



УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО

РЕЦЕНЗИЯ

От: *проф. д-р Християн Анастасов Танушев*
Университет за национално и световно стопанство
катедра „Маркетинг и стратегическо планиране
Професионално направление 3.8. „Икономика“
Научна специалност „Планиране“

Относно: дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „доктор“ по научна специалност „Планиране“ в Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов

Основание за представяне на рецензията: участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед № 465 / 31 май 2023 г. на Ректора на Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов.

Автор на дисертационния труд: *Андрей Антонов Йорданов*
Тема на дисертационния труд: *Гъвкаво управление на проекти в бизнес организациите*

1. Информация за дисертанта

Дисертантът се е обучавал по докторска програма към катедра „Стратегическо планиране“ факултет „Мениджмънт и маркетинг“ на Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Андрей Йорданов е магистър по бизнес администрация. Владее английски и немски език. От 2016 г. е специалист по осигуряване на софтуерна и хардуерна поддръжка тип B2B на компютърни приложения в Hewlett Packard Enterprise Bulgaria. От 2018 г. и до днес отговаря за разработването, тестването и дистрибутирането на нови софтуерни решения в Schwarz IT KG Bulgaria. Има опит в изграждането на бази данни и обучение на персонал. Този професионален път е обусловил избора на темата на дисертационния труд и е спомогнал за разработването ѝ от докторанта с ориентация към приложимостта на получените резултати.

2. Обща характеристика на представения дисертационен труд

В съвременното общество процесите на дигитализация проникват във всички сфери на живота. В икономиката те са в основата на засилване на конкурентоспособността на компаниите и удовлетвореността на потребителите от взаимодействието с определен продукт. Разработването на нови софтуерни решения, своевременното внедряване на информационни технологии (ИТ) се осъществяват чрез прилагане на програмния подход и са ключови за оцеляването на фирмите на пазара. Тези обективни процеси обуславят актуалността на темата, избрана от докторанта.

Дисертацията е в общ обем от 184 страници, от които основен текст - 149 страници, списък с литературните източници – 10 страници и седем приложения, които отразяват резултатите от проведените проучвания и речник на термините – 25 страници. Обемът е оптимизиран с цел да се обосноват тезите и позициите на автора.

Съдържателно разработката е структурирана логически последователно във въведение, три глави и заключение. В увода авторът обосновава актуалността на темата, предмета, обекта и целите на изследването, дефинира изследователската си теза, представя методологията, приложените методи и ограниченията, с които следва да се съобрази. Всеки един от тези елементи е прецизно формулиран. Същинското изложение започва с анализ на литературата и теоретичните концепции. Смислово последователно във втора глава дисертантът преминава към емпирично изследване на миграцията към гъвкав подход (Agile) за управление на проекти. Третата част е посветена на необходимите промени в културата на организацията за успешно внедряване на този подход в управлението на ИТ проекти. Всяка от главите завършва с изразяване на личната позиция на автора чрез оформените изводи и подчертаване на получените резултати. В заключението са обобщени идеите, защитената теза и изводите на дисертанта. В стилово отношение езикът на докторанта е лаконичен, ясен и конкретен.

Използваната научна литература отразява високата степен на осведоменост на автора по проблематиката, която изследва. От включените в библиографията 133 литературни източника 16 са на български език.

Дисертантът подхожда критично към идеите на различните изследователи и не просто отразява техните концепции и резултати, но и представя собствената си позиция по разглежданите проблеми. Последователно той защитава тезата, че гъвкавото управление на проекти се основава и може да бъде успешно само при промяна в организационната култура на компаниите, начина на мислене на участниците в процеса и взаимоотношенията между тях.

Успешно авторът онагледява и систематизира представяната на читателя информация. В текста са включени 18 фигури и 25 таблици. Графичното представяне на моделите и резултатите от емпиричните изследвания, както и концентрирането на информацията в табличен вид са правилно решение, за изчерпателно, но и сбито представяне на данните.

Дисертантът съчетава използването на качествени и количествени методи на анализ. Съдържателният, критичен сравнителен анализ на литературните източници на първия етап се допълва от статистическата обработка на проведените анкети, отразяващи позициите на специалисти по ИТ преди и след въвеждането на гъвкави подходи за управление на проекти. Проведените дълбочинни интервюта позволяват да се откроят трудностите и рисковете при въвеждане на подхода на гъвкаво управление на проекти в организацията.

От представените кратък и подробен доклад за установяване на plagiatство от Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов ясно се установява, че дисертацията е разработена самостоятелно от автора, резултат е на неговите усилия и отразява собствените му изводи и заключения.

3. Оценка на научните и научно-приложни приноси

В дисертационния труд могат да се откроят следните приноси на докторанта.

Първо. Проследявайки хронологията на развитие на методите за управление на проекти: „метода на водопада“, „V-модела“ на разработване на софтуер, итеративните модели, инкременталния подход и спиралните модели, авторът очертава техните характеристики, предимства, недостатъци и успява да обоснове необходимостта от преминаване към гъвкави модели. Изяснени са възможните варианти на приложение на

гъвкавото управление на проекти (Scrum, Kanban, DevOps) и ролята на отделните участници в процеса. Мотивирана е необходимостта от промяна в нагласите на мислене, стила на взаимодействие на звената и отделните специалисти.

Второ. Коректно е приложена методика на анкетно проучване. Осъществени са две допитвания сред целева извадка от специалисти по ИТ в три страни в компания от сектор „Търговия на дребно“, която оперира в седем държави, включително и България. Стремежът е да се открият различията и разкрият трудностите при миграриране от традиционен към гъвкав стил на управление. Формулирани са работни и общи хипотези, подложени на проверка. Честно авторът отразява факта, че поради ограничения размер на извадката не могат да се направят статистически значими заключения, но може да се оцени силата на връзката между различни променливи. С прилагане на подходящ статистически инструментариум дисертантът на основата на първичните данни обосновава предимствата на прилагането на гъвкав подход при разработване на софтуер, трудностите при миграцията към такъв стил на управление, въздействието върху организацията на дейността на екипите. Подчертава се необходимостта при планирането да се приложи принципът на разбивка на функциите, а не на разделяне на работата на отделни части.

Трето. Представени са резултатите от проведеното експериментално въвеждане на гъвкави методи за управление на проекти. Обобщени са мненията на ръководния екип на компанията за постигнатите резултати, основните преодолени трудности, придобития опит при миграцията. Но дисертантът като участник в експеримента прави и следваща стъпка като предлага свой рамков модел за пилотно внедряване на Agile. Той не просто описва отделните етапи, но и дефинира целта на всеки от тях, входните и изходни параметри, очакваните резултати. Правилно авторът отбелязва, че въвеждането на гъвкав подход не е еднократен акт, а процес на постоянно обучение и задълбочаване на връзките между отделните звена в организацията.

Четвърто. Мотивирана е необходимостта от прилагане на гъвкаво управление не само в разработката на софтуер и звената по ИТ, но и в организациите като цяло. Основателно авторът засяга проблематиката със демократичния стил на управление (йерархични и матрични структури),

културните различия и тяхното влияние върху процеса, формирането на гъвкава стратегия на компаниите. Дисертантът прави конкретни предложения за създаването на допълнителни методически, информационни, кадрови, организационни и други предпоставки за активното използване на гъвкаво управление чрез фокусиране върху нуждите на потребителите.

Пето. Дисертантът разработва карта на процеса на ескалация (преминаване към по-високо управленско ниво на взимане на решение) при възникването на конфликт в обслужването на клиенти. Представеният алгоритъм отразява спецификата на конкретното търговско дружество – обект на изследването и е приложен в страните, където дружеството оперира.

Една част от постиженията и приносите в дисертационния труд имат следователно методически характер. Други са резултат на конкретен експериментален анализ, осъществен със съвременни методи и средства. Тези постижения и приноси, съдържащи се в дисертационния труд, допринасят за издигане равнището на изследване на проблемите на гъвкавото управление и представляват определен практически интерес.

4. Оценка на публикациите по дисертацията

Докторантът има пет публикации по разглежданата проблематика: две студии, една статия и два доклада. Студиите: „Предизвикателства пред въвеждането на гъвкаво управление в проектни екипи“ и „Трансформация към гъвкаво управление на проекти - предизвикателства пред IT индустрията“ и статията „Предизвикателствата пред това да бъдеш Agile /Scrum“ са публикувани в издания включени в Националния референтен списък на съвременни български научни издания с научно рецензиране. Един от докладите е на английски език „Escalation Management in IT Projects - Case Study“ в съавторство и е изнесен на международен конгрес. Вторият – „Гъвкаво управление на проекти в IT сектора“ е обсъден на кръгла маса. Чрез публикациите и участието си в научни форуми дисертантът е представил идеите си пред специалистите в областта и обществеността. Подробният списък със заглавията на публикациите е конкретизиран в изготвената от докторанта справка и позволява да се установи, че кандидатът отговаря на минималните национални изисквания по чл. 2б,

ал. 2 и 3 от Закона за развитие на академичния състав в Република България за придобиване на образователната и научна степен „доктор“.

5. Оценка на автореферата

Авторефератът отговаря на изискванията и достоверно отразява съдържанието на дисертационния труд и научните приноси на автора.

6. Критични бележки, препоръки и въпроси

Наред с посочените постижения и приноси на автора в дисертацията е допусната неточност при някои цитирания. Възприетата система за позоваване на интернет сайтове изисква да бъде указана датата на последно посещаване на съответния адрес. На места тази информация е пропусната.

Препоръчвам публикуване на изследването в монографичен труд. Така ще се предостави възможност на по-широк кръг читатели да се запознаят с получените резултати и ще се повиши вероятността предложените решения да се внедрят в практиката.

Предлагам докторантът да изрази по време на защитата своята позиция по следния въпрос.

При прилагане на метода на гъвкавото управление на проекти с външни изпълнители какви подходи за договаряне и определяне на цените могат да се приложат?

7. Заключение

Считам, че актуалността на разглеждания проблем, теоретичното равнище на изследването, използваната методика за анализ, постигнатите резултати и приноси и тяхната практическа насоченост, ми дават основание да дам положителна оценка на дисертационния труд и ще гласувам да бъде придобита от Андрей Антонов Йорданов образователната и научна степен "доктор" по научна специалност „Планиране“ професионално направление 3.8. „Икономика“.

София
12.06.2023 г.

Християн Танушев



UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY

REVIEW

From: *Prof. Christian Anastasov Tanushev, Ph.D.
University of National and World Economy
Department Marketing and Strategic Planning
Professional field 3.8. Economics
Scientific specialty „Planning“*

Subject: Dissertation thesis for the award of educational and scientific degree "Doctor" in the scientific specialty "Planning" at Dimitar A. Tsenov Academy of Economics - Svishtov

Reason for submitting the review: participation in the composition of the scientific jury for the defense of the dissertation according to Order № 465 / 31 May 2023 of the Rector of Dimitar A. Tsenov Academy of Economics - Svishtov

Author of the dissertation: Andrey Antonov Yordanov
Dissertation Topic. *Flexible Project Management in Business Organizations*

1. Information about the Ph.D. Candidate

The candidate was trained in the Ph.D. program at the Department of Strategic Planning, Faculty of Management and Marketing, Dimitar A. Tsenov Academy of Economics - Svishtov.

Andrey Yordanov holds a Master's degree in Business Administration. He speaks English and German. Since 2016 he is a specialist in providing B2B software and hardware support for computer applications at Hewlett Packard Enterprise Bulgaria. Since 2018 and until today he is responsible for the development, testing, and distribution of new software solutions at Schwarz IT KG Bulgaria. He has experience in database development and staff training. This professional path determined the choice of the dissertation topic and contributed

to directing the research of the Ph.D. candidate toward the applicability of the results obtained.

2. General Characteristics of the Submitted Dissertation

In modern society, the processes of digitalization permeate all spheres of life. In economics, they are the basis for strengthening the competitiveness of companies and consumer satisfaction from interaction with a certain product. The development of new software solutions and the timely implementation of information technology (IT) are carried out by applying the programmatic approach and are key to the survival of companies in the market. These objective processes determine the relevance of the topic chosen by the Ph.D. candidate.

The dissertation has a total length of 184 pages, of which the main text is 149 pages, a list of references - 10 pages and seven appendices that reflect the results of the research, and a glossary of terms - 25 pages. The volume has been optimized to substantiate the author's theses and positions.

The content of the dissertation is logically structured into an introduction, three chapters, and a conclusion. In the introduction, the author justifies the relevance of the topic, describes the subject, object, and objectives of the research, defines his research thesis, presents the methodology, the methods applied and the limitations to be considered. The Ph.D. candidate precisely formulates each of these elements. The actual exposition begins with an analysis of the literature and theoretical concepts. Meaningfully sequential, in chapter two the dissertation moves on to an empirical study of migrating to an Agile approach to project management. The third chapter is devoted to the necessary changes in the culture of the organization for the successful implementation of this approach in IT project management. Each of the chapters ends by expressing the author's personal position through the inferences drawn and highlighting the results obtained. The conclusion summarizes the ideas, the thesis defended, and the findings of the dissertation. In terms of style, the language of the dissertation is concise, clear, and specific.

The scientific literature used reflects the author's high degree of awareness of the issues he is researching. Of the 133 literature sources used, 16 are in Bulgarian. The Ph.D. candidate takes a critical approach to the ideas of various researchers and not only reflects their concepts and results but also presents his

own position on the problems under consideration. Consistently, he defends the thesis that agile project management is based on and can only be successful with a change in the organizational culture of companies, the mindset of the participants in the process, and the relationships between them.

The author successfully illustrates and systematizes the information presented to the reader. The text includes 18 figures and 25 tables. The graphical presentation of the models and the results of the empirical studies, as well as the concentration of the information in tabular form, are the right solution for a comprehensive yet concise presentation of the data.

The dissertation combines the use of qualitative and quantitative methods of analysis. The substantive, critical comparative analysis of the literature at the first stage is complemented by the statistical processing of the conducted surveys reflecting the positions of IT professionals before and after the introduction of agile project management approaches. The in-depth interviews conducted allowed him to highlight the difficulties and risks of introducing the agile project management approach in organizations.

From the submitted short and detailed report on the detection of plagiarism by Dimitar A. Tsenov Academy of Economics - Svishtov clearly establishes that the dissertation was developed independently by the author, is the result of his efforts, and reflects his own findings and conclusions.

3. Evaluation of Scientific and Applied Contributions

The following contributions of the author can be highlighted in the dissertation.

First. Tracing the chronology of the development of project management methods: the "waterfall method", the "V-model" of software development, the iterative models, the incremental approach, and spiral models, outlining their characteristics, advantages and disadvantages, the author manages to justify the need to move towards agile models. The possible variants of agile project management applications (Scrum, Kanban, DevOps) and the role of individual participants in the process are clarified. The Ph.D. candidate motivates the need for a change in the mindset, and interaction style of departments and individual specialists.

Second. A survey methodology is correctly applied. Two surveys were conducted among a target sample of IT professionals in three countries in a retail company operating in seven countries, including Bulgaria. The aim was to highlight differences and reveal difficulties in migrating from a traditional to an agile management style. Working and general hypotheses are formulated and tested. In fairness, the author reflects the fact that due to the limited sample size, no statistically significant conclusions can be drawn, but the strength of the relationship between different variables can be assessed. By applying appropriate statistical tools, the dissertation uses primary data to justify the advantages of adopting an agile approach to software development, the difficulties of migrating to such a management style, and the impact on the organization of teams' activities. The need to apply the principle of feature breakdown structure rather than work breakdown structure in planning is emphasized.

Third. The results of the experimental implementation of agile project management methods are presented. The opinions of the management team of the company on the results achieved, the main difficulties overcome, and the experience gained during the migration are summarized. But the Ph.D. candidate as a participant in the experiment also takes the next step by proposing its own framework model for a pilot implementation of Agile. He does not just describe the individual stages but also defines the purpose of each of them, the input and output parameters, and the expected results. The author accurately points out that the introduction of an Agile approach is not a one-time act, but a process of continuous learning and deepening of relationships between different units in the organization.

Fourth. The Ph.D. candidate motivates the need to apply agile management not only in software development and IT units but in organizations as a whole. Justly, the author discusses the issues of democratic management style (hierarchical and matrix structures), cultural differences and their impact on the process, and formation of agile strategy of companies. The dissertator makes concrete proposals for the creation of additional methodological, informational, personnel, organizational, and other prerequisites for the active use of flexible management by focusing on the needs of users.

Fifth. The Ph.D. candidate develops a process map of escalation (moving to a higher managerial level of decision-making) when customer service conflict occurs. The presented algorithm reflects the specificity of the particular

commercial company - the object of the research and has been applied in the countries where the company operates.

A part of the achievements and contributions in the thesis are therefore methodological in nature. Others are the result of specific experimental analyses carried out with modern methods and tools. These achievements and contributions contained in the dissertation contribute to raising the level of research into the problems of agile management and are of some practical interest.

4. Valuation of the Dissertation Publications

The Ph.D. candidate has five publications on the subject: two studies, one article, and two reports. The studies "Challenges of Introducing Agile Management in Project Teams" and "Transformation to Agile Project Management - Challenges for the It Industry" and the article "Challenges of Being Agile/Scrum" have been published in journals included in the National Reference List of Contemporary Bulgarian Peer-Reviewed Scientific Journals. One of the papers is in English "Escalation Management in IT Projects - Case Study" co-authored and presented at an international congress. The second - "Flexible Project Management in the It Sector" was discussed at a round table. Through his publications and participation in scientific forums, the dissertator has presented his ideas to specialists in the field and the public. The detailed list of titles of the publications is specified in the reference prepared by the Ph.D. candidate and allows to establish that he meets the minimum national requirements under Article 2b, paragraphs 2 and 3 of the Development of Academic Staff in the Republic of Bulgaria Act for the acquisition of the educational and academic degree "Doctor of Philosophy".

5. Evaluation of the Abstract of Dissertation

The abstract meets the requirements and faithfully reflects the content of the dissertation and the scientific contributions of the author.

6. Critical Comments, Recommendations, and Questions

Along with the mentioned achievements and contributions of the author, there is an inaccuracy in some citations in the thesis. The system adopted for

referencing websites requires that the date of the last visit to the relevant address be indicated. This information is omitted in places.

I recommend the publication of the study in a monograph. This will enable a wider range of readers to become familiar with the results and increase the likelihood that the proposed solutions will be implemented in practice.

I suggest that the Ph.D. candidate express his position on the following issue during the defense.

When applying the method of flexible project management with external contractors, what negotiation and pricing approaches can be applied?

7. Conclusion

I believe that the relevance of the considered problem, the theoretical level of the research, the used methodology for analysis, the achieved results and contributions, and their practical orientation, justify me to give a positive assessment of the dissertation work and I will vote for Andrey Antonov Yordanov to be awarded the educational and academic degree "Doctor of Philosophy (Ph.D.)" in the scientific specialty "Planning" professional field 3.8. "Economics".

Sofia
12.06.2023

Signed:

Prof. Christian Tanushev, Ph.D.