

ВАСИЛЬЧЕНКО С.В., ст. гр. ЕПЕК-09  
Науч. рук.: Лысяков В.Ф., к.т.н., доц.  
Донецкий национальный технический университет,  
г. Донецк

## **АСПЕКТЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА УГОЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

*Исследуются особенности управления проектами развития горных выработок для поддержания производственной мощности угольных предприятий. Рассмотрены аспекты формирования команды проекта.*

**Актуальность.** В настоящее время усиливается интерес к проектному управлению (Project Management), как к наиболее эффективной совокупности организационно-управленческой деятельности и управленческой культуре. Проектное управление - это методика, позволяющая объединить в одно целое линейное управление компанией (постоянный процесс) с управлением целевыми проектами (временные управленческие структуры). Применение проектного подхода предусматривается для всех этапов планирования: стратегического, тактического и оперативного. Проект представляет собой совокупность задач, связанных с достижением поставленных производственных целей, которые обычно имеют уникальный или неповторяющийся характер [1].

Особенно актуально проектное управление для угольных предприятий. Специфическая особенность добывающих отраслей промышленности и, в частности, угольной промышленности – подвижность рабочих мест, динамичность горных работ. По мере отработки запасов на действующих горизонтах ведется постоянная реализация проектов выемочных полей на новых, более глубоких горизонтах.

**Цель исследования.** Теоретическое обоснование возможностей совершенствования проектного управления на угольных шахтах.

**Основная часть.** Длительные сроки подготовки новых очистных забоев требуют, чтобы текущее и перспективное планирование их подготовки основывались на общей стратегии эксплуатации шахты, на текущих и перспективных планах развития горных работ, с тем, чтобы шахта постоянно была обеспечена необходимым фронтом очистных работ. Инструментом разработки и оптимизации проектов развития горных работ должно быть составление общешахтных календарно-сетевых графиков как системы всех выполняемых шахтой локальных проектов. Ключевыми событиями такого графика являются моменты сдачи в эксплуатацию новых очистных забоев. Проекты подготовки новых очистных забоев включают выполнение работ по проведению эксплуатационных горных выработок, необходимых для начала работ по добыче угля, приобретение и

монтаж забойных и транспортных машин и оборудования. Поэтому воспроизводство производственной мощности шахты, даже лишь путем подготовки и ввода в эксплуатацию новых очистных забоев, требует значительных инвестиций в текущем периоде и в перспективе, обеспечиваемых инвестиционным потенциалом рентабельного предприятия. Для поддержания этого потенциала необходимо, чтобы и каждый локальный график воспроизводства горных работ был рентабельным.

Определение уровня рентабельности конкретного инвестиционного проекта по показателю, который в методологии UNIDO обозначается как внутренняя норма рентабельности проекта –  $IRR$  и рассчитывается как ставка дисконта, при которой чистая современная стоимость проекта  $NPV$  равняется нулю, по формуле [2]:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1 + IRR)^t} = 0,$$

где  $n$  – количество лет эксплуатации проекта (получение возвратных денежных потоков);

$CF_t$  – возвратный денежный поток в год  $t$ , грн (в общем плане состоит из прибыли и амортизации)

$I_t$  – инвестиционные расходы по проекту в год  $t$ , грн|,

$IRR$  – внутренняя норма рентабельности проекта, доли единицы (для удобства использования ее переводят в проценты, чтобы сопоставлять с процентными ставками, используемыми в финансовом анализе). Экономическую природу этого показателя, определенного в процентах, можно рассматривать как максимальный процент за кредит, который возможно платить за срок, равный жизненному циклу проекта, при условии, что весь проект осуществляется за счет этого кредита. Если инвестирование проекта осуществляется частично за счет кредита, а частично за счет собственных средств, то инвестор получит от реализации проекта и на собственные средства прибыль, которая в процентах равняется  $IRR$ . При наличии альтернативных проектов к внедрению принимается тот из них, который обеспечивает больший показатель  $IRR$  (с учетом значимости проекта с точки зрения перспективы развития).

Менеджмент проектов в широком понимании – это профессиональная деятельность, ориентированная на получение эффективных результатов путем успешного осуществления проектов, как целенаправленных изменений.

Одним из основных понятий проектного менеджмента является понятие «команда» в проекте, а в управлении проектами - менеджмент человеческих ресурсов проекта, включающий в себя процессы планирования, формирования и создания команды (Team Building), ее развития и обеспечения деятельности (Team Development), трансформации

или расформирования команды.

Для успешной реализации проекта огромное значение имеет эффективная команда проекта, возглавляемая менеджером проекта. От профессиональных, организационных и личностных качеств каждого участника команды, а в первую очередь от менеджера проекта, зависит результат управления проектом. Команда проекта является специфической организационной структурой, которая формируется на время жизненного цикла проекта. Подсистема управления командой проекта включает организационное планирование, кадровое обеспечение проекта, создание команды проекта. Менеджер проекта осуществляет функции контроля и мотивации участников команды для эффективного хода работ и завершения проекта. Для этого используются различные стили руководства, методы мотивации, административные методы, действия по повышению квалификации на всех этапах жизненного цикла проекта [3].

Формирование команды проекта — отдельная задача проектного управления, когда все усилия направлены на объединение квалифицированных специалистов в группу, способной самостоятельно анализировать и реализовывать функциональные задачи проекта. Можно уверенно сказать, что формирование команды проекта — первый этап в достижении успешности проекта.

Целесообразно осуществлять создание команды проекта в несколько этапов. Во-первых, определяются общие задачи проекта. Во-вторых, определяется квалификация, роли и количество требуемых специалистов. В-третьих, согласовывается выделение требуемых специалистов с линейными руководителями для участия в проекте. В-четвертых, создаются условия и предоставляются ресурсы (материальные, технические, человеческие и организационные), необходимые для эффективной работы. В-пятых, окончательно формируется функциональная проектная команда с разделенными ролями, определенными и понятными задачами, степенью ответственности и общей целью.

**Выводы.** Одним из направлений повышения рентабельности работы угольных предприятий является использование инструментов проектного управления в процессе воспроизводства их производственной мощности.

### **Библиографический список**

1. Драган З. Милошевич. Набор инструментов для управления проектами.- М.: АйТи, ДМК пресс, 2008. — 736 с.
2. Липсиц И.В. Инвестиционный проект: методы подготовки и анализа / Липсиц И.В., Коссов В.В.- М.: Издательство БЕК, 1996. – 304 с.
3. Баранова А.В., Минаева Л.А. Организация управления командой проекта:[Электронный ресурс] Режим доступа: <http://yandex.ua/yandsearch?rdnd=43684&text>.

