

**Изборном већу
Факултета организационих наука Универзитета у Београду**

На основу одлуке Изборног већа Факултета организационих наука број 05-02 бр. 4/112-1 од 07.12.2017. године, а по објављеном конкурс за избор једног наставника у звању редовног професора за ужу научну област Индустијско и менаџмент инжењерство, именовани смо за чланове Комисије за подношење Извештаја о пријављеним кандидатима.

На конкурс који је објављен у листу Националне службе за запошљавање „Послови“ број 755 од 13.12.2017. године пријавио се један кандидат и то др Драгослав Словић, ванредни професор на Универзитету у Београду – Факултету организационих наука.

На основу прегледа достављене документације подносимо следећи

ИЗВЕШТАЈ

А. Биографски подаци

Др Драгослав Словић је рођен 24.3.1969. у Београду. На прву годину Факултета организационих наука се уписао 1991. године, и у року предвиђеном Статутом Факултета положио све испите, са просечном оценом 9,29 (девет и 29/100). Дана 10.10.1996, на Факултету организационих наука, одбранио дипломски рад „Увођење индустријског инжењерства у производно предузеће”, са оценом 10 (десет), и тиме стекао високо образовање и стручни назив дипломираног инжењера за производни менаџмент.

Последипломске студије на Факултету организационих наука, Смер за производни менаџмент уписао је 1996. године. Положио је све испите предвиђене Наставним планом и програмом, са просечном оценом 10 (десет).

Дана 26.06.2002, на Факултету организационих наука, одбранио је магистарску тезу под називом „Прилог развоју поступка непрекидног унапређивања процеса производње побољшавањем метода рада” и тиме стекао академско звање магистра техничких наука - подручје организационих наука производни менаџмент. Ова магистарска теза награђена је годишњом наградом Привредне коморе Београда за најбоље магистарске тезе одбрањене у 2001/2002-ој години.

Дана 11.12.2007, на Факултету организационих наука, одбранио је докторску дисертацију под називом „Повећање ефикасности производње континуалним унапређивањем процеса и стимулативним зарадама” и тиме стекао научни степен доктора техничких наука - подручје организационих наука.

Током 2011. године завршио је програме стручног усавршавања из области штедљиве – лин (lean) производње на Nottingham University – Business School, у Нотингему - Енглеска, и универзитету Chalmers, у Гетебургу - Шведска.

Др Драгослав Словић се запослио на Факултету организационих наука 15.4.1997, као сарадник у звању асистент приправник, на предметима Проучавање рада и Индустијско инжењерство. Одлуком Изборног већа Факултета 01-02 број 22/22 од 09.04.1997. године изабран је за сарадника у звању асистента приправника.

Изабран је у звање асистента за ужу научну област Менаџмент инжењерство, одлуком Изборног већа 06-01 број 77/444 од 30.12.2002. Реизабран је у исто звање (Одлука Изборног већа 06-01 број 4/582 од 15.12.2005.).

Изабран је за наставника у звању доцента за ужу научну област Индустијско и менаџмент инжењерство од 01.07.2008. (Предлог одлуке Изборног већа Факултета 05-05 број 4/73 од

23.04.2008. и одлука Већа научних области техничких наука Универзитета у Београду 612-28/95/08 од 01.07.2008).

За наставника у звању ванредног професора за ужу научну област Индустрijско и менаџмент инжењерство изабран је 15.04.2013. (Предлог одлуке Изборног већа Факултета 05-02 број 4/33-1 од 29.03.2013. и одлука Већа научних области техничких наука Универзитета у Београду 02 број 610202-1823/2-13 од 15.04.2013).

Добио је признање за двадесетогодишњи успешан рад и залагање на афирмацији и развоју Факултета организационих наука у Београду, 2017. године.

Др Драгослав Словић је члан Интернационалне асоцијације инжењера (IAENG), у секцији индустријских инжењера (ISINDE).

Учествовао је, као члан програмских и организационих одбора, као рецензент радова и председавајући секција на више научних скупова. Након избора у звање ванредног професора био је члан програмских одбора следећих научних скупова:

- Second Scientific Conference on Lean Technologies – LeanTech '13, Факултет организационих наука, Београд, 5-6. септембар 2013.
- XIII International Symposium of Organizational Sciences „Reshaping the future through sustainable business development and entrepreneurship“ SymOrg 2016, Факултет организационих наука, Златибор, 10-13. јун. 2016.
- XVII International Scientific Conference on Industrial Systems (IS'17), Proceedings, Универзитет у Новом Саду, Нови Сад, 4-6. октобар 2017.
- X Скуп привредника и научника "Иновативна решења операционог менаџмента за ревизалитацију привреде Србије", СПИН '15, Факултет организационих наука, Београд, 5-6. новембар 2015.
- XI Скуп привредника и научника "Штедљиво (Јеан) управљање ресурсима у привреди Републике Србије" - СПИН '17, Факултет организационих наука, Београд, 9-10. новембар 2017.

Током истог периода био је председник организационог одбора научног скупа:

- Second Scientific Conference on Lean Technologies – LeanTech '13, Факултет организационих наука, Београд, 5-6. септембар 2013.

Др Драгослав Словић је био едитор зборника радова са научног скупа:

- INTERNATIONAL Scientific Conference on Lean Technologies (2; 2013; Beograd) Proceedings / 2nd International Scientific Conference on Lean Technologies, LeanTech '13, Belgrade, September 5-6, 2013; [organizer] Faculty of Organizational Sciences Chair of Industrial and Management Engineering; [editor Dragoslav Slovic]. – 1st printing. - Beograd : ISBN 978-86-7680-283-8

Др Драгослав Словић је, од 2013. године у континуитету, члан уређивачког одбора часописа MANAGEMENT: journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies (ISSN 1820-0222) (M24).

Др Драгослав Словић је био члан више органа управљања, стручних органа, помоћних стручних органа или комисија на Факултету организационих наука и то:

- Члан Савета Факултета организационих наука у 2 мандата, током периода 2002-2004. и 2004-2006;
- Шеф катедре за индустријско и менаџмент инжењерство у периоду 2008-2009. (скраћен мандат јер је од 2009. изабран за продекана за организацију и финансије);
- Продекан за организацију и финансије, током периода 2009-2012. и 2012-2015;

- Представник руководства за квалитет, током периода 2013-2015;
- Шеф катедре за индустријско и менаџмент инжењерство у периодима 2014-2016. и 2016-2018.

Б. Дисертације

Магистарска теза: Словић Д, „Прилог развоју поступка непрекидног унапређивања процеса производње побољшавањем метода рада“, Београд, ФОН, 2002.

Докторска дисертација: Словић Д, „Повећање ефикасности производње континуалним унапређивањем процеса и стимулативним зарадама“, Београд, ФОН, 2007.

Докторска дисертација др Драгослава Словића, под насловом „Повећање ефикасности производње континуалним унапређивањем процеса и стимулативним зарадама” по предмету и начину истраживања припада ужој научној области Индустријско и менаџмент инжењерство која се изучава на Факултету организационих наука. Комисија оцењује да тема докторске дисертације одговара ужој научној области за коју се кандидат бира.

В. Наставна активност

Досадашње наставне активности др Драгослава Словића обухватају извођење наставе и испита, на свим нивоима студија (основним, мастер, специјалистичким и докторским), на предметима Катедре за индустријско и менаџмент инжењерство на Факултету организационих наука, као и вођење израде и чланство у комисијама за одбрану завршних, дипломских, мастер, специјалистичких радова и докторских дисертација.

Као асистент приправник, а затим и као асистент реализовао је вежбе, лабораторијске вежбе и учествовао у извођењу испита на предметима Проучавање рада, Индустријско инжењерство, Основи организације производње и Континуално побољшање производње.

Као наставник, прво у звању доцента, а затим и у звању ванредног професора, др Драгослав Словић је ангажован на више обавезних и изборних предмета, на основним, мастер, специјалистичким академским и докторским студијама у оквиру области за коју је биран.

На акредитованим основним академским студијама реализује наставу на предметима:

- Основе индустријског инжењерства,
- Утврђивање и мерење учинка и
- Континуално побољшавање производње.

На акредитованим мастер академским студијама реализује наставу на предметима:

- Управљање перформансама и зарадама,
- Штедљива производња и
- Процена и развој менаџерског учинка.

На акредитованим специјалистичким академским студијама реализује наставу на предмету:

- Индустријско и менаџмент инжењерство – одабрана поглавља.

На акредитованим докторским студијама реализује наставу на предметима:

- Управљање пословним процесима,
- Лин унапређивање процеса и
- Управљање радним учинком и зарадама.

Набројани предмети, осим предмета Процена и развој менаџерског учинка, се реализују у оквиру студијских програма Факултета организационих наука, а предмет Процена и развој менаџерског учинка се реализује у оквиру заједничког програма мастер студија Менаџмент у

систему здравствене заштите, који заједнички реализују Медицински факултет и Факултет организационих наука.

Од почетка ангажовања у настави, др Драгослав Словић је учествовала у унапређењу наставних процеса и наставних садржаја и значајно допринео конципирању и развоју предмета и студијских програма на којима реализује наставу. Настављајући традицију предмета Проучавање рада и Индустијско инжењерство, на које је првобитно изабран, у процесу реформе и касније акредитације значајно је допринео увођењу, дефинисању назива, садржаја и начина рада на свим набројаним предметима које реализује. Као члан Комисије за реформу и акредитацију студијског програма допринео је развоју студијске групе Операциони менаџмент, у оквиру студијског програма Менаџмент и организација, на основним академским студијама, као и студијских група Менаџмент инжењерство у оквиру студијског програма Менаџмент и организација и Менаџмент пословних процеса у оквиру студијског програма Менаџмент, на мастер академским студијама.

Покренуо је иницијативу за оснивање и учествовао у осмишљавању, организовању и опремању Лин центра на Факултету организационих наука. Овај центар је основан 2011. године, а Др Драгослав Словић је именован за шефа центра и ту функцију обавља у континуитету, од оснивања до данас.

Педагошки рад др Драгослава Словића студенти су, на редовним анкетама, увек оцењивали високим оценама. Просечне оцене на анкети која је организована по методологији Универзитета у Београду, у периоду од 2013. до 2017. биле су увек изнад 4,10 на скали од 1 до 5. Просечна просечна оцена за овај период је 4,65. Преглед оцена педагошког рада др Драгослава Словића током целог периода у звању ванредног професора је:

Школска година	Семестар	Назив и шифра предмета	Студијска група	Просечна оцена	Просек за шк.год
2012. - 2013.	Летњи	Континуално побољшавање производње (196)	ОМ	5,00	
2012. - 2013.	Летњи	Основе индустријског инжењерства (31)	ОМ	4,48	4,80
2012. - 2013.	Летњи	Основе индустријског инжењерства (31)	УК	4,92	
2013. - 2014.	Зимски	Утврђивање и мерење учинка (200)	ОМ	4,46	4,35
2013. - 2014.	Летњи	Основе индустријског инжењерства (31)	ОМ	4,24	
2014. - 2015.	Летњи	Основе индустријског инжењерства (31)	ОМ	4,70	4,70
2015. - 2016.	Зимски	Утврђивање и мерење учинка (200)	ОМ	4,90	
2015. - 2016.	Летњи	Континуално побољшавање производње (196)	ОМ	4,98	4,67
2015. - 2016.	Летњи	Основе индустријског инжењерства (31)	ОМ	4,14	
2016. - 2017.	Летњи	Основе индустријског инжењерства (31)	ОМ	4,69	4,69

В. 1 Уџбеници и помоћна наставна литература

Др Драгослав Словић је коаутор три уџбеника која се користе у наставном процесу:

- Петровић Б, Д. Словић, „Проучавање рада 2 - збирка задатака“, Факултет организационих наука, Београд, 2004, ISBN 86-7680-017-0 (Издата су три издање: 2001, 2002 и 2004.)
- Омербеговић – Бијеловић Ј. (уредник), Д. Словић и други, „Основе операционог менаџмента“, Факултет организационих наука, Београд, 2010, ISBN 978-86-7680-226-5.
- Васиљевић Д, Д. Словић, „Kaizen: јапанска парадигма пословне изврности“, Факултет организационих наука, Београд, 2015, ISBN 978-86-7680-315-6

Наведени уџбеници представљају основну литературу на предметима који припадају областима Индустијско и менаџмент инжењерство и Операциони менаџмент.

Збирка задатака „Проучавање рада 2 - примери и задаци“ садржи урађене примере и постављене задатке из области проучавања метода рада на радном месту и утврђивања потребног времена за обављање рада садржаног у операцији која се извршава на радном месту. Примери и задаци су постављени и израђени на основу садржаја предмета Основе индустријског инжењерства, за који се користи као обавезна уџбеничка литература на Факултету организационих наука.

Уџбеник „Основе операционог менаџмента“ је намењен студентима мастер академских студија Универзитета у Београду – Факултет организационих наука. Др Драгослав Словић је аутор дела Управљање перформансама и зарадама. У поглављу је, на концизан начин, представљен концепт управљања перформансама и поступак унапређивања система зарада који полазећи од анализе постојећег стања обухвата и фазе анализе и описа послова, вредновања послова и дефинисања структуре основних зарада и модел стимулативних зарада који се заснива на оцени и мерењу перформанси. Уџбеник се користи као обавезна литература на предмету Управљање перформансама и зарадама на мастер академским студијама.

Уџбеник „Kaizen: јапанска парадигма пословне изврсности“ објашњава настанак, развој и перспективе каизен приступа побољшавању производње. Уџбеник се користи као основна литература на више предмета основних академских студија које покривају аутори, а то су: Логистика, Управљање одржавањем и Континуално побољшавање производње. Овај уџбеник је написан после избора аутора, др Драгослава Словића у звање ванредног професора.

В. 2 Менторства и чланства у комисијама

В. 2. 1 Менторства и чланства у комисијама за одбрану завршних радова мастер и специјалистичких академских студија

Након избора у звање ванредног професора др Драгослав Словић је био ментор 25 (двадесет пет) и члан комисија за одбрану 87 (осамдесет седам) завршних радова мастер академских студија и члан комисије за одбрану 1 (једног) завршног рада специјалистичких академских студија, о чему су достављене потврде Факултета организационих наука.

В. 2. 2 Менторства и чланства у комисијама за одбрану докторских дисертација

Др Драгослав Словић је, након избора у звање ванредног професора, био ментор две докторске дисертације и члан комисије за одбрану једне докторске дисертације на Факултету организационих наука. Поред тога био је члан комисије за одбрану једне докторске дисертације на Универзитету у Београду – Машинском факултету и члан три комисије за одбрану докторске дисертације на Универзитету у Новом Саду – Факултету техничких наука. Као доцент био је члан комисије за одбрану једне докторске дисертације (кандидат Милош Јевтић) на Факултету организационих наука.

После избора у звање ванредног професора др Драгослав Словић је био ментор за израду докторске дисертације кандидатима који су завршили докторске студије:

- Стојановић Драгана, „Модел за селекцију пословних процеса и методологија њиховог побољшања“, докторска дисертација, Факултет организационих наука, одбрањена 27.04.2016. године;
- Томашевић Иван, „Модел имплементације лин приступа за унапређење оперативних перформанси нерепетитивних производних система“, докторска дисертација, Факултет организационих наука, одбрањена 29.06.2016. године.

Др Драгослав Словић је био члан комисија за оцену и одбрану докторске дисертације следећим кандидатима:

- Јевтић Милош, „Приступ пројектовању организације заснован на мерењу усклађености елемената организације“, докторска дисертација, Факултет организационих наука, одбрањена 10.01.2013. године;

- Милин Драгана, „Утицај организационе културе и структуре предузећа на успешност пројеката“, докторска дисертација, Универзитет у Новом Саду – Факултет техничких наука, одбрањена 13.06.2014. године;
- Симеуновић Барбара, „Развој модела за мерење перформанси процеса“, докторска дисертација, Факултет организационих наука, одбрањена 23.06.2015. године;
- Кефер Петар, „Интегрисани модел управљања просторно дислоцираним предузећима“, докторска дисертација, Универзитет у Београду – Машински факултет, одбрањена 27.09.2016. године;
- Грабеж Сања, „Модел примене лин система у малопродаји трајних потрошних добара“, докторска дисертација, Универзитет у Новом Саду – Факултет техничких наука, одбрањена 28.09.2016. године;
- Стојчић Марко, „Унапређење система управљања губицима воде у процесима водоснабдевања“, докторска дисертација, Универзитет у Новом Саду – Факултет техничких наука, одбрањена 17.11.2017. године.

Кандидат др Драгослав Словић је досадашњим радом и резултатима показао да успешно може да изводи наставу на предметима за које је задужен, да ефикасно спроводи испите, да води истраживања и кандидате у изради завршних радова у области за коју се бира.

Педагошки рад кандидата, према свим претходно наведеним елементима, може да се оцени као веома успешан.

Г. Библиографија научних, стручних и других радова

1. Научни, стручни и други радови пре избора у ванредног професора

1.1. Радови у научном часопису међународног значаја објављени у целини

- 1.1.1. Slović, D., „Continual Process Improvement by Improving Working Methods and Wage Incentive in Textile Industry“, *Acta oeconomica et informatica*, Nitra – Slovakia, Vol. 9, No. 1, February 2006, pp. 21-24, ISSN 1335-2571.
- 1.1.2. Jeremić, V., Kristina, S., Radojičić, Z., Jeremić, D., Marković, A., Slović, D., Aleksić, A. „Measuring health of countries: a novel approach“, *HEALTHMED*, vol. 5 br. 6, pp. 1762-1766, 2011, ISSN 1840-2291. IF (2011) - 0.435.
- 1.1.3. Jeremić, V., Slović, D., Radojičić, Z. „Measuring Human Capital: a Statistical Approach“, *ACTUAL PROBLEMS OF ECONOMICS*, No. 131, pp. 359-363, 2012, ISSN: 19936788. IF (2011) - 0.039. [M23]
- 1.1.4. Petrovic, N., Slovic, D., Cirovic, M. „A zero waste approach in launching a new product: case study“, *Metalurgia International*, 18(1), pp. 145-149, 2013, ISSN 1582-2214. IF (2011) - 0.084. [M23]
- 1.1.5. Petrovic, N., Slovic, D., „Lean manufacturing and environmental management practices. *Metalurgia International*“, 18(3), pp. 316-320, 2013, ISSN: 1582-2214. IF (2011) - 0.084. [M23]
- 1.1.6. Petrovic, N., Slovic, D., Cirovic, M. „An approach for measuring environmental performance of organizations“, *Actual Problems of Economics*, pp. 462-470, 2013, ISSN 1993-6788. IF (2011) - 0.039. [M23]

1.2. Радови у зборнику радова са међународног научног скупа објављени у целини

- 1.2.1. Ćirović, M., Petrović, N., Slović, D. „Towards sustainable organization: measuring environmental performance indicators“, M. Ferjan (Ed.), *Proceedings of the 31st International*

Conference on Organizational Science Development QUALITY. INNOVATION. FUTURE., March 21st – 23rd, Portorož, Slovenia 2012, pp. 152-159. Kranj: Moderna organizacija. (CDROM edition) ISBN 978-961-232-254-0 [M33]

- 1.2.2. Ćirović, M., Petrović, N., Slović, D., „EPI: environmental feedback on organization's sustainability“, M. Levi Jakšić, S. Barjaktarović Rakočević (Eds.), Innovative management and business performance: symposium proceedings of the XIII International symposium SymOrg 2012, june 5-9, Zlatibor 2012, pp. 1775-1782. Beograd: Fakultet organizacionih nauka. ISBN 978-86-7680-255-5. (CD-ROM edition) [M33]
- 1.2.3. Slović, D., „Efficiency Improvement By the Application of Gainsharing and Lean principles in Apparel Manufacturing“, First Scientific Conference on LEAN TECHNOLOGIES, LeanTech'12 Proceedings, September 13-14, Novi Sad, Serbia 2012, pp. 199-204. Novi Sad: University of Novi Sad – Faculty of Technical Sciences, Department of Industrial Engineering and Management. ISBN 978-86-7892-445-3. [M33]
- 1.2.4. Tomašević, I., Slović, D., „Wasteful Activities Discovery Through Usage of Process Mining in Pure Service Environment“, First Scientific Conference on LEAN TECHNOLOGIES, LeanTech'12 Proceedings, September 13-14, Novi Sad, Serbia 2012, pp. 215-224. Novi Sad: University of Novi Sad – Faculty of Technical Sciences, Department of Industrial Engineering and Management. ISBN 978-86-7892-445-3. [M33]
- 1.2.5. Petrović, N., Slović, D., Ćirović, M., „Measuring Environmental Performance Indicators“, I. Beker (Ed.), First Scientific Conference on LEAN TECHNOLOGIES, LeanTech'12 Proceedings, September 13-14, Novi Sad, Serbia 2012, pp. 225-232. Novi Sad: University of Novi Sad – Faculty of Technical Sciences, Department of Industrial Engineering and Management. ISBN 978-86-7892-445-3. [M33]
- 1.2.6. Simeunović, B., Stojanović, D., Tomašević, I., Radović, M., Slović, D.(2012) „Lean Implementation in Transitional Countries: Case of Serbia“, International Conference „Innovation for Sustainability“, IS2012, Universidade Lusiada, Porto, Portugal, 27.-28.09.2012., 10 p. ISBN 978-989-640-131-3. [M33]

1.3. Радови у зборнику радова са међународног научног скупа објављени само у изводу (апстракт), а не и у целини

- 1.3.1. Savić G, D. Slović, „Productivity measuring in the textile industry using Malmquist DEA approach“, 22nd European Conference on Operational Research, Book of Abstracts, Prague, 2007, p. 203. [M34]

1.4. Радови у научном часопису националног значаја објављени у целини

- 1.4.1. Петровић, Б., Словић, Д. „Побољшање резултата пословања редизајнирањем послова“, Менаџмент - година 2, број 8, 1997, стр 34-40, ISSN 0354-8635. [M63]
- 1.4.2. Словић, Д. „Континуално побољшавање и стимулативне зараде у текстилној индустрији“, Менаџмент, број 40, 2005, стр. 58-61 ISSN 0354-8635, UDK 005.336.1:677 (497.11). исти рад је објављен и у издању овог часописа на енглеском језику: Slović, D. „Continual improvement and Wage Incentive in Textile Industry“, Management, No. 40, 2005, pp. 58-61, ISSN 1820-0222, UDC 005.336.1:677 (497.11). [M53]
- 1.4.3. Петровић, Н., Словић, Д., Ћировић, М. „Индикатори еколошких перформанси као смернице ка одрживости“. Менаџмент: часопис за теорију и праксу менаџмента, 17(64), 5-14. ISSN: 0354-8635. (српско изд.) (Environmental Performance Indicators as Guidelines Towards Sustainability. Management: journal for Theory and Practice Management, 17(64), 5-14. ISSN: 1820-0222. (engl. izd.)) [M51]

1.5. Радови у зборнику радова са националног научног скупа објављени у целини

- 1.5.1. Петровић, Б., Словић, Д. „Деформације реинжењеринга и стандардизације рада“, SYMORG '98, шести међународни симпозијум „Окружење, менаџмент, конкурентност“, Зборник радова, 1998, стр. 203-207. [M63]
- 1.5.2. Петровић, Б., Словић, Д. „Улога проучавања рада у побољшавању пословних процеса“, СИЕ '98, други међународни симпозијум Индустијско инжењерство, Зборник радова, 1998. стр. 251-254. [M63]
- 1.5.3. Петровић, Б., Словић, Д. „Нов поглед на структурирање и организовање процеса производње“, SYMORG 2000, седми међународни симпозијум „Менаџмент промена“, Зборник радова, 2000, стр. 333-338. [M63]
- 1.5.4. Словић, Д., Б. Петровић, „Каизен приступ побољшању производње“, SYMORG 2000, седми међународни симпозијум „Менаџмент промена“, Зборник радова, 2000. стр. 357-362. [M63]
- 1.5.5. Словић, Д., Петровић, Б. „Каизен пројекти побољшања производње“, YUPMA 2001, пети међународни симпозијум из пројект менаџмента, „Управљање пројектима нове тенденције“, Зборник радова, 2001, стр. 260-264. [M63]
- 1.5.6. Словић, Д., Петровић, Б. „Непрекидно унапређивање процеса производње побољшавањем метода рада“, SYMORG 2002, осми међународни симпозијум „Менаџмент у новом окружењу“, Зборник радова, 2002, стр. 771-776. [M63]
- 1.5.7. Словић, Д., Петровић, Б. „Непрекидно унапређивање процеса побољшавањем метода рада“, „Менаџмент производње и услуга, I скуп научника и привредника“, Зборник радова, 2003, 5 страна. [M63]
- 1.5.8. Словић, Д., Петровић, Б. „Унапређење система зарада вредновањем послова и стимулативним зарадама“, SYMORG 2004, девети међународни симпозијум „Менаџмент - кључни фактори успеха“, Зборник радова, 2004, рад објављен на ЦД-у, 9 страна. [M63]
- 1.5.9. Живковић, Н., Словић, Д. „Прилог идентификацији карактеристика квалитета услуга“, 7. Међународна конференција – Управљање квалитетом и позданошћу DQM 2004, Зборник радова, 2004. стр. 351-356. [M63]
- 1.5.10. Словић, Д., Живковић, Н. „Непрекидно унапређивање процеса организовањем радних места и стандардизацијом операција“, 7. Међународна конференција – Управљање квалитетом и позданошћу DQM 2004, Зборник радова, 2004. стр. 357-361. [M63]
- 1.5.11. Словић, Д., „Повећање ефикасности производње стимулативним зарадама у текстилној индустрији“, Савремене тенденције у производњи и пружању услуга у нашем друштву, Други скуп научника и привредника, Зборник радова, 2004. стр. 196-199. [M63]
- 1.5.12. Словић, Д., „Континуално унапређивање процеса побољшавањем метода рада у текстилној индустрији“, Логистика као компонента операционог менаџмента, Трећи скуп научника и привредника, Зборник радова, 2005, стр.132-137. [M63]
- 1.5.13. Словић, Д., „Унапређење процеса шивења побољшавањем метода рада“, SYMORG 2006, десети међународни симпозијум „Изазови европских интеграција“, Зборник радова, 2006. рад објављен на ЦД-у, 5 страна. [M63]
- 1.5.14. Словић, Д., „Модели стимулативних зарада засновани на оцени и мерењу перформанси процеса“, IV Скуп привредника и научника „Менаџмент технологије и иновација – кључни фактор супериорних операција и конкурентности“, Зборник радова, 2006. стр.119-123. [M63]

- 1.5.15. Кривокапић, Ј., Словић, Д., Чуданов, М., Јевтић, М. „Анализа организационих решења за подршку особа са инвалидитетом“, Зборник радова VI Скупа привредника и научника – Операциони менаџмент и европске интеграције, Београд, Србија, 06-07 новембар 2008, стр 136-141. ИСБН 978-86-7680-164-0. [М63]
- 1.5.16. Стошић, Б., Словић, Д., „Модел подстицаја за реализацију иновационих пројеката“, YUPMA 2009, тринаести интернационални симпозијум из пројектног менаџмента, „Пројектни менаџмент – визија и стратешки циљеви“, Зборник радова, 2009, стр. 359 - 363. [М63]
- 1.5.17. Словић, Д., Петровић, Н. „Environmental performance indicators of organizations“, Зборник радова VIII скупа привредника и научника - СПИН'11 „Операциони менаџмент у функцији одрживог економског раста и развоја Србије 2011-2020“, Факултет организационих наука, Центар за операциони менаџмент, Привредна комора Србије, Београд 2011, стр. 463-467. Београд: Факултет организационих наука. ИСБН 978-867680-244-9. [М63]

1.6 Оригиналнo стручно остварење (пројекат, студија, патент, оригинални метод)

- 1.6.1. „Пројектовање, увођење и атестирање система квалитета према захтевима стандарда YUS-ISO 9004-2 на ФОН-у“, ФОН, извођач ФОН, Београд, од 1997. године – учесник.
- 1.6.2. „Трансфер и дифузија знања и технологија“, МНТ Републике Србије, извођач ФОН, Београд, од 1998. године. Стратешки пројекат технолошког развоја – учесник.
- 1.6.3. „Плаћање стимулативних зарада и унапређивање ефикасности производње“, ДП Јавор Ивањица, извођач СГИ, Ивањица, 2002 - 2005. године – учесник.
- 1.6.4. „Дијагноза стања применом аналитичког метода за повећање профитабилности у Ортопедском предузећу Рудо“, ОП Рудо, извођач ФОН, Београд, 2002. год. – учесник.
- 1.6.5. „Уређење процеса рада у Радној јединици Ортотика, на примеру израде инвалидских колица“, Ортопедско предузеће Рудо, извођач ФОН, Београд, од 2002. године – учесник.
- 1.6.6. „Систематизација и вредновање радних места ЈП ЕПС - Елекродистрибуција Београд“, ЕПС ЈП Елекродистрибуција Београд, извођач ФОН, Београд, од 2002. год. – учесник.
- 1.6.7. „Систематизација и вредновање послова и систем зарада у предузећу Пупин Телеком ДКТС - Београд“, Пупин Телеком ДКТС - Београд, извођач ФОН, 2003 – учесник.
- 1.6.8. „Управљање квалитетом пословних система“, Министарство за науку и заштиту животне средине Републике Србије, извођач ФОН, Београд, 2004. године – учесник.
- 1.6.9. „Унапређење микроорганизације Телекома Србија АД“, Телеком Србија АД, извођач Економски факултет Универзитета у Београду, Београд, 2005. године – учесник.
- 1.6.10. „Унапређење организационе структуре и систематизација послова ЈКП Градска топлана Крушевац“, ЈКП Градска топлана Крушевац, извођач ФОН, Београд, 2005. године – учесник.
- 1.6.11. „Унапређење процеса шивења одеће за децу у предузећу Стиг – Нови Пазар“, Стиг, извођач Weis Consulting Assoc. gmbh, у склопу програма GTZ / WBF, Нови Пазар, 2005. година – учесник.
- 1.6.12. „Унапређење процеса шивења одеће од цинса у предузећу Мах Менус – Нови Пазар“, Мах Менус извођач Weis Consulting Assoc. gmbh, у склопу програма GTZ / WBF, Нови Пазар, 2006. година – учесник.
- 1.6.13. „Унапређење процеса шивења одеће од цинса у предузећу Zet Innovation – Нови Пазар“, Зет Инноватион, извођач Weis Consulting Assoc. gmbh, у склопу програма GTZ / WBF, Нови Пазар, 2006. година – учесник.

- 1.6.14. „Повећање конкурентности предузећа за радно оспособљавање и запошљавање особа са инвалидитетом на тржишту у Републици Србији“, Министарство рада и социјалне политике Републике Србије, УНДП, Београд, 2008. година – учесник.
- 1.6.15. „Повећање ефикасности производње Фабрике аутомобилских делова ФАД А.Д. применом стимулативних зарада и принципа штедљиве (lean) производње“, Фабрика аутомобилских делова ФАД А.Д, Горњи Милановац, 2008. година – руководилац.
- 1.6.16. „Стратешки развој управљања компанијом Лука Београд и развој корпоративног бренд идентитета компаније“, Лука Београд, Unibrand Communications d.o.o, Београд, 2008. година – учесник.
- 1.6.17. „Анализа организације јавних и јавно комуналних предузећа Београда“, Град Београд, Београд, извођач ФОН, 2009. године – извршни руководилац.
- 1.6.18. „Унапређење система зарада и организације у Нуро Алпе- Adria- Банка а.д.“, Нуро Алпе Adria Банка а.д, Београд, извођач Fenix Human Resources d.o.o, 2009. год – руководилац.
- 1.6.19. „Унапређење система зарада у Нуро Алпе- Adria- Leasing d.o.o.“, Нуро Алпе- Adria- Leasing d.o.o, Београд, извођач Fenix Human Resources d.o.o, 2009. год – руководилац
- 1.6.20. Међународни пројекат „TEMPUS Project: Conversion Courses for Unemployed University Graduates in Serbia – ConCur - 145009-TEMPUS-2009-RS-JPHES“, извођач Универзитет у Београду, Београд, 2009-2012. године – учесник.
- 1.6.21. „Унапређење организационе структуре и система зарада ХИП Петрохемија“ Панчево – у реструктурирању, ХИП Петрохемија Панчево – у реструктурирању, извођач ФОН, Београд, 2010. године – учесник.
- 1.6.22. Међународни пројекат „TEMPUS Project: Production and Profitability improvement in Serbia Enterprises by adopting Lean Thinking Philosophy and strengthening Enterprise – Academia connections – LeanEA – Project 511084-TEMPUS-1-2010-1-RS-TEMPUS-JPHES“, координатор Универзитет у Новом Саду, Нови Сад, 2010-2013. године. – руководилац тима Универзитета у Београду.
- 1.6.23. „Унапређење организационе структуре и систематизација послова ЈКП Градска топлана Ваљево“, ЈКП Градска топлана Ваљево, извођач ФОН, Београд, 2011. год – учесник.
- 1.6.24. „Пројектовање организационе структуре и систематизација послова Велетржница Београд доо“, ЈКП Градске пијаци Београд, извођач ФОН, Београд, 2011. год – учесник.
- 1.6.25. „Унапређење организације предузећа јавног сектора ГО Обреновац применом стандардизације система зарада“, ГО Обреновац, извођач ФОН, 2012. година – руководилац.
- 1.6.26. „Унапређење организације предузећа јавног сектора града Београда применом стандардизације елемената организације и функција подршке основној делатности“, Град Београд, извођач ФОН, 2012. година – руководилац.

2. Научни, стручни и други радови после избора у звање ванредног професора

2.1. Монографије, монографске студије, тематски зборници, лескикографске и картографске публикације међународног значаја (категорија М10)

Поглавље у монографији међународног значаја [М14]

- 2.1.1. Ćirović, M., Petrović, N., & Slović, D. „EPI: Environmental Feedback on the Organization’s Sustainability“. In: Levi-Jakšić, M., Barjaktarović Rakočević, S., Martić, M. (eds.). Innovative Management and Firm Performance: An Interdisciplinary Approach and Cases, pp: 122 – 135, 2014, ISBN: 978-1-137-40220-2. Palgrave Macmillan, Hampshire. [М14]

2.2. Радови у научном часопису међународног значаја објављени у целини (категорија M20)

Рад у истакнутом међународном часопису [M22]

- 2.2.1. Slović, D., Tomašević, I., Radović, M. „Improving Productivity in the Apparel Industry through Gain Sharing and a Continuous Process Improvement: Case of Serbian Manufacturer“, *Fibres & Textiles in Eastern Europe*, Vol. 24, No. 2, pp. 2016, ISSN: 1230-3666; doi: 10.5604/12303666.1168239. (IF (2014) = 0.667) [M22]

Рад у међународном часопису [M23]

- 2.2.2. Slović, D., Stojanović, D., Tomašević, I., „Productivity upswing through two-phase continuous process improvement model: the case of apparel manufacturer“, *Tekstil Ve Konfeksiyon*, Vol. 25, No. 2, pp. 89-96, 2015, ISSN: 1300-3356. (IF (2014) = 0.264) [M23]
- 2.2.3. Petrović, N., Savić, G., Andrijašević, D., Stanojević, M., Ćirović, M., Slović, D., Radaković, A.J. „Evaluating Eco-Efficiency of Beverage Packaging Materials: a Data Envelopment Analysis Approach“, *Fresenius Environmental Bulletin*, Vol. 25, No. 8, pp. 2958-2963, 2016, ISSN 1018-4619. (IF2015= 0.372) [M23]
- 2.2.4. Stojanović, D., Tomašević, I., Slović, D., Gošnik, D., Suklan, J., Kavčić, K. „B.P.M. in transition economies: joint empirical experience of Slovenia and Serbia“, *Ekonomika Istraživanja - Economic Research*, Vol 30, No 1, pp. 1237–1256, 2017, ISSN: 1331-677X (Print); 1848-9664 (Online); DOI: 10.1080/1331677X.2017.1355256. (IF (2016) = 0.742) [M23]

2.3. Радови у научном часопису од међународног значаја верификованом посебном одлуком објављени у целини (категорија M24)

- 2.3.1. Borojević, T., Vuk, D., Petrović, N., Slović, D. „The Level of Youth Activism: Case Study of the City of Belgrade“, *Management: journal for Theory and Practice Management*, No 76, pp. 23-30. ISSN: 1820-0222; DOI: 10.7595/management.fon.2015.0023. [M24]

2.4. Радови у зборнику радова са међународног научног скупа објављени у целини (категорија M30)

Предавање по позиву са међународног скупа штампано у целини [M31]

- 2.4.1. Slović, D. & Tomašević, I. (2017), „Reinventing work study for lean manufacturing“, XVII International Scientific Conference on Industrial Systems (IS'17), Proceedings, Univerzitet u Novom Sadu, Novi Sad, 4-6. oktobar 2017, pp. 246-251, ISBN: 978-86-7892-978-6 [M31]

Саопштење са међународног скупа штампано у целини [M33]

- 2.4.2. Tomašević, I., Stojanović, D., Slović, D., Simeunović, B. „Lean Job Shop: Kanban Alternatives for Make-To-Order Environment“, Second Scientific Conference on Lean Technologies – LeanTech '13, Proceedings, Beograd, 5-6 septembar 2013., pp. 81-88 ISBN 978-86-7680-283-8 [M33]
- 2.4.3. Petrović, N., Slović, D., Ćirović, M. „Lean and Green“, Second Scientific Conference on Lean Technologies – LeanTech '13, Proceedings, Beograd, 5-6 septembar 2013., pp. 181-187, ISBN 978-86-7680-283-8 [M33]
- 2.4.4. Simeunović, B., Radović, M., Slović, D. „Novel Approach To Business Process Performance Measurement“, XIII International Symposium of Organizational Sciences „New Business Models and Sustainable Competitiveness“ SymOrg 2014, Proceedings (CD), Fakultet organizacionih nauka, Zlatibor, 6-10. jun 2014, pp. 1264-1271. ISBN: 978-86-7680-295-1 [M33]
- 2.4.5. Stojanović, D., Tomašević, I., Simeunović, B., Slović, D., Radović, M. „The Business Process Management Practice in Services“, Global Business Conference 2014 „Questioning the

Widely-held Dogmas“, Proceedings (Hair, J., Krupka, Z., Vlašić, G. (Ed)), Dubrovnik, 01-04.10.2014., pp. 412-421, ISSN: 1848-2252 [M33]

- 2.4.6. Tomašević, I., Stojanović, D., Simeunović, B., Radović, M., Slović, D. „Potential Traps and Pitfalls in BPM Implementation: A Case Study“, Global Business Conference 2014 „Questioning the Widely-held Dogmas“, Proceedings (Hair, J., Krupka, Z., Vlašić, G. (Ed)), Dubrovnik, 01-04.10.2014., pp. 466-474, ISSN: 1848-2252 [M33]
- 2.4.7. Simeunović, B., Slović, D., & Radović, M. „GPI process performance measurement model“. 15th International Symposium of Organizational Sciences "Reshaping the Future Through Sustainable Business Development and Entrepreneurship" - SYMORG 2016, Zlatibor, Srbija, Proceedings, 10-13.06. 2016., pp. 1011-1019, ISBN: 978-86-7680-326-2 [M33]
- 2.4.8. Tomašević, I., Slović, D. & Stojanović, D. „Improving Efficiency Of Engineer-To-Order Operations Through Lean Implementation: Empirical Research“, XIII International Symposium of Organizational Sciences „Reshaping the future through sustainable business development and entrepreneurship“ SymOrg 2016, Proceedings, Fakultet organizacionih nauka, Zlatibor, 10-13. jun. 2016, pp. 1036-1044, ISBN: 978-86-7680-326-2 [M33]
- 2.4.9. Stojanović, D., Slović, D., Tomašević, I. & Simeunović, B. „Model for selection of business process improvement methodologies“, 19th International Toulon-Verona Conference on “Excellence in Services”, Huelva, Spain, Proceedings, 5-6. septembar 2016., pp. 453-467, ISBN: 9788890432767 [M33]

2.5. Радови у научном часопису националног значаја објављени у целини (категирија М50)

- 2.5.1. Tomašević, I., Slović, D. „Facilitating wasteful activities discovery in pure service environment through usage of process mining“, International Journal of Industrial Engineering and Management, Vol 4, No 4, pp. 199-206, ISSN: 2217-2661 [M53]
- 2.5.2. Семеуновић, Б., Словић, Д., Радаковић, ЈА. „Анализа модела за мерење перформанси процеса“, Школа бизниса, јул – децембар 2015, број 2, пп. 49-64. ISSN: 1451-6551 (2406-1301 (online)), UDK. 330 [M53]
- 2.5.3. Семеуновић, Б., Радовић, М., Словић, Д., Петровић, Н. „Индикатори перформанси информационих и комуникационих технологија у образовању“, ИНФО М, 14(56), квартал IV, pp. 31-36, ISSN: 1451-4397. [M53]
- 2.5.4. Simeunović, B., Radović, M., Slović, D. „Novel approach to business process performance measurement“, International Journal of Advanced Quality, 44(1), pp. 21-26, ISSN: 2217-8155. [M53]
- 2.5.5. Томашевић, И., Семеуновић, Б., Словић, Д., Стојановић, Д. „Кључни фактори неуспеха у успостављању система управљања пословним процесима – емпиријска анализа“, ИНФО М, 16(62), квартал II, pp. 4-9, ISSN: 1451-4397. UDC: 659.25 [M53]

2.6. Радови у зборнику радова са националног научног скупа објављени у целини (категирија М60)

- 2.6.1. Томашевић, И., Стојановић, Д., Семеуновић, Б., Словић, Д. „Практична применљивост контроле оптерећења у контроли производње“, IX Скуп привредника и научника "Нова индустријализација, реинжењеринг и одрживост", СПИИ '13, Зборник радова, Факултет организационих наука, Београд, 5-6. новембар 2013, стр. 231-238, ISBN: 978-86-7680-288-3. [M63]
- 2.6.2.. Јовановић, И., Петровић, Н., Петковић, Ј., Словић, Д., Ћировић, М. „Еколошки одговорна логистика“, IX Скуп привредника и научника "Нова индустријализација,

- реинжењеринг и одрживост", СПИН '13, Зборник радова, Факултет организационих наука, Београд, 5 – 6. новембар 2013, стр. 289-295, ISBN: 978-86-7680-288-3 [М63]
- 2.6.3. Симеуновић, Б., Радовић, М., Словић, Д. „Флексибилност модела за мерење перформанси процеса“, X Скуп привредника и научника "Иновативна решења операционог менаџмента за ревизалитацију привреде Србије", СПИН '15, Зборник радова, Факултет организационих наука, Београд, 5-6. новембар 2015, стр. 108-114, ISBN: 978-86-7680-320-0. [М63]
- 2.6.4. Стојановић, Д., Словић, Д., Радовић, М. „Преглед приступа селекцији пословних процеса који су приоритетни за побољшање“, X Скуп привредника и научника "Иновативна решења операционог менаџмента за ревитализацију привреде Србије", СПИН '15, Зборник радова, Факултет организационих наука, Београд, 5-6. новембар 2015, стр. 115-122, ISBN: 978-86-7680-320-0. [М63]
- 2.6.5. Томашевић, И., Словић, Д., Радовић, М., (2015), „Лин у нерепетитивној производњи: преглед литературе и истраживачка питања“, X Скуп привредника и научника "Иновативна решења операционог менаџмента за ревитализацију привреде Србије", СПИН '15, Зборник радова, Факултет организационих наука, Београд, 5-6. новембар 2015, стр. 123-130, ISBN: 978-86-7680-320-0. [М63]
- 2.6.6. Словић, Д. „Проучавање рада и каизен у лин окружењу“, XI Скуп привредника и научника "Штедљиво (Леан) управљање ресурсима у привреди Републике Србије" - СПИН '17, Београд, Србија, Зборник радова, 9-10. новембар 2017., стр. 8-15, ISBN 978-86-7680-343-9. [М63] – Уводно предавање
- 2.6.7. Симеуновић, Б., Томашевић, И., Словић, Д., Стојановић, Д. „Адаптибилност модела за мерење перформанси процеса“, XII Скуп привредника и научника "Штедљиво (Леан) управљање ресурсима у привреди Републике Србије" - СПИН '17, Београд, Србија, Зборник радова, 9-10. новембар 2017., стр. 64-71, ISBN 978-86-7680-343-9 [М63]
- 2.7 Оригинално стручно остварење (пројекат, студија, патент, оригинални метод)**
- 2.7.1. „Пројектовање новог модела организационе и структуре процеса са израдом правилника о организацији и систематизацији у Јат техника доо“, Јат Техника доо, извођач ФОН, 2014. година
- 2.7.2. „Студија унапређивања ефикасности јавних предузећа у граду Београду“, Град Београд, Београд, извођач ФОН, 2014. године.
- 2.7.3. „Оптимизација пословних процеса у јавном предузећу Електромрежа Србије“, извођач ФОН, 2014. године.
- 2.7.4. „Capacity Building for Planning and Designing Work/Business Processes for Human Resource Management Functions and Organizational Units in the New Sector for Human Resources Management of the Serbian Ministry of Interior – UB Project – No.2400630“, Organization for Security and Co-operation in Europe, Ministry of Interior, Republic of Serbia, 2015. – 2016. година
- 2.7.5. „SERBIA Wage bill management project – P151243“, The World Bank, 2015. година

Д. Приказ и оцена научног рада кандидата

Д. 1 Приказ завршних радова

Д.1.1 Прилог развоју поступка непрекидног унапређивања процеса производње побољшавањем метода рада, магистарска теза

Магистарска теза др Драгослава Словића под називом „Прилог развоју поступка непрекидног унапређивања процеса производње побољшавањем метода рада“ садржи текст обима 223 стране, списак литературе од 54 јединице, садржај и сажетак. Текст је допуњен са 18 табела, 15 слика и 14 дијаграма. Магистарски рад је структуриран у четири главе.

Након уводног дела у коме је истакнута намера да се истражи могућност решавања проблема ниске ефикасности производње непрекидним унапређивањем процеса производње побољшавањем метода рада у другој глави је формулисана научна замисао истраживања кроз одређивање проблема, предмета, циљева, хипотеза, начина, оправданости и очекиваних доприноса истраживања.

Трећа глава обухвата истраживање литературе о поступцима непрекидног унапређивања процеса производње побољшавањем метода рада и садржи четири поглавља. Прво поглавље - Преглед остварених резултата у повећању ефикасности производње, садржи описе и анализу случаја три компаније у којима су примењени и развијани поступци непрекидног унапређивања процеса производње побољшавањем метода рада. Обрађени су случајеви компанија у којима су настали данас доминантни начини индустријске производње у развијеним земљама - масовна производња, производња у право време (just in time) и штедљива производња (lean). Ове компаније су користиле поступке непрекидног побољшавања засноване на проучавању рада и каизену. Истраживањем је потврђено да се проучавање рада и каизен могу комбиновати и користити у јединственом поступку.

Друго поглавље - Проучавање рада, садржи опис развоја и примене проучавања рада за повећање ефикасности производње. Прати се, у континуитету од 1881. године развој проучавања рада у САД, са посебним освртом на примену програма заснованог на проучавању рада током кризног периода изазваног Другим светским ратом. Исти програм примењен је у Јапану након пораза у рату, и допуњен сопственим сазнањима послужио је као основа за каизен - јапански приступ непрекидном побољшавању производње. Истраживањем су обухваћени предмет, садржај, поступак, инструменти, организација и учесници у проучавању рада. Потврђено је да се применом поступка проучавања рада методи рада могу побољшати у кратком року, краћем од месец дана и уз ниске трошкове, мање од месечних уштеда, као и да се поступак побољшавања може непрекидно понављати.

Треће поглавље - Каизен, садржи опис каизен приступа непрекидном побољшавању процеса производње унапређивањем метода рада. Идентификован је и описан Гемба каизен приступ оријентисан на побољшавање метода рада на радним местима, каизен поступак, инструменти, организација и учесници у каизену. Потврђено је да се применом каизен поступка методи рада могу побољшати у кратком року, краћем од месец дана и уз ниске трошкове, мање од месечних уштеда, као и да се поступак побољшавања може непрекидно понављати. Идентификован је и описан утицај проучавања рада, какво се користило у масовној производњи на каизен који је развијен у производњи у право време (just in time) и повратни утицај који је каизен извршио на проучавање рада, које се сада, проширено тим утицајима, користи за повећање ефикасности штедљиве производње.

Четврто поглавље - Поређење проучавања рада и каизена, садржи компаративну анализу ових дисциплина, са аспекта прихватљивости у нашим условима. На почетку поглавља описани су наши услови након вишегодишње кризе у којој се привреда нашла. Након тога извршено је квалитативно и квантитативно поређење проучавања рада у масовној производњи, каизена у право време и штедљивој производњи и проучавања рада у штедљивој производњи. Ови приступи су упоређени кроз поређење компоненти приступа: предмета, поступка, организације и инструмената. На крају се даје синтеза резултата поређења, при чему су дефинисани

проблеми, могућности, приоритети и предлози за даљи рад на развоју и примени поступка непрекидног унапређивања процеса производње побољшавањем метода рада.

Закључак садржи преглед истраживања, полазећи од намера преко описа истраживања и резултата до потврде да је могуће непрекидно унапређивати процес производње побољшавањем метода рада, кроз побољшања која се реализују у кратком року и уз ниске трошкове.

Д.1.2 Повећање ефикасности производње континуалним унапређивањем процеса и стимулативним зарадама, докторска дисертација

Докторска дисертација др Драгослава Словића, под насловом „Повећање ефикасности производње континуалним унапређивањем процеса и стимулативним зарадама” по предмету и начину истраживања припада ужој научној области Индустриско и менаџмент инжењерство која се изучава на Факултету организационих наука.

Предмет истраживања, обрађен у докторској дисертацији, је процес повећања ефикасности производње континуалним унапређивањем процеса побољшавањем метода рада и плаћањем стимулативних зарада запосленима зависно од оствареног повећања ефикасности производње унапређивањем процеса.

Докторска дисертација „Повећање ефикасности производње континуалним унапређивањем процеса и стимулативним зарадама” написана је на 270 страна текста. Дисертација је структурирана тако да садржи 8 поглавља текста, списак литературе са 130 референци, 37 графикана, 48 слика и 16 табела. Спискови графикана, слика и табела дати су у прилогу дисертације.

Докторска дисертација „Повећање ефикасности производње континуалним унапређивањем процеса и стимулативним зарадама” се састоји од осам поглавља као и дела који се односи на коришћену литературу.

Структура дисертације је следећа:

1. Увод
2. Научна замисао истраживања
3. Континуално унапређивање процеса побољшавањем метода рада
4. Стимулативне зараде на основу поделе ефеката повећања продуктивности
5. Предлог модела повећања ефикасности производње плаћањем стимулативних зарада и континуалним унапређивањем процеса
6. Примена предложеног модела у ДП Јавор
7. Студија резултата развоја и примене предложеног модела у ДП Јавор
8. Закључак
9. Литература

Уводни део објашњава потребу и мотивацију за рад на овој теми. Идентификована је потреба да се ефикасност стално повећава која постоји у индустријски најразвијенијим земљама и начин како је то рађено у кризним ситуацијама, како би се постигли резултати у кратком року и уз ниске трошкове. Указано је да због кризе у којој се наша земља налазила у дужем временском периоду ова потреба је још више изражена код нас, па би због тога ова искуства требало изучити, прилагодити и применити у нашим условима.

Следеће поглавље објашњава научну замисао истраживања могућности повећања ефикасности производње континуалним унапређивањем процеса и стимулативним зарадама кроз дефинисање проблема, предмета, циљева, хипотеза, начина и оправданости истраживања, да би се одговорило на питања шта, зашто и како се истражује.

Треће поглавље је резултат анализе развоја континуалног унапређивања процеса побољшавањем метода рада и студије случајева референтних предузећа, Форд, Тојота и NUMMI, у којима је овај приступ коришћен и садржи доказ посебне хипотезе: Континуално унапређивање процеса побољшавањем метода рада је засновано на примени проучавања рада, коришћено на националном нивоу у кризним периодима и кроз гемба каизен приступ развијено тако да се уз ниске трошкове и у кратком року може употребити за повећање ефикасности производње организоване по принципима масовне или штедљиве производње, као и у процесу промене од масовне ка штедљивој производњи.

Четврто поглавље је резултат анализе планова стимулативних зарада на основу поделе ефеката повећања продуктивности и резултата примене тих планова и садржи доказ посебне хипотезе: Примена стимулативних зарада може мотивисати запослене да унапреде процесе и повећају ефикасност производње. Анализирани су и описани Скенлонов, Рукеров, Хантеров и Импрошер план, као и ефекти примене ових планова.

Пето поглавље садржи модел програма повећања ефикасности производње плаћањем стимулативних зарада и континуалним унапређивањем процеса и модел стимулативних зарада које је развио кандидат. Објашњен је двоетапни приступ, где се полази од развоја и примене одговарајућег модела стимулативних зарада, који комбинује групно и индивидуално плаћање зарада, у првој етапи, и континуално унапређивање процеса побољшавањем метода рада, у другој.

Шесто поглавље описује експерименталну примену предложеног модела повећања ефикасности производње плаћањем стимулативних зарада и континуалним унапређивањем процеса у предузећу ДП Јавор из Ивањице у периоду од фебруара 2002. до децембра 2005. Предложени модел је усвојен и коришћен на нивоу предузећа као важна компонента у реструктурирању и приватизацији овог предузећа.

Седмо поглавље садржи анализу остварених резултата у предузећу ДП Јавор, и на основу примене статистичке анализе потврђује хипотезу: Применом стимулативних зарада, а затим и континуалним унапређивањем процеса побољшавањем метода рада може се повећати ефикасност производње. Ова хипотеза је доказана јер је, кроз експерименталну проверу и доказе појединачних хипотеза утврђено да је могуће да просечна зарада у предузећу не зависи од оствареног учинка, да је могуће пројектовати и применити систем стимулативних зарада код кога зарада зависи од оствареног учинка, да се може повећати ефикасност производње применом система стимулативних зарада и применом континуалног унапређивања процеса побољшавањем метода рада, као и да се применом система стимулативних зарада и континуалним унапређивањем процеса побољшавањем метода рада може побољшати ефикасност у односу на просек индустријске гране.

У закључку рада се даје рекапитулација истраживања кроз одговоре на питања о томе шта је истраживано, који су постигнути резултати и указује се на могуће даље правце истраживања у овој области.

Дисертација садржи опис развоја процеса повећања ефикасности производње континуалним унапређивањем процеса побољшавањем метода рада и плаћањем стимулативних зарада и његову примену у кризним ситуацијама у Сједињеним Америчким Државама и Јапану, и анализу како се ова искуства могу применити код нас. На основу тих искустава дефинисан је предлог програма повећања ефикасности и експериментално проверен током четири године. Резултати вишегодишње примене описаног програма показују да се применом предложених решења у пракси може повећати ефикасност производње. На основу тога закључује се да дисертација садржи резултате који су верификовани и применљиви у пракси.

Урађена докторска дисертација даје допринос науци у неколико аспеката. Остварени научни доприноси овог истраживања су:

- Научни опис и систематизација знања о развоју континуалног унапређивања процеса производње побољшавањем метода рада од настанка студије времена до каизен

приступа, у УСА и Јапану, са посебним освртом на примену континуалног унапређивања у кризним ситуацијама.

- Научни опис модела стимулативног плаћања зарада заснованих на подели ефеката повећања продуктивности, који подстичу и награђују учествовање запослених у повећању ефикасности производње.
- Програм повећања ефикасности производње плаћањем стимулативних зарада и континуалним унапређивањем процеса.
- Оригинални модел стимулативног плаћања зарада, развијен, тестиран и примењен у предузећу Јавор - Ивањица у периоду од марта 2002. до децембра 2005. године, који је развио кандидат.
- Вишегодишња експериментална провера модела стимулативног плаћања која обухвата период од јануара 2001. до децембра 2005, при чему је период јануар 2001 – фебруар 2002. референтни период, а период март 2002 – децембар 2005. експериментални период.
- Двогодишња експериментална провера поступка континуалног унапређивања процеса производње побољшавањем метода рада током периода јануар 2004 – децембар 2005. године.

Д.2 Приказ научних радова

У свом научноистраживачком раду др Драгослав Словић је постигао значајне резултате у области Индустријско и менаџмент инжењерство. Радови кандидата, објављени у часописима и у зборницима радова са научних скупова, који припадају области Индустријско и менаџмент инжењерство, могу се разврстати у неколико група:

- унапређивање процеса и метода рада
- менаџмент пословних процеса,
- управљање перформансама процеса и радним учинком
- вредновање рада и стимулативне зараде.

Д.2.1 Приказ научних радова објављених пре избора у звање ванредног професора

Приказ научних радова је дат тако што су радови груписани у претходно наведене групе. Радови кандидата сврстани у прву групу, који се односе на унапређивање процеса и метода рада, баве се применом дисциплина и приступа познатих у области Индустријског инжењерства као проучавање рада, каизен и лин приступ и менаџмент пословних процеса. Кандидат је највише усмерен на континуално унапређивање процеса побољшавањем метода рада, развој од класичног проучавања рада до каизен и лин приступа, као савремених приступа у овој области, али се бави и менаџментом пословних процеса. Радови обухватају и резултате практичне примене ових приступа, највише у текстилној индустрији, које је кандидат постигао кроз већи број реализованих пројеката, спајајући на тај начин теорију и праксу.

У раду 1.1.1 „Continual Process Improvement by Improving Working Methods and Wage Incentive in Textile industry“ анализирани су промене услова и начина пословања предузећа која производе одевне предмете, а која се може описати као промена од масовног ка штедљивом (лин - lean) начину производње и начин да се ефикасност производње повећа континуалним унапређивањем процеса побољшавањем метода рада и стимулативним зарадама. Описано је како стимулативне зараде могу мотивисати запослене да повећају ефикасност и да прихвате континуално побољшавање као приступ за повећање ефикасности. Описан је оригинални модел обрачуна стимулативних зарада, заснован на комбинацији групног и индивидуалног учинка, као и поступак континуалног унапређивања процеса побољшавањем метода рада и правци могућих побољшавања.

Кандидат даље објашњава могућности непрекидног унапређивања процеса побољшавањем метода рада, применом проучавања рада и гемба каизен приступа кроз радове 1.5.4, 1.5.5, 1.5.6, 1.5.7, 1.5.10, 1.5.13. У раду 1.5.4 „Каизен приступ побољшању производње“ истражује се каизен приступ побољшавању процеса производње кроз непрекидан рад свих запослених, од радника до менаџера, на елиминисању губитака, одржавању добре уређености на радним местима и стандардизацији операција. Описан је каизен приступ рационализацији производње и анализирана потреба и могућност његове примене у домаћој привреди. Рад 1.5.5 „Каизен пројекти побољшања производње“ је резултат истраживања могућности реализације континуалног побољшавања процеса производње кроз каизен пројекте који се реализују у кратком року и уз ниске трошкове. Описан је каизен приступ и могућност реализације каизен пројеката, у року од неколико – два до пет дана, кроз боље коришћење расположивих средстава, тако да се побољшања могу постићи уз ниске трошкове. У раду 1.5.7 „Непрекидно унапређивање процеса производње побољшавањем метода рада“ истражује се поступак непрекидног унапређивања процеса производње побољшавањем метода рада како би се допринело решавању проблема повећања ефикасности производње. Идентификовани су и описани програми TWI (Training Within Industry) које су данас индустријски развијене земље, САД и Јапан, користиле за решавање проблема ниске ефикасности производње, са посебним освртом на њихову примену у кризним ситуацијама и могућност примене код нас. У раду 1.5.10 „Непрекидно унапређивање процеса организовањем радних места и стандардизацијом операција“ идентификоване су и описане две могућности деловања на методе рада које доводе до тога да се елиминишу расипања у производњи, а то су организовање радних места и стандардизација операција. Предложене активности су засноване на каизен приступу рационализацији процеса. У раду 1.5.13 „Унапређивање процеса шивења побољшавањем метода рада“ анализирани су промене услова и начина пословања предузећа која производе одевне предмете, а које се могу описати као промена од масовног ка штедљивом (lean) начину производње и унапреди процес шивења побољшавањем метода рада.

Шири концепт менаџмента пословних процеса аутор истражије кроз радове 1.2.4, 1.4.1, 1.5.1, 1.5.2, 1.5.3, који су сврстани у другу групу. Рад 1.2.4 Wasteful Activities Discovery Through Usage of Process Mining in Pure Service Environment истражује могућност да се идентификују непотребне активности које постоје у процесима у услужној делатности систематском анализом података који се генеришу у лог документима информационог система. Показује се како су ови документи повезани са активностима процеса и како се могу идентификовати расипања, као први корак у поступку унапређивања процеса применом лин принципа. У раду 1.4.1 „Побољшање резултата пословања редизајнирањем послова“ истражује се могућност побољшавања резултата пословања повећањем флексибилности производње. Описана је примена проучавања рада за повећање флексибилности производње. Идентификоване су три стратегије побољшања успешности засноване на смањивању трошкова, смањивању ангажованог капитала и повећању прихода. Дефинисано је радно место као систем који сачињавају објекти - простор, материјал, опрема, радници и корисници, и процес рада на радном месту - операција дефинисана технологијом и методом рада, а карактеришу технички, ергономски и економски параметри радног места. Дефинисан је процес редизајнирања послова кроз дизајнирање типских флексибилних радних места применом проучавања рада. У раду 1.5.1 „Деформације реинжењеринга и стандардизације рада“ истражују се проблеми у примени реинжењеринга пословних процеса и стандардизације рада, са закључком да уколико се примењују као пролазна мода могу створити велике проблема, а уколико се користе на систематичан начин у складу са постављеним циљевима у оквиру постојећих ограничења могу се постићи значајна побољшања Рад 1.5.2 „Улога проучавања рада у побољшању пословних процеса“ је резултат истраживања примене проучавања рада, као базичне дисциплине индустријског инжењерства, у побољшавању пословних процеса. Идентификована су и описана три приступа побољшавању процеса: реинжењеринг пословних процеса, редизајн пословних процеса и континуално побољшање процеса. Анализирана је примена проучавања рада у сваком од њих. Рад 1.5.3 „Нов поглед на структурирање и организовање процеса производње“ предлаже штедљиву варијанту реализације флексибилности производње, уз инсистирање на флексибилности радних места, технолошких процеса, као и процеса

производње. Разрађује се идеја о флексибилности процеса рада. У области организације флексибилних радних места предлаже се стандардизација рада на нивоу захвата.

Трећу групу радова чине радови који се односе на управљање перформансама процеса и радним учинком, а у ову групу спадају радови 1.1.2, 1.1.3 и више радова који се баве еколошким перформансама: 1.1.6, 1.2.1, 1.2.2, 1.2.5, 1.4.3 и 1.5.17. У раду 1.1.2 „Measuring health of countries: a novel approach“ предложен је поступак за одређивање перформанси здравственог система на националном нивоу. Идентификован је скуп кључних индикатора за праћење перформанси и предложен статистички поступак израчунавања интегралног показатеља учинка. Предложени поступак је примењен за одређивање учинка здравствених система у земљама Европске Уније. У раду 1.1.3 „Мерење људског капитала: статистички приступ“ (Measuring Human Capital: a Statistical Approach) предложен је поступак за одређивање перформанси развоја људског потенцијала на националном нивоу. Идентификован је скуп кључних индикатора за праћење перформанси и предложен статистички поступак израчунавања интегралног показатеља учинка. Предложени поступак је примењен за одређивање постигнутог развоја људског капитала у педесет земаља, сврстаних у пет кластера. Предложени модел омогућава да се земље међусобно рангирају, али и да се идентификују критична подручја за побољшавање, како би се постигли најбољи резултати развоја људи. Рад 1.1.6 „An approach for measuring environmental performance of organizations“ истражује значај еколошких перформанси организација, као и најзначајније разлоге праћења и побољшања њихових еколошких утицаја. Ради тога, у раду се истиче потреба организација да успостави систем управљања еколошким перформансама како би се побољшали процеси у контексту заштите животне средине, смањили трошкови, и задовољили захтеви регулативе и очекивања стејкхолдера. У раду се предлаже коришћење три категорије индикатора еколошких перформанси (Environmental Performance Indicators – EPI), који представљају транспарентну метрику, а која је дата у стандардима серије ISO 14031, те предложена од стране Европске комисије. Рад: 1.2.1 „Towards sustainable organization: measuring environmental performance indicators“ истиче потребу да је, ради остваривања концепта одрживе организације потребно успоставити одговарајући систем праћења еколошких перформанси и даје се преглед досадашњих истраживања у овој области. Преглед истраживања обухвата преглед досадашње праксе и стандарда у овој области и преглед корисних ефеката за предузеће, који се могу постићи применом одговарајућег модела управљања еколошким перформансама. Рад: 1.2.2 „EPI: environmental feedback on organization's sustainability“ описује стандарде и алате и дефинише три категорије индикатора за управљање еколошким параметрима, са одговарајућим скупом индикатора у свакој категорији: индикатори оперативног учинка, индикатори учинка менаџмента и индикатори стања животне средине. Даље у раду се врши анализа различитих индикатора и предлаже начин као да се реше проблеми у избору индикатора и дефинише избалансиран сет индикатора еколошких перформанси који ће се пратити и којим ће се управљати на нивоу предузећа. Рад 1.2.5 „Мерење индикатора еколошких перформанси“ (Measuring Environmental Performance Indicators) полази од ширег, друштвеног утицаја предузећа на животну средину, описује концепте одрживе производње и потрошње и истиче значај управљања еколошким перформансама. Даље у раду се описују стандарди и алати и дефинишу три категорије индикатора за управљање еколошким параметрима, са одговарајућим скупом индикатора у свакој категорији: индикатори оперативног учинка, индикатори учинка менаџмента и индикатори стања животне средине. Рад 1.4.3 „Индикатори еколошких перформанси као смернице ка одрживости“ истиче да концепт одрживог развоја укључује интеграцију „еколошког размишљања“ у сваки аспект друштвених, политичких и економских активности, намећући потребу да се смањиви негативни утицај на животну средину. Допринос рада представља препознавање и документовање да добре еколошке перформансе доводе до побољшања у пословању и организацији. У раду се разматрају и начини на које организације могу да развију нове стратегије у овој области доносећи корист и организацији и животnoj средини и утицај избора индикатора еколошких перформанси на разумевање појма одрживости. Рад 1.5.17 „Environmental performance indicators of organizations“, је усмерен на управљање и извештавање о еколошким перформансама ради остваривања значајних пословних бенефита и еколошких побољшања, који се огледају у смањењу трошкова и

губитака, побољшању пословања и продаје, те смањењу негативних утицаја на животну средину.

Четврту групу радова чине радови који се односе на вредновање рада и стимулативне зараде, а у ову групу спадају радови: 1.2.3, 1.5.8, 1.5.11, 1.5.14 и 1.5.16. Рад 1.2.3 „Efficiency Improvement By The Application Of Gainsharing And Lean Principles In Apparel Manufacturing“ истражује се могућност повећања ефикасности производње одевних предмета применом стимулативног система зарада заснованог на подели ефеката побољшања и примени лин принципа организације производње. Описано је како стимулативне зараде могу мотивисати запослене да повећају ефикасност и да прихвате принципе лин производње као приступ за повећање ефикасности. Поред тога, приказана је студија случаја примене овог приступа. У раду 1.5.8 „Унапређивање система зарада вредновањем послова и стимулативним зарадама“ идентификоване су и описане могућности да се систем зарада унапреди, и на тај начин допринесе повећању ефикасности, кроз примену поступка који обухвата анализу послова, вредновање послова и стимулативне зараде на основу оцене или мерења оствареног учинка. Дефинисани су: поступак анализе и описивања послова, поступак и оригинални модел вредновања послова применом аналитичког метода бодовања и модел стимулативног обрачуна зарада који се заснива на оцени учинка, а који се може развити тако да обухвати и мерење учинка. У раду 1.5.11 „Повећање ефикасности производње стимулативним зарадама у текстилној индустрији“ разматра се проблем мотивисања запослених да повећају ефикасност производње одевних предмета кроз стимулативне зараде, које се обрачунавају на основу оствареног учинка. Описан је случај примене оригиналног система стимулативних зарада заснованог на комбинацији групног и индивидуалног учинка у предузећу Јавор – Ивањица, у периоду 2002 – 2004. године. У раду 1.5.14 „Модел стимулативних зарада засновани на оцени и мерењу перформанси процеса“ разматра се проблем развоја одговарајућег модела обрачуна стимулативних зарада којим би се мотивисали запослени да унапреде перформансе процеса. Описани су модели стимулативног обрачуна зарада засновани на оцени и на мерењу остварених перформанси процеса. Приказан је поступак развоја модела обрачуна стимулативних зарада који полази од модела заснованог на оцени и развија се, кроз примену, у поступак заснован на мерењу остварених перформанси. Дефинисан је модел за оцену учинка кроз дефинисање критеријума на основу којих се врши оцена, степени критеријума који представљају оцене по појединим критеријумима и процедуре за прерачунавање оцене у стимулативни додатак. Рад 1.5.16 „Модел подстицаја за реализацију иновационих пројеката“, анализира могућност подстицаја иновативној делатности кроз примену планова стимулативних зарада заснованих на подели ефеката остварених иновативном делатношћу. Анализирана су светска искуства и дат предлог како да се овај приступ примени у нашим условима.

Д.2.2 Приказ научних радова објављених после избора у звање ванредног професора

Научни радови кандидата објављени после избора у звање ванредног професора могу се сврстати у следеће групе:

- унапређивање процеса и метода рада
- менаџмент пословних процеса,
- управљање перформансама процеса и радним учинком.

Прву групу радова, који се односе на унапређивање процеса и метода рада применом проучавања рада, каизен и лин приступа и менаџмента пословних процеса чине радови 2.2.1, 2.2.2, 2.4.1, 2.4.2, 2.4.8, 2.6.1, 2.6.5, 2.6.6.

У раду 2.2.1 „Improving Productivity in the Apparel Industry through Gain Sharing and a Continuous Process Improvement: Case of Serbian Manufacturer“ анализирани су промене услова и начина пословања предузећа која производе одевне предмете, а које се могу описати као промена од масовног ка штедљивом (lean) начину производње, описан је двоетапни поступак побољшавања кроз увођење комбинованог система стимулативних зарада и примену поступка континуалног

унапређивања процеса, са детаљним приказом резултата четворогодишње примене предложеног приступа којима је потврђена ефикасност приступа. У раду 2.2.2 „Productivity upswing through two-phase continuous process improvement model: the case of apparel manufacturer“ описан је поступак континуалног унапређивања процеса шивења побољшавањем метода рада и правци могућих побољшавања: побољшавањем распореда радних места, побољшавањем система управљања и руковања материјалом у производњи, уређивањем радних места и стандардизацијом операција. Посебно је описана улога консултаната, менаџера и радника запослених у предузећу у фазама анализе, пројектовања, постављања и унапређивања производне групе која реализује процес шивења. Описана је примена овог приступа за унапређивање процеса шивења у предузећу Јавор – Ивањица током периода 2004 – 2005. године и дат приказ постигнутих резултата. Рад 2.4.1. „Reinventing work study for lean manufacturing“ се бави применом проучавања рада у лин производним системима. Полазећи од промена модела производње од масовне ка лин производњи прати се развој проучавања рада у измењеним околностима и показује какав је утицај проучавање рада имало на настанак каизен приступа, као и како се проучавање рада мењало да одговори захтевима лин производње. У раду 2.4.2. „Lean Job Shop: Kanban Alternatives for Make-To-Order Environment“ анализира се могућност примене канбан система приликом производње која се у потпуности реализује по захтеву купца и даје приказ алтернативним системима који су боље прилагођени оваквом окружењу. Препознати су проблеми настали као последица варијабилне тражње, сложености производа и производног тока и ниског степена понављања производње, како би се постигао лин производни ток. Поред тога препознати су правци за даље истраживање, при чему се практична примена и провера различитих система поставља као приоритет.

Рад 2.4.8. „Improving Efficiency Of Engineer-To-Order Operations Through Lean Implementation: Empirical Research“ се бави применом лин приступа за повећање ефикасности производње код које се врши развој производа и производња према захтевима појединачних купаца и обухвата теоретску основу и практичну примену оваквог приступа у једном предузећу. Применом предложеног приступа постигнуто је значајно скраћивање проточних времена и повећана поузданост испорука.

У раду 2.6.1. „Практична применљивост контроле оптерећења у контроли производње“ истражује се систем контроле производње који је развијен да задовољи потребе компанија (најчешће малих и средњих) које израђују производе по поруџбини (Make-To-Order – МТО). Анализиране су четири студије случаја, које описују примену контроле оптерећења, која подразумева контролу залиха недовршене производње, у пракси. Три студије случаја описују резултате које су постигли истраживачи из области контроле оптерећења, као и начин на који се стигло до тих резултата, док једна студија случаја приказује резултате имплементације контроле оптерећења коју је водио менаџер производње компаније, водећи се сопственим тумачењем концепта. Резултати анализе показују различите приступе имплементацији контроле оптерећења, као и импликације које ти приступи могу имати на даљи развој оригиналног концепта. У раду 2.6.5. „Лин у нерепетитивној производњи: преглед литературе и истраживачка питања“ је дат систематски преглед литературе у области примене лина у нерепетитивним производним системима. Резултати прегледа показују да постоји заинтересованост за примену лина у нерепетитивним производним системима, али да се проблеми у примени често јављају. Проблеми, пре свега, произилазе из карактеристика нерепетитивног производног окружења које је знатно другачије од оног у којем је лин настао. Ово значи да се у нерепетитивним производним системима не може једноставно копирати пракса репетитивних производних система, већ да је неопходан нов и оригиналан приступ имплементацији лина. У раду су идентификовани истраживачки јазови, и предложени су даљи правци истраживања који би могли да унапреде знање из области примене лина у нерепетитивним производним системима. У раду 2.6.6. „Проучавање рада и каизен у лин окружењу“ идентификовани су и описани поступци које су данас индустријски развијене земље, Сједињене Америчке Државе и Јапан користиле за решавање проблема ниске ефикасности производње, са посебним освртом на њихову примену у кризним ситуацијама. Први поступак је настао у САД и заснован је на примени проучавања рада. Други је настао у Јапану, под утицајем проучавања рада и сопствених знања и средстава и познат је под називом

Каизен или Гемба Каизен. Овај поступак је примењен и у САД и довео је до новог циклуса развоја пручавања рада. Описани су предмет, поступак, организација и инструменти наведених приступа.

Другу групу радова чине радови који се баве менаџментом пословних процеса и ту спадају радови : 2.2.4, 2.4.5, 2.4.6, 2.4.9, 2.5.1, 2.6.4, 2.6.7.

У раду 2.2.4 „B.P.M. in transition economies: joint empirical experience of Slovenia and Serbia“ анализирана су искуства примене управљања пословним процесима у привреди Словеније и упоређена са искуствима привреде у Србији, и дате су препоруке за примену овог приступа у предузећима земаља у транзицији. У раду 2.4.5. „The Business Process Management Practice in Services“ истражују се искуства примене управљања пословним процесима и побољшавања пословних процеса у услужним компанијама, како би се утврдила зрелост пословних процеса према ЦММИ моделу. Резултати показују да је ниво зрелости процеса сличан светским компанијама, а да су главни покретачи промена пословних процеса унапређење ефикасности/ продуктивности, смањивање трошкова и побољшавање задовољства купаца, док је главни проблем мањак интересовања топ менаџмента. У раду се предлажу и кораци за примену даљу овог приступа у услужним компанијама. У раду 2.4.6. „Potential Traps and Pitfalls in BPM Implementation:A Case Study“, анализира се примена управљања пословним процесима у компанијама у Србији, на основу концептуалног БПМ модела познатог у литератури. Резултат је списак опасности и грешака са којима се компаније могу суочити у процесу имплементације, груписан по фазама модела. Рад 2.4.9. „Model for selection of business process improvement methodologies“ се бави проблемом избора одговарајуће методологије за побољшавање пословних процеса. Идентификован је већи број критеријума који утичу на избор одговарајуће методологије по којој ће се вршити побољшавање пословних процеса на основу анализе литературе и утврђена њихова значајност испитивањем више од 200 стручњака из области, а затим су критеријуми груписани применом факторске анализе. Понуђен је поједностављени модел за избор одговарајуће методологије. Рад 2.5.1. „Facilitating wasteful activities discovery in pure service environment through usage of process mining“, проучава могућност да се на основу систематског испитивања постојеће документације и база података процеса (process mining) идентификују непотребне активности које постоје у процесима у услужној делатности. Показује се како су постојеће евиденције повезане са активностима процеса и како се њиховом анализом могу идентификовати расипања, као први корак у поступку унапређивања процеса применом лин принципа. Рад 2.6.4. „Преглед приступа селекцији пословних процеса који су приоритетни за побољшање“ истражује могућност да се правилно препознају пословни процеси које је потребно побољшати и да се дефинише њихов приоритет. Описани су различити приступи и критеријуми селекције пословних процеса. Прегледом и анализом различитих приступа, уочено је да се у литератури предлажу различити критеријуми за селекцију, као и да није у потпуности формализован поступак селекције. У циљу решавања наведеног проблема дат је предлог даљег истраживања.

Трећа група научних радова кандидата објављена после избора у звање ванредног професора се бави утврђивањем перформанси процеса и садржи радове 2.1.1, 2.2.3, 2.4.4, 2.4.7, 2.5.3, 2.5.4, 2.6.3 и 2.6.7.

Рад 2.1.1. „EPI: Environmental Feedback on the Organization’s Sustainability“ анализира утицај окружења на одрживост организације и дефинише индикаторе за управљање еколошким параметрима, са одговарајућим скупом индикатора у свакој категорији: индикатори оперативног учинка, индикатори учинка менаџмента и индикатори стања животне средине. Даље у раду се врши анализа различитих индикатора и предлаже начин као да се реше проблеми у избору индикатора и дефинише избалансиран сет индикатора еколошких перформанси који ће се пратити и којим ће се управљати на нивоу предузећа кроз дефинисање композитних индикатора. На крају се утицај управљања вредностима ових индикатора анализира из угла утицаја на одрживост организације. Рад 2.2.3. „Evaluating Eco-Efficiency of

Beverage Packaging Materials: a Data Envelopment Analysis Approach“ се бави еколошком ефикасношћу потрошње природних добара приликом обављања привредних активности, што је посебно важно за одрживост организација. Имајући у виду велики утицај који паковање производа има на природно окружење искоришћен је ДЕА метод за оцену различитих врста паковања напитака. Показује се да се применом ДЕА могу препознати еколошки најефикасније врсте паковања и да се може извршити избор одговарајуће врсте материјала за израду амбалаже. У раду 2.4.4. „Novel Approach To Business Process Performance Measurement“ се анализирају постојећи модели за утврђивање перформанси процеса и нуди предлог другачијег приступа. Утврђено је да постојећи модели углавном разматрају стратегије и циљеве, али не дефинишу индикаторе перформанси и њихову везу. Предлаже се другачији приступ који полази од циљева пословног система и повезује их са кључним пословним процесима и индикаторима њиховог учинка. На тај начин се гради универзално решење применљиво у сваком пословном систему. У раду 2.4.7. „GPI process performance measurement model“ описан је предлог флексибилног модела утврђивања перформанси процеса који полази од дванаест циљева пословног система и препознаје индикаторе процеса који утичу на њихово остваривање, градећи на тај начин модел који је универзално применљив у свакој организацији. Рад садржи студију случаја примене предложеног модела у изабраним пословним системима и побољшани почетни модел који је развијен на основу резултата студије. Рад 2.6.3. „Флексибилност модела за мерење перформанси процеса“ истражује могућности повећања флексибилности система за мерење перформанси процеса, као могућност да се модел без посебног прилагођавања употреби у сваком пословном систему. Обухвата опис и анализу познатих модела за мерење перформанси и развој модела који би био флексибилан. У раду је предложен ГПИ модел за мерење перформанси процеса (у ужој варијанти), у коме су, унапред дефинисани циљеви на највишем нивоу организације, циљеви организационих целина, кључни процеси и индикатори кључних процеса, као и везе између њих. Овако конципиран модел се без промена може користити у сваком пословном систему, што значи да је изразито флексибилан. Рад 2.6.7. „Адаптибилност модела за мерење перформанси процеса“ истражује адаптивност система за мерење перформанси процеса, као могућност да се модел посебно прилагоди употреби у сваком пословном систему. Обухвата опис и анализу познатих модела за мерење перформанси и развој модела који би био високо адаптиван. У раду је предложен ГПИ модел за мерење перформанси процеса (у широј варијанти), у коме су, унапред дефинисани стратешки циљеви стејкхолдера на највишем нивоу организације (37 циљева), циљеви организационих целина, кључни процеси и индикатори кључних процеса (172 индикатора), као и везе између њих. Овако конципиран модел се може прилагодити сваком пословном систему, што значи да је изразито адаптиван.

Д.2.3 Оцена научних радова

Научни рад др Драгослава Словића је конзистентан и односи се на питања из области Индустријског и менаџмент инжењерства. Кандидат се у континуитету бави проблемима унапређивање процеса и метода рада, менаџментом пословних процеса, управљањем перформансама процеса и радним учинком, као и вредновањем рада и стимулативним зарадама. Посебно се истиче изучавање историјског развоја у овим областима, у кризним ситуацијама, како би се пронашао одговор на актуелне проблеме нашег друштва, и потрага за решењима која се могу применити у кратком року и уз ниске трошкове. Полазећи од проучавања рада, као базичне дисциплине Индустријског и менаџмент инжењерства прати се развој ове области до каизен приступа побољшавању производње и развоја Тојотиног производног система, а затим и концепта штедљиве – лин (lean) производње. Аутор истражује могућности побољшавања метода рада и прави везу са ширим – процесним приступом, кроз континуално побољшавање процеса и менаџмент пословних процеса, што је друга област интересовања кандидата. У оквиру ове области бави се унапређивањем пословних процеса кроз изучавање проблема избора – селекције процеса које је потребно унапредити и одговарајуће методологије како се то може урадити. Трећа област интересовања је управљање перформансама и радним учинком, у оквиру које се бави истраживањем различитих модела за утврђивање перформанси процеса, који су са једне стране универзално примењиви, а са друге прилагодљиви потребама сваке организације, као и утврђивањем радног учинка запослених

кроз процену и мерење. Четврта област истраживања се односи на вредновање рада и стимулативне зараде. Кандидат се бавио развојем метода за вредновање рада и за обрачун и плаћање стимулативних зарада у складу са оствареним учинком. Резултати ових истраживања су, са једне стране, примењени за развој наставних предмета из области Индустијско и менаџмент инжењерство, које је у претходном периоду реализовао др Драгослав Словић, а са друге, примењени су кроз бројне пројекте повећања ефикасности предузећа и установа у Србији.

Д.3 Приказ и оцена оригиналних стручних остварења (пројекат, студија, патент, оригинални метод)

Др Драгослав Словић је пре избора у звање ванредног професора учествовао на два пројекта Министарства за науку и технологију Републике Србије (1.6.2 и 1.6.8).

Пројекат 1.6.3 „Плаћање стимулативних зарада и унапређивање ефикасности производње“ се посебно истиче, јер су током и након реализације овог пројекта у предузећу ДП Јавор - Ивањица, у периоду од 2002. до 2005. године експериментално проверени модели које је кандидат самостално развио и описао у докторској дисертацији. Већина реализованих пројеката се односи на ужу научну област Индустијско и менаџмент инжењерство и на решавање проблема континуалног унапређивања процеса производње побољшавањем метода рада, систематизације и вредновања послова, унапређивања система зарада и унапређивања организационе структуре.

Др Драгослав Словић је учествовао на два међународна – TEMPUS пројекта (1.6.20 и 1.6.22). На пројету „Production and Profitability improvement in Serbia Enterprises by adopting Lean Thinking Philosophy and strengthening Enterprise – Academia connections – LeanEA – Project 511084-TEMPUS-1-2010-1-RS-TEMPUS-JPHES“ (1.6.22), на коме је координатор Универзитет у Новом Саду, а Универзитет у Београду партнер, обављао је функцију руководиоца тима са Универзитета у Београду.

Поред тога, учествовао је у реализацији 23 комерцијална пројекта који су реализовани за потреба Града Београда, Градске општине Обреновац, Министарства рада и социјалне политике Републике Србије, УНДП и већег броја великих предузећа. Посебно се истичу пројекти „Анализа организације јавних и јавно комуналних предузећа Београда“, „Унапређење организације предузећа јавног сектора града Београда применом стандардизације елемената организације и функција подршке основној делатности“, „Унапређење организације предузећа јавног сектора ГО Обреновац применом стандардизације система зарада“, чија реализација је обухватила анализу и предлоге за унапређивање стања у свим јавним и јавно-комуналним предузећима у надлежности Града Београда и Градске општине Обреновац – 33 предузећа, а у којима је др Драгослав Словић био руководиоца или извршни руководиоца. Резултати пројекта су методологија процене резерви по броју и врсти посла запослених и јединствен модел систематизације послова и система зарада за ова предузећа. И у осталим пројектима разматрана су питања повећања ефикасности, реструктурирања и уређења система зарада у већем броју предузећа. Број запослених у овим предузећима је већи од 30.000. Реализовани пројекти су у научној области Индустијско и менаџмент инжењерство.

После избора у звање ванредног пројекта реализовао је пет комерцијалних пројеката и био аутор „Студије унапређивања ефикасности јавних предузећа у граду Београду“.

Ђ. Оцена испуњености услова

На основу увида у приложену документацију, као и приказа датог у овом Извештају, Комисија закључује да кандидат др Драгослав Словић, ванредни професор на Универзитету у Београду - Факултету организационих наука има научни степен доктора техничких наука из научне области за коју се бира, стечен на Универзитету у Београду – Факултету организационих наука и да је у претходном (као ванредни професор) и током ранијих изборних периода (као доцент и асистент) остварио одговарајуће резултате у већем обиму него што је то предвиђено минималним условима за стицање звања редовног професора, као што је описано у наставку.

ОБАВЕЗНИ УСЛОВИ ЗА ЗВАЊЕ РЕДОВНИ ПРОФЕСОР													
1. Искуство у педагошком раду са студентима.	Кандидат има двадесет година радног искуства у педагошком раду са студентима, као сарадник у звању асистент приправник и асистент од 1997. до 2008, као наставник у звању доцент од 2008. до 2013. и као ванредни професор од 2013. до 2017, на више предмета на свим нивоима студија.												
2. Позитивна оцена педагошког рада у студентским анкетама током целокупног протеклог изборног периода.	Кандидат је позитивно оцењен током целокупног протеклог изборног периода, а оцене су: <table border="1" data-bbox="995 931 1299 1173"><thead><tr><th>Школска година</th><th>Просечна оцена</th></tr></thead><tbody><tr><td>2012./2013.</td><td>4,80</td></tr><tr><td>2013./2014.</td><td>4,35</td></tr><tr><td>2014./2015.</td><td>4,70</td></tr><tr><td>2015./2016.</td><td>4,67</td></tr><tr><td>2016./2017.</td><td>4,69</td></tr></tbody></table>	Школска година	Просечна оцена	2012./2013.	4,80	2013./2014.	4,35	2014./2015.	4,70	2015./2016.	4,67	2016./2017.	4,69
Школска година	Просечна оцена												
2012./2013.	4,80												
2013./2014.	4,35												
2014./2015.	4,70												
2015./2016.	4,67												
2016./2017.	4,69												
3. Објављена два рада из категорије M21, M22 или M23 од избора у претходно звање из научне области за коју се бира.	Од избора у претходно звање кандидат је објавио 1 рад категорије M22 и 3 рада из категорије M23: <ol style="list-style-type: none">1. Slović, D., Tomašević, I., Radović, M. „Improving Productivity in the Apparel Industry through Gain Sharing and a Continuous Process Improvement: Case of Serbian Manufacturer“, <i>Fibres & Textiles in Eastern Europe</i>, Vol. 24, No. 2, pp. 2016, ISSN: 1230-3666; doi: 10.5604/12303666.1168239. (IF (2014) = 0.667) [M22]2. Slović, D., Stojanović, D., Tomašević, I., „Productivity upswing through two-phase continuous process improvement model: the case of apparel manufacturer“, <i>Tekstil Ve Konfeksiyon</i>, Vol. 25, No. 2, pp. 89-96, 2015, ISSN: 1300-3356. (IF (2014) = 0.264) [M23]3. Petrović, N., Savić, G., Andrijašević, D., Stanojević, M., Ćirović, M., Slović, D., Radaković, A.J. „Evaluating Eco-Efficiency of Beverage Packaging Materials: a Data Envelopment Analysis Approach“, <i>Fresenius Environmental Bulletin</i>, Vol. 25, No. 8, pp. 2958-2963, 2016, ISSN 1018-4619. (IF2015= 0.372) [M23]4. Stojanović, D., Tomašević, I., Slović, D., Gošnik, D., Suklan, J., Kavčić, K. „B.P.M. in transition economies: joint empirical experience of Slovenia												

	and Serbia“, Ekonomika Istraživanja - Economic Research, Vol 30, No 1, pp. 1237–1256, 2017, ISSN: 1331-677X (Print); 1848-9664 (Online); DOI: 10.1080/1331677X.2017.1355256. (IF (2016) = 0.742) [M23]
4. Цитираност од 10 хетеро цитата.	У Универзитетској библиотеци „Светозар Марковић“ у Београду издата је потврда о цитираности радова др Драгослава Словића из базе података Web of Science, у којој је наведено 27 цитата (приложена Потврда и библиографија цитата). [27.12.2017.]
5. Саопштено 5 радова на међународним или домаћим скуповима (катеорије М31-М34 и М61-М64) од којих један мора да буде пленарно предавање или предавање по позиву на међународном или домаћем научном скупу од избора у претходно звање из научне области за коју се бира.	Од избора у претходно звање кандидат је објавио 16 радова категорије М31-М34 и М61-М64 од којих један предавање по позиву (М31) <u>Предавање по позиву са међународног скупа штампано у целини [М31]:</u> 1. Slović, D. & Tomašević, I. (2017), „Reinventing work study for lean manufacturing“, XVII International Scientific Conference on Industrial Systems (IS'17), Proceedings, Univerzitet u Novom Sadu, Novi Sad, 4-6. oktobar 2017, pp. 246-251, ISBN: 978-86-7892-978-6 [M31] <u>Саопштење са међународног скупа штампано у целини [М33]:</u> 2. Tomašević, I., Stojanović, D., Slović, D., Simeunović, B. „Lean Job Shop: Kanban Alternatives for Make-To-Order Environment“, Second Scientific Conference on Lean Technologies – LeanTech '13, Proceedings, Beograd, 5-6 septembar 2013., pp. 81-88 ISBN 978-86-7680-283-8 [M33] 3. Petrović, N., Slović, D., Ćirović, M. „Lean and Green“, Second Scientific Conference on Lean Technologies – LeanTech '13, Proceedings, Beograd, 5-6 septembar 2013., pp. 181-187, ISBN 978-86-7680-283-8 [M33] 4. Simeunović, B., Radović, M., Slović, D. „Novel Approach To Business Process Performance Measurement“, XIII International Symposium of Organizational Sciences „New Business Models and Sustainable Competitiveness“ SymOrg 2014, Proceedings (CD), Fakultet organizacionih nauka, Zlatibor, 6-10. jun 2014, pp. 1264-1271. ISBN: 978-86-7680-295-1[M33] 5. Stojanović, D., Tomašević, I., Simeunović, B., Slović, D., Radović, M. „The Business Process Management Practice in Services“, Global Business Conference 2014 „Questioning the Widely-held Dogmas“, Proceedings (Hair, J., Krupka, Z., Vlašić, G. (Ed)), Dubrovnik, 01-04.10.2014., pp. 412-421, ISSN: 1848-2252 [M33] 6. Tomašević, I., Stojanović, D., Simeunović, B.,

	<p>Radović, M., Slović, D. „Potential Traps and Pitfalls in BPM Implementation: A Case Study“, Global Business Conference 2014 „Questioning the Widely-held Dogmas“, Proceedings (Hair, J., Krupka, Z., Vlašić, G. (Ed)), Dubrovnik, 01-04.10.2014., pp. 466-474, ISSN: 1848-2252 [M33]</p> <p>7. Simeunović, B., Slović, D., & Radović, M. „GPI process performance measurement model“. 15th International Symposium of Organizational Sciences "Reshaping the Future Through Sustainable Business Development and Entrepreneurship" - SYMORG 2016, Zlatibor, Srbija, Proceedings, 10-13.06. 2016., pp. 1011-1019, ISBN: 978-86-7680-326-2 [M33]</p> <p>8. Tomašević, I., Slović, D. & Stojanović, D. „Improving Efficiency Of Engineer-To-Order Operations Through Lean Implementation: Empirical Research“, XIII International Symposium of Organizational Sciences „Reshaping the future through sustainable business development and entrepreneurship“ SymOrg 2016, Proceedings, Fakultet organizacionih nauka, Zlatibor, 10-13. jun. 2016, pp. 1036-1044, ISBN: 978-86-7680-326-2 [M33]</p> <p>9. Stojanović, D., Slović, D., Tomašević, I. & Simeunović, B. „Model for selection of business process improvement methodologies“, 19th International Toulon-Verona Conference on “Excellence in Services”, Huelva, Spain, Proceedings, 5-6. septembar 2016., pp. 453-467, ISBN: 9788890432767 [M33]</p> <p><u>Радови у зборнику радова са националног научног скупа објављени у целини [М60]</u></p> <p>10. Томашевић, И., Стојановић, Д., Симеуновић, Б., Словић, Д. „Практична применљивост контроле оптерећења у контроли производње“, IX Скуп привредника и научника "Нова индустријализација, реинжењеринг и одрживост", СПИН '13, Зборник радова, Факултет организационих наука, Београд, 5-6. новембар 2013, стр. 231-238, ISBN: 978-86-7680-288-3. [М63]</p> <p>11. Јовановић, И., Петровић, Н., Петковић, Ј., Словић, Д., Ћировић, М. „Еколошки одговорна логистика“, IX Скуп привредника и научника "Нова индустријализација, реинжењеринг и одрживост", СПИН '13, Зборник радова, Факултет организационих наука, Београд, 5 – 6. новембар 2013, стр. 289-295, ISBN: 978-86-7680-288-3[М63]</p> <p>12. Симеуновић, Б., Радовић, М., Словић, Д. „Флексибилност модела за мерење перформанси процеса“, X Скуп привредника и научника "Иновативна решења операционог менаџмента за ревизалитацију привреде Србије", СПИН '15, Зборник радова, Факултет</p>
--	--

	<p>организационих наука, Београд, 5-6. новембар 2015, стр. 108-114, ISBN: 978-86-7680-320-0. [M63]</p> <p>13. Стојановић, Д., Словић, Д., Радовић, М. „Преглед приступа селекцији пословних процеса који су приоритетни за побољшање“, X Скуп привредника и научника "Иновативна решења операционог менаџмента за ревитализацију провредне Србије", СПИН '15, Зборник радова, Факултет организационих наука, Београд, 5-6. новембар 2015, стр. 115-122, ISBN: 978-86-7680-320-0. [M63]</p> <p>14. Томашевић, И., Словић, Д., Радовић, М., (2015), „Лин у нерепетитивној производњи: преглед литературе и истраживачка питања“, X Скуп привредника и научника "Иновативна решења операционог менаџмента за ревитализацију провредне Србије", СПИН '15, Зборник радова, Факултет организационих наука, Београд, 5-6. новембар 2015, стр. 123-130, ISBN: 978-86-7680-320-0. [M63]</p> <p>15. Словић, Д. „Проучавање рада и каизен у лин окружењу“, XI Скуп привредника и научника "Штедљиво (Леан) управљање ресурсима у привреди Републике Србије" - СПИН '17, Београд, Србија, Зборник радова, 9-10. новембар 2017., стр. 8-15, ISBN 978-86-7680-343-9. [M63] – Уводно предавање</p> <p>16. Симеуновић, Б., Томашевић, И., Словић, Д., Стојановић, Д. „Адаптибилност модела за мерење перформанси процеса“, XII Скуп привредника и научника "Штедљиво (Леан) управљање ресурсима у привреди Републике Србије" - СПИН '17, Београд, Србија, Зборник радова, 9-10. новембар 2017., стр. 64-71, ISBN 978-86-7680-343-9 [M63]</p>
<p>6. Књига из релевантне области, одобрен уџбеник за ужу област за коју се бира, поглавље у одобреном уџбенику за ужу област за коју се бира или превод иностраног уџбеника одобреног за ужу област за коју се бира, објављени у периоду од избора у наставничко звање.</p>	<p>Након избора у звање ванредног професора кандидат је објавио 1 уџбеник: Васиљевић Д, Д. Словић, „Kaizen: јапанска парадигма пословне изврсности“, Факултет организационих наука, Београд, 2015, ISBN 978-86-7680-315-6; као и поглавље у монографији (M14): Ćirović, M., Petrović, N., & Slović, D. „EPI: Environmental Feedback on the Organization’s Sustainability“. In: Levi-Jakšić, M., Barjaktarović Rakočević, S., Martić, M. (eds.). Innovative Management and Firm Performance: An Interdisciplinary Approach and Cases, pp: 122 – 135, 2014, ISBN: 978-1-137-40220-2. Palgrave Macmillan, Hampshire.</p> <p>Након избора у звање доцента кандидат је објавио поглавље у уџбенику: Омербеговић – Бијеловић Ј. (уредник), Д. Словић и други, „Основе операционог менаџмента“, Факултет организационих наука, Београд, 2010, ISBN 978-86-7680-226-5.</p>

7. Резултати у развоју научнонаставног подмлатка.	Ментор 2 (две) одбрањене докторске дисертације студената докторских студија и члан комисија за оцену и одбрану 6 (шест) одбрањених докторских дисертација.
8. Учешће у комисији за одбрану три завршна рада на академским специјалистичким, мастер или докторским студијама.	Ментор 2 одбрањене докторске дисертације студената докторских студија, ментор 25 и члан комисија за одбрану 87 одбрањених завршних радова мастер студија, као и члан комисије за одбрану 1 завршног рада специјалистичких академских студија.
У сажетку извештаја постоји и услов:	
Број радова као услов за менторство у вођењу докт. дисерт. – (стандард 9 Правилника о стандардима...)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Slović, D., Tomašević, I., Radović, M. „Improving Productivity in the Apparel Industry through Gain Sharing and a Continuous Process Improvement: Case of Serbian Manufacturer“, <i>Fibres & Textiles in Eastern Europe</i>, Vol. 24, No. 2, pp. 2016, ISSN: 1230-3666; doi: 10.5604/12303666.1168239. (IF (2014) = 0.667) [M22] 2. Slović, D., Stojanović, D., Tomašević, I., „Productivity upswing through two-phase continuous process improvement model: the case of apparel manufacturer“, <i>Tekstil Ve Konfeksiyon</i>, Vol. 25, No. 2, pp. 89-96, 2015, ISSN: 1300-3356. (IF (2014) = 0.264) [M23] 3. Petrović, N., Savić, G., Andrijašević, D., Stanojević, M., Ćirović, M., Slović, D., Radaković, A.J. „Evaluating Eco-Efficiency of Beverage Packaging Materials: a Data Envelopment Analysis Approach“, <i>Fresenius Environmental Bulletin</i>, Vol. 25, No. 8, pp. 2958-2963, 2016, ISSN 1018-4619. (IF2015= 0.372) [M23] 4. Stojanović, D., Tomašević, I., Slović, D., Gošnik, D., Suklan, J., Kavčić, K. „B.P.M. in transition economies: joint empirical experience of Slovenia and Serbia“, <i>Ekonomika Istraživanja - Economic Research</i>, Vol 30, No 1, pp. 1237–1256, 2017, ISSN: 1331-677X (Print); 1848-9664 (Online); DOI: 10.1080/1331677X.2017.1355256. (IF (2016) = 0.742) [M23] 5. Jeremić, V., Kristina, S., Radojičić, Z., Jeremić, D., Marković, A., Slović, D., Aleksić, A. „Measuring health of countries: a novel approach“, <i>HEALTHMED</i>, vol. 5 br. 6, pp. 1762-1766, 2011, ISSN 1840-2291. IF (2011) - 0.435. 6. Jeremić, V., Slović, D., Radojičić, Z. „Measuring Human Capital: a Statistical Approach“, <i>ACTUAL PROBLEMS OF ECONOMICS</i>, No. 131, pp. 359-363, 2012, ISSN: 19936788. IF (2011) - 0.039. [M23] 7. Petrovic, N., Slovic, D., Cirovic, M. „A zero waste approach in launching a new product: case study“, <i>Metalurgia International</i>, 18(1), pp. 145-149, 2013, ISSN 1582-2214. IF (2011) - 0.084. [M23]

ИЗБОРНИ УСЛОВИ (минимално 2 од 3 услова)	
Ближе одреднице (најмање по једна из 2 изборна услова)	
Услов 1. Стручно-професионални допринос	
1. Председник или члан уређивачког одбора научног часописа или зборника радова у земљи или иностранству.	<p>Др Драгослав Словић је, од 2013. године у континуитету, члан уређивачког одбора часописа MANAGEMENT: journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies (ISSN 1820-0222) (M24).</p> <p>Након избора у звање ванредног професора био је члан програмских одбора следећих научних скупова:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Second Scientific Conference on Lean Technologies – LeanTech '13, Факултет организационих наука, Београд, 5-6. септембар 2013. • XIII International Symposium of Organizational Sciences „Reshaping the future through sustainable business development and entrepreneurship“ SymOrg 2016, Факултет организационих наука, Златибор, 10-13. јун. 2016. • XVII International Scientific Conference on Industrial Systems (IS'17), Proceedings, Универзитет у Новом Саду, Нови Сад, 4-6. октобар 2017. • X Скуп привредника и научника "Иновативна решења операционог менаџмента за ревизалитацију привреде Србије", СПИН '15, Факултет организационих наука, Београд, 5-6. новембар 2015. • XI Скуп привредника и научника "Штедљиво (Леан) управљање ресурсима у привреди Републике Србије" - СПИН '17, Факултет организационих наука, Београд, 9-10. новембар 2017. <p>Др Драгослав Словић је био едитор зборника радова са научног скупа:</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERNATIONAL Scientific Conference on Lean Technologies (2; 2013; Beograd) Proceedings / 2nd International Scientific Conference on Lean Technologies, LeanTech '13, Belgrade, September 5-6, 2013; [organizer] Faculty of Organizational Sciences Chair of Industrial and Management Engineering; [editor Dragoslav Slovic]. – 1st printing.- Beograd: ISBN 978-86-7680-283-8

<p>2. Председник или члан организационог одбора или учесник на стручним или научним скуповима националног или међународног нивоа.</p>	<p>Након избора у звање ванредног професора био је председник организационог одбора научног скупа:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Second Scientific Conference on Lean Technologies – LeanTech '13, Факултет организационих наука, Београд, 5-6. септембар 2013. <p>Пре наведеног избора био је члан организационих одбора на више научних скупова СПИН и SYMORG, које је организовао Факултет организационих наука.</p>
<p>3. Председник или члан у комисијама за израду завршних радова на академским специјалистичким, мастер и докторским студијама.</p>	<p>Ментор 2 одбрањене докторске дисертације студената докторских студија, ментор 25, члан комисија 87 одбрањених завршних радова мастер студија и члан комисије за одбрану 1 завршног рада специјалистичких академских студија.</p>
<p>4. Аутор или коаутор елабората или студија.</p>	<p>После избора у звање ванредног пројекта реализовао је пет комерцијалних пројеката и био аутор „Студије унапређивања ефикасности јавних предузећа у Граду Београду“.</p> <p>Поред тога аутор је већег броја студија на пројектима на којима је учествовао.</p>
<p>5. Руководилац или сарадник у реализацији пројеката.</p>	<p>Др Драгослав Словић је пре избора у звање ванредног професора учествовао на два пројекта Министарства за науку и технологију Републике Србије (1.6.2 и 1.6.8).</p> <p>На пројету „Production and Profitability improvement in Serbia Enterprises by adopting Lean Thinking Philosophy and strengthening Enterprise – Academia connections – LeanEA – Project 511084-TEMPUS-1-2010-1-RS-TEMPUS-JPHES“ (1.6.22), на коме је координатор Универзитет у Новом Саду, а Универзитет у Београду партнер, обављао је функцију руководиоца тима са Универзитета у Београду.</p> <p>Поред тога, учествовао је у реализацији 28 комерцијалних пројеката</p>
<p>6. Иноватор, аутор или коаутор прихваћеног патента, техничког унапређења, експертиза, рецензија радова или пројеката.</p>	<p>После избора у звање ванредног пројекта реализовао је пет комерцијалних пројеката и био аутор „Студије унапређивања ефикасности јавних предузећа у Граду Београду“.</p> <p>Поред тога аутор је већег броја студија на пројектима на којима је учествовао.</p>
<p>Услов 2. Допринос академској и широј заједници</p>	
<p>1. Председник или члан органа управљања, стручног органа, помоћних стручних органа или комисија на факултету или универзитету у</p>	<p>Др Драгослав Словић је био члан више органа управљања, стручних органа, помоћних стручних органа или комисија на Факултету</p>

земљи или иностранству.	<p>организационих наука и то:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Члан Савета Факултета организационих наука у 2 мандата, током периода 2002-2004. и 2004-2006; • Шеф катедре за индустријско и менаџмент инжењерство у периоду 2008-2009. (скраћен мандат јер је од 2009. изабран за продекана за организацију и финансије); • Продекан за организацију и финансије, током периода 2009-2012. и 2012-2015; • Представник руководства за квалитет, током периода 2013-2015; • Шеф катедре за индустријско и менаџмент инжењерство у периодима 2014-2016. и 2016-2018.
Услов 3. Сарадња са другим високошколским, научноистраживачким установама, односно установама културе или уметности у земљи и иностранству	
1. Учешће у реализацији пројеката, студија или других научних остварења са другим високошколским или научноистраживачким установама у земљи или иностранству.	На пројету „Production and Profitability improvement in Serbia Enterprises by adopting Lean Thinking Philosophy and strengthening Enterprise – Academia connections – LeanEA – Project 511084-TEMPUS-1-2010-1-RS-TEMPUS-JPHES“ (1.6.22), на коме је координатор Универзитет у Новом Саду, а Универзитет у Београду партнер, обављао је функцију руководиоца тима са Универзитета у Београду.
2. Радно ангажовање у настави или комисијама на другим високошколским или научноистраживачким установама у земљи или иностранству,	Учествовао је у три комисије за оцену и одбрану докторске дисертације на Универзитету у Новом Саду – Факултету техничких наука.
3. Руковођење или чланство у органима или професионалним удружењима или организацијама националног или међународног нивоа.	Др Драгослав Словић је члан Интернационалне асоцијације инжењера (IAENG), у секцији индустријских инжењера (ISINDE).
5. Учешће у изради и спровођењу заједничких студијских програма.	Реализује наставу на предмету „Процена и развој менаџерског учинка“ на акредитованим мастер студијама „Менаџмент у здравству“ које заједнички реализују Медицински факултет и Факултет организационих наука Универзитета у Београду.

Е. Закључак и предлог

Прегледом достављене документације, Комисија је утврдила да је кандидат др Драгослав Словић у прописаном року доставио документацију предвиђену конкурсом.

Комисија је утврдила да кандидат испуњава све услове прописане Законом о високом образовању, Правилником о начину и поступку стицања звања и заснивања радног односа наставника Универзитета у Београду, Критеријумима за стицање звања наставника на

Универзитету у Београду и Статутом Факултета организационих наука за избор у звање редовног професора за ужу научну област Индустијско и менаџмент инжењерство.

На основу анализе научне, стручне, наставне и друштвене активности кандидата и оцене испуњености обавезних и изборних услова за избор у звање редовног професора за ужу научну област Индустијско и менаџмент инжењерство, Комисија предлаже да се ванредни професор др Драгослав Словић изабере за наставника у звању редовног професора, за ужу научну област Индустијско и менаџмент инжењерство, на неодређено време, са пуним радним временом.

Београд, 17.01.2018.

КОМИСИЈА:

Др Ондреј Јашко, ред. проф. – председник
Факултет организационих наука – Београд

Др Милић Радовић, ред. проф. у пензији – члан
Факултет организационих наука – Београд

Др Драган Д. Милановић, ред. проф. – члан
Универзитет у Београду – Машински факултет