



## **РЕЦЕНЗИЯ**

от: *проф. д-р Миглена Темелкова, Висше училище по телекомуникации и пощи*

*ПН 3.7 „Администрация и управление”, Организация и управление извън сферата на материалното производство*

Относно: *дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен **„доктор“** по ПН 3.7 „Администрация и управление”, докторска програма „Управление” в УНСС.*

**Основание** за представяне на рецензията: *участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед №1062/20.4.2023 г. на Ректора на УНСС.*

Автор на дисертационния труд: *Марияна Йорданова Дарли*

Тема на дисертационния труд: *Внедряване на подхода за управление на проектно портфолио (на примера на организации в туристическия сектор)*

### **1. Информация за дисертанта**

Дисертантът се е обучавал по докторска програма към *катедра „Управление”, факултет „Управление и администрация”* на УНСС по ПН 3.7 „Администрация и управление”, докторска програма „Управление” съгласно Заповед на Зам.-ректора по НИД на УНСС №1043/12.4.2021 г. Обучението е осъществено в *свободна* форма през периода април 2021 г. – април 2023 г.

Марияна Дарли е магистър по бизнес администрация със специалности „Висш мениджмънт”, завършен през 2018 година в УНСС и

„Корпоративен мениджмънт”, завършен през 2011 година в The Open University - Лондон. Бакалавърските степени са придобити в Пловдивски университет „П. Хилендарски” по специалност „Българска филология” и в УниБИТ по специалност „Библиотекознание и библиография”. Има допълнителни специализации и курсове в областта на резервационните туристически системи, счетоводството в туризма и въздушния транспорт. Понастоящем е собственик и управител на туристическа агенция Мари Травъл.

Зачислена е в докторска програма „Управление” на катедра „Управление”, факултет „Управление и администрация” на УНСС през април 2021 г. Докторантурата е свободна. Отчислена е с право на защита от 6 април 2023 г. със Заповед №1120/28.4.2023 г. на ректора на УНСС. Няма данни за промяна на темата на дисертационния труд в периода на обучението.

По данни от Заповед №1120/28.4.2023 г. на ректора на УНСС всички дейности, заложи в индивидуалния план на докторанта са изпълнени и е налице положително становище на обучаващата катедра относно готовността на Дарли за защита пред научно жури.

## **2. Обща характеристика на представения дисертационен труд**

Дисертационният труд на Марияна Дарли е на тема „Внедряване на подхода на проектно портфолио (на примера на организации в туристическия сектор)“. Обемът е 172 страници.

В структурно отношение дисертационният труд е базиран на увод, три глави, заключение, литературни източници, приложения. Дисертационният труд съдържа 28 фигури и 36 таблици. Използваната литература се свежда до 166 източника, от които 59 интернет източника, 18 източника на български език и 89 източника – на английски език.

Увод – 6 страници, в който са поставени рамките на изследването: актуалност, обект, предмет, обхват, метод, цел, задачи на изследването, теза, изследователски въпроси и хипотези, ограничения.

Прецизно са дефинирани фундаменталните основи на изследването, което дава основание да се направи извод, че докторантката добре познава тематиката, с лекота борава с основните научни понятия и в кореспонденция с реалните научни проблеми дефинира основните стълбове на изследването си.

Първа глава – 59 страници. В първа глава са разгледани теоретико-методологическите аспекти на управлението на проектното портфолио като е направен:

- литературен обзор по отношение същността на основните понятия в дисертацията;
- преглед на елементите на проектното предложение;
- анализ на предимствата, проблемите и недостатъците на управлението на проектното портфолио;
- разбор на управлението на проектното портфолио в полза на екологията и устойчивия бизнес, проектно-ориентираните организации, организационния дизайн и жизнения цикъл;
- оценка на ролята на управлението на проектното портфолио.

Втора глава – 28 страници. Във втора глава са:

- разгледани методологическите аспекти при въвеждането на подхода за управление на проектното портфолио в сферата на туризма;
- разгледани основни аспекти от управлението на проектното портфолио в туризма и основните характеристики на софтуера за управление на проекти.
- проучени, анализирани и оценени е туристическия сектор и туристическата агенция Мари Травъл като обект на внедряване на управлението на проектното портфолио;
- извършени редица дейности по структурирането на анкетно проучване.

Трета глава – 46 страници. В трета глава от дисертацията:

- подхода за управление на проектното портфолио е апробиран в туристическата агенция Мари Травъл;
- представен е метода на генериране на извадката, анализа на резултатите и обработката на данните от емперичното изследване, дискуссионните моменти относно развитието на изследването във времето;
- представени са и възможностите за усъвършенстване на управление на проектното портфолио в туристическата организация Мари Травъл;

- посочени са основните резултати, които са постигнати след въвеждането на управление на проектното портфолио в нея;
- генериран е концептуален модел-рамка за вграждане на управление на проектното портфолио в туристическите организации, което представлява основен принос на дисертационното изследване на Марияна Дарли.

Всички глави от дисертацията завършват с формулирани изводи, заключения и препоръки.

Избраната тема на дисертационното изследване е актуална и значима. Обектът и предмета на дисертационното изследване са коректно дефинирани. Обхватът на изследването се отнася до 144 респонденти.

Целта на дисертацията: да се разработи и апробира рамка за управление на проектно портфолио, която да допринесе за създаването на успешен модел в управлението на туристическите организации, като бъде приложена в туристическия сектор кореспондира и със заложените задачи в изследването.

Основната теза на проучването и анализа, изследователските хипотези и въпроси и ограниченията на изследването са коректно дефинирани, имат логическа последователност и обоснованост.

Езикът на дисертационното изложение е добър и дава основание да се направи извод за компетентност и експертност на автора на дисертацията.

Авторът демонстрира аналитичност и адаптивност, чрез които постига имплементирането на познати подходи към качествено нова микросреда, каквато е проектното управление.

От използваните 166 литературни източника, 29 са издадени в периода 2018-2023 година и са изключително актуални. В тази връзка може да се каже, че дисертационното изследване стъпва на актуална информационна база, отразяваща най-новите достижения на науката по изследваната проблематика.

### **3. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати**

Резултатите, получени в хода на дисертационното изложение са свързани предимно с хипотезите, поставени за разглеждане във въвода на дисертацията и формулираната там теза на изследването.

Авторът на дисертацията обобщава научно-приложните резултати от изследването си като обединява хипотези и изследователски въпроси с конкретни резултати и изводи. Формулираните заключения са обвързани с конкретни въпроси от анкетното проучване, проведено сред 144 респонденти.

Посочените в трета глава обобщени резултати сочат недвусмислено, че целта и задачите на дисертационното изследване са постигнати.

#### **4. Оценка на научните и научно-приложни приноси**

Авторът изключително коректно посочва три основни приноса на своя дисертационен труд, които приемам изцяло и без забележки:

- Въз основа на детайлизирано проучване на специализирани публикации в областта на управление на проектното портфолио в различни сектори от икономиката, са систематизирани подходящи методи за управление на УПП в сферата на туризма.
- Разработен е авторов концептуален модел за интегриране на УПП в туристическия сектор. Подходът апробиран в организации от туристическия сектор в България и Великобритания.
- На база на получените резултати от авторовото емпирично изследване са изведени препоръки за внедряването на УПП в организации от туристическия сектор.

Приемам, че приносите са лично дело на докторанта и са резултат от работата му по дисертацията, под ръководството на ръководителя. Приносите вярно, точно и много синтезирано обобщават постигнатото в дисертацията и приноса на проведеното изследване от Марияна Дарли за научната мисъл.

#### **5. Оценка на публикациите по дисертацията**

Публикациите, които Марияна Дарли посочва по темата на дисертацията са три:

- М. Дарли. (2021). Оценяване на аспектите на проектното портфолио на българските стопански организации. Двадесета научна конференция. Членството на България в Европейския съюз: четиринадесет години по-късно. (с. 250-262).София. Издателски комплекс –УНСС.

- Darley, M. (2022). The importance of project portfolio evaluation aspects in business organisations. Knowledge –International Journal, Vol. 53 (1), pp. 17-21.
- Darley, M. (2022). How to evaluate company motivation in a travel organisation using project portfolio management. Knowledge – International Journal, Vol. 52 (1), pp. 101-106.

Те са публикувани през 2021 г. и 2022 г. и отразяват частично някои от основните достижения в дисертацията.

## **6. Оценка на автореферата**

Автореферата по дисертационния труд на Марияна Дарли отразява коректно съдържанието и основните постижения в дисертационния труд. В структурно и съдържателно отношение авторефератът кореспондира с архитектурата и смисъла на дисертацията.

## **7. Критични бележки, препоръки и въпроси**

- Налице е осезаем дисбаланс между обема на трите глави на дисертацията.
- Би могло в структурно отношение част от подпараграфите да се обединят в общи за да се избегне силното съдържателно и смислово раздробяване на дисертацията.
- Би могло уводът и особено заключението да са по-широкообхватни.
- Би могло към дисертацията да се приложи документ за икономически ефект, реализиран, вследствие прилагането на подхода за управление на проектното портфолио в туристическия сектор.
- С оглед открояването по още по-категоричен начин на достиженията на докторантката в дисертационния труд, би могло още по-осезаемо да се дефинират различията и спецификата между внедряването на подхода за управление на проектно портфолио в организациите от нематериалния сектор и в организациите от материалното производство.
- Добре би било докторантката да продължи изследванията си в областта на управлението на туристическите организации, като

участва в екипни публикации и публикува в реферирани издания научната си продукция.


## **8. Заключение**

След запознаване с представените материали и дисертационния труд на Марияна Дарли и анализ на неговата научна и практико-приложна стойност, открих актуални и значими научно-приложни и приложни постижения на докторантката в областта на внедряването на подхода за управление на проектно портфолио в туристическите организации. Това ми дава основание да дам своята положителна оценка и да препоръчам на Научното жури да присъди на:

*Марияна Йорданова Дарли*  
*образователната и научна степен „доктор”*  
*в професионално направление 3.7. Администрация и управление*  
*докторска програма „Управление».*

14 май 2023 г.

гр. София

Подпис:  .....



## UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY

### EVALUATION REVIEW

**By: Prof. Dr. Miglena Temelkova,**

University of Telecommunication and Posts, Professional field 3.7 “Administration and Management” (Organization and Management in Non-Material Production Sphere)

For: Awarding the educational and scientific degree “Doctor” in 3.7 “Administration and Management”, Management Doctoral Program at UNWE, Sofia, Bulgaria

Reason for presenting this review: Member in the Scientific Jury for the evaluation of the doctoral thesis according to Order No 1062/20.04.2023 of the Vice-Rector of UNWE

Author of the doctoral thesis: **Mariyana Yordanova Darley**

Thesis topic: **‘Implementation of the Project Portfolio Management Approach (following the example of organizations in the travel industry)’**

### **1. Information about the doctoral student**

The doctoral student has been educated in a doctoral program at the Department of Management, Faculty of Management and Administration of the UNWE under 3.7 Administration and Management, Management doctoral program, according to the order of the Vice-Rector of the UNWE, number 1043/12.4 .2021. The training has been carried out in individual form during the period April 2021 – April 2023.

Mariyana Darley holds a master’s degree in Business Administration, majoring in Senior Management which she completed in 2018 at UNWE. She also has a degree in Senior Corporate Management – completed in 2011 at The Open University – London, UK. Prior to that her Bachelor degree were obtained at the University of Plovdiv, Bulgaria – where she majored in Bulgarian Philology, and the University of Library Studies and Information Technologies – where she majored in Library Science and Bibliography. She has additional



specializations and courses in the field of travel reservation systems, tourism accounting and air transport. She is currently the owner and manager of Mari Travel Agency.

Mariyana Darley was enrolled in the Management doctoral program of the Management department in the faculty of Management and Administration at UNWE, Sofia, Bulgaria in April 2021. It is a doctoral program of individual study. It has been confirmed by the UNWE's Vice-Rector, order No 1120/28.04.2023 that the doctoral student completed her program on 06.04.2023. There is no data on changing the topic of the doctoral thesis during the study period.

According to data from order number 1120/28.4.2023 of the UNWE's Rector, all activities included in the doctoral student's individual plan have been completed and there is a positive opinion of the teaching department regarding Darley's readiness for defence in front a scientific jury.

## **2. General characteristics of the submitted doctoral thesis**

Mariyana Darley's doctoral thesis on 'Implementation of the Project Portfolio Approach (on the example of organizations in the travel industry)' contains 172 pages.

Structurally, the thesis is based on an introduction, three chapters, a conclusion, literature sources, appendices. The thesis contains 28 figures and 36 tables. The literature used contains 166 sources, of which 59 are internet sources, 18 are in Bulgarian and 89 are in English.

Introduction – 6 pages, in which the framework of the research is set: relevance, object, subject, scope, method, purpose, tasks of the research, thesis, research questions and hypotheses, limitations.

The fundamental foundations of the research are precisely defined, which gives reason to conclude that the doctoral student knows the subject well, easily handles the basic scientific concepts and defines the main pillars of her research in correspondence with the real scientific problems.

*Chapter One* – 59 pages. In the first chapter, the theoretical-methodological aspects of project portfolio management have been discussed topics, as follows:

- Literature review regarding the essence of the main concepts in the thesis;

- Review of the elements of the project proposal;
- Analysis of the advantages, problems and disadvantages of project portfolio management;
- Analysis of project portfolio management in favour of ecology and sustainable business, project-oriented organizations, organizational design and life cycle;
- Assessment of the role of project portfolio management.

*Chapter Two* – 28 pages. In the second chapter topics have been discussed as follows:

- Methodological aspects of implementation of the project portfolio management approach in the field of tourism;
- Key aspects of project portfolio management in tourism and the main features of project management software;
- The travel market and Mari Travel (as an object of project portfolio management implementation) have been analysed and evaluated;
- Several activities have been carried out related to the structuring of a survey.

*Chapter Three* – 46 pages. In the third chapter of the thesis topics have been discussed as follows:

- The project portfolio management approach has been tested in the Mari Travel agency;
- The method of generating the sample, the analysis of the results and the processing of the data from the empirical study have all been presented. The discussion points regarding the development of the study over time has also been presented;
- The possibilities for improving the management of the project portfolio in the travel organization Mari Travel has also been presented;
- The main results that have been achieved after the introduction of project portfolio management has been indicated as well;
- A conceptual model-framework for implementing project portfolio management in tourism organizations has been generated, which is the main contribution of Mariyana Darley's

doctoral research.

All chapters of the thesis end with formulated conclusions, general conclusions and recommendations.

The chosen topic of the doctoral research is relevant and significant. The object and subject of the doctoral research are correctly defined. The scope of the study refers to 144 respondents.

The aim of the thesis: to develop and approve a project portfolio management framework that will contribute to the creation of a successful model in the management of travel organizations, being applied in the tourism sector and corresponding to the tasks set in the research.

The main thesis of the study and analysis, the research hypotheses and questions and the limitations of the study are correctly defined, they have logical consistency and justification.

The language of the thesis presentation is good and gives reason to infer the competence and expertise of the author of the thesis.

The author demonstrates analyticity and adaptability, through which she achieves the implementation of familiar approaches to a qualitatively new microenvironment, such as project management.

Of the 166 literary sources used, 29 were published in the period 2018 – 2023 and are extremely up-to-date. In this regard, it can be said that the doctoral research is based on an up-to-date information base, reflecting the latest achievements of science on the researched issues.

### **3. Evaluation of the scientific results**

The results obtained during the thesis presentation are primarily related to the hypotheses put forward for consideration in the introduction to the thesis and the research thesis formulated there.

The author of the thesis summarizes the scientific and applied results of her research by combining hypotheses and research questions with concrete results and conclusions. The

formulated conclusions are tied to specific questions from the survey conducted among 144 respondents.

The summarized results in the third chapter indicate unequivocally that the aim and objectives of the dissertation research have been achieved.

#### **4. Assessment of scientific and applied contributions**

The author precisely points out correctly three main contributions of her thesis, which I accept in full and without remarks:

- Based on a detailed study of specialized publications in the field of project portfolio management in various sectors of the economy, appropriate methods have been systemised for management of PPM in the field of tourism;
- An author's conceptual model for the integration of PPM in the tourism sector has been developed. The approach has been tested in organizations from the tourism sector in Bulgaria and Great Britain.
- Based on the results obtained from the author's empirical research, recommendations have been made for the implementation of PPM in organizations from the travel industry. I accept that the contributions are the personal work of the doctoral student and are the result of her doctoral thesis under the guidance of her supervisor. The achievements of the thesis and the research conducted by Mariyana Darley faithfully, and accurately contribute to science.

#### **5. Assessment of the thesis publications**

The doctoral student presented the results of the thesis in three scientific publications.

- М. Дарли. (2021). Оценяване на аспектите на проектното портфолио на българските стопански организации. Двадесета научна конференция. Членството на България в Европейския съюз: четиринадесет години по-късно. (с. 250-262).София. Издателски комплекс – УНСС. (M. Darley. (2021). Assessment of aspects of the project portfolio of Bulgarian business organizations. Twentieth Scientific Conference. Bulgaria's membership in the European Union: fourteen years later. (p. 250-262). Sofia. Publishing complex – UNWE).

- Darley, M. (2022). The importance of project portfolio evaluation aspects in business organisations. Knowledge –International Journal, Vol. 53 (1), pp. 17-21.
- Darley, M. (2022). How to evaluate company motivation in a travel organisation using project portfolio management. Knowledge –International Journal, Vol. 52 (1), pp. 101-106.

They were published in 2021 and 2022 and partially reflect some of the main achievements of the thesis.

## **6. Assessment of the abstract**

Mariyana Darley's thesis abstract correctly reflects the content and main achievements of the thesis. In terms of structure and content, the abstract corresponds to the architecture and meaning of the thesis.

## **7. Critical notes, recommendations and questions**

There is a noticeable imbalance between the volume of the three chapters of the thesis.

- Structurally, part of the sub-paragraphs could be combined into common ones in order to avoid the strong fragmentation of the thesis in terms of content and meaning.
- The introduction and especially the conclusion could be more comprehensive.
- A document could be attached to the thesis, related to the economical realized effect as a result of the application of the project portfolio management approach in the tourism sector.
- In order to highlight in an even more categorical way the achievements of the doctoral student in the thesis, the differences and specifics between the implementation of the project portfolio management approach in the organizations from the intangible sector and in the organizations from the material production could be even more tangibly defined.

- It would be good for the doctoral student to continue her research in the field of management of tourist organizations by participating in team publications and publishing her scientific output in refereed publications.

## **8. Conclusion**

After familiarizing myself with the presented materials and the doctoral thesis of Mariyana Darley and analysing its scientific and practical-applied value, I discovered actual and significant scientific-applied and applied achievements of the doctoral student in the field of implementing the project portfolio management approach in travel organizations. This gives me the reason to give my **positive assessment** and recommend to the Scientific Jury to award:

**Mariyana Yordanova Darley**

**the educational and scientific degree DOCTOR in Scientific Specialty “Management”,  
Professional Field 3.7 “Administration and Management”.**

14<sup>th</sup> May 2023  
Sofia, Bulgaria



Signature: .....