



СТ А Н О В И Щ Е

От: *проф. д-р Цветана Александрова Стоянова - катедра „Управление“, УНСС – София, научна специалност „Социално управление“, професионално направление 3.7. Администрация и управление*

Относно: *дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен **„доктор“** по научна специалност Социално управление в УНСС.*

Автор на дисертационния труд: *Марина Стефанова Белчева*
Тема на дисертационния труд: *Модел за проектно управление при използване на природни ресурси*

Основание за представяне на становището: участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед № 631/28.02.2025 на Зам.-Ректора по НИД на УНСС.

1. Информация за дисертанта

Дисертантът се е обучавал по докторска програма „Социално управление“ към *катедра „Управление“, факултет „Управление и администрация“* на УНСС, съгласно заповед на Зам.-ректора по НИД на УНСС №1032/08.05.2020. Обучението е осъществено в *задочна* форма през периода 2020-2025 г.

2. Обща характеристика на представения дисертационен труд

Дисертационният труд *"Модел за проектно управление при използване на природни ресурси"* представлява задълбочено изследване, посветено на важен аспект от управленската теория и практика. Той е с обем от 165 страници основен текст и 9 приложения и е структуриран логично и последователно следвайки класическата постановка: увод, теоретична част, методическа част, емпирично изследване, заключение, използвани източници и приложения. Обемът на дисертацията е значителен и отговаря на изискванията за подобен тип научни разработки.

Темата на дисертационния труд е изключително актуална в съвременния контекст, където управлението на проекти, свързани с използване на природни ресурси, е слабо изследван в теорията проблем, въпреки безспорната му значимост за съвременната наука и нарастващото му икономическо значение за практиката. Новаторският подход на изследването, а именно разработването на концептуален модел за управление на проекти при използване на природни ресурси се основава на проучване и анализ на съществуващите управленски модели, както и особеностите, които ги отличават от останалите проекти, включително: *дългосрочно планиране; отлично познаване (и прилагане) на приложимите регулаторни режими и процедури; интензивна комуникация с публичните органи, ангажирани с разрешаването на ползването им и последващия контрол върху него; спазване на екологични и технологични изисквания; взаимодействие с широк кръг от заинтересовани страни; значителни финансови възможности за реализация; подходящ материален и експертен ресурс; надеждни пазари за реализация на крайния продукт и добавя стойност към традиционните модели за управление на проекти.*

Целта е ясно дефинирана. Тя е конкретна и приложима както в научен, така и в практически контекст. Формулираните задачи са логично структурирани и съответстват на основната цел на дисертацията. Определянето на обекта и предмета е прецизно формулирано и съответства на научния и практическия фокус на дисертацията.

Дисертационният труд демонстрира висока степен на осведоменост на автора по проблематиката, като се позовава на широк спектър от научни източници. Освен това използва актуални изследвания, което показва съвременен подход към темата. Използваната литература включва емпирични изследвания, методологически публикации и практически ръководства, което осигурява балансирана основа за разработването на методиката.

В първа глава озаглавена „Съществуващи управленски модели и особености при използване на природни ресурси“ са представени основните понятия, свързани с изследваната тема, както и е направена историческа справка за развитието на проектното управление. Проследено е развитието на материята в световен, европейски и национален план. Разгледани са някои утвърдени теоретични постановки и основни понятия от проектната дейност. Отделено е специално внимание на фазите от управленския цикъл, които са изследвани от гледна точка на съществуващите теоретични постановки, както и с оглед приложимостта им при по-специфични условия. В тази връзка е представен подходът на Европейската комисия по отношение управлението на проектите,

финансирани със средства от европейския бюджет. Описаните модели са отправна точка за установяване на онези особености, които следва да бъдат изследвани с оглед формулиране на концептуален модел за управление на проекти, свързани с използване на природни ресурси. В раздел трети от първа глава са разгледани по-подробно изискванията на законодателството по отношение ползването на природни ресурси и налагат специфичен управленски подход.

Във втора глава озаглавена „Концептуален модел за проектно управление при използване на природни ресурси“ са изследвани основните фактори и рискове за проектно управление и тяхната успешна реализация. Целта е да се формулират експертни препоръки за разработването (и надграждането) на подобен модел, който да послужи на инвеститори и проектни мениджъри при осъществяване на инвестиционни намерения, базирани на природни ресурси.

В трета глава от дисертационния труд концептуалният модел е апробиран и е извършен анализ на резултатите от осъщественото експертно проучване. За целите на изследването са проведени две експертни проучвания в различни периоди от време: м. август-септември 2022 г. и м. март-април 2024 г., като са разработени въпросници, които обхващат някои основни теми, свързани с управлението на проекти. Първото проучване е върху използването на природни ресурси, като цяло, а второто – с акцент върху водните ресурси.

В заключението са отправени препоръки и направени обобщения към инвеститорите. Считаю, че целите и задачите са успешно постигнати. Проучването е проведено поетапно, методологически е обосновано и е емпирично доказано.

3. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

Оценката на научните и приложни резултати от изследването, акцентира върху разработването на концептуален модел за управление на проекти, свързани с използване на природни ресурси. Изследването на техни ключови аспекти и обобщение на идеи, концепции и връзките между тях, безспорно е полезен инструмент за проектните мениджъри, но е и необходимост, предвид особеностите на този тип проекти, изискванията на действащото законодателство и съвременните тенденции в развитието на проектното управление.

Извършеното проучване обхваща общо 37 анкетирани лица, чиято дейност (пряко или косвено) е свързана с управление на проекти, вкл. – при използване на природни ресурси, от които: представители на централната

администрация (2), представители на общински администрации (10), консултанти и експерти (16), инвеститори и представители на бизнеса (3), представители на неправителствени организации (3), изследователи и представители на научните среди (3). Този широк спектър от експерти помага да се валидират по-най добрия начин хипотезите на изследването.

Разгледани са фактори и рискове за успешната реализация на проекти, свързани с използване на природни ресурси, които разкриват особеностите, с които всеки инвеститор и проектен мениджър следва да се съобразява, за да планира, изпълни и приключи успешно проекта си.

4. Оценка на научните и научно-приложни приноси

На основата на представеното в дисертационния труд, приемам заявените научни и научно-приложни постижения в дисертацията и считам, че са лично дело на докторантката. Според мен биха могли да се разграничат на такива с теоретичен (първия) и с приложен характер (останалите 4 приноса).

1) Идентифицирани са основните форми за използване на природни ресурси, като публично и обществено значимо благо, заедно с техните специфични особености от гледна точка на регулаторните изисквания и приложимите процедури;

2) Обобщени са основните фактори за успешната реализация на проекти, свързани с използване на природни ресурси, въз основа на извършено проучване и анализ;

3) Анализирани са основните рискове за успешната реализация на проекти, свързани с използване на природни ресурси;

4) Чрез анализ на особеностите на проектите, свързани с използване на природни ресурси, е разработен концептуален модел за управление;

5) Формулирани са препоръки за по-ефективно управление на проекти, свързани с използване на природни ресурси.

5. Оценка на публикациите по дисертацията

Докторантката е представила шест самостоятелни публикации по труда в престижни списания и на международни конференции, което подчертава високото качество и значението на изследването за управленската наука. Техният брой надхвърля националните минимални изисквания. Тези публикации представят съществени части на дисертационното изследване и дават възможност на широката научна общност да се запознае с резултатите от него.

6. Оценка на автореферата

Към дисертацията е представен автореферат в обем от 32 страници. В него коректно и достатъчно прецизно е отразено съдържанието на дисертационния труд. В автореферата се открояват и най-важните моменти от направеното изследване. Точно са представени приносите на докторанта.

7. Критични бележки, препоръки и въпроси

Считам, че дисертационният труд има завършен вид и отговаря на всички изисквания, но с оглед разпространение на резултатите от изследването и сред други мениджъри по проекти, към автора имам препоръка да публикува монография в престижно издателство.

8. Заключение

В заключение може да се каже, че дисертацията е цялостно, научно изследване по актуална тема и съдържа научни приноси в областта на управлението на проекти. Докторантката познава и анализира литературата по темата, може да формулира изследователски проблеми, да систематизира класическите и новите теории и концепции, да конструира изследователски апарат, да провежда емпирично изследване и да обосновава предложения за подобрене на съществуващата практика. Горейзложеното ми дава основание за положителна оценка, че дисертационният труд със заглавие *„Модел за проектно управление при използване на природни ресурси“* и автор Марина Стефанова Белчева съответства на изискванията на ЗРАСРБ, Правилника за неговото приложение и на Правилника за учебната дейност в УНСС, част 3-та, поради което предлагам на уважаемите членове на научното жури да гласуват „за“ присъждане на образователна и научна степен „доктор“ на Марина Белчева в област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.7. Администрация и управление, Научна специалност Социално управление.

1.05.2025 г.

Проф. д-р Цветана Стоянова:

София

/...../



UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY

OPINION

From: *Prof. Dr. Tsvetana Aleksandrova Stoyanova - Department of Management, UNWE - Sofia, scientific specialty "Social Management", professional field 3.7. Administration and Management*

Subject: dissertation for the award of the educational and scientific degree "Doctor" in the scientific specialty Social Management at the UNWE.

Author of the dissertation: *Marina Stefanova Belcheva*

Topic of the dissertation: *Project management model in the use of natural resources*

Reason for submitting the opinion: participation in the scientific jury for the defense of the dissertation work according to Order No. 631/28.02.2025 of the Vice-Rector for Research and Development of the UNWE.

1. Information about the dissertation candidate

The dissertation candidate studied under the doctoral program "Social Management" at the *Department of Management, Faculty of Management and Administration* of the UNWE, in accordance with the order of the Vice-Rector for Research and Development of the UNWE No. 1032/08.05.2020. The training was carried out in *part-time* form during the period 2020-2025.

2. General characteristics of the presented dissertation work

The dissertation "*Project management model in the use of natural resources*" is an in-depth study dedicated to an important aspect of management theory and practice. It has a volume of 165 pages of main text and 9 appendices and is structured logically and consistently following the classical presentation: introduction, theoretical part, methodological part, empirical study, conclusion, sources used and applications. The volume of the dissertation is significant and meets the requirements for this type of scientific work.

The topic of the dissertation is extremely relevant in the contemporary context, where the management of projects related to the use of natural resources is a poorly studied problem in theory, despite its undeniable importance for modern science and its growing economic importance for practice. The innovative approach of the study, namely the development of a conceptual model for project management when using natural resources, is based on the study and analysis of existing management models, as well as the features that distinguish them from other projects, including: *long-term planning; excellent knowledge (and application) of the applicable regulatory regimes and procedures; intensive communication with public authorities involved in permitting their use and subsequent control over it; compliance with environmental and technological requirements; interaction with a wide range of stakeholders; significant financial opportunities for implementation; appropriate material and expert resources; reliable markets for the sale of the final product* and adds value to traditional project management models.

The goal is clearly defined. It is specific and applicable in both a scientific and a practical context. The formulated tasks are logically structured and correspond to the main goal of the dissertation. The definition of the object and subject is precisely formulated and corresponds to the scientific and practical focus of the dissertation.

The dissertation demonstrates a high level of awareness of the author on the issue, referring to a wide range of scientific sources. In addition, it uses current research, which demonstrates a modern approach to the topic. The literature used includes empirical studies, methodological publications and practical guides, which provides a balanced basis for the development of the methodology.

In the first chapter entitled " Existing management models and features of the use of natural resources " the main concepts related to the research topic are presented, as well as a historical overview of the development of project management is made . The development of the subject is traced on a global, European and national level. Some established theoretical statements and basic concepts of project activity are examined. Special attention is paid to the phases of the management cycle, which are studied from the point of view of existing theoretical statements, as well as in view of their applicability under more specific conditions. In this regard, the approach of the European Commission to the management of projects financed by the European budget is presented. The described models are a starting point for establishing those features that should be studied in order to formulate a conceptual model for the management of projects related to the use of natural resources. In section three of the first chapter,

the requirements of the legislation regarding the use of natural resources are examined in more detail and impose a specific management approach.

In the second chapter entitled "A Conceptual Model for Project Management in the Use of Natural Resources", the main factors and risks for project management and their successful implementation are examined. The aim is to formulate expert recommendations for the development (and upgrading) of such a model, which would serve investors and project managers in the implementation of investment intentions based on natural resources.

In the third chapter of the dissertation, the conceptual model is tested and the results of the conducted expert survey are analyzed. For the purposes of the study, two expert surveys were conducted in different time periods: August-September 2022 and March-April 2024, and questionnaires were developed that cover some basic topics related to project management. The first survey is on the use of natural resources in general, and the second - with an emphasis on water resources.

The conclusion contains recommendations and summaries for investors. I believe that the goals and objectives have been successfully achieved. The study was conducted in stages, is methodologically justified and empirically proven.

3. Evaluation of the obtained scientific and applied scientific results

The evaluation of the scientific and applied results of the study focuses on the development of a conceptual model for the management of projects related to the use of natural resources. The study of their key aspects and the summary of ideas, concepts and the connections between them is undoubtedly a useful tool for project managers, but it is also a necessity, given the specifics of this type of projects, the requirements of the current legislation and modern trends in the development of project management.

The conducted survey covers a total of 37 respondents whose activities (directly or indirectly) are related to project management, including the use of natural resources, of which: representatives of the central administration (2), representatives of municipal administrations (10), consultants and experts (16), investors and business representatives (3), representatives of non-governmental organizations (3), researchers and representatives of the scientific community (3). This wide range of experts helps to validate the hypotheses of the study in the best possible way.

Factors and risks for the successful implementation of projects related to the use of natural resources are examined, revealing the specifics that every investor and project manager should take into account in order to plan, implement and successfully complete their project.

4. Evaluation of scientific and applied scientific contributions

Based on what is presented in the dissertation, I accept the stated scientific and applied scientific achievements in the dissertation and consider them to be the personal work of the doctoral student. In my opinion, they could be distinguished into those of a theoretical (the first) and those of an applied nature (the remaining 4 contributions).

1) The main forms of use of natural resources as a public and socially significant good have been identified, along with their specific features in terms of regulatory requirements and applicable procedures;

2) The main factors for the successful implementation of projects related to the use of natural resources are summarized, based on research and analysis;

3) The main risks for the successful implementation of projects related to the use of natural resources have been analyzed;

4) Through an analysis of the specifics of projects related to the use of natural resources, a conceptual management model has been developed;

5) Recommendations have been formulated for more effective management of projects related to the use of natural resources.

5. Evaluation of dissertation publications

The doctoral student has presented six independent publications on the work in prestigious journals and at international conferences, which underlines the high quality and importance of the research for management science. Their number exceeds the national minimum requirements. These publications present essential parts of the dissertation research and enable the wider scientific community to become familiar with its results.

6. Evaluation of the autoref

A 32-page abstract is submitted with the dissertation. It correctly and precisely reflects the content of the dissertation work. The abstract also highlights the most important moments of the research conducted. The contributions of the doctoral student are accurately presented.

7. Critical notes, recommendations and questions

I believe that the dissertation is complete and meets all requirements, but in order to disseminate the results of the research among other project managers,

I recommend that the author publish a monograph in a prestigious publishing house.

8. Conclusion

In conclusion, it can be said that the dissertation is a comprehensive, scientific study on a current topic and contains scientific contributions in the field of project management. The doctoral student knows and analyzes the literature on the topic, can formulate research problems, systematize classical and new theories and concepts, construct a research apparatus, conduct empirical research and substantiate proposals for improving existing practice. The above gives me grounds for a positive assessment that the dissertation work with the title "*Project management model in the use of natural resources*" and author *Marina Stefanova Belcheva* corresponds to the requirements of the Act on the Development the Academic Staff in the Republic of Bulgaria, the Regulations for its application and the Regulations for educational activities at UNSS , part 3 -th, which is why I propose to the respected members of the scientific jury to vote "for" awarding an educational and scientific degree "doctor" to *Marina Stefanova Belcheva* in the field of higher education 3. Social, economic and legal sciences, professional direction 3.7. Administration and management, Scientific specialty Social management.

1.05.2025

Prof. Dr. Tsvetana Stoyanova:

Sofia

/...../