

«Безпека співробітників та амуніція для фронту, збереження виробництва й виживання компанії» — COO Метінвесту Олександр Мироненко про пріоритети воєнного часу для Forbes

Операційний директор Групи Метінвест Олександр Мироненко розповів про пріоритети компанії під час повномасштабного російського вторгнення, подолання викликів початку війни, кабінетне лідерство та якості для сучасних лідерів під час Саміту CEO 2024 від Forbes, що пройшов 1 листопада в Києві.



На саміті 38 представників українських компаній із різних сфер економіки обговорили макроекономічний контекст, геополітичні виклики та найкращі практики керівників бізнесу. Окрім цього, йшлося про те, як знаходити нові ідеї, стежити за здоров'ям, підтримувати високу продуктивність та жити повним життям.

Олександр Мироненко взяв участь у блоці «Інсайти для CEO», де мова йшла про виклики й можливості у 2025 році – монетарні, фіскальні, регуляторні. А також обговорювалися основні проблеми українського CEO та стратегії й інструменти, що дадуть змогу з ними впоратися.

За його словами, інвестиційне та виробниче середньострокове планування, усталені пріоритети та завдання такої консервативної галузі, як гірничо-металургійний комплекс, втратили актуальність 24 лютого 2022 року.

Від початку повномасштабної війни, попри певну невизначеність, усі керівники Групи перебували на своїх підприємствах 24/7. Відтоді Метінвест визначив три основні пріоритети: безпека співробітників і максимальне забезпечення людей у зоні бойових дій, збереження виробничих потужностей та виживання компанії. Грунтуючись на цих пріоритетах, Група вибудувала свою систему організації роботи.

Найважча ситуація на початку війни була в Маріуполі. Компанія підтримувала зв'язок із керівниками ММК імені Ілліча та «Азовсталі», коли місто потрапило в оточення. Вони організували евакуацію людей до Бердянська, а там на них чекали автобуси, відправлені з Запоріжжя, щоб перевезти співробітників до безпечніших місць.

«Найстрашніший досвід ми отримали у Маріуполі. Ми вивозили людей з оточеного міста, розміщували їх у Запоріжжі, Кам'янському, Кривому Розі та намагалися адаптувати й працевлаштувати на активних підприємствах», — розповів Олександр Мироненко.

У Кривому Розі компанія законсервувала підприємства, розташовані поблизу лінії фронту, й евакуювала співробітників. Водночас комбінати, розміщені далі від зони бойових дій, забезпечували виробництво.

На підприємствах у Запоріжжі Метінвест застосував подібний алгоритм дій, а в Авдіївці компанія

працювала до літа 2022 року, аж поки лінія фронту не наблизилася до міста.

Зараз «гарячий» напрямок — це Покровськ. Кожні два тижні керівництво Групи Метінвест відвідує підприємства, щоб подбати про персонал.

«Кабінетне лідерство в металургії не прижилося, тому що ти маєш розуміти, що відбувається в кожному цеху. І ти повинен знати проблеми й розв'язувати їх разом із директорами підприємств і керівництвом цеху. Треба залучати всю команду для вирішення завдань, адже коли люди своєї причетності не відчують, то не розуміють, для чого вони все це роблять», — пояснив операційний директор Метінвесту.

Компанія має протоколи, щоб не допустити втрат колективу та зберегти виробничі потужності. На безперервних виробництвах, які не можна залишити ні на мить, Метінвест має укриття, забезпечує співробітників бронежилетами й касками, щоб вони продовжували роботу під час повітряних тривог. Водночас працівники, які можуть перервати виробничий процес, прямують до бомбосховищ і там перечікують тривогу, як це було в Авдіївці.

Метінвест не розташовує військових об'єктів на виробництві, щоб не наражати їх на небезпеку, натомість організовує окремі ділянки за межами підприємств із виробництва продукції для армії, зокрема, укриттів, протимінних тралів та інших потрібних виробів для фронту.

Головними якостями для керівників підприємств, що дають їм змогу бути ефективними бойовими CEO, Олександр Мироненко вважає сміливість ухвалювати швидкі рішення та нести за них відповідальність, адже кожне рішення може стосуватися як виробництва, так і життя людей.

Для створення культури саморозвитку топменеджменту треба зважати на ініціативу людей, бути завжди відкритим до їхньої особистої думки. «І навіть, якщо ти з нею не згоден, ти маєш дати людині можливість її реалізувати й поглянути на результат», — вважає Олександр Мироненко.