

UNIVERZITET SINGIDUNUM
Departman za poslediplomske studije
Danijelova 32, Beograd

VEĆU DEPARTMANA ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE

Na osnovu Odluke Veća Departmana za poslediplomske studije Univerziteta Singidunum iz Beograda broj 4 -162/2024.od 26.12.2024. godine, određeni smo za članove Komisije za ocenu doktorske disertacije kandidata **Jelene Petrović**, *mastera* pod naslovom „**KREIRANJE NOVOG MODELA ODRŽIVOG UPRAVLJANJA HRANOM U HOTELIJERSTVU**“ o čemu podnosimo sledeći

IZVEŠTAJ

1. Osnovni podaci o kandidatu

Kandidatkinja Jelena Petrović rođena je 19.02.1990. godine u Beogradu, Republika Srbija. Osnovnu školu završila je 2005. godine, a Prvu beogradsku gimnaziju, završila je 2009. godine. Iste godine upisuje Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment Univerziteta Singidunum, gde zvanje diplomiranog ekonomista u oblasti turizma i hotelijerstva stiče 2013. godine, sa odbranjenim diplomskim radom na temu „Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu sa aspekta novih oblika menadžmenta“. Iste godine na Univerzitetu Singidunum upisuje master studije na studijskom programu Poslovni sistemi u turizmu i hotelijerstvu, na engleskom jeziku i 2015. godine dobija zvanje Master ekonomista (tema master rada: Modern Human Resource Management - An Example of Hotel Zira). Na Univerzitetu Singidunum, započinje doktorske akademske studije 2021. godine, Menadžment u turizmu.

Jelena Petrović se tokom osnovnih studija, u sklopu obavezne studentske prakse, upoznala sa radom u hotelskoj industriji na različitim pozicijama (Hotel „Evropa“, Beograd, januar 2013. godine; hotel „Tulip inn“, Beograd, april, 2013. godine). U periodu od maja do juna 2013. godine, kandidatkinja je bila zaposlena u hotelu „Harbor view“, Edgartown, Marta's Vineyard, Massachusetts, US, na recepciji, a ujedno je u periodu od maja do septembra 2013. godine kandidatkinja bila zaposlena u restoranu Atria, Edgartaun,

Masačusets, SAD, na poziciji predstavnika za korisničku podršku gde je bila odgovorna za koordinaciju do 12 servera u restoranu, kapaciteta 200 i više ljudi, kao i pružanje pomoći i podrške gostima vezano za žalbe i druge zahteve. U periodu od juna do septembra, 2014. godine bila je zaposlena u Galadriel's Mirror, Oak Bluffs, Massachusetts, SAD, gde se bavila organizacijom poslovanja i okruženja za kupovinu fokusirana na kupca, kao i analizom troškova, prodaje i održavanje kontakta postojećih i potencijalnih kupaca. Kandidatkinja je u Šangaju u Kini, bila zaposlena i kao Nastavnik ranog obrazovanja u American Baby International English, u periodu od oktobra 2017. godine do oktobra 2019. godine. Na poziciji Agent-a servisa gostiju, u hotelu Saint Ten u Beogradu, bila je zaposlena od jula 2021. do februara 2022. godine. U narednom periodu, pa sve do septembra 2024. godine, kandidatkinja je radila na poziciji Planera iskustva gostiju za kompaniju LVH Global, Njujork (rad na daljinu). Pozicija na kojoj je bila angažovana bila je glavna tačka kontakta sa klijentom tokom dodeljene rezervacije, kao pronalaženje izvora, kontaktiranje i pregovaranje sa dobavljačima.

Spisak objavljenih naučnih i stručnih radova

Objavljeni radovi u naučnim časopisima:

- Petrović P., & Petrović, J. (2015). Resource management – hotel Zira human resource management department analysis. *Turističko poslovanje*, 16, 43-52. CIP 338.48; ISSN 0354-3099; COBISS-ID 28575500. (M51)
- Petrović, P., & Petrović, J. (2015). Ocena performansi zaposlenih u hotelskoj organizacionoj politici. *Hotel link*, 25-26, 88-99; ISSN 1451-5113; CIP 640.4(497.11); COBISS.SR-ID 107030284; (M52)
- Madžar L., & Petrović J. (2022). Energy Efficiency in the Serbian hotel Industry: The case of Saint Ten hotel. *Hotel link*, 2, 31-41; ISSN2738-1684 (online), UDK 338.488.2:640.4 (497.11) (M51)
- Petrović, J., Živković, D., & Rudež, J. (2023). The impact of cyber security on the hotel industry and the environment. *Ecologica*, 30(109), 115-120. <https://doi.org/10.18845/ecologica>, 2023.30.109.16. UDC:351.817:004.738.5):640.4 (M51)
- Petrović, J., & Petrović, P. (2025). Društvena odgovornost savremenih hotelskih kompanija – primer hotelskog lanca inter continental hotels group. *Oditor*, 11(2), 63-94. <https://doi.org/10.59864/Oditor32502JP> (M24)

Objavljeni radovi u Zbornicima radova:

- Živković, A., & Petrović, J. (2011). Uticaj poljoprivrede na razvojne aspekte ruralnog turizma. U M. Milanović, D. Cvijanović, & S. Vujović (Ur.), *Turizam i ruralni razvoj: Tematski zbornik radova VI međunarodnog naučnog skupa Mediteranski dani Trebinje 2011* (str. 420–429). Trebinje: Sajamski grad d.o.o.,

Institut za ekonomiku poljoprivrede. ISBN 978-99955-664-2-5.

(M14)

- Vesic, D., & Petrovic, J. (2012). The impact of human resources on economic growth and regional integration. In M. Antevski & D. Mitrovic (Eds.), *Western Balkans: From stabilisation to integration* (pp. 347–360). Belgrade: Institute of International Politics and Economics. ISBN 978-86-7067-160-7. (M14)
- Petrović, P., & Petrović, J. (2013). Upravljanje promenama i unapređenje dnevnog menadžmenta u hotelskoj industriji. U G. Genov, M. Skakun, M. Stanišić, & S. Vičić (Ur.), *Hotelska kuća: Tematski zbornik radova sa IX međunarodne naučne konferencije* (str. 127–138). Zlatibor: HORES i Univerzitet Singidunum. ISBN 978-86-905315-4-7. (M33)
- Živković, A., & Petrović, J. (2011). Impact of trade on developing countries of Southeast Europe. In J. Ateljević & N. Kondić (Eds.), *The First International Conference: REDETE 2011* (pp. 453–461). Banja Luka: Faculty of Economics. ISSN 2233-1034. (M31)
- Petrović, P., & Petrović, J. (2013). Menadžment lanca snabdevanja kroz klastere u hotelskoj industriji. U S. Vičić & Đ. Čomić (Ur.), *Hotel plan 2013: Contemporary trends in the hospitality industry* (pp. 127–138). Beograd: Viša hotelijerska škola. ISSN 1451-5013. (M14)
- Petrović, P., & Petrović, J. (2015). Model klastera i moguća primena u upravljanju lancima snabdevanja u hotelijerstvu. Urednici: Univerzitet u Istočnom Sarajevu, *Tematski zbornik radova sa 3 Internacionalnog kongresa „Jahorinski dani“* (str. 34–40). Pale: Ekonomski fakultet. ISSN 2303-6168. (M31)
- Petrović, J., & Petrović, P. (2016). Performanse zaposlenih u hotelskoj organizacionoj politici i njihovo ocenjivanje. U *Zbornik radova V Međunarodne konferencije Jahorinski poslovni forum 2016: Turizam i konkurentnost* (str. 373–380). Pale: Univerzitet u Istočnom Sarajevu. ISSN 2303-8969. (M14)
- Petrović, J., & Dželetović, M. (2016). Uzroci ljudske greške u menadžmentu kvaliteta hotela. U *Hotelplan 2016: Tematski zbornik radova sa međunarodne konferencije* (str. 254–253). Beograd: Hotel link. ISSN 1451-5113. (M14)
- Petrović, P., Živković, D., Protić, M., & Petrović, J. (2021). Upravljanje hotelom u uslovima trajanja pandemije – slučaj hotela „Mažestik“. U *XIII Hotelska kuća: Hotelska industrija i turizam u postkovid periodu – nova normalnost* (str. 69–88). Zlatibor: HORES. ISBN 978-86-81164-06-8. (M33)
- Petrović, J., & Petrović, P. (2022). The security and risk management in hotels company. In E. Stojić-Karanović & K. Ristić (Eds.), *Danube – river cooperation: Perspectives of sustainable development and security – global and local* (pp. xx–xx). Belgrade: Danube Forum. ISBN 978-86-82825-23-4. (M14)
- Petrović, P., & Petrović, J. (2022). The impact on sustainable development - Climate change and energy policy. In *SETI IV, Science, education, technology, and innovation: Book of Abstracts* (pp. 49–50). Belgrade: IRASA MIANU. ISBN 978-86-81512-06-7. (M34)

- Petrović, J., & Petrović, P. (2023). Modeli upravljanja ekološkim rizikom i uticaj na turističku destinaciju. U Zbornik radova Ekonbiz 2023 (str. 94–102). Bijeljina: Univerzitet Istočno Sarajevo, Fakultet za poslovnu ekonomiju. ISBN 978-45-42-0. (M31)
- Petrović, J. (2024). Performance evaluation of employees in international chain hotels. In Ekonbiz 2024: Book of Abstracts (p. 29). Bijeljina: Ekonbiz Scientific Conference (M34)

Referati:

- Petrović, J., & Petrović, P. (2022). Uloga menadžmenta u energetske efikasnosti hotelske privrede. U Zbornik radova X Internacionalnog naučnog skupa EKONbiz 2022: Ekonomski izazovi u uslovima ubrzanih globalnih promena (pp. xx-xx). Bijeljina: Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Fakultet za poslovnu ekonomiju. ISBN 978-99955-45-383. (M31)
- Petrović, J., & Petrović, P. (2023). Modeli upravljanja ekološkim rizikom i uticaj na turističku destinaciju. U Zbornik radova EKONbiz 2023 (str. 94–102). Bijeljina: Univerzitet Istočno Sarajevo, Fakultet za poslovnu ekonomiju. ISBN 978-45-42-0. (M31)
- Petrović, J., & Knežević, M. (2023). Employer branding – a new approach to the hotel industry. In Managing the future by learning from the past – Contemporary trends in tourism & hospitality: SITCON 2023 International Symposium (pp. 66–71). Belgrade: University Singidunum. <https://doi.org/10.15308/SITCON-2023-66-71> (M31)
- Petrović, J. (2023). Performance evaluation of employees in international chain hotels. U Zbornik radova EKONbiz 2024 (p. 29). Bijeljina: Univerzitet Istočno Sarajevo, Fakultet za poslovnu ekonomiju. ISBN 978-45-42-0. (M34)
- Petrović, J., & Petrović, P. (2024). Korišćenje obnovljivih izvora energije u hotelima Srbije. U Zbornik radova X Naučno-stručnog skupa „Preduzetništvo, inženjerstvo i menadžment“ – Zelena energija: iskorak u budućnost (str. 108–115). Zrenjanin: Visoka poslovna škola strukovnih studija. ISBN 978-86-81986-08-0. (M65)

Doktorska disertacija **Jelene Petrović**, master urađena je na 207 strana i prikazano je 30 tabela, 23 grafikona i 13 ilustracija. Disertacija sadrži 327 bibliografskih jedinica, od čega dominiraju naučni članci, zatim knjige, časopisi, zakonski akti, izveštaji i ostale reference. Na kraju disertacije su u vidu dva priloga, prikazana dva anketna upitnika.

Doktorska disertacija kandidata **Jelene Petrović** prošla je proveru softvera za ustanovljavanje preklapanja/plagijarizma (*iThenticate: Plagiarism Detection Software*). Ukupan procentualni iznos zapaženih preklapanja iznosi 7% disertacije. Najveći broj uočenih preklapanja odnosi se na spisak literature i periodične reči i izraze koji su opšteprihvaćeni i koriste se u svakodnevnoj komunikaciji i akademskom pisanju u

različitim oblastima pa se stoga ne mogu smatrati plagijarizmom, kao i navedene izvore literature. Deo disertacije koji se odnosi na istraživanje i analizu rezultata nema preklapanja koja se mogu smatrati plagijarizmom što ukazuje na originalnost samog istraživanja.

2. Predmet, značaj i cilj istraživanja u doktorskoj disertaciji

Predmet istraživanja ove doktorske disertacije bio je usmeren na odgovorno i efikasno upravljanje otpadom od hrane, kao i na kreiranje novog modela održivog upravljanja hranom u hotelijerstvu. U užem smislu, u kontekstu razvoja održivijeg poslovanja, polazni predmet istraživanja obuhvatio je identifikaciju najboljih praksi i strategija za efikasno upravljanje hranom, sa posebnim akcentom na smanjenje otpada, njegovo racionalno odlaganje i recikliranje. Empirijsko istraživanje realizovano je prikupljanjem i analizom podataka u hotelu „Courtyard by Marriott Belgrade City Center“. Efikasno i efektivno upravljanje hranom, a posebno redukcija otpada i njegovo racionalno zbrinjavanje, predstavljalo je osnovni predmet istraživanja koji je analiziran i projektovan kroz konkretan model.

Poseban segment istraživanja odnosio se na stavove zaposlenih u ovom sektoru u vezi sa generisanim otpadom i mogućnostima njegovog smanjenja, s obzirom na to da njihova edukacija, odgovornost i etičnost značajno utiču na količinu stvorenog otpada. Takođe, istraživanje je obuhvatilo i analizu stavova gostiju hotela u posmatranom periodu radi dobijanja preciznijih informacija o profilu korisnika na čiju odluku o izboru hotela potencijalno pozitivno utiče primena održivih praksi. Na isti način analizirani su i stavovi reprezentativnog uzorka šire javnosti s ciljem utvrđivanja socio-demografskih faktora koji utiču na formiranje stavova o otpadu.

Primarni cilj ove doktorske disertacije bio je definisanje i predlaganje optimalnog metodološkog i modelovanog pristupa, kao i sugerisanje održive prakse u upravljanju hranom u hotelijerstvu, a sve u svrhu kreiranja novog, inovativnog modela održivog upravljanja. Specifičan cilj bio je usmeren na utvrđivanje faktora koji u najvećoj meri doprinose generisanju otpada od hrane, uključujući analizu uticaja stila i vremena serviranja, vrste hrane, kao i preciznosti u predviđanju broja gostiju. Pored toga, istraživanje je imalo za cilj identifikovanje kritičnih tačaka nastanka najvećih količina otpada, što je poslužilo kao osnova za kreiranje strategija usmerenih na redukciju generisanog otpada.

Dodatno, disertacija je imala za cilj utvrđivanje stavova zaposlenih i gostiju hotela u vezi sa primenom održivih praksi za smanjenje i valorizaciju otpada od hrane, kao i analizu stavova šire populacije u korelaciji sa njihovim osnovnim socio-demografskim karakteristikama. Među postavljenim ciljevima izdvojili su se i identifikacija prednosti koje

proističu iz ekološki prihvatljivog upravljanja otpadom, integracija principa savremenog menadžmenta u ovaj segment poslovanja kroz smanjenje emisije ugljenika optimizacijom transporta, kao i dokazivanje da održivo upravljanje otpadom predstavlja integralni deo cirkularne ekonomije.

3. Hipotetički okvir istraživanja

Polazeći od definisanog predmeta istraživanja i postavljenih naučnih ciljeva usmerenih na optimizaciju upravljanja otpadom od hrane u hotelijerstvu, u radu je oblikovan konzistentan pojmovno-hipotetički okvir. Predmetna orijentacija na specifičnosti sektora hrane i pića, kao i težnja ka kreiranju inovativnog modela održivog poslovanja, zahtevali su empirijsku proveru uzročno-posledičnih veza u realnom hotelskom okruženju. U tom smislu, kroz istraživanje su obuhvaćeni kako objektivni operativni faktori i kritične tačke generisanja otpada, tako i sociološki aspekti izraženi kroz svest i stavove internih i eksternih aktera. Kako bi se teorijske postavke o ekološkim i ekonomskim benefitima unutar cirkularne ekonomije uspešno dokazale, bilo je neophodno konkretizovati istraživačka pitanja kroz sistemski postavljene naučne pretpostavke. Na osnovu tako definisanih metodoloških koordinata i primarnih težnji disertacije, uspostavljena je jasna analitička struktura, te je koncipirana je i postavljena Opšta, polazna, hipoteza koja glasi:

Opšta hipoteza (H_0):

Štetan uticaj na životnu sredinu, koji izaziva otpad od hrane nastao u sektoru hrane i pića u hotelijerstvu, može se smanjiti.

Posebne hipoteze koje proizilaze iz opšte su bile:

H_1 - Količina otpada od hrane koji nastaje u sektoru hrane i pića zavise od načina serviranja hrane, vrste obroka, dana u nedelji;

H_2 - Menadžeri hotela i zaposleni u sektoru hrane i pića imaju pozitivan stav kada je reč o primeni praksi koje za cilj imaju smanjenje otpada od hrane;

H_3 - Korisnici hotelskih usluga imaju neutralan stav kada je reč o primeni praksi koje za cilj imaju smanjenje otpada od hrane;

H_4 - Ispitanici imaju neutralan stav kada je reč o primeni praksi koje za cilj imaju smanjenje otpada od hrane u ugostiteljstvu uopšte;

Ove hipoteze su dalje operacionalizovane kroz sledeće pojedinačne hipoteze:

Za prvu hipotezu (H_1):

$H_{1.1}$ - Količina otpada od hrane je veća prilikom serviranja hrane u tipu „švedskog stola“;

H_{1.2}- Količina otpada od hrane veća je posle konzumacije u zavisnosti koji dan u nedelji je u pitanju;

H_{1.3}- Količina otpada od hrane zavisi od vrste obroka;

H_{1.4} - Količina otpada od hrane zavisi od vrste jela.

Za drugu hipotezu (**H₂**):

H_{2.1}- Menadžeri hotela imaju pozitivan stav kada je reč o primeni praksi koje za cilj imaju smanjenje otpada od hrane;

H_{2.2}- Zaposleni u sektoru hrane i pića imaju pozitivan stav kada je reč o primeni praksi koje za cilj imaju smanjenje otpada od hrane;

H_{2.3}- Postoje primeri održivih praksi u cilju smanjenja i valorizacije otpada od hrane.

Za treću hipotezu (**H₃** – fokus na goste hotela):

H_{3.1}- Korisnici hotelskih usluga imaju neutralan stav kada je reč o količini bačene hrane u hotelima;

H_{3.2}- Prakse koje imaju za cilj smanjenje otpada od hrane su značajan faktor koji utiče na izbor hotela od strane korisnika hotelskih usluga;

H_{3.3}- Socio-demografske karakteristike korisnika hotelskih usluga utiču na stavove koji se odnose na količinu bačene hrane u hotelima;

H_{3.4}- Socio-demografske karakteristike korisnika hotelskih usluga utiču na stavove koji se odnose na strategije koje se primenjuju u cilju smanjenja otpada od hrane u hotelima.

Za četvrtu hipotezu (**H₄** – fokus na ugostiteljstvo uopšte):

H_{4.1} - Ispitanici imaju neutralan stav kada je reč o primeni praksi koje za cilj imaju smanjenje otpada od hrane u ugostiteljstvu uopšte;

H_{4.2}- Prakse koje imaju za cilj smanjenje otpada od hrane su značajan faktor koji utiču na izbor ugostiteljskog objekta od strane ispitanika;

H_{4.3}- Socio-demografske karakteristike ispitanika, korisnika ugostiteljskih usluga utiču na stavove koji se odnose na količinu bačene hrane;

H_{4.4}- Socio-demografske karakteristike ispitanika, korisnika ugostiteljskih usluga, utiču na stavove koji se odnose na strategije koje se primenjuju u cilju smanjenja otpada od hrane.

4. Metode istraživanja

U toku izrade doktorske disertacije primenjene su različite metode kako bi se zadovoljili osnovni metodološki zahtevi: objektivnost, pouzdanost, opštost i sistematičnost. U skladu

sa definisanom problematikom, ciljevima istraživanja i postavljenim hipotezama, korišćene su teorijska analiza i analiza slučaja u cilju formulisanja naučnih i stručnih zaključaka, kao i iznalaženja potencijalnih rešenja. Metodološki pristup obuhvatio je korišćenje rezultata istraživanja iz međunarodne naučne literature, odnosno saznanja autora koji su se bavili tematikom obrađenom u ovoj doktorskoj disertaciji. U radu su prezentovana naučno-teorijska saznanja, analizirana relevantna literatura i savremena poslovna praksa, uz primenu šireg spektra metoda, uključujući: istorijsku metodu, deskriptivnu, induktivnu i deduktivnu metodu, metode detaljne analize i sinteze, statističke metode, metode generalizacije i specijalizacije, metode dokazivanja i opovrgavanja, metodu kompleksnog posmatranja i analize sadržaja, kao i metodu studije slučaja.

Primenom istorijske metode prikupljeni su rezultati istraživanja drugih autora koji su se bavili redukcijom otpada i njegovim uticajem na životnu sredinu. Podaci su primarno pribavljeni iz doktorskih disertacija, naučnih radova i korporativnih izveštaja.

Metoda kompleksnog posmatranja i analiza sadržaja primenjena je prilikom obrade rezultata preuzetih iz istraživanja sprovedenih na drugim međunarodnim univerzitetima. Ovi rezultati iskorišćeni su za definisanje pravca istraživanja problema generisanja i kvantifikacije otpada od hrane u hotelima u Srbiji.

Metodom dedukcije sagledani su ključni principi vezani za generisanje otpada od hrane u hotelskoj industriji, razumevanje preferencija gostiju, kao i značaj kreiranja inovativnog pristupa u upravljanju hranom. Bilo je neophodno prikupiti podatke o stavovima zaposlenih i gostiju o otpadu od hrane i strategijama za njegovo smanjenje, jer dobijeni rezultati mogu doprineti unapređenju ukupnog hotelskog poslovanja.

Deskriptivna metoda korišćena je za upoznavanje sa osnovnim karakteristikama otpada od hrane koji nastaje u hotelijerstvu. Ovom metodom opisani su i analizirani faktori koji utiču na količinu generisanog otpada, kao i stavovi zaposlenih koji takođe imaju uticaj na njegovo stvaranje.

Komparativna metoda obuhvatila je analizu i poređenje različitih pristupa radi identifikacije sličnosti i razlika, u kontekstu definisanja inovativnih pristupa u upravljanju hranom. Primenom ove metode upoređivano je učešće i interesovanje različitih zainteresovanih strana (hotelska industrija, zaposleni, lokalne zajednice, gosti, posetioци), te je ispitivano kako saradnja između ovih aktera doprinosi zajedničkom kreiranju održivih strategija za smanjenje bacanja hrane.

Metoda kompilacije omogućila je da se, objedinjavanjem prikupljenih podataka iz dostupne inostrane i domaće literature, članaka i elektronskih izvora, identifikuje i istakne značaj kreiranja održivih strategija za smanjenje količine bačene hrane.

Za prikupljanje neophodnih podataka o stavovima zaposlenih u sektoru hrane i pića, gostiju posmatranog hotela i ispitanika uopšte, primenjena je metoda ispitivanja putem anketnog upitnika. Istraživanje je sprovedeno u posmatranom hotelu, kao i nasumičnim odabirom ispitanika putem onlajn platformi.

Metoda studije slučaja primenjena je u posebnom delu rada radi definisanja smanjenja količine otpada od hrane u sistemu, kao i efikasnosti odlaganja otpada uz primenu tehničkih rešenja. Eksperimentalnim posmatranjem i merenjem utvrđena je stvarna količina odbačene hrane u odnosu na različite okolnosti i faktore uticaja. Metoda studije slučaja takođe je upotrebljena za prikaz primera reprezentativnih održivih praksi koje hotel primenjuje u cilju smanjenja otpada i/ili njegove valorizacije.

Dobijeni rezultati istraživanja analizirani su pomoću statističkog softvera IBM SPSS Statistics, uz upotrebu adekvatnih statističkih metoda (deskriptivna statistika, korelacija, Hi-kvadrat test, *Mann-Whitney U* test, Spearmanov koeficijent korelacije ranga (r_s), Hi-kvadrat test nezavisnosti, Fišerov test tačne verovatnoće, binomni test). Metode statističke analize korišćene su za prikaz količine generisanog otpada, analizu uticajnih faktora i utvrđivanje statističke značajnosti tog uticaja.

Na kraju, korišćena je metoda sinteze kako bi se formulisali zaključci na osnovu sprovedenih analiza i deskripcija.

5. Ograničenja istraživanja

Kompleksnost hotela kao dinamičnog uslužnog sistema, koji integriše međuzavisne elemente ljudskih resursa, tehnologije i operativnih procesa, uslovlja je definisanje određenih metodoloških i prostorno-vremenskih okvira tokom realizacije ovog istraživanja. Polazno teorijsko uporište dominantno je oslonjeno na komparativnu analizu domaće i inostrane literature, dok je empirijski segment bio usmeren na dubinsku studiju slučaja jednog renomiranog hotela u okviru internacionalnog lanca. Ovakav pristup bio je determinisan i preliminarnom spremnošću ispitanika za učešće u evaluaciji, usled čega generalizacija zaključaka na celokupno domaće hotelijerstvo zahteva oprez i obuhvatanje nezavisnih ugostiteljskih objekata različite kategorizacije i vlasničke strukture u narednim istraživačkim fazama. Vremenski okvir empirijskog merenja generisanog otpada uspešno je obuhvatio nedeljni ciklus poslovanja, ali zbog svoje stacionarnosti nije mogao da reflektuje kompleksne sezonske varijacije i fluktuacije u obimu posla karakteristične za specifične periode godine. Dodatni operativni izazov ogledao se u tehničkoj nemogućnosti fizičke segregacije otpada na mestu njegovog nastanka, odnosno razdvajanja ostataka iz faze pripreme hrane od post-konzumnog otpada sa tanjira gostiju, što u izvesnoj meri ograničava preciznost kauzalne dijagnostike primarnih izvora gubitaka. Konačno, obim uzorka zaposlenih i fokusiranost na ispitivanje stavova gostiju unutar jedne gradske destinacije markiraju prostor za sprovođenje budućih komparativnih studija šireg

geografskog opsega. Uprkos navedenim metodološkim okvirima, rad pruža validan naučni presek stanja i reprezentativan uvid u primenu globalnih standarda održivosti, dok uočene specifičnosti trasiraju jasne smernice za longitudinalna istraživanja i implementaciju naprednih sistema za selekciju otpada od hrane.

6. Kratak opis sadržaja doktorske disertacije

Na bazi predmeta i ciljeva istraživanja, doktorska disertacija pod nazivom KREIRANJE NOVOG MODELA ODRŽIVOG UPRAVLJANJA HRANOM U HOTELIJERSTVU“ strukturisana je kroz uvodni deo, pet teorijsko-metodoloških poglavlja, šesto poglavlje posvećeno empirijskom istraživanju, analizi i diskusiji rezultata, nakon čega slede zaključna razmatranja, spisak korišćene literature, spisak tabela, grafikona i ilustracija i relevantni prilozi. Rad je osmišljen sa ciljem da kroz interdisciplinarni pristup poveže ekonomske, ekološke i sociološke aspekte upravljanja bio-otpadom u savremenom ugostiteljstvu.

U *Uvodnom delu* rada detaljno je elaborirano obrazloženje teze, postavljen je predmet i definisani su primarni i specifični ciljevi istraživanja. U ovom segmentu je uspostavljen je hipotetički okvir, identifikovane su primenjene naučne metode, opisan je značaj i doprinos rada, ali su determinisana i metodološka ograničenja sa kojima se kandidatkinja susrela tokom realizacije studije.

Prvo poglavlje, pod naslovom „*Održivo upravljanje hranom u hotelijerstvu: koncept, uticaj i strategije*“ bilo je posvećeno teorijskom utemeljenju koncepta održivog upravljanja hranom u hotelijerstvu, sa posebnim osvrtom na ekološki otisak hotelskih operacija. U ovom delu rada detaljno je analizirana kompleksnost upravljanja otpadom kroz sve faze operativnog ciklusa, uključujući skladištenje, pripremu, selekciju i samo služenje hrane. Posebna pažnja posvećena je specifičnostima sektora hrane i pića, hijerarhiji upravljanja otpadom, kao i analizi uticaja zaposlenih i važnosti izgradnje interne organizacione kulture održivosti.

Drugo poglavlje pod naslovom „*Zakonski okviri koji regulišu otpad od hrane*“ obuhvatilo je sveobuhvatnu analizu zakonskih okvira i regulativa koje tretiraju otpad od hrane. Kandidatkinja je u ovom segmentu podrobnije analizirala strategijski okvir i važeće propise u Republici Srbiji, upoređujući ih sa rigidnim regulativama Evropske unije i strategijom „Od polja do stola“. Kroz komparativnu analizu identifikovani su izazovi usklađivanja domaćeg zakonodavstva sa evropskim standardima i ponuđene su smernice za budući razvoj regulative u hotelskom sektoru.

Treće poglavlje, pod naslovom „*Upravljanje otpadom od hrane u funkciji održivog poslovanja*“, fokusiralo se na detaljnu kvantifikaciju i karakterizaciju otpada duž celokupnog lanca snabdevanja. U ovom delu rada uspostavljena je precizna metodologija merenja i procene, sa posebnom klasifikacijom otpada prema poreklu i tačnim mestima nastanka u lancu vrednosti. Kroz postavljeni konceptualni okvir analizirani su održivi prehrambeni sistemi i njihov direktan uticaj na generisane količine, pri čemu su predložene

i konkretne preventivne mere za sprečavanje nastanka viškova hrane pre nego što oni postanu otpad.

Četvrto poglavlje, pod naslovom „*Uticaj odbačene hrane na životnu sredinu*“, elaboriralo je ekološke implikacije i društvenu odgovornost u kontekstu cirkularne tranzicije u lancu ishrane. Kandidatkinja je u ovom segmentu dokazala neophodnost napuštanja postulata klasične, tradicionalne ili linearne ekonomije koja se pokazala neodrživom na lokalnom i globalnom nivou. Poseban akcenat stavljen je na resursne tokove, ekološki otisak, rizike štetnog i nedozvoljenog postupanja sa bio-otpadom, kao i na stroge naučne standarde koji se odnose na ispravno skladištenje i obavezno razdvajanje otpada na mestu nastanka.

Peto poglavlje, pod naslovom „*Primenjene strategije u cilju smanjenja otpada od hrane*“, ponudilo je analizu primenjenih strategija za smanjenje otpada od hrane na nacionalnom i globalnom nivou. Kandidatkinja je kroz studije slučaja evropskih gradova prikazala primere dobre prakse, te posebno analizirala ulogu savremenih tehnoloških inovacija i veštačke inteligencije u monitoringu otpada. Završni deo ovog poglavlja pružio je detaljan presek stanja u hotelskoj industriji Srbije, mapirajući ključne institucionalne i operativne prepreke za pravilno upravljanje resursima.

Šesto poglavlje, pod naslovom „*Prikaz rezultata istraživanja, analiza i diskusija dobijenih rezultata o načinu upravljanja otpadom od hrane na primeru hotela Marriott u Beogradu*“, predstavlja krucijalni, empirijski segment disertacije u kojem su predstavljeni rezultati višefaznog istraživanja sprovedenog u hotelu „Courtyard by Marriott Belgrade City Center“. Kroz statističku obradu podataka, izvršeno je sistematsko testiranje četiri postavljene posebne hipoteze i pripadajućih hipoteza. Rezultati su analizirani i diskutovani kroz prizmu operativnih faktora, stavova menadžmenta i zaposlenih, kao i komparativne analize stavova hotelskih gostiju i opšte populacije u Srbiji.

U *Zaključnom delu* disertacije izvršena je sinteza teorijskih i praktičnih doprinosa rada, pri čemu je u potpunosti potvrđena opšta naučna hipoteza o mogućnosti smanjenja štetnog uticaja otpada od hrane. Na osnovu dobijenih rezultata, kandidatkinja je uspešno koncipirala i predložila inovativni četvorostubni Model integralnog održivog upravljanja hranom u hotelijerstvu (Pametna kuhinja, *Data-driven* menadžment, *Empowered* tim i Svesni gost). Rad je zaokružen precizno definisanim tržišnim, ekološkim i ekonomskim prednostima predloženog modela, čime je ponuđen originalan naučni i praktični doprinos razvoju cirkularne ekonomije u turizmu Srbije.

Na kraju rada prikazan je popis literature i izvora koji su korišćeni u pisanju disertacije, prikazan je spisak tabela, grafikona i ilustracija, kao i dva Priloga koji predstavljaju korišćene anketne upitnike.

7. Na osnovu sprovedenog istraživanja zaključujemo:

Na osnovu sprovedenog istraživanja zaključujemo da je istraživački model osmišljen tako da kroz četiri ključna stuba - Pametnu kuhinju, *Data-driven* menadžment, *Empowered* tim i Svesnog gosta - poveže specifičnosti operativnog rada u hotelijerstvu sa konceptima cirkularne ekonomije i održivog razvoja. Osnovna pitanja na koja je ovaj model pružio naučne odgovore odnose se na uzročno-posledične veze između načina poslovanja u sektoru hrane i pića i količine generisanog bio-otpada, kao i na analizu ekološke svesti i stavova svih aktera u hotelskom sistemu. Rezultati empirijskog merenja u hotelu „Courtyard by Marriott Belgrade City Center“ pokazali su da količine otpada direktno zavise od operativnih faktora, pri čemu doručak i organizovani događaji generišu najveće gubitke, dok bife servis gubi svoju ekonomiju obima pri niskoj popunjenosti hotela. Posebno se izdvojio uticaj dana u nedelji, s obzirom na to da se tokom vikenda, usled specifičnosti u planiranju normativa, beleže najveće apsolutne količine bačene hrane, u čijem morfološkom sastavu sa četrdeset procenata dominiraju voće i povrće.

Upravo postavljen istraživački model predstavlja polaznu tačku ka boljem razumevanju menadžerskih faktora i dokazuje da se primenom integralnih mera štetan uticaj otpada na životnu sredinu može efikasno smanjiti, što je u potpunosti potvrdilo opštu hipotezu rada. Analiza stavova pokazala je tačke povezanosti sa modelom kroz visok nivo ekološke svesti menadžmenta i zaposlenih, mada je kod operativnog osoblja identifikovan jaz između vrednosti i akcije usled percepcije nedovoljne institucionalne podrške. Nasuprot inicijalnim pretpostavkama o neutralnosti, primenom statističkih analiza je potvrđeno da i gosti hotela i opšta populacija u Srbiji imaju izrazito pozitivan i odgovoran stav, smatrajući da ugostiteljski objekti moraju preuzeti ekološku odgovornost. Pri tome, starosna dob i pol su se izdvojili kao ključne determinante, gde mlađe generacije i ženska populacija najsnažnije prepoznaju održivost kao indikator kvaliteta usluge i aktivno je koriste kao opredeljujući kriterijum pri izboru hotela. Validnost predloženog integralnog modela potvrđuju empirijski rezultati koji su pokazali da je usklađivanje visokih standarda usluge sa ekološkim principima ostvarljivo u praksi, čime kreirano rešenje nudi jasan referentni model i platformu za tranziciju hotelijerstva ka zelenom poslovanju.

8. Očekivani rezultati i naučni doprinos doktorske disertacije

Doprinos ove doktorske disertacije ogleda se u analizi upravljanja otpadom od hrane u hotelskom sektoru i u istraživanju načina na koji primena savremenih održivih strategija i integrisanih menadžerskih modela doprinosi stvaranju novih ekoloških i ekonomskih vrednosti u ugostiteljstvu. Disertacija unapređuje teorijsko razumevanje operativne efikasnosti unutar složenih uslužnih sistema i njihove specifične primene u sektoru hrane i pića, sa posebnim osvrtom na Srbiju. Poseban doprinos predstavlja integracija koncepta cirkularne ekonomije u hotelijerstvu, analiza njegovog uticaja na svest zaposlenih i ekološki odgovornih gostiju, kao i promocija održivih praksi u postupanju sa bio-resursima. Rad

takođe daje uvid u značaj edukacije menadžmenta, operativnog osoblja i šire javnosti za unapređenje ugostiteljske ponude i minimizaciju štetnog uticaja otpada na životnu sredinu.

Naučne implikacije disertacije ogledaju se u proširenju teorijskog okvira koji povezuje hotelski menadžment, operativne procese pripreme i serviranja hrane, ekološku svest i održivost turizma. Disertacija pokazuje kako primena novog integralnog modela i uvođenje dinamičkog planiranja normativa može smanjiti količine generisanog otpada, te doprineti razvoju novih strategija za integraciju principa zelene ekonomije u hotelsko poslovanje i planiranje održivih destinacija. Takođe, rad doprinosi boljem razumevanju uloge tehničko-tehnoloških faktora, jaza između deklariranih vrednosti i konkretne akcije kod zaposlenih, kao i savremenih potrošačkih trendova u oblikovanju atraktivne i društveno odgovorne hotelske ponude.

Praktične implikacije ogledaju se u konkretnim smernicama za unapređenje hotelskog poslovanja kroz predloženi četvorostubni Model integralnog održivog upravljanja hranom. Targetirana edukacija zaposlenih, uvođenje tehnoloških inovacija u sistemima monitoringa, kao i aktivno uključivanje gostiju kroz segmentiranu komunikaciju i proaktivne održive inicijative direktno doprinosi smanjenju operativnih gubitaka i optimizaciji troškova poslovanja. Promocija održivih praksi i transparentno isticanje ekoloških standarda omogućava veću vidljivost i konkurentnost hotelskih objekata na tržištu, dok optimizacija nabavke i pravilna selekcija otpada donose direktne finansijske uštede i racionalizaciju resursa. Disertacija tako pruža praktične smernice kako za menadžment hotelskih sistema, tako i za ugostiteljsku industriju u celini, sa ciljem jačanja poslovne odgovornosti i privlačenja ekološki svesnih domaćih i stranih turista.

9. Mišljenje i predlog Komisije

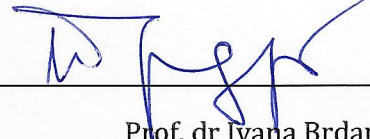
Doktorska disertacija **Jelena Petrović, master** urađena je prema ranije odobrenoj prijavi. Ostvaren je plan istraživanja uz primenu postojećih naučnih i stručnih znanja iz više naučnih disciplina ekonomskog područja, a može se zaključiti da je kandidat za svoju doktorsku disertaciju izabrao aktuelnu i kompleksnu temu.

Struktura rada je dobro postavljena i omogućila je kandidatu da ostvari svoje istraživačke namere. Kandidat je uspeo da da relevantne odgovore na postavljene ciljeve rada, a to je glavni doprinos nauci pored urađenog istraživačkog dela rada.

Polazeći od napred navedenog predlažemo Veću Departmana za posleddiplomske studije i međunarodnu saradnju i Senatu Univerziteta Singidunum da prihvati doktorsku disertaciju **Jelene Petrović, master**, pod naslovom „**KREIRANJE NOVOG MODELA ODRŽIVOG UPRAVLJANJA HRANOM U HOTELIJERSTVU**“ i odobri njenu javnu odbranu.

U Beogradu, 21.05.2026.

Članovi komisije:



Prof. dr Ivana Brdar

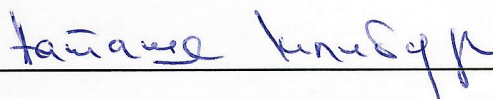
redovni profesor Univerziteta Singidunum – predsednik



Prof. dr Snežana Milićević

redovni profesor Univerziteta u Kragujevcu,

Fakultet za hotelijerstvo i turizmu Vrnjačkoj Banji – član



Prof. dr Nataša Kilibarda

vanredni profesor Univerziteta Singidunum – mentor i član