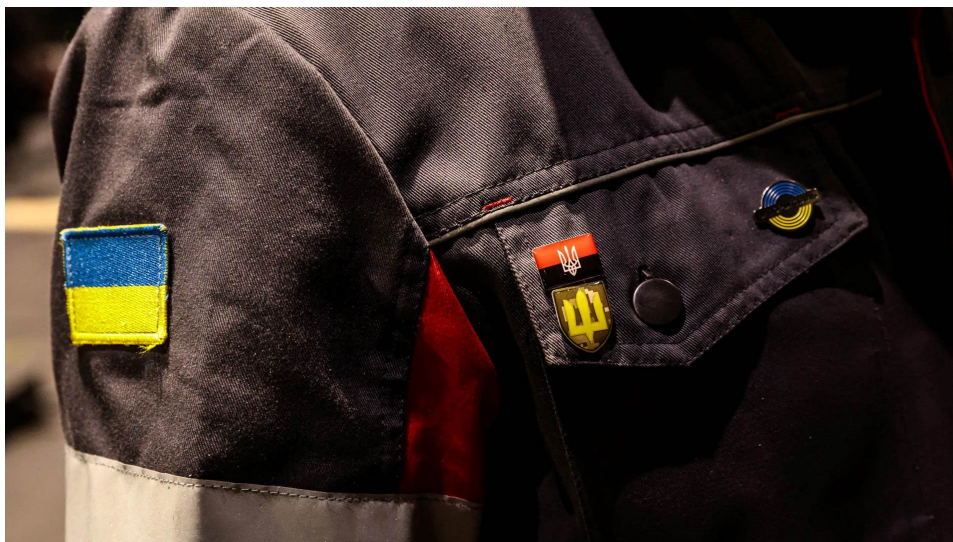


Як ветерани допоможуть подолати кадровий дефіцит українського бізнесу — досвід Метінвесту в матеріалі NV

Як великому бізнесу вдається долати кадровий дефіцит, чому ветерани стають цінністю для промисловості — і які можливості відкриває Метінвест для тих, хто повертається з війни — в матеріалі NV.



Попри втрати, спричинені війною, Група Метінвест залишається найбільшою компанією гірничо-металургійної галузі України. А за десятиліття російського вторгнення вона стала основним роботодавцем для ветеранів.

Фундамент економіки

Експерти одностайні: промисловість без металургії, як будинок без фундаменту, — не витримає випробувань часу. До повномасштабної війни гірничо-металургійний комплекс (ГМК) забезпечував близько третини всіх інвестицій промисловості; за 2021 рік підприємства комплексу вклали майже \$ 2 млрд. Разом із суміжними галузями ГМК формував близько 10% ВВП, а після найбільших втрат під час війни його частка у ВВП становить приблизно 7%.

Нині в гірничо-металургійній промисловості працює 60 тис. людей, а разом із суміжними галузями — 360 тис. Це ні багато ні мало — як усе населення обласного центру, скажімо, Вінниці. До війни ж цей показник був удвічі вищий. Звісно, за час російського вторгнення обсяги виробництва скоротилися. Проте й зараз ГМК залишається одним із найбільших експортерів та одним з основних платників податків в Україні.

За мужнє стримування танкового прориву ворога на ізюмському напрямку Юрія Аркушу нагороджено Золотим хрестом;

Як великий гравець у промисловості, Метінвест приносить країні левову частку валютного виторгу (\$ 3,9 млрд у 2024 році, за даними Forbes) та сплачує найбільше податків у металургійній промисловості за версією NV (20 млрд грн у 2024 році). І це при тому, що компанія чи не найбільше постраждала від війни — втратила підприємства в Маріуполі, Авдіївці, зупинила у Покровську. Навіть за цих умов Метінвест збільшив виробництво якісного товарного концентрату та окатків зі збільшеним вмістом заліза, а також за три роки вторгнення розпочав виробництво понад 100 нових видів продукції.

Ризики воєнного часу

Втрата активів — не єдиний біль металургійного гіганта. Один із найголовніших викликів для Метінвесту — дефіцит кадрів, що становить 10–15% від загальної кількості персоналу. Особливо відтік працівників відчувають виробництва, розташовані поблизу лінії фронту. Посилює дефіцит і мобілізація. З 2014 року більше 10,5 тис. співробітників Метінвесту пройшли через ЗСУ. Тож у компанії до війська пішов майже кожен п'ятий працівник. Зараз в армії служить понад 8 тис. працівників, а тисячі людей вже повернулися до роботи в компанії. За даними Korn Ferry, Метінвест — найбільший приватний роботодавець для ветеранів війни в Україні. Вони становлять 20% від загальної чисельності персоналу Метінвесту, включно з мобілізованими співробітниками. Водночас на промислових підприємствах групи відкрито близько 4 тис. вакансій.

Анатолій Узлов — ветеран війни, працює на "Запоріжсталі"

Ставка на ветеранів

У компанії вважають, що подолати цей дефіцит можливо за допомогою працевлаштування ветеранів, і готові брати на роботу всіх охочих. Метінвест запровадив цілу екосистему реінтеграції колишніх військових до цивільного життя й роботи. Вона ґрунтується на принципах відповідальності керівників усіх рівнів, системності та внутрішньої справедливості. Усі бізнес-процеси послідовно адаптуються як до повернення мобілізованих співробітників, так і найманих на ринку праці ветеранів.

Шлях ветерана у Метінвесті починається з моменту його мобілізації. Компанія підтримує зв'язок із військовим, пропонуючи йому та його родині різні види підтримки. Роботу з ветеранами інтегрують в усі сфери: навчання, психологічну підтримку, реабілітацію, спілкування.

Так, на програми адаптації ветеранів компанія торік спрямувала \$250 тис., а на цей рік запланувала \$550 тис. Серед наймасштабніших проєктів — розроблення навчальних програм, психологічна підтримка і відпочинок для дітей.

У Метінвесті говорять, що головна проблема у працевлаштуванні ветеранів полягає в тому, що працівникам важко повертатися до регіонів, наближених до лінії фронту. Охочіше вони їдуть на захід — до родин або туди, де безпечніше, ніж у Запоріжжі чи Кривому Розі. Проте компанія створює умови для повернення: наприклад, усім переселенцям із Маріуполя та Покровська протягом року компенсує витрати на оренду житла.

Гарантії для колишніх військових

Компанія розробила спеціальні програми для різних категорій працівників. Насамперед за всіма мобілізованими співробітниками зберігаються робочі місця. Важкопораненим оплачують лікування, а за потреби допомагають із протезуванням. Максимальна виплата у 2024 році становила 500 тис. грн. Нині близько 140 захисників і цивільних українців, серед яких і співробітники Метінвесту, отримали протези та пройшли лікування й реабілітацію. Під час прийняття на роботу на підприємствах проводять обов'язкові медичні обстеження ветеранів, а також періодичні обстеження у психотерапевта.

Руслан Сужковий — ветеран війни, працює на "Запоріжсталі"

Для всіх ветеранів Метінвест пропонує програми навчання з працевлаштуванням. Замість 6-9 місяців, як це було раніше, нову професію можна здобути досить швидко й прямо на виробництві. Новачків навчають інструктори та начальники цеху.

Підвищити кваліфікацію чи здобути вищу освіту безплатно можна в гірничо-металургійному університеті Метінвест Політехніка. Цього року у виші навчаються 23 ветерани.

Крім того, компанія поновила програми добровільного медичного страхування для співробітників-військовослужбовців. У перший рік після демобілізації кожен ветеран може пройти поглиблену програму медичної допомоги, зокрема обстеження та лікування.

У регіонах присутності компанії працює програма Вільні хвили — реабілітація через плавання за методикою олімпійця Дениса Силантьєва.

Компанія приділяє велику увагу роботі з ПТСР та ментальним здоров'ям загалом. Психологічні виклики актуальні не лише для ветеранів — постраждали й цивільні: понад 1000 співробітників загинули, ще понад 1600 — поранені. Саме тому Метінвест запустив дві масштабні програми психологічної підтримки, які вже охопили майже 20 тис. людей.

Зокрема, у Метінвесті діє сервіс психологічної підтримки "Метінвест — разом" для всіх працівників та їхніх родин. Для ветеранів і мобілізованих співробітників сервіс доповнений курсами психологічної реабілітації та консультаціями військових психологів. Інвестиції в роботу сервісу у 2022-2024 роках становили понад 16,5 млн грн. У 2025 році планується спрямувати на цю програму 5,7 млн грн. Цьогоріч також планується запустити нові проекти з психофізичної реабілітації ветеранів.

Юрій Аркуша — ветеран війни, працює на Каметсталі

Окрему увагу Метінвест приділяє підготовці співробітників до повернення ветеранів у колективи. Для цього за участі військових розробили курс "Герої поруч", який вже пройшли понад 12 тис. співробітників. Курс допомагає краще зрозуміти, через який досвід та переживання пройшли ветерани, їхній психо-емоційний стан, потреби та труднощі, з якими вони стикаються, повертаючись до мирного життя. Крім того, понад 1000 керівників пройшли навчання за програмою "Лідерство під час війни".

Компанія дбає і про родини ветеранів — дружин і дітей співробітників. Їм пропонують пройти психологічну реабілітацію та відпочити в мальовничих місцях на заході України.

У Запоріжжі та Кривому Розі створено ветеранські спільноти — середовища підтримки, де колеги можуть спілкуватися та разом проводити час. Крім того, в регіонах присутності компанія організовує ветеранські хаби, до яких запрошує профільних фахівців для консультування ветеранів з юридичних та інших питань.

Усі ці програми розроблено на основі дослідження потреб ветеранів, проведеного у 2024 році. У компанії планують і надалі робити анкетування для адаптації ветеранської програми під конкретні потреби.

У Метінвесті ветеранів цінують за вміння працювати в команді, дисципліну та взаємодопомогу, що в бізнесі називається кросфункціональною взаємодією. Тут чекають на кожного, хто має сили та натхнення працювати на виробництві, щоб разом відновлювати українську промисловість і будувати майбутнє країни.

Матеріал опубліковано в журналі NV № 3 від 2025 року.