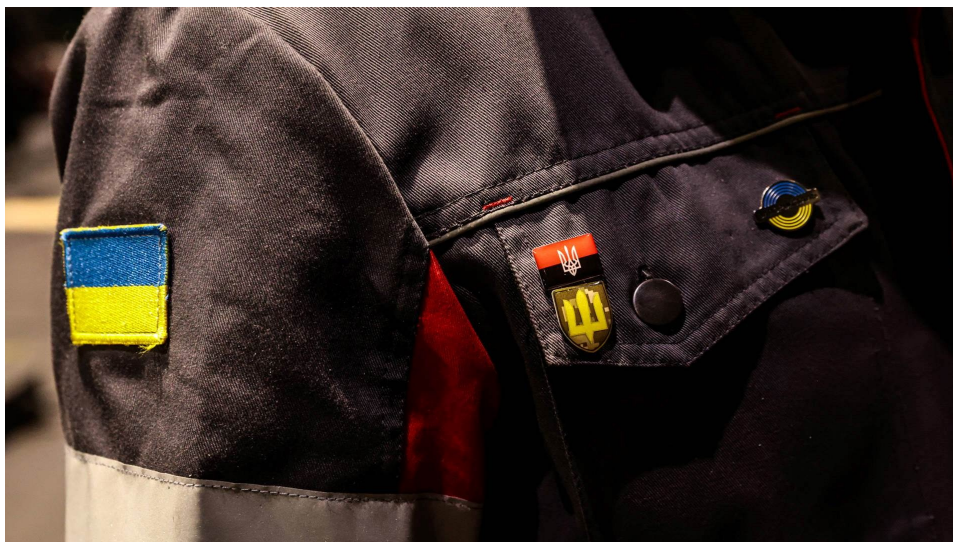


Как ветераны помогут преодолеть кадровый дефицит украинского бизнеса — опыт Метинвеста в материале NV

Как крупному бизнесу удастся восполнять кадровый дефицит, почему ветераны становятся ценностью для промышленности и какие возможности открывает Метинвест для тех, кто возвращается с войны — в материале NV.



Несмотря на потери, вызванные войной, Группа Метинвест остается крупнейшей компанией горно-металлургической отрасли Украины. А за десятилетие российского вторжения она стала основным работодателем для ветеранов.

Фундамент экономики

Эксперты единодушны: промышленность без металлургии, как дом без фундамента, — не выдержит испытаний временем. До полномасштабной войны горно-металлургический комплекс (ГМК) обеспечивал около трети всех инвестиций промышленности: за 2021 год предприятия комплекса вложили почти \$2 млрд. Вместе со смежными отраслями ГМК формировал около 10% ВВП, а после крупнейших потерь во время войны его доля в ВВП составляет примерно 7%.

Сейчас в горно-металлургической промышленности работает 60 тыс. человек, а вместе со смежными отраслями — 360 тыс. Это ни много ни мало — как все население областного центра, скажем, Винницы. До войны же этот показатель был в два раза выше.

Анатолий Костюк — ветеран войны, работает на "Запорожстали"

Конечно, за время российского вторжения объемы производства сократились. Однако и сейчас ГМК остается одним из крупнейших экспортеров и одним из основных налогоплательщиков Украины.

Как крупный игрок в промышленности, Метинвест приносит стране львиную долю валютной выручки (\$ 3,9 млрд в 2024 году, по данным Forbes) и платит больше всех налогов в металлургической промышленности по версии NV (20 млрд грн в 2024 году). И это при том, что компания едва ли не больше всех пострадала от войны — потеряла предприятия в Мариуполе, Авдеевке, остановила производство в Покровске. Даже в этих условиях Метинвест увеличил производство качественного товарного концентрата и окатышей с повышенным содержанием железа, а также за три года вторжения начал производство более 100 новых видов продукции.

Риски военного времени

Потеря активов — не единственная боль металлургического гиганта. Один из главных вызовов для Метинвеста — дефицит кадров, составляющий 10–15 % от общего количества персонала. Особенно отток работников ощущают производства, расположенные вблизи линии фронта.

Усугубляет дефицит и мобилизация. С 2014 года более 10,5 тыс. сотрудников Метинвеста прошли через ВСУ. Таким образом, в компании в армию ушел почти каждый пятый работник. Сейчас в армии служит более 8 тыс. работников, а тысяча человек уже вернулись к работе в компании. По данным Korn Ferry, Метинвест — крупнейший частный работодатель для ветеранов войны в Украине. Они составляют 20% от общей численности персонала Метинвеста, включая мобилизованных сотрудников. В то же время на промышленных предприятиях группы открыто около 4 тыс. вакансий.

Анатолий Узлов — ветеран войны, работает на "Запорожстали"

Ставка на ветеранов

В компании считают, что преодолеть этот дефицит можно с помощью трудоустройства ветеранов, и готовы принимать на работу всех желающих. Метинвест внедрил целую экосистему реинтеграции бывших военных в гражданскую жизнь и работу. Она основана на принципах ответственности руководителей всех уровней, системности и внутренней справедливости. Все бизнес-процессы последовательно адаптируются как к возвращению мобилизованных сотрудников, так и нанимаемых на рынке труда ветеранов.

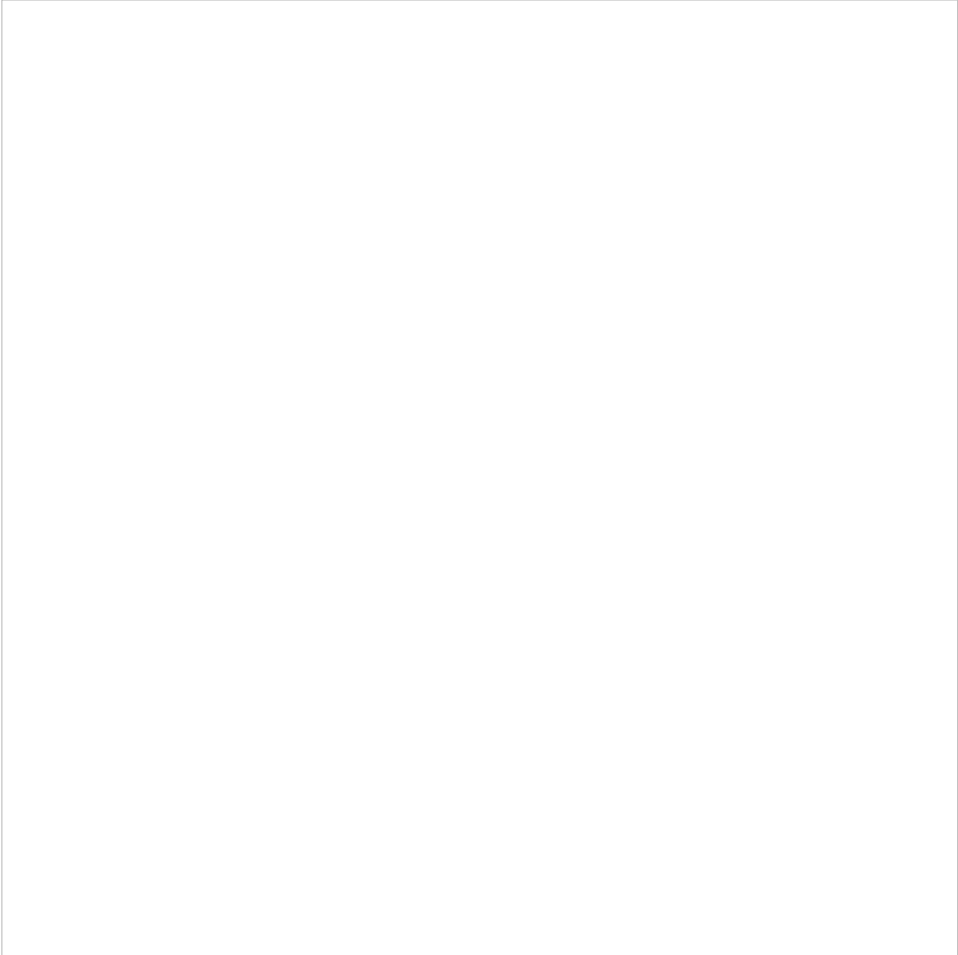
Путь ветерана в Метинвесте начинается с момента его мобилизации. Компания поддерживает связь с военным, предлагая ему и его семье различные виды поддержки. Работа с ветеранами интегрируется во все сферы: обучение, психологическую поддержку, реабилитацию, общение.

Так, на программы адаптации ветеранов компания в прошлом году направила \$ 250 тыс., а на этот год запланировала \$550 тыс. Среди самых масштабных проектов — разработка учебных программ, психологическая поддержка и отдых для детей.

В Метинвесте говорят, что главная проблема в трудоустройстве ветеранов заключается в том, что работникам тяжело возвращаться в регионы, приближенные к линии фронта. Они охотнее едут на запад — к семьям или туда, где безопаснее, чем в Запорожье или Кривом Роге. Однако компания создает условия для возвращения: например, всем переселенцам из Мариуполя и Покровска в течение года компенсирует расходы на аренду жилья.

Гарантии для бывших военных

Компания разработала специальные программы для различных категорий работников. Прежде всего, за всеми мобилизованными сотрудниками сохраняются рабочие места. Тяжелораненым оплачивают лечение, а при необходимости помогают с протезированием. Максимальная выплата в 2024 году составила 500 тыс. грн. Сегодня около 140 защитников и гражданских украинцев, среди которых и сотрудники Метинвеста, получили протезы и прошли лечение и реабилитацию. При приеме на работу на предприятиях проводят обязательные медицинские обследования ветеранов, а также периодические обследования у психотерапевта.



Руслан Супковой — ветеран войны, работает на "Запорожстали"

Для всех ветеранов Метинвест предлагает программы обучения с трудоустройством. Вместо 6–9 месяцев, как это было раньше, новую профессию можно получить достаточно быстро и прямо на производстве. Новичков обучают инструкторы и начальники цехов.

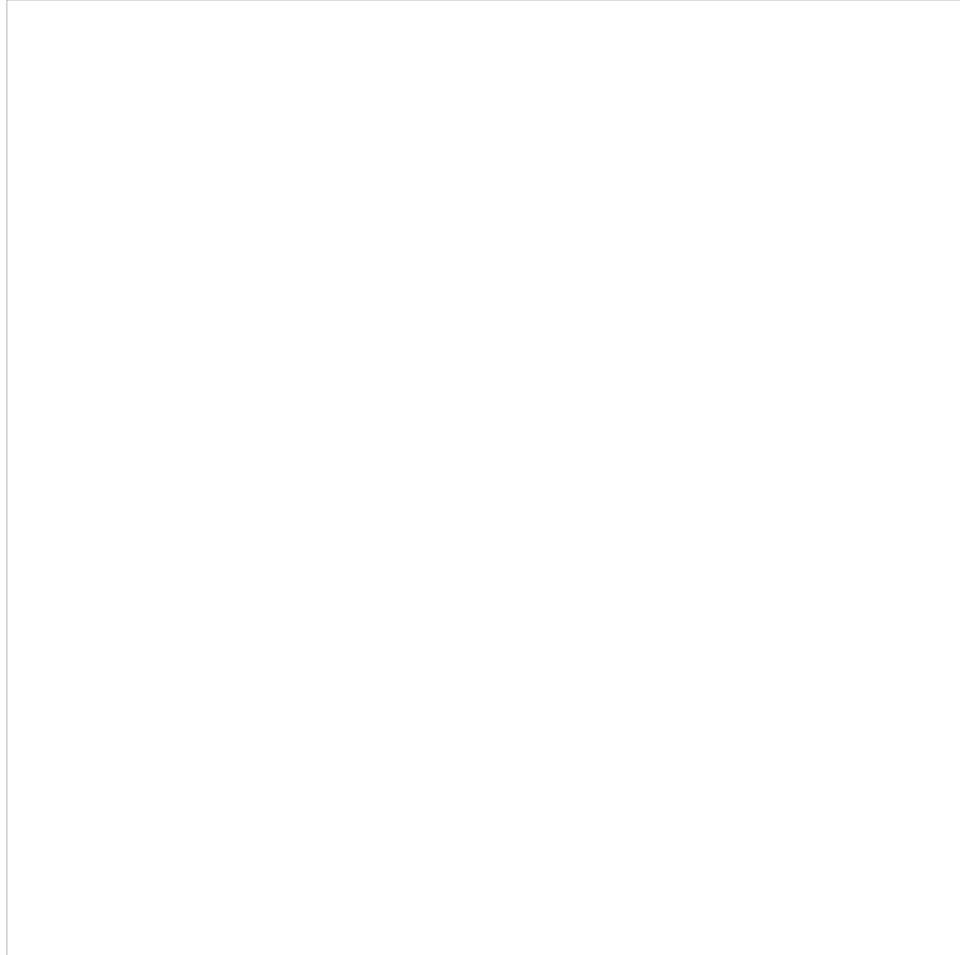
Повысить квалификацию или получить высшее образование бесплатно можно в горно-металлургическом университете Метинвест Политехника. В этом году в вузе обучаются 23 ветерана.

Кроме того, компания возобновила программы добровольного медицинского страхования для сотрудников-военнослужащих. В первый год после демобилизации каждый ветеран может пройти углубленную программу медицинской помощи, в частности обследование и лечение.

В регионах присутствия компании работает программа «Свободные волны» — реабилитация через плавание по методике олимпийца Дениса Силантьева.

Компания уделяет большое внимание работе с ПТСР и ментальным здоровьем в целом. Психологические вызовы актуальны не только для ветеранов — пострадали и гражданские: более 1 000 сотрудников погибли, еще более 1 600 — ранены. Именно поэтому Метинвест запустил две масштабные программы психологической поддержки, которые уже охватили почти 20 тыс. человек.

В частности, в Метинвесте действует сервис психологической поддержки «Метинвест — вместе» для всех работников и их семей. Для ветеранов и мобилизованных сотрудников сервис дополнен курсами психологической реабилитации и консультациями военных психологов. Инвестиции в работу сервиса в 2022–2024 годах составили более 16,5 млн грн. В 2025 году планируется направить на эту программу 5,7 млн грн. В этом году также планируется запустить новые проекты по психофизической реабилитации ветеранов.



Юрий Аркуша — ветеран войны, работает на "Каметстали"

Особое внимание Метинвест уделяет подготовке сотрудников к возвращению ветеранов в коллективы. Для этого при участии военных разработали курс «Герои рядом», который уже прошли более 12 тыс. сотрудников. Курс помогает лучше понять, через какой опыт и переживания прошли ветераны, их психоэмоциональное состояние, потребности и трудности, с которыми они сталкиваются, возвращаясь к мирной жизни. Кроме того, более 1000 руководителей прошли обучение по программе «Лидерство во время войны».

Компания заботится и о семьях ветеранов — женах и детях сотрудников. Им предлагают пройти психологическую реабилитацию и отдохнуть в живописных местах на западе Украины.

В Запорожье и Кривом Роге созданы ветеранские сообщества — пространство поддержки, где коллеги могут общаться и вместе проводить время. Кроме того, в регионах присутствия компания организует ветеранские хабы, в которые приглашает профильных специалистов для консультирования ветеранов по юридическим и другим вопросам.

Все эти программы разработаны на основе исследования потребностей ветеранов, проведенного в 2024 году. В компании планируют и в дальнейшем проводить анкетирование для адаптации ветеранской программы под конкретные нужды.

В Метинвесте ветеранов ценят за умение работать в команде, дисциплину и взаимопомощь, что в бизнесе называется кросс-функциональным взаимодействием. Здесь ждут каждого, у кого есть силы и желание работать на производстве, чтобы вместе восстанавливать украинскую промышленность и строить будущее страны.

Материал опубликован в журнале NV № 3 от 2025 года.