

## Управление изменениями. Как Метинвест адаптируется к нестабильности и кадровому дефициту — Татьяна Петрук

Классические подходы к внедрению изменений, которыми пользуются компании в стабильных и предсказуемых обстоятельствах, не работают в условиях войны. Поэтому бизнесу приходится быть креативным и постоянно искать новые подходы, которые будут работать здесь и сейчас, считает директор по устойчивому развитию и взаимодействию с персоналом Группы Метинвест Татьяна Петрук. Она поделилась опытом компании на встрече HRD Club Ukraine 7 марта в Киеве, посвященной управлению изменениями и роли HR в периоды нестабильности.



Событие объединило ведущих специалистов, которые обсудили ключевые вызовы и эффективные решения для бизнеса. К дискуссии присоединились руководители HR-направления «Укрзалізниця» Лидия Гриценко, Knесс — Алена Кавка и CEO Lilo/Helsi Самвел Акобян.

«Инструменты, которыми мы пользовались до войны, в которых мы были уверены и которые давали хорошие результаты, сегодня перестали работать. Теперь мы должны находить новые инструменты, которые будут эффективными в наше время», — отметила Татьяна Петрук.

По ее словам, у Метинвеста до большой войны были очереди из желающих работать на предприятиях компании, а центры комплектации могли отбирать кандидатов даже на неквалифицированные должности. Теперь из-за войны, миграции украинцев в более безопасные регионы Украины, выезда значительного количества граждан за границу и мобилизации компания ощущает острый дефицит персонала. Сегодня вакантными остаются около 3,7 тысячи позиций. Поэтому Метинвесту пришлось пересмотреть подходы к подбору и обучению персонала, а также изменить ряд внутренних процедур, которые обеспечивают эти процессы.

«Ситуация кардинально изменилась. Мы не просто не можем позволить себе конкурс — мы готовы брать большинство желающих работать. Такая же ситуация и с обучением. Мы понимаем, что на наших предприятиях важнее сосредоточиться на критически необходимых в нынешних условиях навыках, таких как оказание первой медицинской помощи, чем на обучении эффективным презентациям», — подчеркнула Татьяна Петрук.



В связи с этими изменениями Метинвесту пришлось пересмотреть учебные программы, скорректировать работу тренеров и сократить сроки обучения.

«Если раньше специалиста на должность подручного сталевара мы обучали за шесть месяцев, сейчас должны обучить за два. То есть, нам приходится пересматривать все программы и даже переучивать инструкторов в соответствии с новыми требованиями. Пересматриваем и содержание обучения, чтобы оно не было общим, а охватывало только самые необходимые навыки для конкретной должности. Завершив такую программу, человек сможет быстро приступить к работе и работать самостоятельно», — пояснила директор по устойчивому развитию и взаимодействию с персоналом Метинвеста.

Участники встречи также обсудили особенности внедрения изменений и трансформаций, поделились инструментами и подходами для избежания неудач, работы с сопротивлением в коллективе и адаптации компаний к новым условиям.