

РЕЦЕНЗИЯ

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

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

Основание за представяне на рецензията: участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед № 1062/20.04.2023 г. на Зам.-ректора на УНСС.

Автор на дисертационния труд: Марияна Йорданова Дарли

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

1. Информация за дисертанта

Дисертантът, Марияна Дарли се е обучавала по докторска програма към *катедра Управление /факултет „Управление и администрация“* на УНСС по *научна специалност „Социално управление“*, професионално направление 3.7. Администрация и управление съгласно Заповед на ректора на УНСС № 1043/12.04.2021 г. Обучението е осъществено в докторантура на *самостоятелна* подготовка през периода 07.04.2021 – 06.04.2023 г.

Завършила е „Библиотекознание и библиография“ в УНИБИТ през 1994 г. и „Българска филология“ в Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“ през 1999 г. Има магистърска степен по „Бизнес администрация“ със специализация „Корпоративен мениджмънт“ от Open University и още една магистратура по Бизнес администрация със

специализация Висш мениджмънт от УНСС през 2018 г. Към момента управлява туристическа агенция „Мари Травъл“.

Като докторантка Марияна Дарли е изпълнила в срок и качествено всички изисквания, планирани в индивидуалния ѝ план за обучение.

2. Обща характеристика на представения дисертационен труд

Дисертационният труд на тема „Внедряване на подхода на проектно портфолио (на примера на организации в туристическия сектор)“ се състои от 170 страници, от които 147 страници са основен текст. Той съдържа 28 фигури и 36 таблици. При разработването му са използвани 166 литературни източника, от които 18 са на български език и 148 – на английски език. Безспорно темата на дисертационното изследване е актуална с оглед на това, че тя е нова в управлението на организациите от туристическия сектор. Има много проучвания за управление на проектен портфейл в други индустрии, но не и в областта на туризма. С напредването на дигитализацията, този начин на управление започва да се развива и в туристическия бранш, тъй като тези организации използват много проекти. Имплементирането на управлението на проектно портфолио дава нов начин на управление в туристическите организации като цяло и този начин на управление подобрява стратегическите им цели и улеснява селектирането и приоритизирането на проектите. Това води до идеята за изграждане на по-точна и стратегическа рамка за използване и насочване на проекти и в туристическия сектор. Проектният мениджмънт е този, който управлява усилията за разработването на този специфичен начин на управление като подкрепя целите на управлението на портфолиото и в крайна сметка осъществява стратегическите цели на организацията по най-добър начин.

Целта на дисертационния труд е формулирана правилно и е свързана с: разработването и апробирането на рамка за управление на проектно портфолио (УПП), която да допринесе за създаването на успешен модел в управлението на туристически организации. Тази цел е конкретизирана в две подцели: (1) сравнителен анализ на проектите на отдела, занимаващ се с туризъм в British Airways Holidays (като представител на голяма туристическа агенция), и тези на туристически агенции „Мари Травъл“ и „Бохемия“ (като представители на малки туристически агенции); (2) емпирично изследване сред представители на туристическия бранш. И е осъществена чрез 5 изследователски задачи. Обект на изследването са туристически организации, чиято дейност е базирана в България и Великобритания. Предмет на изследване е процесът на внедряване на подхода за управление на проектно портфолио в туристическия бранш и методите, свързани с неговото приложение. В направено проучване са обхванати 144 респонденти, попълнили създадения въпросник – висши мениджъри от различни организации на територията на България и Великобритания. Допълнително са интервюирани 11 мениджъри по метода стандартизирано интервю „лице в лице“. Проучването е проведено в две държави – България и Великобритания, като респондентите са попълвали въпросник-анкета от 36 въпроса на български или на английски език.

Тезата на дисертационния труд е, че управлението на проектно пртфолио е подходяща методология за управление на организациите от туристическия сектор и използването му /въвеждането в този сектор/ ще разшири кръга на различни методологични подходи и ще донесе на организациите ползи във всеки аспект на бизнеса.

3. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

Авторът е поставил 5 изследователски хипотези и е използвал различни изследователски методи – метод на наблюдение, метод на сравнение, метод на анализ и синтез, и др.

В първа глава на дисертационния труд са разгледани теоретико-методическите аспекти на управлението на проектно портфолио. Осъществен е детайлизиран литературен обзор на множество емпирични изследвания, свързани с подхода за управление на проектно портфолио от различни сфери на индустрията. Разгледани са и различни идеи, методи, стратегии и инструменти при неговото приложение. Заедно с това, внимание е отделено на анализа на различни елементи, свързани с предложението за проект. Поставен е акцент върху организационната култура, начина на съгласуване и синхронизиране на различни стратегии, като са оценени различни аспектите на проектното портфолио.

Втора глава на дисертационния труд разглежда методологически аспекти на модела за въвеждане на управление на проектно портфолио в сферата на туризма, сравнени са проекти на „Мари 10 Травъл“, – като представители на малка туристическа агенция и British Airways Holidays като представител на голяма туристическа организация. Разгледани са обхватът, методологията, инструментите и условия за събиране на информацията за провеждане на пилотното проучване, описани са участниците и метода за разработване на изследването. Изложена е подробно структурата на въпросника, описан е начина на подбор на респондентите.

В трета глава е определена извадката на изследването, а именно представителна (случайна извадка). Приложен е принципа на рандомизация, който отговаря на две условия - всеки човек от съвкупността може да бъде избран и всеки човек има равни възможности да бъде анализиран. Направен е анализ на резултатите на емпиричното изследване, посочени са методите, с

които са обработени резултатите. Също така е приложен авторов концептуален модел-рамка за вграждане на УПП в туристическите организации, изведени са резултатите, свързани с хипотезите и тезата на изследването, и са изведени общи изводи.

Според мен дисертационният труд е разработен на много добро научно равнище. Отделните му части са развити задълбочено. Резултатите от апробацията са оформени коректно и са правилно анализирани. Формулирани са изводи и препоръки към управленската практика. Целта на разработката е постигната, задачите на докторантката са успешно изпълнени.

4. Оценка на научните и научно-приложни приноси

В дисертационният труд с съдържат достатъчно приноси, които оценявам като научно-приложни и приложни.

Признавам и 3-те приноса на докторанта. Според мен те се свеждат до доказване с нови средства на съществуващи научни проблеми и обоготвяване на съществуващи знания и теории с нови подходи и решения.

Направеното изследване е значимо за практиката, тъй като е създаден инструментариум, който позволява бързо обработване и обобщаване на експертни оценки и получаване на резултати, за оптимални управленски решения в бъдещи периоди.

5. Оценка на публикациите по дисертацията

По дисертационният труд е представен списък с 3 публикации – 2 статии и 1 доклад. Те представят основни моменти от изследването. По отношение на количеството публикации, докторантът удовлетворява изискванията.

6. Оценка на автореферата

Авторефератът съответства на съдържанието на дисертационния труд. Той представя в синтезиран вид изпълненото от докторанта научно изследване и постигнатите резултати от него. Авторефератът отговаря напълно на изискванията, като е съобразен с правилата за структура и съдържание.

7. Бележки, препоръки и въпроси

Считам, че дисертационният труд има завършен вид и отговаря на всички изисквания, поради това трудно биха могли да се открият слаби страни, както и да се дадат препоръки. Постигнатите резултати, обосноваваните изводи и предложения от изследването в дисертационният труд биха могли да се използват като ориентир при управлението на проектно портфолио и в други организации. По време на вътрешната защита и в последващото коригиране на дисертацията бяха отразени редица критични бележки и препоръки. Единствената ми бележка към финалния вариант на дисертацията се отнася до заключението, което според мен можеше в по-голяма степен да обобщава извършеното от автора.

Към докторанта имам и два въпроса:

1. Какви различия откривате в отговорите на мениджърите от изследваните от Вас организации в България и Великобритания и на какво се дължат те според Вас?
2. Какви препоръки могат да се отправят към практическото приложение на проектното портфолио и в други организации?

Докторант Марияна Дарли трябва да продължи бъдещите си изследвания и научно-приложна дейност в областта на проектното портфолио и стратегиите на организациите.

Заклучение

В заключение може да се каже, че дисертацията е цялостно, научно изследване по актуална тема и съдържа научни приноси в областта на управлението на проектно портфолио в туристически фирми с различна големина. Марияна Дарли 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. Гореизложеното ми дава основание за положително заключение, че дисертационният труд със заглавие Внедряване на подхода на проектно портфолио (на примера на организации в туристическия сектор) съответства на изискванията на ЗРАСРБ, Правилника за неговото приложение и на Правилника за учебната дейност в УНСС (част III, ОНС Доктор), поради което предлагам на уважаемите членове на научното жури да гласуват за присъждане на образователна степен „доктор“ на *Марияна Йорданова Дарли* в област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.7. Администрация и управление (Управление).

Дата: 12.05.2023 г.

Рецензент:

/проф. д-р Цветана Стоянова/

REVIEW

By: Prof. Dr. Tsvetana Alexandrova Stoyanova

University of National and World Economy - Sofia

Department/Faculty: Management/Management and Administration

Field of higher education: 3. Social, economic and legal sciences

Professional direction: 3.7. Administration and Management

About: Dissertation for awarding the educational and scientific degree "PhD" in a professional direction 3.7. "Administration and Management", doctoral program "Management" at UNWE.

Author of dissertation: Mariana Yordanova Darly

Dissertation topic: "Implementation of the project portfolio management approach (on the example of organizations in the tourism sector)"

1. Information about the PhD candidate

The dissertation student, Mariana Darly, was trained in a doctoral program at the Department of Management/Faculty "Management and Administration" of UNSS in the scientific specialty "Management", professional direction 3.7. Administration and management according to the Order of the rector of the UNSS No. 1043/12.04.2021. The training was carried out in the doctoral course of independent preparation during the period 04.07.2021 - 04.06.2023.

She graduated in "Library Science and Bibliography" at UNIBIT in 1994 and "Bulgarian Philology" at Paisii Hilendarski University of Plovdiv in 1999. She has a master's degree in "Business Administration" with a specialization in "Corporate Management" from the Open University and another master's degree in Business Administration with a specialization in Senior Management from UNSS in 2018. He currently manages the Marie Travel agency.

As a doctoral student, Mariana Darly fulfilled all the requirements planned in her individual study plan on time and with high quality.

2. General assessment of PhD thesis

The dissertation on the topic "Implementation of the project portfolio approach (on the example of organizations in the tourism sector)" consists of 170 pages, of which 147 pages are main text. It contains 28 figures and 36 tables. In its development, 166 literary sources were used, of which 18 are in Bulgarian and 148 in English. Undoubtedly, the topic of the dissertation research is relevant in view of the fact that it is new in the management of organizations from the tourism sector. There are many studies on project portfolio management in other industries, but not in tourism. As digitalization advances, this management style is also beginning to develop in the tourism industry, as these organizations use many projects. The implementation of project portfolio management provides a new way of management in tourism organizations as a whole, and this way of management improves their strategic goals and facilitates the selection and prioritization of projects. This leads to the idea of building a more precise and strategic framework for the use and targeting of projects in the tourism sector as well. Project management is the one that manages the efforts to develop this specific way of management by supporting the goals of portfolio management and ultimately realizing the strategic goals of the organization in the best possible way.

The purpose of the dissertation is correctly formulated and is related to: the development and testing of a framework for project portfolio management (PPM), which will contribute to the creation of a successful model in the management of tourism organizations. This objective is specified in two sub-objectives: (1) a comparative analysis of the projects of the tourism department of British Airways Holidays (as a representative of a large travel agency) and those of Marie Travel and Bohemia travel agencies (as representatives of small travel agencies); (2) empirical research among representatives of the tourism industry. And it was

carried out through 5 research tasks. The object of the study are tourist organizations whose activities are based in Bulgaria and Great Britain. The subject of research is the process of implementing the project portfolio management approach in the tourism industry and the methods associated with its application. In the conducted survey, 144 respondents who filled in the created questionnaire were covered - senior managers from various organizations on the territory of Bulgaria and Great Britain. Additionally, 11 managers were interviewed using the standardized face-to-face interview method. The survey was conducted in two countries - Bulgaria and Great Britain, and the respondents filled in a questionnaire-survey of 36 questions in Bulgarian or in English.

The thesis of the thesis is that project portfolio management is a suitable methodology for managing organizations from the tourism sector, and its use /introduction in this sector/ will expand the range of different methodological approaches and bring benefits to organizations in every aspect of business.

3. Assessment of scientific and scientific-applied results

The author has set 5 research hypotheses and used different research methods - observation method, comparison method, analysis and synthesis method, etc.

In the first chapter of the dissertation, the theoretical and methodological aspects of project portfolio management are discussed. A detailed literature review of numerous empirical studies related to the project portfolio management approach from various industry sectors has been carried out. Various ideas, methods, strategies and tools in its application are also discussed. Along with this, attention is paid to the analysis of various elements related to the project proposal. Emphasis is placed on the organizational culture, the way different strategies are coordinated and synchronized, and different aspects of the project portfolio are evaluated.

The second chapter of the dissertation examines methodological aspects of the model for the introduction of project portfolio management in the field of tourism, the projects of "Marie 10 Travel", as representatives of a small travel agency and British Airways Holidays as a representative of a large travel organization, are compared. The scope, methodology, tools and conditions for collecting the information for conducting the pilot study are discussed, the participants and the method for developing the study are described. The structure of the questionnaire is explained in detail, the method of selecting the respondents is described.

In the third chapter, the research sample is defined, namely a representative (random sample). The principle of randomization was applied, which meets two conditions - each person from the population can be selected, and each person has an equal opportunity to be analyzed. An analysis of the results of the empirical research was made, the methods with which the results were processed are indicated. Also, the author's conceptual model-framework for embedding portfolio management in tourism organizations is applied, the results related to the hypotheses and thesis of the study are presented, and general conclusions are drawn.

In my opinion, the dissertation work was developed at a very good scientific level. Its individual parts are thoroughly developed. The results of the approbation are correctly formatted and correctly analyzed. Conclusions and recommendations for management practice are formulated. The goal of the development has been achieved, the tasks of the doctoral student have been successfully completed.

4. Assessment of scientific and scientific-applied contributions

The dissertation contains enough contributions that I evaluate as scientific and applied.

I also acknowledge the 3 contributions of the PhD student. In my opinion, they boil down to proving existing scientific problems with new means and enriching existing knowledge and theories with new approaches and solutions.

The research carried out is significant for practice, as a toolkit has been created that allows rapid processing and summarization of expert assessments and obtaining results for optimal management decisions in future periods.

5. Assessment of publications, concerning the PhD thesis

A list of 3 publications – 2 articles and 1 report – is presented for the dissertation work. They present highlights of the research. In terms of the number of publications, the PhD candidate satisfies the requirements.

6. Assessment of the abstract

The abstract corresponds to the content of the dissertation work. It presents in a synthesized form the scientific research carried out by the doctoral student and the results achieved from it. The abstract fully meets the requirements, complying with the rules for structure and content.

7. Critical statements, recommendations, and questions

I believe that the dissertation work has a finished look and meets all the requirements; therefore, it would be difficult to find weaknesses and give recommendations. The achieved results, substantiated conclusions and proposals of the research in the dissertation work could be used as a reference point in the management of a project portfolio in other organizations as well. During the internal defense and in the subsequent correction of the dissertation, a number of critical comments and recommendations were reflected. My only comment on the final version of the dissertation concerns the conclusion, which I think could have summed up the author's work more.

I have two questions for the doctoral student:

1. What differences do you find in the answers of managers from the organizations you researched in Bulgaria and Great Britain, and what do you think they are due to?

2. What recommendations can be made for the practical application of the project portfolio in other organizations?

PhD candidate Mariana Darly should continue her future research and applied research in the field of project portfolio and organizational strategies.

Conclusion

In conclusion, it can be said that the dissertation is a complete, scientific study on a current topic and contains scientific contributions in the field of project portfolio management in tourism companies of different sizes. Mariana Darly knows and analyzes the literature on the subject, can formulate research problems, systematize classical and new theories and concepts, construct a research apparatus, conduct empirical research and justify proposals for the improvement of existing practice. Based on the conclusions and assessments made, it is summarized that the dissertation work developed by Mariana Darly meets the requirements of the Law on the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria, the Regulations for Conducting Competitions for the Acquisition of Scientific Degrees and occupying academic positions at the UNWE, as well as the Regulations for the educational activities of the UNWE for obtaining the educational and scientific degree "doctor". This gives me the reason to vote "for" and to recommend to the scientific jury to award Mariana Darly the educational and scientific degree of Doctor of Professional Direction 3.7. Administration and Management (Management).

date: 19.05.2023

Sofia

Signature:

/Prof. Dr. Tsvetana Stoyanova/