

НАСТАВНО-НАУЧНОМ ВЕЋУ

Предмет: Реферат о урађеној докторској дисертацији кандидата **Сање Далтон**

Одлуком Наставно-научног већа Факултета организационих наука 05-01 бр. 3/34/3 од 29.03.2023. године, именовани смо за чланове Комисије за преглед, оцену и одбрану докторске дисертације кандидата **Сање Далтон** под насловом:

„УНАПРЕЂЕЊЕ ЦАРИНСКОГ ПОСТУПКА ПРИМЕНОМ ИНОВАЦИЈА ПРОЦЕСА“.

После прегледа достављене Дисертације и других пратећих материјала и разговора са Кандидатом, Комисија је сачинила следећи

РЕФЕРАТ

1. УВОД

Хронологија олобравања и израде дисертације

Кандидат Сања (Милорад) Далтон је 2015/16 школске године уписала докторске студије на Факултету организационих наука, Универзитета у Београду, студијски програм Менаџмент. Положила је све испите предвиђене планом и програмом докторских студија, са просечном оценом 9.44, и на тај начин стекла право израде приступног рада.

Наставно-научно веће Факултета организационих наука, Универзитета у Београду, именovalo је Комисију за преглед и оцену научне заснованости приступног рада и теме докторске дисертације 14.03.2018. године, Одлуком 05-01 бр. 3/30-10. Кандидат Сања Далтон је 19.09.2019. године одбранила приступни рад под називом: „Унапређење царинског поступка применом иновација процеса“, под менторством др Биљане Стошић, редовног професора Факултета организационих наука, Универзитета у Београду. Извештај Комисије за оцену научне заснованости теме докторске дисертације усвојен је на Наставно-научном већу 17.03.2021. године, Одлуком 05-01 бр. 3/30-3. Веће научних области техничких наука Универзитета у Београду, на седници одржаној 31.03.2021.

године, Одлуком бр. 61206-1452/2-21, одобрило је израду предложене докторске дисертације под насловом „Унапређење царинског поступка применом иновација процеса“, а за ментора је именована проф. др Биљана Стошић. Наставно-научно веће Факултета организационих наука је на седници одржаној 19.04.2021. године одобрило израду докторске дисертације и одобрено је именовање ментора проф. др Биљане Стошић.

Ментор проф. др Биљана Стошић је 23.03.2023. године известила Веће докторских студија Факултета организационих наука да је кандидат Сања Далтон завршила израду докторске дисертације, а Наставно-научно веће Факултета организационих наука је, на предлог Већа докторских студија, на седници одржаној 29.03.2023. године (Одлука 05-01 бр. 3/34/3), именovalo Комисију за преглед, оцену и одбрану завршене докторске дисертације, у саставу:

1. **др Биљана Стошић**, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду, ментор
2. **др Маја Леви-Јакшић**, редовни професор у пензији Факултета организационих наука Универзитета у Београду, члан
3. **др Дејан Петровић**, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду, члан
4. **др Драгослав Словић**, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду, члан
5. **др Небојша Бојовић**, редовни професор Саобраћајног факултета Универзитета у Београду, спољни члан.

Научна област дисертације

Докторска дисертација „Унапређење царинског поступка применом иновација процеса“ припада научној области техничких наука, подручју организационих наука, ужој научној области Менаџмент технологије, иновација и одрживог развоја. Ментор дисертације **др Биљана Стошић**, редовни професор Факултета организационих наука, Универзитета у Београду, докторирала је у ужој научној области Менаџмент технологије, иновација и развоја, у оквиру које је и изабрана у звање.

Биографски подаци о кандидату

Кандидат Сања Далтон је рођена 1978. године у Приштини. Завршила је основну школу „Пеко Тепавчевић“ у Урошевцу, са одличним успехом, а потом и гимназију „Урошевачка гимназија“, друштвено-језички смер, такође, са одличним успехом.

Образовање:

Основне академске студије на Филолошком факултету у Приштини (Енглески језик и књижевност), уписала је 1997/1998, као редован буџетски студент. Дипломирала је 21.09.2001. године, на катедри за англистику, са просечном оценом 7.37.

Школске 2002/2003 године уписује основне академске студије на Б К Факултету у Београду, одсек Трговина и банкарство, студијско подручје Спољна трговина, а дипломирала је 7.12.2007. године са просечном оценом 8.23, одбраном дипломског рада,

на тему “Монетарна унија”.

Школске 2012/2013 године уписује мастер академске студије другог степена на Филолошком факултету, Универзитета у Београду, студијски програм Језик, књижевност, култура, студијско подручје Енглеска књижевност. Завршни (мастер) рад, на тему “Feminist Literary Criticism in English Literature”, одбранила је 30.04.2014. године и добија назив мастер професор језика, са просечном оценом у току студија 9.20.

МВА студије (Master of Business Administration – MBA) уписује школске 2007/2008 године на *The University Institute Kurt Bösch in Sion, Switzerland (IUKB)*, студијски програм *General Route*. Завршни испит, на тему “Management of Small and Medium-Size Enterprises”, одбранила је у марту 2013. године.

Академске 2015/16 године уписала је докторске академске студије на Факултету организационих наука, Универзитета у Београду, студијски програм Менаџмент. На докторским студијама је положила све испите (9/9 испита) са просечном оценом 9.4, после чега је пријавила тему приступног рада „Унапређење царинског поступка применом иновација процеса”. Кандидат Сања Далтон је **19.09.2019.** године одбранила приступни рад и потом започела рад на изради докторске дисертације.

Професионало и истраживачко искуство:

Кандидат Сања Далтон је од априла 2000. до маја 2001. године радила на пројекту *Mercy Corps* при Амбасади Сједињених Америчких Држава као руководилац пројекта. Од маја 2001. до октобра 2006. године била је запослена у Канцеларији Европске уније у Београду на САFAО (Customs and Fiscal Assistance Office) пројекту, као помоћник руководиоца пројекта. Од октобра 2006. до јануара 2010. године, радила је у Агенцији за приватизацију Републике Србије, као помоћник руководиоца пројекта у одељењу за тендере и корпоративно реструктурирање. Од 2011. године ради као преводилац и професор енглеског језика. Радила је у бројним школама.

2. ОПИС ДИСЕРТАЦИЈЕ

Садржај дисертације

Докторска дисертација кандидата Сање Далтон под насловом „Унапређење царинског поступка применом иновација процеса“ написана је на 165 страна, садржи 14 слика, 19 табела и 18 дијаграма. Увидом у попис коришћене литературе, уочава се да је кандидат Сања Далтон користила 239 референтних јединица, те 41 извор који се односе на законе и уредбе у датој области.

Дисертација је структурирана на следећи начин:

1. УВОД.....	5
Дефинисање предмета истраживања.....	5
Обим и циљ истраживања	9
Полазне хипотезе	9
Структура и организација рада.....	10

2. ПРЕГЛЕД КОНЦЕПАТА УПРАВЉАЊА ИНОВАЦИЈАМА ПРОЦЕСА.....	14
Концептуални оквир иновација	14
Класификација иновација и контекст иновација процеса	17
Појмовно одређење процеса	21
Компоненте процеса	23
Класификација процеса	28
Концептуални оквир иновација процеса	31
Иновације процеса уз примену <i>Lean</i> приступа.....	36
Методе, технике и приступи у иновацијама процеса	40
3. СПЕЦИФИЧНОСТИ МОДЕРНИЗАЦИЈЕ И ДИГИТАЛИЗАЦИЈЕ ТРАНЗИТНОГ ПОСТУПКА.....	48
Организација и модел управљања у царини.....	48
Основне одлике процеса транзитног поступка.....	51
Стандардизација царинског транзитног поступка увођењем NCTS.....	52
<i>Конвенција о Заједничком транзиту</i>	52
<i>Увођење NCTS– правни оквир</i>	55
<i>Функције NCTS</i>	57
4. МЕТОДОЛОШКИ ПРИСТУП УПРАВЉАЊА ИНОВАЦИЈАМА ПРОЦЕСА У ЦАРИНСКОМ СИСТЕМУ	62
Специфичности иновација у организацијама које су делови јавне управе	62
Управљање оријентисано ка процесима у јавној управи	66
Основни концепт иновационе стратегије	69
Модел управљања иновацијама процеса	71
<i>Фазе и кораци предложеног решења</i>	74
<i>Lean систем и иновације</i>	87
<i>Примена савремених техника, приступа и метода у управљању иновацијама процеса</i>	90
5. ВЕРИФИКАЦИЈА ПРЕДЛОЖЕНОГ МОДЕЛА УПРАВЉАЊА ИНОВАЦИЈАМА ПРОЦЕСА.....	93
Тестирање критеријума са царинским службеницима	96
Тестирање критеријума са шпедитерима	106
6. ЗАКЉУЧАК	115
7. ОЧЕКИВАНИ ДОПРИНОСИ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ	119
8. РЕФЕРЕНТНА ЛИТЕРАТУРА	123
9. ПРИЛОЗИ.....	142

Кратак приказ појединачних поглавља

Након уводних разматрања, **друго поглавље** представља преглед концепата управљања иновацијама процеса: концептуални оквир иновација, класификација иновација, концептуални оквир иновација процеса и иновације процеса уз примену *lean* приступа. На крају су разматране методе технике и приступи у иновацијама процеса, уз осврт на информационе технологије као омогућивача иновација процеса.

У **трећем поглављу** су представљене специфичности модернизације и дигитализације царинског поступка транзита. У првом и другом делу трећег поглавља представљена је организација и модел управљања у царини, као и основне одлике процеса царинског

транзитног поступка. У трећем делу трећег поглавља, представљена је стандардизација царинског транзитног поступка кроз преглед правног оквира *Конвенције о заједничком транзиту*, правног оквира за увођење NCTS и функције уведеног NCTS.

Четврто поглавље је резервисано за представљање методолошког приступа управљања иновацијама процеса транзитног поступка. У првом делу овог поглавља представљене су специфичности иновација у организацијама које су делови јавне управе. Други део четвртог поглавља је резервисан за основе иновационе стратегије, као увод у трећи део овог поглавља у коме је представљен модел управљања иновацијама процеса, који се може користити и у царинском систему.

Будући да ‘оздрављење’ процеса, стандардизација процеса и дигитализација процеса представљају три корака у спровођењу иновација процеса, према наведеном хронолошком редоследу, представљене смернице за ‘оздрављење’ процеса уз примену савремених приступа, метода и техника, претходе стандардизацији и дигитализацији процеса у току иновација процеса. Предложени модел управљања иновацијама процеса увођењем нових апликативних решења се фокусира на примену савремених приступа, техника и метода.

Према томе, битно је нагласити да се предложене смернице не односе само на оперативни, већ и на стратегијски аспект процеса иновација.

Пето поглавље представља верификацију предложеног модела управљања иновацијама процеса кроз мерење дефинисаних критеријума од стране економских оператера (шпедитери), тј. корисника царинског система и царинских службеника.

У **шестом поглављу** дат је закључак докторске дисертације. У овом поглављу представљено је упоређивање резултата истраживања са претходно постављеним хипотезама, при чему резултати истраживања потврђују главну хипотезу у раду. Закључак је да су процеси у царинском систему комплексни, па самим тим до сада није било много радова који су истраживали ову област са аспекта развоја методологије за реализацију процеса у царинском поступку, у чему се и огледа посебна вредност материје која је изложена у раду.

У **седмом поглављу** је дат приказ очекиваних доприноса докторске дисертације у научно истраживачком, теоријско-методолошком и апликативном смислу, са фокусом на презентована научна истраживања кроз метод студије случаја. Кључни допринос докторске дисертације, како у научно-истраживачком, тако и у апликативном смислу, су представљене смернице предложеног модела управљања иновацијама процеса, кроз адекватно умрежавање, ‘оздрављење’ процеса пре стандардизације и дигитализације процеса, као и кроз елиминисање активности које не додају вредност. Такође је у овом поглављу дата анализа резултата истраживања са економског и друштвеног аспекта.

У **осмом поглављу** је приказана литература која је коришћена за израду докторске дисертације.

3. ОЦЕНА ДИСЕРТАЦИЈЕ

Савременост и оригиналност

Актуелна глобализација, регионална интеграција, као и развој информационе технологије намећу потребу царинској служби за спровођењем иновација процеса у смислу интегрисања, аутоматизације и рационализације процеса.

У случају Републике Србије, која је окружена земљама чланицама ЕУ и/или земљама које су кандидати за приступање ЕУ, неопходна је хармонизација пословних операција, система и процеса кроз имплементацију пројеката по угледу на најбољу радну праксу ЕУ (engl. *The EU best working practices*). Царински поступак кретања робе у транзиту је од виталног значаја за трговинску размену у региону. ЕУ је утврдила заједнички транзит кроз увођење 'једног електронског прозора' (engl. *Single Electronic Window*), тј. Новог компјутеризованог система - NCTS (engl. *New Computerized Transit System*) у оквиру којег ће се спроводи интегрисање процеса.

Оригиналност истраживања у дисертацији, која се може сматрати и иновативношћу, резултира из чињенице да је реч о подручју управљања иновацијама процеса у царинском систему, које је битно за науку и праксу, а којој до сада у научно-истраживачком смислу није била посвећена довољна пажња.

Осврт на референтну и коришћену литературу

Кандидат Сања Далтон је, у току израде докторске дисертације, користила 239 референтних јединица и 41 извор који се односе на законе и уредбе. Коришћена је релевантна и савремена литература, књиге и научни радови објављени у референтним часописима, те зборницима радова са конференција из области директно повезаних са темом докторске дисертације. Литература је коришћена у сврху представљања разматраног проблема истраживања и у циљу приказа досадашњих предлога за решавање сличних проблема и њиховог поређења. Референце приказане у литератури коришћене су и у циљу поређења предложеног новог модела за управљање иновацијама процеса.

Овде је приказан ужи списак литературе, односно изабране листе референци, које су од посебног значаја за израду и садржај ове докторске дисертације:

- [1] Abernathy, W.J., Utterback, J.M. (1978). "Patterns of Industrial Innovation", *Technology Review* 80, 40-47.
- [2] Albjørn, J. S., Hang, A. (2010). *Business Process Optimization*. Academica, Denmark.
- [3] Andersen, B. (2007). *Business Process Improvement Toolbox*. Milwaukee, Wisconsin: American Society for Quality.
- [4] Baker, N.W.A., Musa, Sh., Mohamad, A.H. (2020). "A Mini Comparative Study of Requirements Modeling Diagrams toward Swimlane: Evidence of Enterprise Resource Planning System", *Journal of Physics Conference Series* 152902054, doi: 10.1088/1742-6596/1529/5/052054

- [5] Chatzopoulos, Ch.G., Weber, M. (2021). "Digitalization and Lean Customer Experience Management: success factors and conditions, pitfalls and failures", *International Journal of Industrial Engineering and Management* 12(2), 1-12, doi: 10.24867/IJIE-M-2021-2-278
- [6] Damanpour, F. (2009). "Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations", *Journal of Management Studies* 46(4), 650-67, doi: 10.1111/j.1467-6484.200800.814.x
- [7] Davenport, T. H., Short, J. E. (1990). "The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign", *MIT Sloan Management Review*.
- [8] Davenport, T.H. (1993). *Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology*, Harvard Business School Press.
- [9] Davila, T., Marc, J., Epstein, M.J., Shelton, R. (2006). *Making Innovation Work – How to Manage it, Measure it, and Profit from it*. Wharton School Publishing.
- [10] De Vries, H., Bekkers, V., Tummers, L. (2016). "Innovation in the Public Sector: a systematic review and future research agenda", *Public Administration* 94(1), pp. 146-166, doi: 10.1111/padm.12209.
- [11] Dronamraju, D. (2018). "Process Improvement Strategy for Public Sector Organizations: A Case Study at Linköping Municipality – MoS Department", Linköping University, Department of Management and Engineering (IEI)/ 30hp/Master Thesis/Industrial Engineering Management, Springterm 2018, LIU-IEI-TEK-A-18/03226-SE, dostupno na: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1218541/FULLTEXT01.pdf>
- [12] Drucker, P. (2013). "Empirical studies of innovation activity". In: *Handbook of the Economics of Innovation and Economical Changes*. Paul Stoneman, ed. Cambridge: Blackwell.
- [13] Dumas, M., La Rosa, M., Medling, J. R., Reijers, H. A. (2013). *Fundamentals of Business Process Management*, Springer, Berlin.
- [14] Dumas, M., La Rosa, M., Medling, J., Reijers, H.A. (2018). *Fundamentals of Business Process Management*, Springer, Berlin.
- [15] Eishner, J. (2018). "Lean Innovation", *Research Technology Management*.
- [16] Elias, A.A., Davis, D. (2018). "Analysing Public Sector Continuous Improvement: A System Approach", *International Journal of Public Sector Management* 31(3), 2-13.
- [17] Epstein, M., Davila, T., Shelton, R. (2006). "Driving Success: How You Innovate Determines What You Innovate", chapter 1, in: Davila, T., Marc, J., Epstein, M.J., Shelton, R. (2006). *Making Innovation Work – How to Manage It, Measure It, and Profit from It*. Pearson Education, Inc., Prentice Hall.
- [18] Levi Jakšić et al. (2014). "Sustainable Technology Entrepreneurship and Development – The Case of Serbia", 70. *Management – Journal for Theory and Practice Management*, FON, Beograd, doi:10.7595/management.fon.2014.0004
- [19] Milutinović, R., Stošić, B. (2017). "Lean pristup u razvoju novog proizvoda". *XI Skup privrednika i naučnika SPIN '17 Štedljivo (lean) upravljanje resursima u privredi Republike Srbije* (235-242). Beograd 9-10 novembar 2017: Fakultet organizacionih nauka.
- [20] Milutinović, R., Stošić, B., Tomašević, I. (2017). "Integrating lean principles into new product development projects". In *17th International Scientific Conference on Industrial Systems* (pp. 262-267). Novi Sad 4- October, 2017: University of Novi Sad – faculty of technical sciences, Department of industrial engineering and management.
- [21] Moussa, M., Muenjohn, N., McMurray, A. (2018). "Conceptual Framework of the Factors Influencing Innovation in Public Sector Organizations", *The Journal of Developing Areas* 52(3), 231-240.

- [22] Mukherjee, M. (2017). "Business Process Analysis Methodology", *International Journal of Advanced Engineering and Management* 2(5), 113-117.
- [23] Nicoletti, B. (2015). "Optimizing Innovation with the Lean and Digitize Innovation Process", *Technology Innovation Management Review*, 29-38.
- [24] OECD, Eurostat (2005), Oslo Manual – Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. Joint Publication, 3rd Edition, Paris.
- [25] OECD, Eurostat (2018), Oslo Manual – Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. Joint Publication, 4th Edition, Paris.
- [26] Slović, D. (2017). "Proučavanje rada i KAIZEN u LIN okruženju". Zbornik radova – XI skup privrednika i naučnika SPIN'17 „Štedljivo (LEAN) upravljanje resursima u privredi Republike Srbije“, 9-10. novembar 2017, Beograd, Srbija.
- [27] Stošić, B. (2013). *Menadžment inovacija -Inovacioni projekti, modeli i metodi*. Fakultet organizacionih nauka, Beograd.
- [28] Stošić, B., Milutinović, R. (2017). "Key Issues to Improve Innovation Projects Excellence", in: *Key issues for Management of Innovation Projects, InTech* (pp. 25-43). ISBN 978-953-51-3468-8.
- [29] Stošić, B., Milutinović, R., Trivan, A. (2020). Idea Management Systems. In *17th International Symposium SymOrg "Business and Artificial Intelligence "*, Faculty of organizational sciences, Belgrade.
- [30] Trott, P. (2017). *Innovation Management and New Product Development*, 6th ed. Pearso, (17. maj, 2021)
- [31] Uprava carina (2015). *Objašnjenje kompjuterizovanog tranzitnog sistema*, dostupno na: <https://fddocuments.net/document/objanjenje-kompjuterizovanog-tranzitnog-za-tranzit-latpdf-1-ovo-objanjenje.html> (15. maj, 2021)
- [32] Wheelright, S.C. (2010). *Managing New Product and Process Development: Text and Cases*. New York: The Free Press.
- [33] Wolfgang, H.M. (2018). *What Makes the EU Customs Union Unique?*, In: I. Muscat (ed.) *The EU Customs Union @ 50, Concept to Continuum*, Malta: Malta Customs, p 18 et seq, dostupno na: www.ec.europa.eu

Опис и адекватност примењених научних метода

Кандидат је, у току израде ове дисертације, користила већи број научних метода истраживања. Тако рад на дисертацији почиње сагледавањем постојећих научних резултата у области управљања иновацијама и управљања иновацијама процеса у царинском систему. У овој фази, коришћене су и методе прикупљања, дедукције, анализе и упоређивања. На основу критичке анализе постојећих резултата, дедукцијом се дошло до уочавања кључних проблема на основу којих је развијен модел управљања иновацијама процеса, као понуђено решење, који се може применити и у царинском систему.

Истраживање у раду је спроведено кроз три фазе: 1. Преглед односне литературе и преглед специфичности модернизације и дигитализације царинског транзитног поступка; 2. Методолошки приступ управљања иновацијама процеса у царинском систему. У овој фази је дат осврт на специфичности иновација, као и на основни концепт иновационе стратегије у организацијама које су делови јавне управе, на основу чега је представљен

предложени модел управљања иновацијама процеса, који се може применити и у царинском систему; и 3. Верификација предложеног модела управљања иновацијама процеса.

У складу са наведеним, истраживање у дисертацији се оквирно састоји из следећих корака:

Фаза 1. Прикупљање информација, анализа и систематизација научних резултата из области управљања иновацијама и управљања иновацијама процеса у царинском систему (прикупљање научне, стручне литературе и прикупљање података анкетом и интервјуом са корисницима процеса, тј. система и експертима из праксе у вези):

- Управљања процесима у систему
- Управљања пројектима увођења нових софтверских решења
- Оријентисаности ка процесима при увођењу нових софтверских решења
- Унапређења система (процеса), и
- Фокусирања на кориснике приликом унапређења система (процеса).

Фаза 2. Анализа и компарација, систематизација и синтеза сазнања на основу резултата досадашњих истраживања кроз увид у доступну литературу и критички осврт на досадашње резултате истраживања у области утицаја стандардизације царинског поступка кроз аутоматизацију и интегрисање процеса у царинском систему. Систематизација и анализа процеса. Утврђивање и анализа иновационе стратегије и законских оквира за дигитализацију система државне управе.

Фаза 3. Дефинисање методолошког приступа за управљање иновацијама процеса као и утврђивање, систематизација и анализа примене савремених метода, техника и приступа у унапређењу процеса у царинском систему кроз студију случаја.

Фаза 4. Утврђивање, систематизација и дефинисање кључних индикатора перформанси (процеса) ради мерења резултата примене модела управљања иновацијама процеса у царинском поступку. Верификација предложеног приступа и усклађивање хипотеза.

Фаза 5. Закључак.

Применљивост остварених резултата

Након прегледа резултата изнетих у дисертацији, издваја се применљивост добијених резултата.

У циљу тестирања и верификовања предложеног модела управљања иновацијама процеса, као предложеног решења за уочене проблеме на основу анализе кључних индикатора перформанси и *lean* анализе, спроведена је студија случаја на репрезентативним царинским испоставама у септембру и октобру 2021. године. Након спроведене студије случаја измерене су и анализиране кључне перформансе процеса кретања робе у транзиту кроз тестирање кључних критеријума успеха:

- KPI1 - Ефикасност процеса (употребљени ресурси у односу на остварене резултате)
- KPI2 - Ефективност процеса (реализација планираних активности у односу на планиране резултате), и

- KPI3 - Време трајања (реализације) процеса,

оцењивањем поступка кретања робе у транзиту.

Подаци за анализу су прикупљени кроз анкету и методом интервјуа са царинским службеницима и корисницима царинског система (шпедитери и превозници). Статистичком обрадом прикупљених података, методом синтезе и анализе, резултат је да примена предложеног модела иновација процеса утиче на побољшање горе наведених KPIs.

На основу наведеног, закључује се да су резултати ове дисертације применљиви као теоретска основа за даља истраживања, као и за практичну примену новог модела за управљање иновацијама процеса.

Оцена достигнутих способности кандидата за самостални научни рад

Током израде докторске дисертације, кандидат Сања Далтон показала је способност да самостално обавља научни рад и решава научне проблеме. Кандидат поседује потребна стручна, теоријска и практична знања за самосталан научни рад, што је, осим у процесу израде ове докторске дисертације, доказала квалитетом објављених научних публикација. Кандидат је у досадашњем научно-истраживачком раду показала да поседује темељитост и озбиљност у приступу проблему, креативност у његовом решавању, као и способност сагледавања примене постојећих научних резултата на примерима из праксе. Свеобухватни и систематизовани преглед литературе из области истраживања, показује способност кандидата за самостално откривање и сагледавање отворених проблема истраживања, као и критичку анализу постојећих сазнања које је резултовало оригиналним моделом за управљање иновацијама процеса који се може применити и у царинском систему, који је од велике важности за решавање проблема из ове области и примера из праксе.

Током рада на дисертацији кандидат Сања Далтон је објавила научне радове у међународним и домаћим часописима. Имајући у виду све претходно, те узевши у обзир целокупни ток истраживања и остварене резултате у досадашњем научно-истраживачком раду, закључујемо да је кандидат Сања Далтон способна да се у потпуности самостално бави научно-истраживачким радом.

4. ОСТВАРЕНИ НАУЧНИ ДОПРИНОС

Приказ остварених научних доприноса

Основни значај истраживања у раду резултира из чињенице да је реч о специфичној области у науци и пракси, којој, до сада, у академском смислу, није била посвећена довољна пажња, а то је управљање иновацијама процеса. Према томе, може се рећи да *иновације процеса у царинском систему применом lean управљачког приступа имају посебан допринос у научно-истраживачком смислу*. Са теоријско-методолошког и апликативног становишта, најзначајнији допринос овог рада су презентирана истраживања кроз метод студије случаја и резултати емпиријског истраживања, који ће се користити у даљем разматрању односне области. На основу истраживања, развијен је модел управљања

иновацијама процеса, који ће моћи да се примењује у царинском систему, као предложено решење за идентификоване проблеме. Развијање приступа се, превасходно, фокусира на задовољење корисничких захтева и потреба елиминисањем активности које не додају вредност. У истраживању је истакнут и значај умрежавања свих учесника у поступку, пре свега крајњих корисника, кроз формирање система унапређења перформанси процеса у функцији задовољења корисничких потреба.

Значај истраживања спроведеног у раду огледа се у области управљања иновацијама процеса у царинском систему, те са теоријско-методолошког и апликативног становишта представља допринос побољшању квалитета и ефикасности царинског поступка применом иновација процеса на основу студије случаја царинске администрације Републике Србије. Теоријско-методолошка сазнања о примени иновација процеса у царинском систему, заједно са резултатима емпиријског истраживања, допринела су развоју конкретних смерница за унапређење перформанси применом иновација процеса у циљу испуњења корисничких захтева.

Са научног становишта, ослањајући се на преглед литературе из односне научне области, доприноси истраживања у докторској дисертацији су:

- Унапређење разумевања значаја примене иновација процеса (као једног од типова
- (процеса) у систему царинске администрације
- Предлагање модела, тј. решења за уочене проблеме у царинском систему, применом иновација процеса
- Утврђивање значаја управљања иновација дефинисаних у научно-стручној литератури, као и разумевање концептуалног оквира и стандарда, пре свега *Oslo Manual*-а, 2018 и 2005), услед недовољне заступљености у научној литератури
- Ширење и продубљивање сазнања о иновацијама процеса уз примену савремених метода и приступа, због недовољне заступљености у научним истраживањима
- Утврђивање утицаја иновација процеса на унапређење постојећег царинског поступка у оквиру система
- Генерисање нових увида кроз предложено решење спровођења иновација процеса, увођењем нових софтверских решења, и
- Свеобухватна анализа, улога и значај примене иновација процеса у циљу унапређења перформанси оријентисаном на процес.

Стручни допринос:

- Анализа развијеног модела управљања иновацијама процеса као предложеног решења за идентификоване проблеме
- Систематизација и анализа могућности утицаја иновација процеса на квалитет и ефикасност перформанси у царинском поступку, и
- Систематизација и анализа примене савремених метода и приступа у иновацијама процеса у царинском систему.

На основу прегледа литературе, имплементације развијеног модела, спроведених експеримената и њихових резултата приказаних у овој докторској дисертацији, може се закључити да су **постављени циљеви, научни и општи**, остварени:

- Развијен је модел (методолошки приступ) за управљање иновацијама процеса, уз примену савремених метода и техника
- Развијени модел управљања иновацијама процеса се може применити и у царинском систему.

На основу изложеног, може се закључити да добијени резултати докторске дисертације представљају оригинални научни допринос у односу на постојеће стање и отварају простор за даља истраживања.

Критичка анализа резултата истраживања

Увидом у дисертацију, полазне хипотезе и циљеве истраживања, остварене резултате, научне и стручне доприносе, Комисија констатује да је кандидат Сања Далтон успешно анализирала и систематизовала постојећа научна сазнања истраживањем обимне литературе, да је реализовала веома комплексно истраживање повезано са развојем модела за управљање иновацијама процеса. Остварени резултати истраживања оправдавају почетна очекивања и испуњавају захтеве за квалитет докторске дисертације. Поред оствареног научног доприноса, дисертација садржи и резултате који су значајни за практичну примену предложеног решења. Све постављене хипотезе су верификоване у студији случаја, те је тиме остварен значајан допринос и добијена су сазнања која су релевантна за научну и стручну заједницу у овој области.

Верификација научних доприноса

Из докторске дисертације кандидата Сање Далтон проистекли су научни радови објављени у часописима међународног и националног значаја.

У наставку је дат списак објављених радова у којима су директно или индиректно описани кључни доприноси из теме ове дисертације разврстани по категоријама.

Категорија M23:

Sanja Dalton, Biljana Stošić "Can Process and Lean Thinking Optimize Order Picking Performance.", International Journal of Transport Economics, Vol LVII, no. 4 (2020): 381-400, ISSN 0391-8440. (IF: 0.509)

Sanja Dalton, Biljana Stošić, "The Importance of Applying Lean Innovation for Enhancing Harmonization of Customs Procedures in Context of Digitalization of Customs Administration - A Case Study of Serbia.", Lex Localis – Journal of Local Self-Government 19, no. 2 (2021): 305-327. (IF: 0.660)

Категорија M24:

Sanja Dalton, "The Impact of Training on Operational Performance – The Case of the Customs

Service of Nikola Tesla Airport in Belgrade", Serbian Journal of Management 12, no.1(2017): 41-52. (M24, IF: 0.961)

Категорија M51:

Sanja Dalton, "The Analysis of Consumer's Perception of the Confectionary Products in the Serbian Market - (Case Study of Chipita Products).", SEMA – Marketing Journal 46, no. 4(2015): 297-308.

Sanja Dalton, "ICT Enabled Implementation of Strategy – Empirical Evidence from Serbian Customs Service", Facta Universitatis Journal 14, no. 2 (2017): 185-197, Faculty of Economics Niš, doi: 22190/FUEO1702175D.

Категорија M14 (Тематски зборник):

Sanja Dalton, Biljana Stošić, Radul Milutinović, "Applying Lean Innovation in the Customs System Digitalization.", In book: Sustainable Business Management and Digital Transformation: Challenges and Opportunities in the Post-COVID era (2022): 116-130, doi: 10.1007/98-3-031-18645-5_8.

5. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОГ

На основу прегледа и анализе докторске дисертације, Комисија сматра да је докторска дисертација под називом „Унапређење царинског поступка применом иновација процеса“ кандидата Сање Далтон, написана према свим стандардима научно-истраживачког рада. Такође, ова докторска дисертација испуњава све услове прописане Законом о високом образовању, стандардима, правилницима и Статутом Факултета организационих наука и Универзитета у Београду. На основу резултата и закључака приказаних у докторској дисертацији, Комисија констатује да је кандидат Сања Далтон успешно завршила докторску дисертацију, у складу са предвиђеним предметом и постављеним циљевима истраживања, имајући у виду да докторска дисертација приказује нови модел за управљање иновацијама процеса који интегрише:

- Примену савремених метода, приступа и техника, пре свега *lean* приступа, и
- Укључивање корисника система у свим фазама имплементације.

Кандидат Сања Далтон је, у докторској дисертацији, дошла до оригиналних научних закључака, што је потврђено кроз публикацију радова, како у међународним научним часописима са SCIE листе са импакт фактором, тако и радова у домаћим часописима. Имајући у виду научну актуелност дисертације, оригиналност приказаних резултата и методолошку и тематску адекватност, ова докторска дисертација задовољава највише критеријуме и квалификује кандидата Сању Далтон за самосталан научно-истраживачки рад. Ценећи научне и стручне доприносе, који су израдом докторске дисертације остварени, Комисија констатује да су остварени постављени циљеви истраживања и дисертацију позитивно оцењује.

На основу свега претходно изложеног, предлажемо Наставно-научном већу Факултета

организационих наука да се докторска дисертација под насловом „Унапређење царинског поступка применом иновација процеса“, кандидата Сање Далтон, прихвати, изложи на увид јавности и, потом, упуту на коначно усвајање Већу научних области техничких наука Универзитета у Београду.

У Београду 18.04.2023. године,

ЧЛАНОВИ КОМИСИЈЕ

др Биљана Стошић, редовни професор,
Факултет организационих наука, Универзитет у Београду

др Маја Леви-Јакшић, редовни професор у
пензији, Факултет организационих наука, Универзитет у
Београду

др Дејан Петровић, редовни професор,
Факултет организационих наука, Универзитет у Београду

др Драгослав Словић, редовни професор, Факултет
организационих наука, Универзитет у Београду

др Небојша Бојовић, редовни професор,
Саобраћајни факултет, Универзитет у Београду