

СТАНОВИЩЕ

от проф. д.н. Ваня Куздова Банабакова

в област на висшето образование 3. „Социални, стопански и правни
науки“,

професионално направление 3.7. „Администрация и управление“,

научна специалност „Организация и управление извън сферата на
материалното производство“,

Национален военен университет „Васил Левски“,

гр. Велико Търново

на дисертационен труд с автор

Андрей Антонов Йорданов

НА ТЕМА: „Гъвкаво управление на проекти в бизнес организациите“

представен за придобиване на образователно-научна степен

„Доктор“

по професионално направление 3.8. Икономика,

научна специалност „Планиране“

Основание за написване на становището: Заповед на Ректора на СА „Д. А. Ценов“ - Свищов № 465/31.05.2023 г. за назначаване на научно жури и Протокол № 1 от 05.06.2023 г. от първото заседание на научното жури

2023 г.

1. Общо представяне на дисертационния труд

Дисертационният труд на тема „Гъвкаво управление на проекти в бизнес организациите“ е насочен към изследване на спецификите на преминаването от традиционно към гъвкаво управление на проектите в бизнес организациите (в частност в IT компаниите).

Дисертационният труд е разработен в общ обем от 184 страници (от които 149 страници основен текст) и включва въведение, три глави, заключение, списък с използвана литература и 7 приложения. В дисертационния труд са представени 25 таблици и 18 фигури. Използвани са 133 източника – 16 на български и 117 на английски език.

Представеният дисертационен труд отговаря на чл. 27, ал. 2 от Правилника за прилагане на закона за развитие на академичния състав в Република България.

2. Преценка на формата и съдържанието на дисертационния труд

Представеният дисертационен труд изследва актуална за света и България научна проблематика, свързана с необходимостта вече да се прилага гъвкаво управление на проектите в бизнес организациите.

Актуалността и значимостта на темата на дисертационния труд и самата разработка се определят от следните предпоставки: управлението на проекти в бизнес организациите непрекъснато се развива; търсят се нови подходи за управление на проектите с цел да се намали дела на неуспешните проекти; за да се преодолеят проблемите, постепенно се налага ново поколение методологии за гъвкаво управление на проекти – Agile; те се налагат като по-добър инструмент за управление на проекти в условията на турбулентна среда; в научната литература и в практиката, все още остават нерешени редица проблеми, свързани с планирането и осъществяването на успешното преминаване от традиционното към гъвкавото управление на проектите и други.

Изследванията в дисертационния труд са насочени към IT сектора, но могат да бъдат изключително полезни и в други сфери.

Това определя актуалността, значимостта и необходимостта за науката и практиката в страната на дисертационния труд.

В увода е обоснована актуалността на темата и са дефинирани точно и ясно целта, четири научноизследователски задачи, обекта и предмета на изследването.

Дисертационният труд е разработен на основата на **изследователската теза**, че трансформацията (мигрирането) от традиционно към гъвкаво управление на проекти е сложна организационна иновация, чието успешно въвеждане изисква специфични интервенции, релевантни на диагностираните слабости.

При разработване на дисертационния труд и за постигане на целта, решаване на научноизследователските задачи и доказване на

изследователската теза са използвани научно-изследователски подходи и методи като: индукция, дедукция, експертни оценки, методите на допитване – анкета и интервю, статистически методи за анализ и други. Анализите се основават на богат емпиричен материал.

Теоретична и методологическа основа на дисертационното изследване са трудовете на чуждестранни и български учени в областта на управлението на проекти.

Във въвода на дисертационния труд са представени точно ограничителните условия, при които е проведено изследването.

Апробирането на научноприложните резултати на изследването е направено като е приложен метода на квазиексперимента от типа на предварително и последващо допитване на еквивалентна група в контролирана среда. Изводите от апробирането се явяват основа на разработения от автора рамков модел за пилотно внедряване на Agile в IT компаниите.

Основно достойнство на дисертационния труд са направените емпирични проучвания и статистически анализи. Резултатите от емпиричните изследвания в труда са представени във втора и трета глави. Проучванията са проведени в периода 2020 – 2021 г.

Във втора глава са представени резултатите от направено статистическо проучване на критичните фактори за успешно преминаване към гъвкаво управление, като са очертани ключовите проблеми и предизвикателствата при трансфера от традиционен към гъвкав подход на работа на проектни екипи, работещи в IT сектора. Проучването е проведено, чрез анкета сред респонденти, които имат опит в гъвкавото управление. Броят на респондентите е 98 експерти от IT отдели на компании, опериращи на българския, европейския и световния пазар.

Представени резултати от проучването потвърждават тезите, изведени от предишни изследвания от други автори, но и насочва към нови въпроси, които се явяват основа на дадените от автора на дисертационния труд предложения в трета глава.

Резултатите от проучването водят до идентифициране на потенциални проблеми при преминаването към Agile и негативните последици от неправилното му внедряване в организациите или екипите, което е в основата при разработване на рамковия модел за пилотно внедряване на Agile, представен в трета глава.

Във втора глава са представени и резултатите от експериментално изследване на мигрирането към гъвкаво управление, което е осъществено в IT отдела на голяма компания за търговия на дребно. В резултат на проучването е открита значимостта на критичните фактори за успех при трансфера към гъвкаво управление и е апробиран процеса в контролирана среда. Първата анкета в експерименталното проучване е проведена в периода октомври – ноември 2020 г., непосредствено преди стартирането

на процеса по преминаване към гъвкав модел на работа. Втората анкетна карта е разработена и попълнена от същите групи респонденти през месец март 2021 г., след въвеждането на гъвкавия подход на работа.

Авторът на дисертационния труд е част от процеса на проучването.

В резултат на изследванията в края на трите глави са направени задълбочени обобщения и изводи.

В заключението на дисертационния труд са представени задълбочено обобщени изводи и предложения и постигнатите научни и научно-приложни резултати от направеното изследване.

Съдържанието на дисертационния труд напълно отговаря на неговата тема. Получените резултати показват, че поставените цел и научноизследователски задачи са цялостно постигнати.

Първа глава решава първа научноизследователска задача, чрез втора глава са решени втора и трета научноизследователски задачи, а трета глава решава четвърта задача.

Изследователската теза е доказана на основата на задълбочени емпирични проучвания, статистически анализи и апробация на хипотезите.

Предложеният дисертационен труд е разработен последователно и логично. Отделните глави са добре балансирани. Авторът показва много добро владение на терминологията по разглежданата проблематика. Използвал е богат статистически инструментариум за анализ. Дадени са иновативни научни предложения с приложен характер за успешно преминаване от традиционното към гъвкавото управление на проектите в бизнес организациите.

Дисертационният труд съдържа значими научни и научноприложни резултати, които представляват оригинален принос в науката. Дисертационният труд показва, че неговият автор притежава задълбочени теоретични знания по научната специалност и способности за самостоятелни научни изследвания. Авторът предлага значими научноприложни решения на важен практически проблем с управленска и икономическа значимост.

Постигнатите научни и научноприложни резултати в дисертационния труд могат да бъдат много полезни и за други бизнес сфери.

Считам, че представеният дисертационен труд напълно отговаря на изискването на чл. 27, ал. 1 от Правилника за прилагане на закона за развитие на академичния състав в Република България.

Обемът на дисертационния труд е оптимален, от гледна точка на цялостност и завършеност на научното изследване и от гледна точка на изискванията за дисертационен труд за придобиване на ОНС Доктор.

Разработеният дисертационен труд е лично дело на автора, защото изследванията в сферата на разглежданата проблематика все още не са много.

Авторефератът е разработен в обем от 36 страници. Той отразява коректно съдържанието на дисертационния труд на тема „Гъвкаво управление на проекти в бизнес организациите“, и включва задължителните научни и научно-приложни приноси и списък с научните публикации по темата.

3. Научни и научно-приложни приноси на дисертационния труд

Представеният дисертационен труд е с ясно изразени **научни и научно-приложни приноси**. Приемам формулираните от автора на дисертационния труд научни и научно-приложни приноси.

Като най-значими се открояват следните **научни приноси**.

- Направен е сравнителен и критичен анализ и са доразвити отделни елементи от наличното знание в областта на управлението на проекти, които водят до налагане на концепцията за гъвкаво управление на проекти като следващо поколение методи, базирани на по-силни хоризонтални връзки, по-голяма автономност на екипите и взаимно доверие.
- Разработен е рамков модел за пилотно внедряване на гъвкаво управление на проекти в бизнес организациите (в частност в ИТ сектора) с обособени етапи, стъпки, входове и изходи и са предложени подходящи мерки за ускоряване на процеса на адаптиране на обекта към гъвкавия подход.

Като най-значими се открояват следните **научно-приложни приноси**.

- Направен е статистически анализ на критичните фактори и различните аспекти на прехода към гъвкаво управление на проекти, в резултат на което е подобрена методологията за приложение в цялостния процес и на нагласата за адекватно поведение в екипа.
- Направена е апробация, чрез метода на квазиексперимента от типа предварително и последващо допитване на еквивалентна група, на условията по преминаване към гъвкаво управление на проекти в контролирана среда и чрез качествено изследване на трансформацията към гъвкав подход на проблемите, които трябва да бъдат преодоляни.
- Изведени са обобщения и изводи, които имат методологично и теоретично значение за процеса на преминаване към гъвкаво управление на проекти в бизнес организациите.

Така формулираните приноси приемам като значими за науката и практиката.

Научните и научно-приложните приноси в дисертационния труд могат да се отнесат към следните групи:

- Доразвиване и дообогатяване на актуален научен проблем, свързан с необходимостта от преминаване към гъвкаво управление на проекти в бизнес организациите;
- доказване с нови средства на съществени нови страни на вече съществуващи научни проблеми, теории и методически подходи;
- приноси за внедряване – методики и модели.

По темата на дисертационния труд авторът е представил 5 научни публикации, от които 1 научна статия, 2 научни доклада и 2 научни студии. От представените публикации 1 е в съавторство, а другите са самостоятелни. От научните публикации 1 е на английски език. От представените публикации докторантът формира 55 точки при минимален брой изискуеми 30 точки.

Докторантът е участвал в научни форуми в страната като: кръгла маса на катедра Стратегическо планиране, СА „Д. А. Ценов“, гр. Свищов през 2019 г., докторантска научна сесия в СА „Д. А. Ценов“, гр. Свищов през 2019 и 2021 г., и на международен научен конгрес „Икономика, бизнес и управление“, гр. Пловдив през 2021 г.

С представените научни публикации Андрей Антонов Йорданов отговаря на минималните национални изисквания за придобиване на ОНС Доктор в област на висшето образование 3. Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.8. Икономика, съгласно чл. 26, ал. 2 и ал. 3 на Закона за развитие на академичния състав в Р България.

Дисертационният труд на тема „Гъвкаво управление на проекти в бизнес организациите“, представлява напълно завършен научен труд и съдържа задълбочени изследвания на поставените проблеми.

Не е констатирано плагиатство в дисертационния труд и автореферата и нямам съмнения за такова.

4. Въпроси по дисертационния труд, критични бележки и препоръки

Въпроси:

1. Необходими ли са по-големи инвестиции за внедряване на предложения рамков модел за гъвкаво управление на проекти?
2. При положителен отговор на въпрос 1., как различните компании реагират на необходимостта от по-големи разходи?

Дисертационният труд отговаря напълно на изискванията за такъв вид научен труд.

Като бележка мога да посоча широкото използване на някои термини с наименованията им на английски език, за които има утвърдени български аналози – например ритейл компании, за които може да се използва компании за търговия на дребно.

Посочената бележка в никакъв случай не намалят стойността и значимостта на дисертационния труд.

Като препоръка и пожелание за бъдещата научно-изследователска работа на автора е продължаване на научните изследванията с приложен характер и публикуване на научно-приложните резултати на дисертационния труд и други научни изследвания и в научни издания в чужбина.

5. Обобщена оценка на дисертационния труд и заключение

Дисертационният труд и авторефератът към него на Андрей Антонов Йорданов отговарят напълно на изискванията на Закона за развитие на академичния състав на Р България, Правилника за неговото прилагане, и минималните национални изисквания за придобиване на ОНС Доктор по професионално направление 3.8. Икономика.

Давам положителна оценка на дисертационния труд на Андрей Антонов Йорданов на тема „Гъвкаво управление на проекти в бизнес организациите“, и предлагам на уважаемите членове на научното жури, на Андрей Антонов Йорданов да бъде присъдена образователна и научна степен „Доктор“ в област на висшето образование 3. Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.8. Икономика и научна специалност Планиране.

Изготвил становището:

(проф. д.н. Ваня Банабакова)

15. 06. 2023 г.

Гр. Велико Търново

OPINION

submitted by Prof. Vanya Kuzdova Banabakova, DSc
in Area of Higher Education 3. Social, economic and legal studies,
Professional Field 3.7. Administration and Management,
Scientific Specialty „Organisation and Management of Non-Material
Production”,
National Military University Vasil Levski,
Veliko Tarnovo

regarding a dissertation thesis submitted by

Andrey Antonov Yordanov

TITLE: „Agile Project Management in Business Organisations“

acquisition of the educational and scientific degree of Doctor of
Philosophy

in Professional Field 3.8. Economics,
Doctoral Programme in Planning

The opinion is submitted on the grounds of Order No. 465 of 31 May 2023 of the Rector of D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov for appointing a scientific panel and Minutes No. 1 of 05 June 2023 from the first meeting of the said scientific panel

2023

1. General characteristics of the dissertation thesis

The aim of the dissertation thesis entitled „Agile Project Management in Business Organisations“ investigates the specifics of the transition from traditional to flexible project management in business organizations (in particular in IT companies).

The total volume of the dissertation thesis is 184 pages (of which 149 pages of body text) and comprises an introduction, three chapters, a conclusion, a list of citation references and 7 exhibits. The main text includes 25 tables and 18 figures. The list of references includes references to 133 literary sources, of which 16 in Bulgarian and 117 in English.

The dissertation thesis complies with the requirements of Art. 27, Para. 2 of the Regulations for implementation of the Law for Development of the Academic Staff of the Republic of Bulgaria.

2. Evaluation of the format and contents of the dissertation thesis

The dissertation investigates a scientific issue of global and national (for Bulgari) importance - the need for implementation of agile project management in business organizations.

The relevance and significance of the dissertation topic and the dissertation thesis itself are determined by the following prerequisites: project management in business organizations is constantly developing; new approaches to project management are sought in order to reduce the proportion of failed projects; in order to overcome the problems, a new generation of agile project management methods (Agile) is gradually being implemented; Agile is considered a superior project management tool in a turbulent environment; in the scientific literature and in practice, a number of problems related to the planning and implementation of the successful transition from traditional to agile project management still remain unsolved.

The dissertation research is focused on the IT sector, but can be extremely useful in other sectors as well.

This determines the relevance, significance and feasibility of the dissertation for the science and practice in our country.

The introduction justifies the relevance of the topic and clearly defines the goal, the four scientific research tasks, the object and the subject of the research.

The dissertation is based on the main **research thesis** that the transition (migration) from traditional to agile project management is a complex organizational innovation, the successful implementation of which requires specific interventions relevant to the diagnosed weaknesses.

To achieve the goal, complete the research tasks and prove the research thesis, the author uses scientific research approaches and methods, such as: induction, deduction, expert evaluations, survey methods (questionnaires and

interviews), statistical analysis methods, etc. The analyses are performed using sufficient empirical data.

The theoretical and methodological background of the dissertation research were developed by various foreign and Bulgarian scientists in the field of project management.

In the introduction of the dissertation, the author presents the existing constraints to the research.

The scientific and applied results of the research were approbated by means of the quasi-experimental method of ex-ante and ex-post peer group surveys in a controlled environment. The findings were used to develop a framework model for pilot implementation of Agile in IT companies.

The main merit of the dissertation are the empirical surveys and statistical analyses. The results of the empirical studies are presented in Chapter Two and Chapter Three. The surveys were conducted in the period 2020-2021.

The results of a statistical analysis of the critical factors for a successful transition to agile management are presented in Chapter Two together with a summary of the key problems and challenges to the transition from a traditional to an agile work approach of project teams working in the IT sector. The study was conducted through a survey among respondents who have experience in agile management - 98 experts from IT departments of companies operating on the Bulgarian, European and global markets.

The results of the study confirm the theses derived from previous studies conducted by other authors, but also point to other issues which are the basis of the proposals made by the author in the third chapter of the dissertation.

The results of the study lead to the identification of potential problems in the transition to Agile and the negative consequences of its incorrect implementation in organizations or teams, which is the basis for developing a framework model for pilot implementation of Agile presented in the third chapter.

The second chapter also presents the results of an experimental study of the migration to agile management, which was carried out in the IT department of a large retail company. As a result of the study, the importance of critical success factors in the transition to agile management was highlighted and the process was tested in a controlled environment. The first survey in the pilot study was conducted in the period October - November 2020, immediately before the start of the process of transition to an agile work model. The second survey questionnaire was developed and completed by the same groups of respondents in March 2021, after the implementation of the agile approach.

The author of the dissertation is part of the research process.

The research results were summarized and generalised in the form of conclusions at the end of each chapter.

The conclusion presents an summarized conclusions and proposals as well as the achieved scientific and applied results of the research.

The content of the dissertation fully corresponds to its topic. The obtained results show that the set goal and scientific research tasks have been achieved in full.

Chapter One deals with the first research task, the second and the third research tasks are addressed in Chapter Two and Chapter Three solves the fourth task.

The main research hypothesis was corroborated on the basis of in-depth empirical studies, statistical analyses and hypothesis testing.

The dissertation thesis has a coherent and logical structure. The individual chapters are well balanced. The author shows a very good command of the terminology on the topic. He used a diverse statistical toolkit for analysis. Innovative scientific proposals of an applied nature are given for a successful transition from traditional to agile project management in business organizations.

The dissertation contains significant scientific and applied results that represent original contribution to science. The dissertation work shows that its author has in-depth theoretical knowledge on this scientific field and the skills for independent scientific research. The author offers significant scientific and applied solutions to an important practical problem of managerial and economic significance.

The achieved scientific and applied results in the dissertation work can be very useful in other economic sectors as well.

In my opinion, the submitted dissertation thesis complies in full with the requirements of Art. 27, Para. 2 of the Regulations for implementation of the Law for Development of the Academic Staff of the Republic of Bulgaria.

The volume of the dissertation work is optimal from the point of view of completeness and comprehensiveness of the scientific research and from the point of view of the requirements for a dissertation work for acquiring the educational and scientific degree of Doctor.

The dissertation thesis is the author's own as there are still not many studies in this scientific field.

The volume of the author's summary is 36 pages. It accurately and fully reflects the contents of the dissertation entitled "Agile Project Management in Business Organisations", and includes the obligatory lists of scientific and applied contributions and of scientific publications on the topic.

3. Scientific and applied contributions of the dissertation

The submitted dissertation thesis has clearly outlined **scientific and applied contributions**. I accept the scientific and applied contributions formulated by the author of the dissertation.

Most significant are the following **scientific contributions**:

- Based on an in-depth analysis of project management concepts, the author systematized the gradual enhancement of theory and practices that lead to the emergence of Agile ideas as the next generation of project management

methods based on stronger horizontal relations, greater team autonomy and mutual trust.

- A framework model for the pilot implementation of Agile in the IT sector is developed, with distinct stages, steps, inputs and outputs, and several organizational interventions are proposed to accelerate the process of adapting the research object to the agile approach.

Most significant are the following **applied contributions**:

- The results from a statistical analysis of critical factors and various aspects of the transition to agile project management were used to develop a methodology for agile implementation and achieving a positive attitude and adequate behaviour of teams involved in this process.
- Experimental testing of Agile transition conditions in a controlled environment was conducted by means of the quasi-experimental method of ex-ante and ex-post peer group surveys as well as through a qualitative analysis of the process of transition to agile management.
- Summaries and conclusions are drawn, which have methodological and theoretical significance for the process of transition to agile project management in business organizations.

I consider the above contribution significant for the both the theory and practice.

The scientific and applied contributions of the dissertation can be classified in the following categories:

- Further development and enrichment of a current scientific problem related to the need for transition to agile project management in business organizations;
- using new techniques to prove essentially new aspects of already existing scientific problems, theories and methodological approaches;
- contributions to practical implementation – methods and models.

The author has 5 scientific publications the topic of the dissertation, of which 1 article, 2 papers and 2 studies. Of these publications, 1 is co-authored and the others are independent. One of the scientific publications is in English. From the submitted publications, the doctoral student scores a total of 55 points whereas the minimum required score is 30 points.

The doctoral student participated in several scientific forums in the country, such as: round table of the Department of Strategic Planning of D. A. Tsenov Academy of Economics - Svishtov in 2019, doctoral research sessions at the D. A. Tsenov Academy of Economics - Svishtov in 2019 and 2021, and the international scientific congress "Economics, Business and Management" held in Plovdiv in 2021.

The scientific publications of Andrey Antonov Yordanov meet the minimum national requirements for acquisition of the educational and scientific degree of Doctor of Philosophy in Area of Higher Education 3. Social, economic and legal studies, Professional Field 3.8. Economics according to of Art. 27, Para.

2 of the Regulations for implementation of the Law for Development of the Academic Staff of the Republic of Bulgaria.

The dissertation thesis entitled "Agile Project Management in Business Organisations" is a complete scientific work based on in-depth research on the topic.

No plagiarism was detected in the dissertation and the author's summary thereto and I do not suspect the author of plagiarism.

4. Questions, critical notes and recommendations regarding the dissertation thesis

Questions:

1. Are larger investments required to implement the proposed agile project management framework model?
2. If the answer to the preceding question is positive, how do different companies react to the need for incurring higher costs?

The dissertation fully meets the requirements for this type of scientific works.

A critical note to the author is that some terms are in English although they have established Bulgarian analogues (e.g. retail companies).

The above critical note does in no way decrease the value and significance of the dissertation thesis.

A recommendation to the author for his future research work is to continue the scientific research in this field and publish the results of this dissertation thesis and any further scientific research in scientific journals abroad.

5. Overall opinion on the dissertation thesis and a conclusion

Andrey Antonov Yordanov's dissertation thesis and author's summary thereto fully meet the requirements of the Law on the Development of the Academic Staff of the Republic of Bulgaria, the regulations for its Implementation, and the minimum national requirements for obtaining the educational and scientific degree of Doctor of Philosophy in professional field 3.8. Economics.

My opinion regarding Andrey Antonov Yordanov's dissertation thesis entitled "Agile Project Management in Business Organisations" is positive and provides me with the grounds to propose to the Scientific Panel to confer to Andrey Antonov Yordanov the educational and scientific degree of "Doctor of Philosophy" in Area of Higher Education 3. Social, economic and legal studies, Professional Field 3.8. Economics and scientific speciality of Planning.

15 June 2023

Veliko Tarnovo

Reviewer:

(Prof. Vanya Banabakova, DSc)