

## Метинвест в десятке несокрушимых работодателей Украины. Татьяна Петрук — о мотивации сотрудников, обучении и кадровом резерве

Группа Метинвест вошла в топ-10 несокрушимых компаний-работодателей Украины по версии издания «Деловая столица».



Один из основных критериев отбора в рейтинг компаний из разных отраслей экономики — обучение и профессиональное развитие сотрудников. Ведь на четвертом году войны украинский рынок труда «разрывается» между двумя вызовами — высокой безработицей и кадровым голодом. Такая ситуация сложилась потому, что в нынешних условиях многим компаниям не хватает квалифицированных работников, но навыки соискателей часто не соответствуют запросам работодателей.

Также издание обращало внимание на то, как HR-команды работодателей работают с коллегами-военными. А самый высокий шанс попасть в рейтинг был у компаний с успешным опытом диджитализации и внедрения ИИ-инструментов.

Среди других критериев — безопасные условия и достойная оплата труда, забота о психическом здоровье сотрудников, широкие возможности для карьерного роста, социальный пакет и развитая система поддержки коллег в сложных жизненных обстоятельствах.

Как пишет «Деловая столица», несмотря на огромные убытки в результате российской агрессии, Группа Метинвест остается одним из крупнейших и самых ответственных работодателей в Украине. Она регулярно индексирует зарплаты работников выше уровня инфляции и придерживается справедливой системы вознаграждений.

На вызовы рынка труда, связанные с кадровым дефицитом, Метинвест отвечает переобучением работников, привлечением новых кадров и трудоустройством ветеранов. Компания создала университет Метинвест Политехника, который готовит квалифицированных специалистов европейского уровня. В целом Группа инвестировала 513 млн грн в создание материальной базы и развитие университета. В 2024 г. заведение впервые выпустило 143 магистров, большинство из которых — сотрудники Группы, планирующие развиваться в профессии.



Директор по устойчивому развитию и взаимодействию с персоналом Группы Метинвест Татьяна Петрук в

[интервью](#)

изданию к рейтингу рассказала о системе мотивации, обучении и переквалификации сотрудников, а также о формировании кадрового резерва в условиях дефицита специалистов.

**— Фронт подходит все ближе, важные предприятия Группы останавливаются. Удастся ли в текущих условиях удерживать уровень заработной платы с индексацией на инфляцию?**

— Действительно, с начала полномасштабной войны Группа Метинвест потеряла более 50% бизнеса: два крупнейших металлургических комбината — ММК имени Ильича и «Азовсталь» в Мариуполе, а также Авдеевский коксохимический завод. Кроме того, из-за приближения линии фронта к Покровску компания приостановила работу Покровской угольной группы, последнего крупного производителя коксуемого угля в Украине.

Несмотря на эти потери, мы руководствуемся принципом построения справедливой системы вознаграждений за выполнение работ и регулярно повышаем доходы сотрудников. Ежегодно проводим индексацию зарплат выше прогнозируемого уровня инфляции. В мае 2024 г. компания повысила оклады работникам производственных и ремонтных предприятий в Украине в среднем на 15%. А по отдельным дефицитным профессиям — до 30%. Таким образом, средняя заработная плата производственного персонала выросла почти на 30% по сравнению с довоенным периодом. В сентябре 2024 г. мы на 15% повысили оклады административно-управленческого персонала и сотрудников сервисных активов. Сегодня средняя зарплата в компании составляет почти 28 тыс. грн, а по основным технологическим профессиям — около 35 тыс. грн.

**— Расскажите, пожалуйста, о системе мотивации сотрудников. Я знаю, что, кроме зарплаты, практикуются премии и бонусы. Чем они отличаются и за что даются?**

— Компания внедряет дифференцированный подход к мотивации в зависимости от категории персонала. Так, на украинских промышленных предприятиях Группы действуют два вида премий. Это производственная премия, формирующая коллективную ответственность за результаты работы — выполнение оперативного плана и поддержание качества продукции. Она способствует сплоченности коллектива для достижения производственных показателей в условиях военного положения и дефицита кадров. Вторая — командная премия за эффективность, направленная на достижение операционных эффектов. Таким образом, весь производственный и ремонтный персонал Группы сосредоточен на производстве и отгрузке продукции надлежащего качества с оптимальными месячными затратами.

В то же время на торговых активах, в сфере логистики, ИТ, сервисного обслуживания и на иностранных предприятиях Группы внедрена система мотивации по KPI, где показатели адаптированы к специфике каждого направления деятельности. А управляющая компания и высший менеджмент предприятий премируются в зависимости от выполнения ежегодных целей — как командных, так и функциональных.

**— Несмотря на сложную ситуацию, вы продолжаете работать в прифронтовых регионах. Но, по понятным причинам, там у вас более 4 тыс. вакансий. Как удается поддерживать рабочий процесс в такой ситуации? Вводите ли вы дополнительные стимулы для оставшихся работников?**

— До полномасштабной войны в компании работало почти 111 тыс. человек. После потери активов осталось более 50 тыс. работников, из которых почти 10 тыс. прошло через ВСУ. Сейчас в армии служит более 8 тыс. сотрудников, а тысяча человек вернулись с войны и приступили к работе в компании. На промышленных предприятиях Метинвеста открыто около 4 тыс. вакансий.

Для поддержания рабочих процессов в этой ситуации компания работает в нескольких направлениях. Во-первых, это переобучение работников. Сотрудники за счет компании получают дополнительные профессии, позволяющие им выполнять различные задачи и компенсировать нехватку персонала.

К тому же мы привлекаем новые кадры — ищем работников, предлагая вакансии как для мужчин, так и для женщин, с опытом работы и без него.

Также мы работаем с ветеранами войны. Предлагаем обучение и трудоустройство для бывших военных, помогая им адаптироваться к мирной жизни и интегрироваться в рабочие процессы.

**— Проактивный способ преодоления кадрового голода — обучать людей. Теперь у вас есть целый университет. Сколько новых технарей уже готовите и привлекаете на работу в течение года через это заведение?**

— Да, в 2020 г. мы создали первый в Украине негосударственный горно-металлургический университет Метинвест Политехника. Одна из причин его создания — именно потребность в квалифицированных кадрах. Собственный вуз позволяет готовить специалистов европейского уровня, которые будут отвечать современным потребностям компании и горно-металлургического комплекса в целом. В создание материальной базы и развитие университета компания уже инвестировала 513 млн грн.

Вуз предоставляет возможность получить высшее образование по 16 программам бакалавриата, 18 — магистратуры и пяти направлениям аспирантуры, а также предлагает курсы повышения квалификации и тренинги. В 2024 г. университет выпустил первых 143 магистров, большинство из которых — сотрудники предприятий Метинвеста, планирующие и в дальнейшем развиваться в профессии.

Метинвест Политехника сочетает дистанционное обучение с дуальным образованием и лабораторными офлайн-практикумами. Практика проходит на производствах Метинвеста в Запорожье, Кривом Роге, Каменском, а также на наших европейских активах. Навыки, которые получают студенты во время обучения, позволяют им полностью освоить профессию и работать на любом предприятии мира.

**— Какова стратегия Группы по формированию кадрового резерва?**

— В подходе к управлению персоналом стратегия формирования кадрового резерва и обучения играет важную роль. Мы сосредоточились на формировании кадрового резерва на основные должности для наших украинских предприятий, а также завершили проект по развитию талантов на иностранных активах для реализации текущих и будущих проектов.

Также мы подвели итоги ежегодной оценки, на основе которой планируем как дальнейшие действия по отбору в кадровый резерв, так и программы обучения и развития наших сотрудников.

Мы поддерживаем внутренние продвижения, перемещения между предприятиями, давая возможность сотрудникам реализовать свой потенциал. Поэтому для нас важно не только подготовить сотрудников к нынешним задачам, но и обеспечить их готовность к будущим вызовам и возможностям внутри компании.

|

[Ділова столиця](#)

<https://metinvestholding.com/ru/media/news/metinvest-u-desyatic-nezlamnih-robotodavc-v-ukrani-tetyana-petruk-pro-motivacyu-spyrobnikov-navchannya-kadrovij-rezerv>