04 кві 2025

Метінвест у десятці незламних роботодавців України. Тетяна Петрук — про мотивацію співробітників, навчання і кадровий резерв

Група Метінвест увійшла до рейтингу 10 незламних компаній-роботодавців України за версією видання «Ділова столиця».

Один з основних критеріїв відбору до рейтингу компаній із різних галузей економіки — навчання і професійний розвиток працівників. Адже на четвертому році війни український ринок праці «розривається» між двома викликами — високим безробіттям і кадровим голодом. Така ситуація склалася тому, що в нинішніх умовах багатьом компаніям бракує кваліфікованих працівників, але навички претендентів часто не відповідають запитам роботодавців.

Також видання звертало увагу на те, як HR-команди роботодавців працюють із колегами-військовими. А найвищий шанс потрапити до рейтингу мали компанії з успішним досвідом диджиталізації та запровадження ШІ-інструментів.

Серед інших критеріїв — безпечні умови та гідна оплата праці, піклування про психічне здоров'я співробітників, широкі можливості для кар'єрного зростання, соціальний пакет та розвинута система підтримки колег у складних життєвих обставинах.

Як пише «Ділова столиця», попри величезні збитки внаслідок російської агресії, Група Метінвест залишається одним з найбільших і найвідповідальніших роботодавців в Україні. Вона регулярно індексує зарплати працівників вище за рівень інфляції та дотримується справедливої системи винагород.

На виклики ринку праці, пов'язані з кадровим дефіцитом, Метінвест відповідає перенавчанням працівників, залученням нових кадрів та працевлаштуванням ветеранів. Компанія створила власний університет Метінвест Політехніка, який готує кваліфікованих фахівців європейського рівня. Загалом Група інвестувала 513 млн грн у створення матеріальної бази та розвиток університету. У 2024 р. заклад уперше випустив 143 магістрів, більшість із яких — співробітники Групи, які планують розвиватися в професії.

Директорка зі сталого розвитку і взаємодії з персоналом Групи Метінвест Тетяна Петрук в

інтерв'ю

виданню до рейтингу розповіла про систему мотивації, навчання і перекваліфікацію співробітників та формування кадрового резерву в умовах дефіциту фахівців.

— Фронт підходить дедалі ближче, важливі підприємства Групи зупиняються. Чи вдається в поточних умовах утримувати рівень заробітної плати з індексацією на інфляцію?

— Справді, від початку повномасштабної війни Група Метінвест втратила понад 50% бізнесу: два найбільші металургійні комбінати — ММК імені Ілліча та «Азовсталь» у Маріуполі, а також Авдіївський коксохімічний завод. Крім того, через наближення лінії фронту до Покровська компанія призупинила роботу Покровської вугільної групи, останнього великого виробника коксівного вугілля в Україні.

Попри ці втрати, ми керуємося принципом побудови справедливої системи винагород за виконання робіт і регулярно підвищуємо доходи співробітників. Щороку проводимо індексацію зарплат вище за прогнозований рівень інфляції. У травні 2024 р. компанія підвищила оклади працівникам виробничих і ремонтних підприємств в Україні в середньому на 15%. А за окремими дефіцитними професіями — до 30%. Тож середня заробітна плата виробничого персоналу зросла майже на 30% проти довоєнного періоду. У вересні 2024 р. ми на 15% підвищили оклади адміністративно-управлінського персоналу та співробітників сервісних активів. Зараз середня зарплата в компанії становить майже 28 тис. грн, а за основними технологічними професіями — приблизно 35 тис. грн.

— Розкажіть, будь ласка, про систему мотивації співробітників. Я знаю, що, крім зарплати, практикуються премії та бонуси. Чим вони відрізняються і за що даються?

— Компанія запроваджує диференційований підхід до мотивації залежно від категорії персоналу. Так, на українських промислових підприємствах Групи діють два види премій. Це виробнича премія, що формує колективну відповідальність за результати роботи — виконання оперативного плану та підтримання якості продукції. Вона сприяє згуртованості колективу для досягнення виробничих показників в умовах воєнного стану та дефіциту кадрів. Друга — командна премія за ефективність, спрямована на досягнення операційних ефектів. Отже, весь виробничий та ремонтний персонал Групи зосереджений на виробництві та відвантаженні продукції належної якості з оптимальними місячними витратами.

Водночас на торгівельних активах, у сфері логістики, IT, сервісного обслуговування та на іноземних підприємствах Групи впроваджено систему мотивації за KPI, де показники адаптовані до специфіки кожного напряму діяльності. А керівна компанія та вищий менеджмент підприємств преміюються залежно від виконання щорічних цілей — як командних, так і функціональних.

— Попри скрутну ситуацію, ви продовжуєте працювати в прифронтових регіонах. Але, зі зрозумілих причин, там у вас понад 4 тис. вакансій. Як вдається підтримувати робочий процес у такій ситуації? Чи запроваджуєте ви додаткові стимули для працівників, що лишилися?

— До повномасштабної війни в компанії працювали майже 111 тис. людей. Після втрати активів залишилося понад 50 тис. працівників, з яких майже 10 тис. пройшли через ЗСУ. Зараз в армії служать понад 8 тис. співробітників, а тисяча людей повернулися з війни й стали до роботи в компанії. На промислових підприємствах Метінвесту відкрито близько 4 тис. вакансій.

Для підтримання робочих процесів у цій ситуації компанія працює в кількох напрямах. По-перше, це перенавчання працівників. Співробітники коштом компанії здобувають додаткові професії, що дають їм змогу виконувати різні завдання та компенсувати брак персоналу.

До того ж ми залучаємо нові кадри — шукаємо працівників, пропонуючи вакансії як для чоловіків, так і для жінок, із досвідом роботи та без нього.

Також ми працюємо з ветеранами війни. Пропонуємо навчання та працевлаштування для колишніх військових, допомагаючи їм адаптуватися до мирного життя та інтегруватися в робочі процеси.

— Проактивний спосіб подолання кадрового голоду — навчати людей. Тепер у вас є цілий університет. Скільки нових технарів вже готуєте і залучаєте на роботу протягом року через цей заклад?

— Так, у 2020 р. ми створили перший в Україні недержавний гірничо-металургійний університет Метінвест Політехніка. Одна з причин його — саме потреба у кваліфікованих кадрах. Власний виш дає змогу готувати спеціалістів європейського рівня, які відповідатимуть сучасним потребам компанії та гірничо-металургійного комплексу загалом. У створення матеріальної бази та розвиток університету компанія вже інвестувала 513 млн грн.

Виш надає можливість здобути вищу освіту за 16 програмами бакалаврату, 18 — магістратури та 5 напрямами аспірантури, а також пропонує курси підвищення кваліфікації та тренінги. У 2024 р. університет випустив перших 143 магістрів, більшість із яких — співробітники підприємств Метінвесту, що планують і надалі розвиватися в професії.

Метінвест Політехніка поєднує дистанційне навчання з дуальною освітою та лабораторними офлайн-практикумами. Практика проходить на виробництвах Метінвесту в Запоріжжі, Кривому Розі, Кам'янському, а також на наших європейських активах. Навички, які отримають студенти під час навчання, дадуть їм змогу повністю опанувати професію та працювати на будь-якому підприємстві світу.

— Яка стратегія Групи з формування кадрового резерву?

— У підході до управління персоналом стратегія формування кадрового резерву та навчання відіграє важливу роль. Ми зосередилися на формуванні кадрового резерву на основні посади для наших українських підприємств, а також завершили проєкт із розвитку талантів на іноземних активах для реалізації поточних і майбутніх проєктів.

Також ми підбили підсумки щорічної оцінки, на основі якої плануємо як подальші дії щодо відбору до кадрового резерву, так і програми навчання та розвитку наших співробітників.

Ми підтримуємо внутрішні просування, переміщення між підприємствами, даючи можливість співробітникам реалізувати свій потенціал. Тому для нас важливо не лише підготувати співробітників до нинішніх завдань, а й забезпечити їхню готовність до майбутніх викликів і можливостей усередині компанії.

|

Ділова столиця

https://metinvestholding.com/ua/media/news/metnvest-u-desyatc-nezlamnih-robotodavcv-ukrani-tetyana-petruk-pro-motivacyu-spvrobtnikv-navchannya-kadrovij-rezerv