

## **РЕЦЕНЗИЯ**

ОТ ДОЦ. Д.ИК.Н. КИРИЛ ПЕТРОВ АНГЕЛОВ  
(НАУЧНА СПЕЦИАЛНОСТ „ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ИЗВЪН СФЕРАТА НА МАТЕРИАЛНОТО  
ПРОИЗВОДСТВО”)

НА ДИСЕРТАЦИОНЕН ТРУД НА ТЕМА „АУТСОРСИНГ В ТЕРИТОРИАЛНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ –  
**БАРИЕРИ И ФАКТОРИ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ**”, РАЗРАБОТЕН ОТ **АЛЕКСАНДРА ДАНКОВА  
ПАРАШКЕВОВА** – АСИСТЕНТ ВЪВ ВАРНЕНСКИ СВОБОДЕН УНИВЕРСИТЕТ „ЧЕРНОРИЗЕЦ ХРАБЪР”,  
КАТЕДРА „АДМИНИСТРАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ”

ЗА ПРИСЪЖДАНЕ НА ОБРАЗОВАТЕЛНА И НАУЧНА СТЕПЕН „ДОКТОР” ПО НАУЧНА СПЕЦИАЛНОСТ  
„ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ИЗВЪН СФЕРАТА НА МАТЕРИАЛНОТО ПРОИЗВОДСТВО”  
(АДМИНИСТРАТИВЕН АУТСОРСИНГ).

### **I. ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОНЕН ТРУД**

#### **I.1. Обща характеристика на дисертационния труд**

Предложеният ми за рецензиране дисертационен труд засяга предметна област, която е безспорно дисертабилна. Актуалността на разработвания от ас. Александра Парашкевова в дисертационния труд проблем в научно и научно-приложно отношение произтича от необходимостта да бъде запълнена липсата на системно изследване на спецификата на реструктуриране на териториалната администрация посредством аутсорсинг. Резултатите от подобно научно изследване, биха способствали за вземане на правилни решения в областта на рационализирането на българската териториална администрация, което е една от стратегическите цели на публичната администрация в условията на членство на Република България в ЕС. Темата на дисертационния труд е оригинална. В наличната литература така формулиран проблема не е разглеждан.

Динамичните промени на външната и на външната среда изискват от органите на местната власт да повишат ефикасността и ефективността си, което предполага и трансфер на управленски know-how от страна на юридически лица към публичния сектор. Внедряването на съвременни управленски подходи, в т.ч. и на аутсорсинга на административните процеси се определя като една от алтернативите за рационализиране на дейността на териториалната администрация и повишаване на ефикасността и ефективността на изпълняваните от нея функции.

Основното съдържание на научната разработка на докторанта, ас. Александра Парашкевова, напълно съответства на темата на дисертационния ѝ труд.

Дисертационният труд е с обем 223 страници и се състои от увод (7 страници), основен текст в три глави с общо 200 страници (първа глава е 60 страници, втора глава – 60 страници, трета глава – 80 страници), заключение (3 страници), библиография (10 страници), пет приложения.

Структурата на дисертационния труд е класическа (три глави, всяка с три параграфа), тя е правилно построена и отговаряща на изискванията за този тип изследвания.

В края на всеки параграф са направени обобщения, а всяка глава завършва с изводи, които представляват резултатите от изследването, обобщения и оценки по разглежданата проблематика.

Посочени са общо 169 източници, в т.ч. 147 бр. на български, руски и английски език (съответно 60 на кирилица и 87 на латиница). Широко е използвано Интернет пространството (над 30 електронни източници, български и чуждестранни уеб сайтове). Посочени са и 15 уеб адреси. Проучени и използвани са множество стратегически документи и нормативни актове (22 бр.). Източниците са ползвани коректно, позоваванията са посочени прецизно под линия на съответната страница. Подходящо са оформени 19 броя таблици, 10 броя фигури и 5 броя приложения (едното е в две части).

Към използваните в хода на изследването източници, третиращи в различна степен отделни фрагменти и детайли от изследваната проблематика, от страна на автора е подходено максимално добронамерено и обективно, като в тях са открити не само забележителните слабости, но и неоспоримите им научно-практически достойнства.

Посоченото дава основание да се твърди, че докторантът познава литературата и постиженията в предметната научна област, а това е предпоставка за откриване на нерешени проблеми, за систематизиране и оформяне на научни тези, за успешно провеждане на цялостно изследване и представянето му разбираемо и прецизно.

Авторефератът е съставен според изискванията и отразява коректно всички основни части от дисертацията. В съдържателно отношение посочените в автореферата приноси отразяват обективно постиженията на докторанта.

Приносите имат характер на обогатяване и доразвиване на съществуващата теория и методология. Предложен е и нов инструментариум за разрешаване на идентифицираните проблеми.

По проблемите, третирани в дисертационния труд докторантът ас. Парашкевова е реализирала пет публикации в български и чуждестранни издания (т.ч. на XVIII годишна конференция на NISPAcee). Тезите на дисертационния труд се открояват в публикациите

по дисертационния труд. Това ми дава основание да констатирам, че проведените емпирични изследвания, обобщените резултати и предложенията за приложението на аутсорсинга в териториалната администрация са лично дело на докторанта.

## I.2. Характеристика на съдържанието на дисертационния труд

В увода се обосновава изборът на темата в контекста на нейната актуалност и практическа приложимост.

Формулирани са изследователският проблем и авторовата теза. Дефинирани са целта на дисертационния труд и поставените за решаване задачи. Определени са обектът и предметът на изследването. Посочени са ограниченията по изследваната проблематика, задачите за решаване и методологията на изследанието.

Първа глава “Политики и практики на аутсорсинг в административна среда – предизвикателства и проблеми” е посветена на теоретико-методологичните аспекти на използването на аутсорсинга като обект на изследване, през призмата на реформаторските възгледи за ново публично управление.

Извършен е широкообхватен литературен обзор и са направени редица теоретични обобщения. В контекста на новите реалности са анализирани най-съществените предпоставки и предизвикателства пред приложението на аутсорсинга в българската териториална администрация и е дефинирана необходимостта от повишаване на ефективността и ефикасността на изпълняваните административни процеси, което да ѝ позволи да изпълнява пълноценно функциите възложени ѝ от законите на Република България съобразно с добрите европейски практики.

Доказано е, че е наложително да се преосмисли ролята на изпълнителната власт в управлението на държавата, като акцентът се постави върху въпроса за радикално повишаване на ефикасността и ефективността на административните процеси, а именно:

- класифициране на процесите съобразно с тяхната значимост;
- препроектиране на процесите с ниска ефективност и ефикасност;
- внедряване на съвременни информационни и комуникационни технологии;
- изграждане на процесен подход в работата на администрацията.

Прави се изводът, че съществува широка основа за приложение на аутсорсинга, предвид основните промени в държавното управление в следствие на глобализацията и евроинтеграцията.

Обоснована е необходимостта, както от приложение на аутсорсинга от органите на местната власт и техните администрации, с оглед постигането на максимални предимства

в условията на динамична неопределеност и недостиг на ресурси, така и от определяне на специфичните особености при внедряване му в условията на публичния сектор.

На база на извършения анализ на генезиса и еволюцията на аутсорсинга, е формулирано научнообосновано определение на административния аутсорсинг. Коментирани са аутсорсингът като средство за повишаване на ефективността на териториалните администрации през призмата на процесния подход. В този смисъл са дефинирани административните процеси, за които съществува възможността за се аутсорсват.

Втора глава „Приложение на аутсорсинга в териториалната администрация” е посветена на анализа на условията за усъвършенстване на практиката на използване на аутсорсинга в териториалната администрация.

Изследвани са нормативните предпоставки за динамизиране употребата на аутсорсинга и са идентифицирани алтернативните подходи за усъвършенстване на досегашната практика.

Акцентът е поставен върху законодателната основа на приложението на аутсорсинга от публичната власт като основният извод, които се оформя е, че „понастоящем правната рамка в България е разкъсана и противоречива”.

Предложени са алтернативни подходи към правната уредба на аутсорсинга, с оглед усъвършенстване на българското право в контекста на това на ЕС, при прилагането на новия публичен мениджмънт.

В сравнителен аспект е направен изводът, че проблемите, пред които е изправена българската административна система по отношение използването на аутсорсинга, не се различават от адаптирането на аналогичния управленски инструментариум в другите държави-членки на ЕС, особено от последно присъединилите се.

Направено е систематично обобщение за възможните видове взаимодействие на държавата с външните доставчици при възлагане за изпълнение на административни функции и процеси, като са дефинирани обемът от функции и практическата приложимост във всеки отделен случай.

Въпреки съществуващата възможност за комплексно достигне на множество от цели, в практиката, са открити две основни направления за използване на аутсорсинга в териториалната администрация: повишаване на качеството на изпълнение на административните функции и процеси; понижаване на разходите за реализация на същите.

Въз основа на критичен анализ на аутсорсинговите практики са обосновани бариерите и ключовите фактори за успешно внедряване на аутсорсинга в териториалната администрация.

Трета глава „Възможности за усъвършенстване на дейността на териториалната администрация чрез аутсорсинг на административно-управленски процеси” е посветена на изследване на релевантността на бариерите и ключовите фактори за резултатно използване на аутсорсинга, на задачата за установяване на техния обхват. Емпирично са проверени и потвърдени факторите по отношение структурите на изпълнителната власт и е ранжирано тяхното значение.

Степента на приложимост на изследваните фактори е доказана чрез направена експертната оценка на действащи държавни служители от различните равнища на административната йерархия, „които имат преки (и близки до тях) задължения по аутсорсване на процеси, функции и дейности”. На тази основа са изведени конкретни дефицити в политиката и практиката на приложение на аутсорсинга в общинската администрация в сравнение с централната и областната. Направеното изследване е лично дело на докторанта.

Въз основа на добри практики, емпирични данни и консултации са обособени няколко групи типови административно-управленски процеси в териториалната администрация, за чието изпълнение аутсорсингът е подходящ: процеси, свързани с документално-деловодното осигуряване по изпълнение на законовите правомощия на органите на местната власт; процеси, свързани с информационното осигуряване на дейността на органите на местната власт; процеси, свързани с движението на човешките ресурси; процеси, свързани с финансово-счетоводната дейност; процеси, свързани с необходимостта от консултантски услуги; процеси, свързани с материално-техническото обезпечаване на дейността на органите на местната власт.

Разработена е методическа референтна рамка за приложение на аутсорсинга в териториалната администрация, която „синтезира и систематизира последователност от действия, целящи осигуряването на цялостно подпомагане на административните структури при приложението на административен аутсорсинг с оглед рационализиране на дейността им”.

В заключението докторантът формулира добросъвестно и точно основните научни резултати, получени от цялостното изследване на дисертационния труд.

## **II. ОЦЕНКА НА РЕЗУЛТАТИТЕ И ПРИНОСИТЕ НА ДОКТОРАНТА**

Представеният за рецензиране дисертационен труд има завършен вид.

От изложението е видно, че докторантът е открил нерешени или частично решени въпроси, отнасящи се до използването на аутсорсинга като част от възможностите за реформиране на администрацията, визирани от новата парадигма на публичното управление.

Авторът на дисертационния труд показва умения да систематизира и критично да осмисля съществуващи научни тези и да заема аргументирана позиция. Чрез използване на подходящ методологически инструментариум предлага иновативни решения с приложен характер относно осигуряването и адаптирането на бизнес инструменти, какъвто е аутсорсинга, в публичния сектор в съответствие с изискванията на новия публичен мениджмънт.

Анализите, оценките, направените изводи и резултатите от изследването са оформени и изложени разбираемо, логично и прецизно.

Степента на практическа пригодност и приложимост на предложената методическа референтна рамка е емпирично потвърдена чрез аprobацията ѝ в общинска администрация. Инструментариумът е адаптиран съобразно специфичните ѝ особености.

**Смятам, че приносите на ас. Александра Парашкевова в дисертационния труд се отнасят до:**

Първо, въз основа на направения сравнителен анализ между традиционния мениджмънт и концепция за нов публичен мениджмънт са изведени причините за неефективността традиционния мениджмънт и са дефинирани основните фактори, които налагат необходимостта от прилагане на новия публичен мениджмънт. В съответствие с новия публичен мениджмънт се обосновава необходимостта за внедряване на аутсорсинга в публичния сектор.

Второ, на базата на критичен анализ на опита на развитите страни са изведени предимствата и недостатъците от използването на аутсорсинга от администрациите. На тази основа са идентифицирани потенциалните направления за приложение на аутсорсинга в България.

Трето, авторът на дисертационния труд идентифицира ключовите фактори за резултатно приложение на аутсорсинга в териториалната администрация. Извършено е ранжирането им според степента им на значимост. Предложен е набор от индикатори за оценка на състоянието на политиките и практиките за аутсорсинг в административна среда.

Четвърто, в дисертационния труд е разработена методическа-референтна рамка за внедряване на аутсорсинга в основни административни процеси на териториалната администрация.

Въз основа на посоченото може да се обобщи, че представеното изследване отговаря на изискванията за дисертационен труд.

Приносите на докторанта А. Парашкевова по дисертационния труд отговарят на изискванията. Възприемам ги като научно-приложни приноси, защото са свързани с обогатяване на съществуващите знания с нови изследвани и приложни приноси, свързани с приложения на научните постижения в практиката.

### **III. КРИТИЧНИ ЗАБЕЛЕЖКИ И ПРЕПОРЪКИ КЪМ ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

Наред с положителното в дисертационния труд са допуснати и известни слабости:

- съществува известна дебалансираност между главите на дисертационното изследване;

- не е посочен достатъчно убедителен резултат за оценка на риска при приложението на създадената методология за внедряване на аутсорсинга в основни административни процеси на териториалната администрация;

- в методическият инструментариум по приложение на аутсорсинга е необходимо да се отчита в по силна степен възможността за интеракция на териториалната администрация не само с местни юридически лица, но и с чуждестранни такива, като задълбочено се изяснят механизмите за едно подобно ефективно взаимодействие.

В оформянето на дисертационния труд и автореферата към него има малко на брой неточности, повторения и редакционни грешки, които не намаляват научната му стойност, но влошават външния вид на труда.

Посочените бележки и препоръки не намаляват достойнствата на изследването. Дисертацията е задълбочен и добре оформен научен труд от изследването на актуален проблем и с постигнатите научно-приложни резултати, доказва способността на докторанта, ас. Александра Парашкевова, самостоятелно да разработва важни въпроси свързани с теорията и практиката на организацията и управлението на публичната администрация.

Препоръчвам на докторанта в бъдещите си научни проекти да се ориентира към изследване на аутсорсинга и в другите администрации в България, защото разширяването на приложното поле на аутсорсинга е изключително важно.

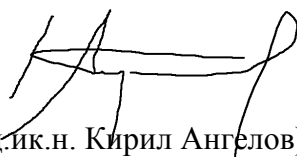
#### IV. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Предложеният дисертационен труд от ас. Александра Парашкевова на тема: „Аутсорсинг в териториалната администрация – бариери и фактори за усъвършенстване” е в пълно съответствие с изискванията за придобиване на образователната и научна степен “доктор” на ЗРАСРБ, Правилникът за неговото приложение и Правилникът за придобиване на научни степени във Варненски свободен университет “Черноризец Храбър”. В дисертацията открих оригинални, актуални и значими научно-приложни постижения, които представляват принос за развитието на науката за публичната администрация и практическото решаване на широк кръг от проблеми свързани с внедряване на аутсорсинга в териториалната администрация.

Налице са необходимите основания да декларирам своята положителна оценка и с убеденост предлагам на уважаемото научно жури да присъди образователната и научна степен “ДОКТОР” по научна специалност „Организация и управление извън сферата на материалното производство”, професионално направление „Администрация и управление” на ас. АЛЕКСАНДРА ДАНКОВА ПАРАШКЕВОВА.

29.08. 2011 г.  
гр. София

Рецензент:



(доц. д.ик.н. Кирил Ангелов)