СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ – СВИЩОВ

СЪЮЗ НА УЧЕНИТЕ В БЪЛГАРИЯ – КЛОН СВИЩОВ

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКА
КОНФЕРЕНЦИЯ

ИКОНОМИКАТА НА БЪЛГАРИЯ – 30 ГОДИНИ СЛЕД НАЧАЛОТО НА ПРОМЕНИТЕ

Свищов, 22 ноември 2019 г.

Сборник с доклади

Конференцията е посветена на 75 години от създаването на Съюза на учените в България

Академично издателство „Ценов“
Свищов
2020

ПРОГРАМЕН КОМИТЕТ

Доц. д-р Иван Марчевски – Ректор на СА „Д. А. Ценов“ - Свищов
Проф. д.б.н. Диана Петкова – Председател на Съюза на учените в България
Доц. д-р Тодор Кръстевич – Зам. ректор „Научноизследователска и проектна дейност“ на СА „Д. А. Ценов“
Доц. д-р Красимира Славева – Председател СУБ – клон Свищов

ОРГАНИЗАЦИОНЕН КОМИТЕТ

Проф. д-р Атанас Атанасов
Доц. д-р Христо Сирашки
Доц. д-р Пепа Стойкова
Гл. ас. д-р Зоя Иванова
Гл. ас. д-р Любка Илиева

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ

Председател:
Проф. д-р Атанас Атанасов
Членове:
Проф. д-р Поля Ангелова
Проф. д-р Маргарита Богданова
Доц. д-р Красимира Славева
Доц. д-р Христо Сирашки

НАУЧНИ СЕКРЕТАРИ
Гл. ас. д-р Зоя Иванова
Гл. ас. д-р Любка Илиева

Публикуваните материали са рецензирани. Авторите носят отговорност за съдържанието на материалите, изразените мнения, използваните данни, цитираните източници и езиковото оформление на текстовете.

ISBN 978-954-23-1815-6

СЪДЪРЖАНИЕ

ИКОНОМИКС, ФИНАНСИ, ЗАСТРАХОВАНЕ, СОЦИАЛНО ДЕЛО

Напълно автоматизирания луксозен комунизъм – опит за подмяна на идеологията с технология
Проф. д.н. Борислав Борисов, докт. Дмитрий Лем 7

Бюджетно осигуряване на националната сигурност – състояние и тенденции за периода 2010 – 2019 г.
Проф. д-р Андрей Захариев, ас. д-р Стефан Станимиров, докт. Русалин Русалинов.....18

За информационното общество в България – 30 години след началото на промените
Проф. д-р Йордан Василев 27

Човешките ресурси в здравеопазването (2009-2019 г.)
Доц. д-р Анастасия Марчева, гл. ас. Милена Владимирова.....35

Реформата в българското данъчно облагане и икономиката в сянка
Доц. д-р Валентин Милинов 43

Надзор върху застрахователната дейност в България в контекста на защитата на интересите на застрахованите
Доц. д-р Венцислав Василев 51

Българската икономика преди и след 30 години: източници на растежа
Доц. д-р Вера Пиримова 58

Глобализацията на съвременната икономика и мястото на България в нея
Доц. д-р Людмил Несторов 67

Осигурително-технически аспекти на взаимовръзката „вход – изход“ през призмата на адекватността и еквивалентността на пенсионноосигурителната система в България
Доц. д-р Пламен Йорданов, докт. Жанета Ангелова 76

Застраховането като възможност за осигуряване на допълнителен доход на хората в надработоспособна възраст
Доц. д-р Румен Ерусалимов 84

Конвергенция на финанси и застраховане в България –
проявления, тенденции, възможности
Доц. д-р Стоян Проданов.....93

Анализ на показателите за капиталова адекватност на банките
в България през периода 2007 – 2018 г.
Гл. ас. д-р Аглика Кънева 102

Еволюция на държавния надзор върху застрахователната
дейност в България
Гл. ас. д-р Анелия Панева 113

30 години пазарна икономика в България: ефекти върху заетостта
Гл. ас. д-р Елка Сярова.....121

Оценка състоянието на задлъжнялостта в подсектор
„Местно самоуправление“
Гл. ас. д-р Петко Ангелов, докт. Силвия Заркова.....129

Развитие и усъвършенстване на институционалната структура
на пазара на труда в България
Гл. ас. д-р Таня Илиева 137

Пъзел с изменчивостта – методология за тестване на БФБ
Гл. ас. д-р Цвета н Павлов 144

Осигуряване в Универсален пенсионен фонд – състояние
и възможности
Ас. д-р Йордан Йорданов.....153

Инвестирането във ВЕЦ като важен възобновяем енергиен източник
в България
Ас. д-р Стефан Станимиров, докт. Мирослав Костадинов.....161

Мястото на преките чуждестранни инвестиции
в българската икономика
Ас. Елица Петкова.....168

Парите – начален и краен стимулатор и ограничител на банковото
външнотърговско посредничество (Финансово-правни аспекти)
Ас. Игнат Папазов 177

Стрес тестовете на българската банкова система в контекста
на регулаторните изисквания на Базел III
Докт. Беатрис Любенова 184

Инвестиционните банки и ипотечните облигации
Докт. Борислав Киров 196

Презастраховането като инструмент за управление на риска
Докт. Вахан Бохосян 205

Отражение на петролните ценови шокове върху световната
икономика
Докт. Даниел Тунчев 211

Българският модел на системата „бонус-малус" и поредното
предизвикателство пред застрахователните компании
Докт. Михаела Монова 220

Проблеми и предизвикателства пред холдинговите дружества
в България
Докт. Теодора Цветкова 228

СЧЕТОВОДСТВО, КОНТРОЛ, АНАЛИЗ, СТАТИСТИКА

Същност и възможности за счетоводно отчитане
на специализираните пенсионни резерви в пенсионноосигурителните
дружества
Проф. д-р Атанас Атанасов 239

Съвременната агростатистика в България – началото
Проф. д-р Поля Ангелова 247

Стандартизация на счетоводството в предприятията от публичния
сектор в Република България
Доц. д-р Венцислав Вечев 255

Значими изменения в счетоводството в резултат на настъпилите
социално-икономически промени през последните 30 години
Доц. д-р Галина Чиприянова 261

Структурните промени в българската икономика и влиянието им
върху външната търговия и икономическия растеж
Доц. д-р Красимира Славева 270

Първи период в развитието на статистическия анализ
на „Отдалечени наблюдения“ ("OUTLIERS")
Доц. д-р Любомир Иванов **281**

Оценка на достъпа до интернет в дейността на предприятията
Доц. д-р Маргарита Шопова **288**

Стопански счетоводен анализ на ефективността и финансовата
стабилност на предприятието
Доц. д-р Марко Тимчев **296**

Правни аспекти на трансферното ценообразуване при данъчно
облагане в Р България
Доц. д-р Пенко Димитров **305**

Дуално или триално обучение по контролни дисциплини във висшето
образование – проблеми и предимства
Доц. д-р Пепа Стойкова **313**

Сравнителен анализ на финансирането на висшето образование
в страните от Европейския съюз
Доц. д-р Пламен Петков **324**

Предизвикателства пред одиторите в контекста на разширеното
докладване
Доц. д-р Силвия Костова **333**

Оценката на риска при извадковото изучаване в одита
Доц. д-р Стела Касабова **341**

Развитие на контрола върху акцизите през последните 30 години
Гл. ас. д-р Жельо Желев **347**

Мрежов модел за пътуване в България с БДЖ при планиране
на маршрут за пътуване с прикачване
Гл. ас. д-р Миглена Иванова **355**

Счетоводната професия в перспектива – умения и компетенции
Гл. ас. д-р Радосвета Кръстева-Христова **364**

Оценка на икономическото сближаване между областите в България
Гл. ас. д-р Тихомир Върбанов **371**

Проблеми при прилагането на разширения критерий на Дики-Фулър
Ас. д-р Евгени Овчинников 379

МЕНИДЖМЪНТ, МАРКЕТИНГ, МЕЖДУНАРОДНИ ОТНОШЕНИЯ ПЛАНИРАНЕ, ИНФОРМАЦИОННИ ТЕХНОЛОГИИ

Comparative Analysis of the Competitiveness of the Balkan Countries
Prof., PhD Lyubcho Varamezov.....387

Lean Management във висшето образование
Проф. д-р Маргарита Богданова 394

Стратегическият маркетингов мениджмънт – перспектива
за развитие на туристическите бизнес организации в България
Доц. д-р Ваня Григорова 403

Приложение на Big Data анализа за защита на информацията
Доц. д-р Веселин Попов, доц. д-р Петя Емилова 411

Проблемът с текучеството на персонала в българските предприятия
Доц. д-р Галина Захариева, докт. Дритон Сюлча.....419

Управление на преживяванията на персонала – фактор
за организационно развитие
Доц. д-р Ирена Емилова, гл. ас. д-р Милен Динков.....427

Подобряване на отрасловата свързаност чрез изграждане
на железопътния участък по коридор № 9
Доц. д-р Камен Петров, докт. Радослав Костев 436

Потенциал на индустриалния интернет за нещата за подобряване
на производствените процеси
Доц. д-р Наталия Маринова 445

Професионалното обучение и особености на системата
за професионално образование и обучение
Доц. д-р Христо Сирашки 453

Повишаване качеството на обслужване на клиенти чрез въвеждане
на нови технологии в търговията
Гл. ас. д-р Венцислава Минкова.....465

Предимства на гъвкавото управление на проекти и въздействието върху проектния риск
Гл. ас. д-р Евелина Парашкевова.....473

Социално-икономически промени - управленски аспекти
Гл. ас. д-р Елена Йорданова 481

Приложение на web 2.0 технологиите за споделяне на научни изследвания, ресурси и резултати
Гл. ас. д-р Кремена Маринова-Костова.....487

Съвременни предизвикателства пред управлението на регионалното развитие в Република България
Гл. ас. д-р Методи Иванов.....495

Маркетингови комуникации на българския бизнес в дигитална среда
Гл. ас. д-р Мирослава Ценкова 502

Местното самоуправление в България – някои основни постановки
Гл. ас. д-р Юлиян Господинов 510

Степен на интегрираност на приоритетите за интелигентна специализация в плановите документи
Ас. д-р Мариела Стоянова 518

Концепция за многостепенно управление: възникване, развитие, перспективи
Докт. Димитрина Проданова.....524

Развитие на електронната търговия в България през последните 30 години
Докт. Михаела Маркова.....533

ИКОНОМИКА НА ОТРАСЛИТЕ

Устойчивост в развитието на туризма в националната бизнес среда
Проф. д.ик.н. Таня Горчева 543

Българската индустрия – тридесет години по-късно
Проф. д-р Анета Денева.....551

Подпомагане на доходите на производителите от аграрния сектор
Доц. д-р Виолета Блажева 560

Съвременни измерения на управлението на талантите
Доц. д-р Искра Пантелеева 566

Значение на инфраструктурните коридори за регионалното икономическо развитие на България
Доц. д-р Камен Петров 574

Изследване на възможностите за развитие на туристическа дестинация „Свищов“
Доц. д-р Любка Илиева 583

Градско земеделие – алтернатива или необходимост
Доц. д-р Марина Николова 592

Теоретико-приложни аспекти на мърчандайзинга в българската търговска практика
Доц. д-р Петранка Мидова 603

Туристическите агенти, резервационните услуги на туроператорите и свързаните с тях дейности в България 30 години след началото на промените
Доц. д-р Петя Иванова 611

Изследване необходимостта от придобиване на търговски умения по женско предприемачество
Доц. д-р Светослав Илийчовски, доц. д-р Теодора Филипова 618

Бизнес среда и предприемаческа дейност на българските пивоварни предприятия
Доц. д-р Сергей Найденов 626

Атрибутивно анализиране на асортиментното разнообразие в точките на продажби
Доц. д-р Симеонка Петрова 634

Периодът на прехода – 30 години растеж на регионалните дисбаланси
Доц. д-р Тихомир Личев 642

Социална работа и социално предприемачество
Гл. ас. д-р Ваня Ганева 652

Анализ на сезонността в търговията
Гл. ас. д-р Венцислав Перков 660

Разкриване на нефинансова информация от големите български държавни предприятия
Гл. ас. д-р Емил Николов 667

Подходи за управление на риска в търговските предприятия
Гл. ас. д-р Зоя Иванова 676

Проблеми и предизвикателства пред развитието на туризма в България
Гл. ас. д-р Любомира Тодорова 684

Развитие на туристическа дестинация България като част от интернационалния туристически пазар
Гл. ас. д-р Павлин Павлов 690

Анализ на предприемаческите нагласи в България
Ас. д-р Ивайло Костов 698

Устойчиво развитие на българската индустрия
Докт. Айтен Сабри 706

Значение на пътната инфраструктура като фактор за подобряване състоянието на горскостопанските предприятия
Докт. Руслан Коларов 714

Анализ на възможни решения за преодоляване на височинните ограничения и ограниченията в газенето през канала море-езеро за по-големи плавателни съдове създавани от Аспарухов мост
Инж. Дойчин Ников, Красимира Вангелова 722

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКА КОНФЕРЕНЦИЯ

ИКОНОМИКАТА НА БЪЛГАРИЯ – 30 ГОДИНИ СЛЕД НАЧАЛОТО НА ПРОМЕНИТЕ

Свищов, 22 ноември 2019 г.

Сборник с доклади

Конференцията е посветена на 75 години от създаването на Съюза на учените в България

ISBN 978-954-23-1815-6

Издателство и печат: Академично издателство „Ценов”
Свищов, ул. Градево № 24

740

ПРЕДИМСТВА НА ГЪВКАВОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОЕКТИ И ВЪЗДЕЙСТВИЕТО ВЪРХУ ПРОЕКТНИЯ РИСК

Гл. ас. д-р Евелина Парашкевова
Катедра „Стратегическо планиране“,
Стопанска академия „Д. А. Ценов“,
e.parashkevova@uni-svishtov.bg

Резюме: *Направен е сравнителен анализ на базовите характеристики на традиционното и гъвкавото управление на проекти. Разгледани са въпроси, свързани с възможностите за интегриране на гъвкавото управление на проекти в различни области. Изведени са основни правила за ефективно гъвкаво проектно управление. Представени са ефектите от тези методологии и приносът им спрямо проектния риск.*

Ключови думи*: управление на проекти, конвенционални подходи, гъвкави подходи, управление на риска в проект.*

JEL: *O20, O22.*

ADVANTAGES OF THE AGILE PROJECT MANAGEMENT AND THE IMPACT ON THE PROJECT RISK

Evelina Parashkevova, Head Assist. Prof., PhD
Department of Strategic Planning,
Dimitar A. Tsenov Academy of Economics,
e.parashkevova@uni-svishtov.bg

Abstract: *The report presents a comparative analysis of the basic characteristics of traditional and agile project management. It raises questions about integration options for agile project management in various fields and sets out basic rules for effective agile project management. The paper presents the effects of these methodologies and their contribution to project risk.*

Key words: *project management, conventional approaches, agile approaches, project risk management.*

JEL*: O20, O22.*

1. Увод

Съществуват множество методологии за гъвкаво управление на проекти. Приложението им до голяма степен зависи от спецификата на проекта, опита на организацията и наложилите се традиции в работата. Обоснованият избор на методология за гъвкаво управление на проекти е предпоставка за адекватното й прилагане и повишава вероятността от постигане на планираните резултати.

Потребностите на организацията от гледна точка внедряването на иновативен подход за проектно управление, какъвто предлагат гъвкавите методологии, трябва да бъдат анализирани в два аспекта: 1) Какви ползи, ефекти ще има за организацията и за конкретния проект и 2) Какви промени, затруднения ще възникнат пред организацията и съответно проекта.

Прилагането на една или друга методология за гъвкаво управление до голяма степен зависи от зрелостта на организацията. Колкото една организация е по-либерална по отношение управлението на организационните процеси, толкова по-лесно и бързо се въвеждат гъвкавите методи за проектен мениджмънт.

2. Сравнителен анализ на подходите за управление на проекти

Сравнението на характеристиките на конвенционалния и гъвкавия подходи за управление на проекти показва, че всеки от тях има своите предимства и недостатъци (виж табл. 1).

Силните страни на конвенционалното проектно управление са свързани с типичната йерархична структура на управление, предсказуемостта, стабилността, ясните нива на комуникация, работата по правила и стандарти. Като слабости могат да бъдат посочени бавното адаптиране към променящите се изисквания на околната среда, надхвърлянето на бюджета и крайните срокове, трудностите при дефиниране на изискванията към резултатите/ продуктите преди започване на проект, бавната реакция на неидентифицирани рискове.

По отношение на гъвкавото проектно управление като позитиви могат да бъдат посочени краткия цикъл на развитие, висока удовлетвореност на клиентите, бърза адаптация към променящите се изисквания на околната среда, съблюдаването на бюджета и сроковете, рядкото отклонение от тях, високото качество на резултатите и бързата реакция

на рисковете. Слабостите се свързват със силната зависимост от придобитите знания на отделните членове на екипа, неприложимост към стабилни предсказуеми проекти, предимно инфраструктурни, задължителното присъствие на висококвалифицирани членове на екипа със специфични умения за гъвкаво управление.

Таблица 1

Съпоставка на базовите характеристики на конвенционалния и гъвкавия подходи за управление на проекти

Характеристика	**Конвенционален подход за УП**	**Гъвкав подход за УП**
Система за управление	Твърда, йерархична.	Гъвкава, адаптивна.
Стил на управление	Ръководството спуска разпореждания. Заповедите и контролът са основните методи за управление.	Свободна комуникация между всички членове на екипа и между тях и организацията. Самоорганизирано управление и самоконтрол.
Планиране	Стриктно следване на плана. Създаване на подробен план за развитие преди началото на проекта.	Адаптивна промяна на плановете. Планът за развитие се разгръща и става по-подробен с напредването на проекта.
Документооборот	Висока степен на бюрократизиране и създаване на документи. Документите се използват като доказателство за свършена работа.	Непрекъснат стремеж към снижаване на документооборота. Реалните резултати – материални и нематериални са водещи, а не създаването на документи.
Отношение към промените	Резистентност или противопоставяне на измененията. Стриктно следване на плана, при необходимост актуализиране на плана.	Висока чувствителност към промените. Приспособимост към промяната. Бърза и своевременна реакция.
Въвличане/ приобщаване на потребителя/клиента	Въвличане на потребителя на ранен стадий на проекта, най-често на етап анализ на потребностите на заинтересованите страни, с последващо минимизиране на участието.	Непрекъснато въвличане на потребителя в рамките на целия проект.

Решаване на задачи	Адресиране на проблемите към ръководството. Централизирани разпореждания, указания, инструкции.	Екипът самостоятелно решава проблемите, като взема решения съвместно.
Скорост на изпълнение	Бавно и поетапно изпълнение в съответствие с плана.	Бързо изпълнение, базирано на итеративен подход и изменения в движение.
Принцип на работа	Акцент върху контролирането на процеса.	Акцент върху полезността/ стойността за потребителя, клиента, заинтересованите страни.

Традиционното управление на проекти предполага, че събитията, засягащи проекта, са предвидими и, че инструментите и дейностите са добре разбрани. Освен това при традиционното управление на проекти, веднъж приключена дадена фаза се приема, че тя няма да бъде преразгледана отново. Тук се съблюдават строги стандарти и етапи на развитие на проекта. За съжаление в динамичната среда е много трудно да бъдат предвидени в началото на проекта всички възможни факти и обстоятелства, които биха възникнали в хода на неговото изпълнение. Днес бизнес процесите са по-сложни и взаимосвързани от всякога. В резултат на това се внедряват много по-сложни системи за управление, които не винаги водят до планираните резултати.

3. Предимства на гъвкавото управление на проекти

Статистиката показва много провалени проекти, неуспешни разработки и високи разходи за традиционно управлявани проекти (Hass, 2007). Очакване за преодоляване на тези негативи се възлага на прилагането на различните видове методологии за гъвкаво управление на проекти. В последните години то намира приложение не само в иновативни индустрии, а в редица традиционни отрасли.

Гъвкавото управление възниква като резултат от непрекъснатата промяна в тенденциите, основно в софтуерните компании, които установяват едно ново разбиране за процесите. Те се интерпретират като многостепенни, интензифицирани между много участници обратни системи(Lehman, 2001). Бързата обратна връзка и динамиката на итерациите са в основата на приложението на методологията.

Опитът на група автори (Augustine, 2005) показва, че ръководителите на проекти неизменно се връщат към традиционните линейни подходи за управление, стремящи се да въведат ред в нарастващата волатилност на техните проекти. Това е възможно и при прилагане на

гъвкави методологии за управление на проекти. По този начин може да се достигне до „стабилно овладяване на системите“ (Truex, 1999), при което организациите се опитват да реагират едновременно на променящите се условия на околната среда и на техните остарели системи за управление.

В проучване за нуждите на Тринадесетият годишен доклад за състоянието на Agile (Collabnet VersionOne, 2019) над 78% от анкетираните посочват, че прилагат гъвкавата методология. Причините, които се посочват като фактори за прилагане на Agile методологията са свързани с нарастване на производителността, подобряване на етиката и морала на екипа и на взаимоотношенията, снижаване на проектния риск и намаляване разходите.

Практиката, която води до ефективни резултати от прилагането на Agile е дала основание да се очертае една стратегическа рамка от следните основни правила: екипите трябва да са с ограничен състав от 7 до 9 члена, като самоорганизацията е водеща; визията на проекта трябва да е ясна, разбираема и споделена с екипа и всички заинтересовани лица; прости правила за гъвкаво управление, възприети от всички; свободен и бърз достъп до информация; управление с висока степен на доверие; адаптивно лидерство. Следването на тези правила помага на мениджърите да се адаптират, да определят насоки, да установяват прости правила за работа и да насърчават постоянна обратна връзка, флексибилността и сътрудничество.

4. Управление на риска в проект

Различията между конвенционалното и гъвкавото управление на проекти намира израз и при управлението на риска, т.е. при изработване на управленско решение относно подходът за риск мениджмънт на един проект. Практиката показна, че независимо от множеството позитиви на гъвкавото управление то не е панацея и не бива да се прилага на всяка цена. Има случаи, които не е препоръчително да се прилага Agile (виж. табл. 2).

Въпреки опитите за противопоставяне на традиционното и гъвкавото управление на проекти, в т.ч. и по отношение на риска, трябва да се отбележи, че двата подхода не са взаимоизключващи се. По-скоро те се допълват, като много често се прилага хибриден подход, обединяващ в себе си инструменти от двата.

Конвенционалното управление на риска в проект се базира на предварителното планиране на всички възможни рискове, тяхната оценка и набелязване на възможни реакции. Гъвкавият риск мениджмънт в проекта предполага повече действие, отколкото план. Реално

управлението на риска се извършва по време на реализацията на проекта, т.е. в движение. По този начин се ограничават ресурсите и усилия за превенция на потенциални заплахи с предполагаема вероятност за настъпване и влияние върху целите на проекта и организацията.

Таблица 2

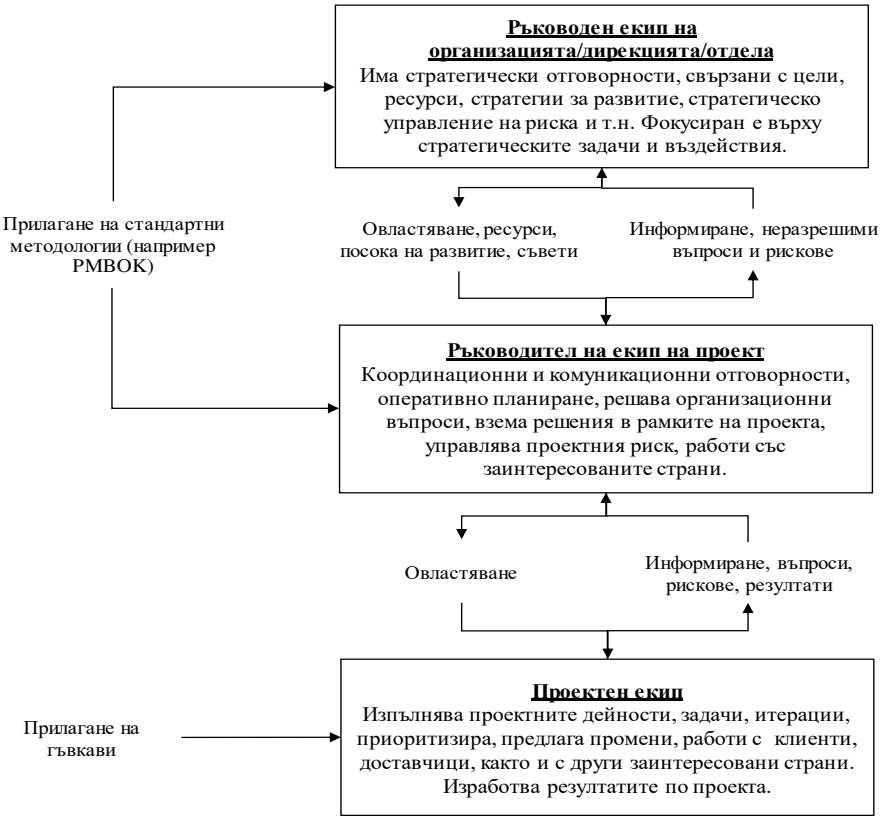
Приложение на традиционно и гъвкаво управление на риска в проект

Традиционно управление на риска в проект	Гъвкаво управление на риска в проект
Екипът няма опит в управлението на проекти и/или не е използвал преди определена технология, подход метод и т.н.	Екипът има експертиза в областта на проектното управление, включително и по отношение на гъвкавите методите.
Проектът е на изключително висока стойност.	Проектът е финансово поносим за организацията.
Екипът/проектът взаимодейства с много работни процеси и структури на организацията.	Екипът работи относително самостоятелно и не влиза в тясно взаимодействие с множество организационни структури и не влияе върху тяхната работа.
Стриктно дефиниран точно и ясен краен резултат, например строителен проект.	Крайният резултат е дефиниран, но са възможни отклонения в посока на неговото подобряване и по-пълен отговор на изискванията на заинтересованите страни и на обкръжаващата среда.
Проектът е стратегически.	Проектът е оперативен.
Проектът е дългосрочен.	Проектът е средносрочен или краткосрочен.

Докато традиционното управление на риска стъпва на ясна регламентация и стандартизиран подход, то гъвкавото управление се базира на кейс подхода и на опита или експертизата на членовете в екипа. Изследователи (Tavares, 2017) посочват, че използването на гъвкави практики за управление на рискове трябва да бъде в съответствие с принципите на Agile Manifesto (Beck, 2001).

Предизвикателствата пред интегрирането на гъвкавите техники, методи и подходи за управление на риска в проекти са свързани с изграждането на екипи с нужната експертиза, опит и меки умения за вземане на решения, както и създаването на организационна среда за гъвкаво управление. Важно за адекватното управление на риска е анализа на проектните цели в контекста на установена рискова среда. На практика гъвкавото управление на риска в проект се случа от членовете

на екипа, които ежедневно в рамките на своята работа установяват наличието на потенциални или реални рискове спрямо конкретната итерация, т.е. този риск мениджмънт може да бъде определен като ***оперативен***. На по-високите нива управлението на риска в проектите има стратегически аспект (вж. фигура 1).



Фигура 1. Място на гъвкавите методологии при управление на проекти

Видно от фигурата проектният екип и неговият ръководител са тези, които прилагат гъвкавите методологии за управление на проекти в т.ч. и по отношение на риска. Логично, тъй като те имат оперативни функции. Традиционното управление не се отрича, напротив, то е изцяло съвместимо или допълващо на гъвкавото, като приложимостта му е основно на високите нива на организационно управление.

Именно поради оперативността на гъвкавото управление и приносът му проектния риск е свързан основно с неговото своевременно идентифициране, но не само. Приносът на гъвкавите методологии по

отношение на проектния риск мениджмънт може да бъде търсен и в следните измерения:(Parashkevova, 2019)

1. Подобрен организационен и екипен капацитет за управление на негативните рискове.

2. Споделен опит и научени уроци от един проект към друг по отношение управлението на риска.

3. Делегиране на правомощия и съответно повишаване компетенциите на екипите за вземане на решения, определяне на приоритети и цялостно управление на рисковете в рамките на своите проекти.

4. Прилагане на различни подходи към управлението на риска.

5. Намаляване на документацията за управление на риска.

Заключение

Поради спецификата на проектната дейност не е възможно в рамките на една организация да се прилага изцяло и единствено гъвкав подход. Търсенето на възможности за съвместяване на двата подхода за управление на проекти би дало по-добри резултати, особено в рамките на структури, които нямат достатъчно опит и натрупани знания по отношение на гъвкавите методологии.

ЛИТЕРАТУРА

Augustine, S. P. (December 2005 r.). Agile Project Management: teering from the edges. *Communications of the ACM, vol. 48, №12*.

Beck, K. B. (2001). *Manifesto for Agile Software Development.*

DeMarco, T. (1997). *The Deadline: A Novel About Project Management*. New York: Dorset House.

Hass, K. (May 2007 r.). Jke Blending of Traditional and Agile Project Management.

Lehman, M. (2001). Rules and tools for software evolution planning and management. *Annals of Software Engineering 11*.

Parashkevova, E. (2019). The place of risk management in AGILE methodology. *Knowledge - International Journal. Scientific papers*, 81- 86.

Tavares, B. S. (2017). Risk management analysis in scrum software projects. *International Transactions in Operational Research* .

Truex, D. B. (August 1999 r.). Growing systems in an emergent organization. *Commun. ACM 42, 8*, стр. 117–123.