

«Безопасность сотрудников и амуниция для фронта, сохранение производства и выживание компании» — COO Метинвеста Александр Мироненко о приоритетах военного времени для Forbes

Операционный директор Группы Метинвест Александр Мироненко рассказал о приоритетах компании во время полномасштабного российского вторжения, преодолении вызовов начала войны, кабинетном лидерстве и качествах для современных лидеров на Саммите CEO 2024 от Forbes, прошедшем 1 ноября в Киеве.



На саммите 38 представителей украинских компаний из разных сфер экономики обсудили макроэкономический контекст, геополитические вызовы и лучшие практики руководителей бизнеса. Кроме этого, говорилось о том, как находить новые идеи, следить за здоровьем, поддерживать высокую производительность и жить полной жизнью.

Александр Мироненко принял участие в блоке «Инсайты для CEO», где речь шла о вызовах и возможностях в 2025 году — монетарных, фискальных, регуляторных. А также обсуждались основные проблемы украинских CEO, а также стратегии и инструменты, которые позволят с ними справиться.

По его словам, инвестиционное и производственное среднесрочное планирование, устоявшиеся приоритеты и задачи такой консервативной отрасли, как горно-металлургический комплекс, потеряли актуальность 24 февраля 2022 года.

С начала полномасштабной войны, несмотря на некую неопределенность, все руководители Группы находились на своих предприятиях 24/7. С тех пор Метинвест определил три основных приоритета: безопасность сотрудников и максимальное обеспечение людей в зоне боевых действий, сохранение производственных мощностей и выживание компании. Основываясь на этих приоритетах, Группа выстроила свою систему организации работы.

Самая тяжелая ситуация в начале войны была в Мариуполе. Компания поддерживала связь с руководителями ММК имени Ильича и «Азовстали», когда город попал в окружение. Они организовывали эвакуацию людей в Бердянск, а там их ждали автобусы, отправленные из Запорожья, чтобы перевезти сотрудников в более безопасные места.

«Самый страшный опыт мы получили в Мариуполе. Мы вывозили людей из окруженного города, размещали их в Запорожье, Каменском, Кривом Роге и пытались адаптировать и трудоустроить на работающих предприятиях», — рассказал Александр Мироненко.

В Кривом Роге компания законсервировала предприятия, расположенные вблизи линии фронта, и

эвакуировала сотрудников. В то же время комбинаты, расположенные дальше от зоны боевых действий, обеспечивали производство.

На предприятиях в Запорожье Метинвест применил подобный алгоритм действий, а в Авдеевке компания работала до лета 2022 года, пока линия фронта не приблизилась к городу.

Сейчас «горячее» направление — это Покровск. Каждые две недели руководство Группы Метинвест посещает предприятия, чтобы позаботиться о персонале.

«Кабинетное лидерство в металлургии не прижилось, потому что ты должен понимать, что происходит в каждом цехе. И ты должен знать проблемы и решать их вместе с директорами предприятий и руководством цеха. Необходимо привлекать всю команду для решения задач, ведь когда люди своей причастности не чувствуют, то не понимают, для чего они все это делают», — пояснил операционный директор Метинвеста.

Компания разработала протоколы, чтобы не допустить потерь коллектива и сохранить производственные мощности. На непрерывных производствах, которые нельзя оставить ни на минуту, Метинвест располагает укрытиями, обеспечивает сотрудников бронжилетами и касками, чтобы они продолжали работу во время воздушных тревог. При этом работники, которые могут прервать производственный процесс, направляются в бомбоубежища и там переживают тревогу, как это было в Авдеевке.

Метинвест не размещает военные объекты на производстве, чтобы не подвергать их опасности, зато организывает отдельные площадки за пределами предприятий по производству продукции для армии, в частности, укрытий, противоминных тралов и других необходимых изделий для фронта.

Главными качествами для руководителей предприятий, позволяющими им быть эффективными боевыми СЕО, Александр Мироненко считает смелость принимать быстрые решения и нести за них ответственность, ведь каждое решение может касаться как производства, так и жизни людей.

Для создания культуры саморазвития топ-менеджмента необходимо учитывать инициативу людей, быть всегда открытым к их личному мнению. «И даже если ты с ним не согласен, ты должен дать человеку возможность его реализовать и посмотреть на результат», — считает Александр Мироненко.