — крупный перезапуск менторской программы GrowLab, расширение каталога онлайн-курсов Kaspersky Academy, включая тренинги на иностранных языках, а также формирование образовательных траекторий для комплексного развития — как по отдельным темам (например, channel-продажи или навыки коммуникации), так и в привязке к ролям и должностям.

Оценка эффективности персонала и вознаграждение

В «Лаборатории Касперского» выстроена целостная и прозрачная экосистема управления эффективно-стью и развитием талантов. Она направлена на дости-жение стратегических целей Компании за счет раскрытия потенциала каждого сотрудника. Эта эко-система состоит из трех взаимосвязанных элемен-тов: регулярной оценки эффективности, прозрачности вознаграждения и карьерной мобильности.

Процесс оценки результативности сотрудников про-ходит по годовому циклу и включает несколько этапов:

- постановку годовых целей;
- самооценку сотрудника по итогам года;
- финальную оценку со стороны непосредственного руководителя.

В течение года ведется постоянное отслеживание прогресса, что позволяет своевременно корректиро-вать цели и подходы к их достижению.

GRI 404-3

Мы постоянно оцениваем качество работы персонала Компании. В 2025 году регулярную оценку результа-тов и перспектив развития карьеры проходили 90% сотрудников (в 2024 году их доля составила 88%).

Ежегодный пересмотр вознаграждения сотрудни-ков основан на результатах годового цикла оценки их эффективности. При этом учитываются следующие критерии:

- индивидуальная результативность сотрудника;
- текущий уровень дохода по отношению к рынку;
- ситуация на рынке труда;
- результаты и планы Компании.

Развитие персонала

Один из ключевых компенсационных принципов Компании — «Вознаграждение за результаты». Итоги оценки эффективности влияют на пересмотр возна-граждения и карьерную мобильность сотрудников.

После достижения определенного стажа в «Лаборатории Касперского» (от шести меся-цев до одного года) всем сотрудникам стано-вится доступно участие в программе внутренней мобильности. Программа обеспечивает поддержку на каждом этапе развития и открывает дополни-тельные возможности для профессионального роста, позволяя сотрудникам развиваться в команде единомышленников.

Производительность труда

СОКБ 62

Процесс оценки производительности труда пред-ставляет собой комплексную систему, направленную одновременно на развитие сотрудников и достижение бизнес-целей. В нее входят:

- постановка и оценка целей (performance review);
- регулярный сбор обратной связи сотрудников (встречи в формате «один на один», опросы фор-мата 360, самооценка и другие инструменты);
- оценка компетенций и формирование индивидуаль-ных планов развития.

Результаты оценки производительности влияют в том числе на карьерный рост сотрудников, их материаль-ное вознаграждение, а также на объемы инвестиций в обучение и развитие.

Мы на постоянной основе отслеживаем свыше 800 различных HR- и бизнес-метрик, используя их для принятия управленческих решений. Наша цель как HR-функции — повышение показателя возврата инвестиций в персонал. Этот стратегический пока-затель помогает оценивать эффективность вложе-ний в людей, принимать более взвешенные кадровые решения и находить ответы на сложные управленче-ские вопросы.

Вовлеченность сотрудников

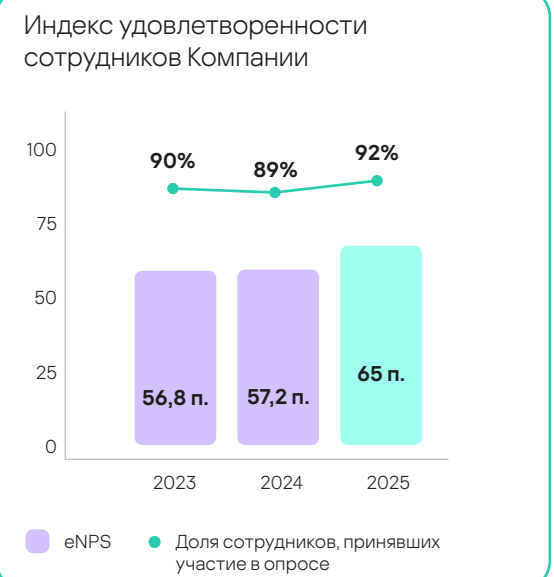
Каждый год мы оцениваем уровень удовлетво-ренности сотрудников в рамках анонимного опроса YourVoice. Опрос помогает узнать их отношение к изменениям в Компании, корректировке стратеги-и, оценить уровень влияния на них различных драйверов, таких как оплата, социальный пакет, баланс работы и личной жизни, перспективы профессионального роста, атмосфера в команде и других.

Ключевой показатель, на который мы ориентиру-емся, — это глобальный индекс удовлетворенности работой (eNPS), который отражает долю сотрудников, готовых рекомендовать Компанию как работодателя.

В 2024 году eNPS вырос по сравнению с предыду-щим годом на 0,4 п. п., до 57,2, а в 2025 году — на 8 п. п., до рекордных 65.

Результаты опроса доступны руководителям всех уровней — это помогает анализировать ситуацию по командам, регионам, дивизионам и определять точки роста.

SASB TC-SI-330a.2



Мы регулярно информируем коллег о новостях, планах и изменениях в Компании, вовлекаем их в корпоративные инициативы через цифровые и офлайн-инструменты:

- статьи и публикации на внутреннем портале;
- публикации в закрытом канале в социальной сети;
- email-рассылки.

Также мы проводим сессии с топ-менеджерами Компании и представителями различных функций в формате AMA (Ask Me Anything) — делимся результа-тами работы, обсуждаем планы, отвечаем на вопросы сотрудников в прямом эфире.