

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-361-3-188>

**ORGANIZATIONAL STRUCTURE OPTIMIZATION  
FOR ENSURING ENTERPRISE RESILIENCE  
(CASE STUDY METINVEST-PROMSERVICE, LLC)**

**ОПТИМІЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ  
ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМТВА  
(НА ПРИКЛАДІ ТОВ «МЕТІНВЕСТ-ПРОМСЕРВІС»)**

**Kharchenko O.S.**

*PhD (Economics), LLC “Technical university “Metinvest polytechnic”, Zaporizhzhia, Ukraine*

**Харченко О.С.**

*к.е.н., ТОВ «Технічний університет «Метінвест політехніка», м. Запоріжжя, Україна*

**Isachenko D.Yu.**

*student (group 073-22-1p), LLC “Technical university “Metinvest polytechnic”, Zaporizhzhia, Ukraine*

**Ісаченко Д.Ю.**

*студентка гр. 073-22-1п, ТОВ «Технічний університет «Метінвест політехніка», м. Запоріжжя, Україна*

Підприємство ТОВ «МЕТІНВЕСТ – ПРОМСЕРВІС» є представником підприємств, основним напрямом діяльності яких є надання сервісних послуг. Основними функціями підприємства є ремонт металургійного, коксохімічного, гірничого обладнання та рухомого складу, а також надання послуг супроводу й технічного обслуговування устаткування цехів.

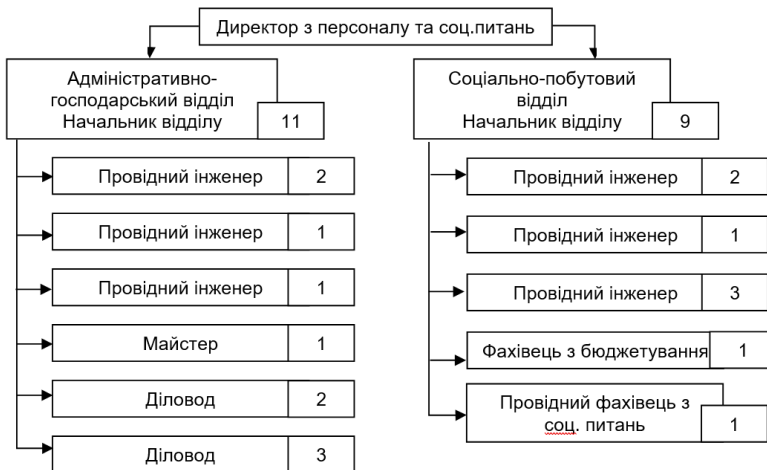
Для підприємств ГМК, на сьогоднішній день, є єдина можлива стратегія – стратегія скорочення витрат. Враховуючи це було проаналізовано поточні структури відділів та виявлено, що за останні кілька років організаційна структура підприємства не мала глобальних змін, а ті зміни, що все ж таки відбулись дійсно проводились з метою скорочення витрат шляхом перегляду й перерозподілу функцій та оптимізації чисельності.

До лютого 2023 року місто Маріуполь був першим заснованим та основним виробничим майданчиком МПС з найбільшим процентом наявності виробничих потужностей, а також адміністративним центром підприємства. Військові дії на території України, окупація значної частини Донеччини, в тому числі Маріуполя та Авдіївки, відсутність доступу до активів підприємства та їх часткова руйнація – все це

посприяло зменшенню навантаження на одиницю персоналу практично всіх підрозділів адміністративного корпусу.

Ці дані були підтверджені проведенням аналізу робочого дня (чек-листом) співробітників двох відділів, що входять до складу дирекції з персоналу та соціальних питань, а саме адміністративно-господарського відділу (загальна чисельність співробітників 11 осіб) та соціально-побутового відділу (загальна чисельність співробітників 9 осіб). Існуюча організаційна структура дирекції з персоналу та соціальних питань ТОВ «МЕТІНВЕСТ-ПРОМСЕРВІС» відображено на рисунку 1.

В процесі аналізу були розглянуті Поточні організаційні схеми, Положення про відділи, посадові інструкції та чек-листи працівників.



**Рис. 1. Існуюча організаційна структура адміністративно-господарського та соціально-побутового відділів ТОВ «МЕТІНВЕСТ-ПРОМСЕРВІС»**

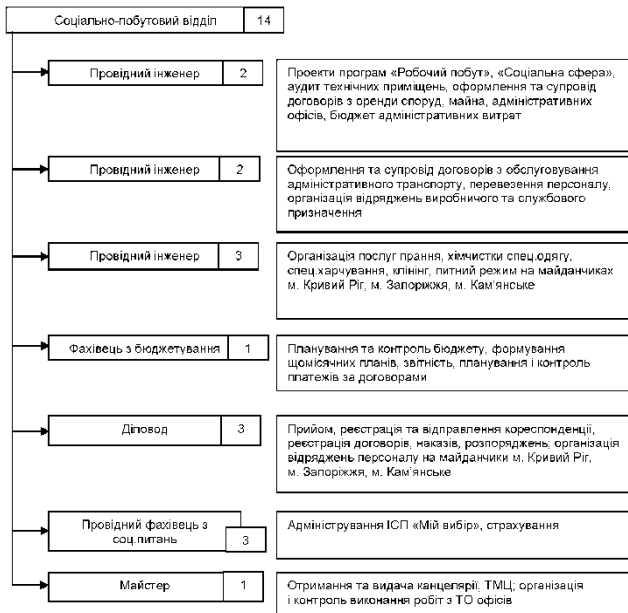
За результатами опрацювання документації аналізованих відділів можна зробити висновки:

- відділи мають схожу функцію, в зв'язку з чим, спостерігається дублювання процесів посадових осіб;
- протягом останнього року посаду Виконуючого обов'язки начальника адміністративно-господарського відділу виконує начальник соціально-побутового відділу;

– працівники обох відділів мають низький рівень завантаженості за основним функціоналом.

На цій підставі запропоновано нову організаційну схему (рис. 2) з наступними змінами:

- переведення персоналу адміністративно – господарського відділу в соціально-побутовий;
- скасування відділу адміністративно-господарського;
- перерозподіл робочого навантаження та перегляд виконуваних процесів між працівниками;
- персонал, що не приймає участі в робочому процесі підлягає скороченню, або переведенню в інші відділи.



**Рис. 2. Запропонована організаційна структура єдиного соціально-побутового відділу ТОВ «МЕТІНВЕСТ-ПРОМСЕРВІС»**

### Перелік використаних джерел

1. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.

2. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 560 с.

3. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб. / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні. [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-361-3-189>

## LEAN PHILOSOPHY IN THE BUDGET DEVELOPMENT PROCESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

### ФІЛОСОФІЯ LEAN У ПРОЦЕСІ РОЗРОБКИ БЮДЖЕТІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Chupruna Yu.V.**

*PhD (Economics),  
LLC "Technical university  
"Metinvest polytechnic",  
Zaporizhzhia, Ukraine*

**Чуприна Ю.В.**

*к.е.н.,  
ТОВ «Технічний університет  
«Метінвест політехніка»,  
м. Запоріжжя, Україна*

Lean філософію можна вважати методологією оптимізації бізнес-процесів, спрямованою на зниження витрат і підвищення продуктивності. Вважаючи бюджетування процесом, що включає певну послідовність дій з розробки, виконання, контролю та аналізу бюджету, а також у разі необхідності подальшого коригування планів підприємства (або його цільових орієнтирів діяльності), доцільно розглянути можливість впровадження Lean філософії і у цей процес.

Перш за все, варто проаналізувати, як Lean філософія може бути застосована на етапі розробки та погодження бюджетів промислових підприємств.

У дослідженні виділяється декілька принципів і підходів, які можна використовувати в рамках Lean філософії для оптимізації процесів розробки та погодження бюджетів.

1. Видалення втрат/марнотратства: Карта потоку створення цінності (Value Stream Mapping (VSM)) допомагає відобразити потік робіт і визначити марнотратні операції в процесі розробки та виконання