

Originalni naučni rad

Primljen: 28. 11. 2016.

Prihvaćen: 17. 1. 2017. (str. 171-182)

UDK 005.21:334.72.021]:622
005.336.1:005.575

ZADOVOLJSTVO STEJKHOLDERA IMPLEMENTACIJOM INTEGRISANOG SISTEMA MENADŽMENTA U ODRŽIVOM POSLOVANJU RUDARSKIH KOMPANIJA*

dr Slavica Miletić¹, dr Džejn Paunković², dr Dejan Bogdanović³

REZIME

U radu su dati rezultati istraživanja stepena zadovoljstva pojedinih stejkholdera (zainteresovanih strana) implementacijom integrisanog sistema menadžmenta (IMS) i njihov međusobni uticaj.

IMS je novi model menadžmenta koji povezuje različite standarde poslovnog sistema u jedan integrisani sistem sa zajedničkim resursima sa zadatakom da poboljša zadovoljstvo stejkholdera, smanji troškove, poveća profit i produktivnost i dugoročan održivi razvoj kompanije. Nastao je kao posledica implementacije različitih standarda upravljanja i zahteva stejkholdera i predstavlja kišobran koji ih pokriva.

Stejkholderi su grupa ljudi sa specifičnim zahtevima u okviru aktivnosti organizacione celine i međusobnog zadovoljstava u njihovom interesu.

KLJUČNE REČI

STEJKHOLDERI, IMS, ODRŽIVO POSLOVANJE, RUDARSKE KOMPANIJE

* Rad predstavlja prerađenu i izmenjenu verziju originalnog rada pod naslovom „Zadovoljstvo stejkholdera implementacijom integrisanog sistema menadžmenta u održivom poslovanju rudarskih kompanija“, publikovanog u Zborniku radova sa 6. Međunarodnog simpozijuma o upravljanju prirodnim resursima, Fakultet za menadžment Zaječar, 2016, str. 391-395.

¹ Istraživač saradnik, Institut za rudarstvo i metalurgiju Bor, slavica.miletic@irmbor.co.rs

² Redovni profesor, Fakultet za Menadžment Zaječar, jane.paunkovic@fmz.edu.rs

³ Vanredni profesor, Tehnički Fakultet Bor, Univerzitet u Beogradu, dbogdanovic@tfbor.bg.ac.rs

1. UVOD

Savremeno poslovanje karakterišu ogromne globalne promene i ono sve više zavisi od zadovoljstva krajnjeg korisnika. Promene su danas u savremenom poslovanju neophodne i zasnovane su na novom znanju i inovacijama (European Commission, 2009; European Commission, 2010; OECD, 2011), kao i ispitivanju zadovoljstva korisnika. Istraživanja mišljenja svih zainteresovanih strana, naših kompanija (Delta Holdinga) pokazuju da su kvalitet proizvoda i ulaganje u njegov razvoj najvažniji za održivi razvoj i održivo poslovanje kompanije, kao i za celu društvenu zajednicu.

Održivo poslovanje rudarskih kompanija je pokretačka snaga stabilnih ekonomija i fokusira se na zadovoljstvo svih stejkholdera (zainteresovanih strana). Održivo poslovanje podrazumeva: umeren i stabilan rast, konstantno poboljšanje zadovoljstva korisnika, zagarantovane socijalne potrebe, usmerenje ka globalnom poslovanju, zdravom okruženju, optimalnu upotrebu prirodnih i intelektualnih resursa, zadržavanje kulturne autentičnosti, implementaciju ISM, donošenje odluke na bazi činjenica koristeći metode višekriterijumskog odlučivanja (MCDM), eko-inovacije, smanjenje potrošnje i posledice rizika (Miletić, et al., 2016a).

Održivo poslovanje ne može zaživeti ako ne poznaje druge kulture i način ponašanja zbog prisustva inostranih kompanija koje zapošljavaju ljude različite nacionalnosti i zadovoljenja različitih stejkholdera. Shodno tome, zadovoljenje stejkholdera polazi od upoznavanja drugih kultura poslovanja kako bi se asortiman proizvoda povećao i došlo do ostvarenja njihovog cilja. Shvatanje različitih korisnika i kultura različitih zemalja dovodi stejkholdere do većeg zadovoljstva. Nauka koji se bavi izučavanjem različitih kultura je interkulturni menadžment koji može doprineti stejkholderima da shvate različitosti u poslovanju drugih kompanija i time da doprinese njihovoj satisfakciji prema sofisticiranim proizvodima.

Zahtevi stejkholdera rudarskih kompanija su sofisticirani i u skladu sa misijom i vizijom kompanije. Najvažniji zahtevi stejkholdera su da kompanija bude održiva, da se omogući izgradnju zelene ekonomije zasnovane na savesnim tržištima, da se konkurentska održivost nalazi u fokusu eko-inovacija, da se smanji potrošnja neobnovljivih resursa, da se postigne optimalno korišćenje obnovljivih resursa, da planiranje i upravljanje bude zasnovano na osnovu činjenica, da se poboljša kvalitet proizvoda i usluga i da omogući optimalnu cenu proizvoda u usluga za potrošače. Stejkholderi su, osim što su odgovorni za funkcionisanje kompanija, odgovorni i za promociju ekološke i etičke svesti (Ashby, et al., 2012). Zahtevi zainteresovanih strana kompaniji nameću u imperativu (budućnosti) i poslovnu izvrsnost.

Poslovna izvrsnost (eng. BE-Business Excellence) je savremeni ili novi model poslovanja. Ona predstavlja sposobnost i performanse rudarske kompanije

na najvišem nivou da se nosi sa konkurencijom. Fokusira se na uključivanje svih zaposlenih i njihovom povećanju zadovoljstva. Poslovna izvrsnost može da se definiše kao najbolja praksa u upravljanju kompanijama, a teži ka zadovoljenju potreba svih zainteresovanih strana i ostvarenju održivih rezultata u budućnost (Šušić, 2013).

Zadovoljstvo svih stejkholdera implementacijom ISM-a je neophodno u cilju: poboljšanja performansi poslovnog sistema rudarskih kompanija, poslovanja koje vodi ka održivosti, poslovne izvrsnosti i stvaranja vrednosti zainteresovanim stranama rudarske kompanije. Integrirani sistem menadžmenta IMS (Integrated Management System) je koncept sistema menadžmenta koji integriše specifične zahteve različitih stadarda i svih zainteresovanih strana (stejkholdera) u jedan konzistentan (kompatibilan) sistem koji stvara vrednost. Integracija različitih standarda i sistema upravljanja je postala novi model poslovanja krajem 90-tih godina prošlog veka. Postojeća literatura u vezi integrisanog sistema menadžmenta je nedovoljna, i sa teorijskog, i praktičnog aspekta (Karapetrović, 2002).

2. DOSADAŠNJA ISTRAŽIVANJA

Integracija sistema menadžmenta može se definisati kao „sastavljanje različite specifične funkcije sistema upravljanja u jedan efikasniji integrirani sistem (Beckmerhagen et al., 2003). Pojavu pojma IMS-a su inicirali sledeći faktori (Živković, 2012):

- Povećanje zahteva stejkholdera;
- Razvoj novih standarda (OHSAS 18001, ISO 22000, ISO 26000 i td) i usložnjavanje zahteva postojećih standarda sistema upravljanja (ISO 9001, ISO 14001 i dr.)
- Način implementacije;
- Troškovi održavanja implementacije i koristi od njih;
- Problemi u funkcionisanju implementiranih sistema upravljanja;
- Zajednička dokumentacija;
- Potrebna sertifikacija organizacije;
- Zajednički i odvojeni specifični ciljevi i sl.

Sa ciljem boljeg sagledavanja uloge IMS za stejkholdere u daljem tekstu dajemo nekoliko njihovih definicija:

1. Freeman (1984), kao najpoznatiji i najcitiraniji autor iz ove oblast, definiše stejkholdere kao grupu koji su pod uticajem realizacije misije organizacionog sistema. Autori Post, Frederick, Lawrence i Weber kritikuju ovu definiciju zbog uopštenosti, jer ne može da ima analitičku vrednost (Kochan & Rubinstein, 2000).

2. Svi pojedinci i sve grupe koje su povezane sa poslovnim aktivnostima u okruženju u kome kompanija posluje su stejkholderi.
3. Pojam stejkholdera se koriste u skoro svim disciplinama gde su uključeni njihovi interesi.
4. Stejkholderi su učesnici ili osobe koji su uključeni u realizaciju jedne ili više aktivnosti u sistemu (Checkland 1981).
5. Nuseibeh i Easterbrook (2000) dali su definiciju stejkholdera i to kao organizaciju koja može da ostvari gubitak ili dobitak od uspeha ili neuspeha sistema.
6. Po autoru Ramirez (2007), reč stejkholder je zapisana 1708. g. kao „osoba koja može da ostvari učešće ili učešća u dobitku“.

Prema Brnjas-u (2000), stejkholderi se dele u dve značajne grupe i to:

- Interne stejkholdere koje čine: vlasnici, menadžment ili upravljači i zaposleni, i
- Eksterni stejkholderi, a to su partneri koji saraduju sa kompanijom na različite načine: kupci, dobavljači, banke, država i druge organizacije kojima je u interes saradnje za dorobit društvene zajednice.

Analiza potreba internih i eksternih stejkholdera je od velikog značaja da bi se utvrdili zajednički zahtevi sistema menadžmenta kojima se može upravljati na integrisani način. Njihovi različiti zahtevi mogu se urediti tako, da se ključni zahtevi sistema menadžmenta saopštavaju na zajednički način. Njihove potrebe mogu se integrisati do stepena koji najviše odgovara njihovom zadovoljstvu (Slika 1.).

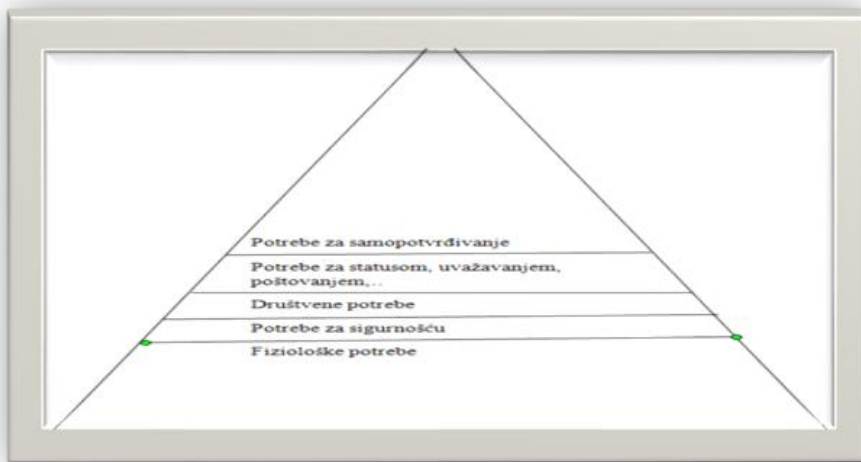
Najznačajnije teorije potreba koje pokreću ljudsku aktivnost preuzete sa sajta www.ekof.bg.ac.yu, a to su:

- A. Teorija potreba, fokusira se na potrebe ljudske aktivnosti u kompaniji:
 - Maslow-ljeva teorija hijerarhije potreba – osnovne ljudske potrebe;
 - Alderfer-ov ERG model – sigurnost na poslu, u porodici i društvu;
 - Hertzberg-ova teorija dva faktora – društvene potrebe, komuniciranje, druženje i potreba za ljubavlju prema drugima, i
 - McClelland-ova teorija potrebe – proizilazi kad su prethodne tri zadovoljene, moć, poštovanje, uvažavanje, prestiž i uspeh.
- B. Teorija procesa, fokusira se na proces ljudske aktivnost u kompaniji:
 - Teorija cilja;
 - Teorija jednakosti i
 - Teorija očekivanja.



Slika 1. Osnovne potrebe dela stejkholdera prema Axonu, 2006:

Teorija procesa, peta grupa javlja se prema Maslow-u kada su zadovoljene potrebe za sve predhodne četiri grupe, a to su potrebe za samopotvrđivanjem (slika 2).



Slika 2. Hijerarhija potreba prema Maslow-u

Integrisani sistem menadžmenata sastoji se od više različitih standarda sa specifičnim zahtevima koji integrisano odgovaraju na zadovoljstva stejkholdera. Svojom implementacijom ISM u rudarskim kompanijama ispunjava različite

zahteve različitih zainteresovanih strana (menadžerima povećanje profita, zaposlenima sigurnost, distributerima redovna isporuka, korisnicima zadovoljavajuće proizvode i usluge itd).

Rudarske kompanije uvođenjem ISM-a stalno poboljšavaju svoje poslovanje u cilju unapređenja stepena zadovoljstva krajnjih korisnika.

3. REZULTATI I DISKUSIJA

Osnova za model ISM-a je Sistem menadžmenta kvalitetom QMS prema standardima ISO 9001, a ostali su: Sistem životne sredine EMS prema ISO 14001; Sistem socijalne korupcije CRMS prema ISO 2600; Sistem bezbednosti i zdravlja prema OHSAS 18001; Sistem menadžmenta energijom prema ISO 50001; Sistem bezbednosti hrane prema HCCP/SO 22000 i drugi.

Svi navedeni standardi sistema menadžmenta imaju svoje specifične zahteve, ali i politiku, planiranje, primenu i operacije, ocenu performansi, poboljšavanja i preispitivanje od strane rukovodstva su zajednički elementi koji mogu služiti kao osnova za integrisanje.

Značaj integrisanog sistema menadžmenta u okviru održivog poslovanja rudarske kompanije se fokusira na ciljeve stejkholdera i njihova međusobna zadovoljstva (Miletić, et al., 2015a).

Merljivi i odgovarajući ciljevi ISM-a zainteresovanih strana Instituta za rudarstvo i metalurgiju Bor (IRM)–kao primer Studija slučaja (IMS poslovnik) su:

- Zadovoljni korisnici proizvodima IRM-a;
- Konstantno povećanje ukupnog prihoda, uz profitabilno poslovanje;
- Usavršavanje kadrova u smislu povećavanja kompetencija istih;
- Obezbeđivanje potrebnih resursa za funkcionisanje IMS;
- Obezbeđivanje optimalnih uslova radne sredine;
- Ostvarivanje ugovorenog kvaliteta i rokova;
- Konstantno poboljšavanje kvaliteta proizvoda;
- Smanjenje broja reklamacija;
- Smanjenje broja loših nabavki;
- Efektivno i efikasno održavanje,
- Stalno ažuriranje identifikacije svih aspekata životne sredine;
- Praćenje učinka aktivnosti na zaštiti životne sredine, u saradnji sa za to ovlašćenim institucijama;
- Poboljšanje izgleda i kvaliteta životne sredine i uslova rada;
- Štednja resursa i energije, smanjenje rizika na kvalitet životne sredine;

- Posvećivanje posebne pažnje recikliranju otpada;
- Za svaku investiciju i nabavku nove opreme doneti planove koji definišu moguće opasne situacije i štetne uticaje na zaposlene i životnu sredinu;
- Poboljšanje motivacije i stimulacije u cilju zaštite životne sredine u lokalnom okruženju;
- Konstantno usavršavanje, obrazovanje i informisanost zaposlenih i korisnika, kako bi se doprinelo širenju svesti o potrebi zaštite životne sredine;
- Identifikovanje opasnosti i ocenjivanje rizika po zdravlje i bezbednost zaposlenih;
- Smanjenje nivoa rizika;
- Eliminisanje, minimiziranje i upravljanje rizicima;
- Kontrola uslova radne sredine;
- Koncept reagovanja u slučaju opasnosti;
- Preispitivanje i preduzimanje mera stalnog poboljšanja.

Ostvareni uspeh pri zadovoljenju osnovnih ciljeva, ili specifičnih zahteva stejkholdera IRM-a Bor (vlasnika, menadžera, zaposlenih), ima pozitivan uticaj na stepen zadovoljstva ostalih stejkholdera, zadovoljstva kupca i zadovoljstva društva (Slika 3.). Rezultati merenja stepena zadovoljstva kroz popunjavanje Upitnika zadovoljstva od strane korisnika, dovodi kompaniju do održivog poslovanja.

U IRM-u i u Rudarsko Topioničarskom Basenu (RTB) je implementiran procesni model integrisanog sistema menadžmenta, što je i naučno dokazano za iste rudarske kompanije (Miletić et al., 2015b; 2015c).

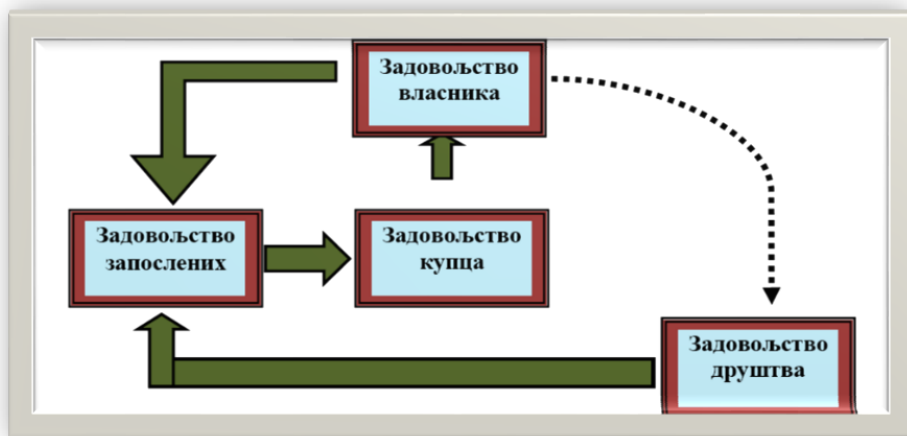
Procesni model podržava ISO 9001:2015. – novi standard kao zamena za ISO 9001:2008, koji treba da izađe 15. septembra 2018. godine. Rangiranjem prednosti procesnog modela radi poboljšanja zadovoljstva stejkholdera, određeni su kriterijumi koji najviše utiču na povećanje njihovog zadovoljstva, a to su smanjenje troškova i rizika. Najvažnije prednosti procesnog modela su niži troškovi i praćenje celokupnog poslovanja koji doprinose povećanju zadovoljstva zainteresovanih strana (Miletić et al., 2016b).

Istraživanja pokazuju jedan interesantan podatak koji je dobijen prilikom rangiranja indikatora (ekonomskih, ekoloških i socijalnih) u održivom poslovanju rudarskih kompanija. Došlo se do rezultata da su ekonomski indikatori najvažniji za donošenje odluke u cilju ispunjenja sofisticiranih ciljeva (zahteva) zainteresovanih strana. Dok su najznačajniji kriterijumi povećanje iskorišćavanja resursa i očuvanje životne sredine (Miletić et al., 2016c).

Procena održivog poslovanja rudarskih kompanija u cilju povećanja zadovoljstva zainteresovanih strana nam ukazuje da ekonomski, socijalni,

ekološki i kulturološki aspekti nisu podjednako raspoređeni tako da ne mogu podjednako da utiču na njihova zadovoljstva (Miletić et al., 2016d).

Istraživanja u okviru studija su pokazala kakav je međusobni uticaj između stepena zadovoljstva pojedinih stejkholdera u razvijenim zemljama. Istraživanja skandinavskih zemalja pokazuju da postoji jaka međusobna veza između zadovoljstva korisnika i zaposlenih. Dolazi se do zaključka da postoji jaka korelacija stepena zadovoljstva između vlasnika, zaposlenih, kupaca i zadovoljstva društva (slika 3).



Slika 3. Međuzavisnost zadovoljenja zainteresovanih strana (Vuković, 2005)

Organizacije koje primenjuju modele menadžment sistema i pokušavaju da integrišu implementirane standardre (primer: QMS, EMS, OHSAS) poboljšavaju upravljanje i istovremeno koriste sinergiju u vezi (Karapetrović and Willborn, 1998a, 1998b; Wilkinson and Dale, 1999; Douglas and Glen, 2000; Karapetrović and Jonker, 2003; Zutshi and Sohal, 2005; Karapetrovic and Casadesús, 2009). Integracija nekih standarda kompaniju može dovesti do različitih rezultata (Bernardo, 2012). Literaturni pregled i istraživanja pokazuju da zadovoljstvo stejkholdera implementacijom integrisanog sistema menadžmenta može rudarsku kompaniju dovesti do: bolje efikasnosti poslovanja, konkurentske prednosti u smislu povećanja produktivnosti, stvaranja nove dodatne vrednosti i poboljšanja performansi, povećanja profita, angažovanosti zaposlenih i dr. Aagažovanost zaposlenih predstavlja nivo posvećenosti, učešća i zadovoljstva unutar njihove organizacije (Kolarić, 2015).

4. ZAKLJUČAK

Neminovne promene različitih zahteva stejkholdera nameću nove modele poslovanja rudarskih kompanija, koje moraju da odgovore na sve njihove suprostavljene zahteve.

Povezivanjem zadovoljstva zaposlenih sa zadovoljstvom vlasnika, kupca i društva modelima održivog poslovanja, rudarske kompanije mogu ostvariti prednost na sadašnjem dinamičnom tržištu.

Istraživanja pokazuju da se povećava stepen zadovoljstva svih korisnika i da postoji jaka korelacija između zainteresovanih strana implemetacijom integrisanog sistema meandžmenta na primeru IRM Bor (Studija slučaja).

Autori rada predlažu dalja istraživanja u ovoj oblasti i primenu ISM-a na ostale, ne samo rudarske kompanije, a u cilju poboljšanja zadovoljstva svih korisnika.

LITERATURA

- Ashby, A., Leat, M. and Hudson-Smith, M. (2012). Making connections: a review of supply chain management and sustainability literature, *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(5), 497-517.
- Axon, (2006). *Transforming your Business Managment Systems*.S.L.
- Bernardoa, M., Casadesusb ,M., Karapetrovič, S., Heras, I. (2012). Do integration difficulties influence management system integration levels? *Journal of Cleaner Production*, 2, 23-33.
- Beckmerhagen, I., Berg, H., Karapetrovic, S., Willborn, W. (2003). Integration of management systems: focus on safety in the nuclear industry. *International Journal of Quality & Reliability Management* 20(2), 210-228
- Brnjas, Z., (2000). *Strategijski menadžment*, Grmeč, Beograd.
- Douglas, A., Glen, D. (2000). Integrated management systems in small and medium enterprises. *Total Quality Management* 11(4), 686
- European Commission, (2009). Eco Design Your Future. *How Eco Design Can Help the Environment by Making Products Smarter*. European Commission Directorate-General Enterprise and Industry, Directorate-General Energy, Brussels.
- European Commission, (2010). EUROPE 2020: a Strategy for Smart. *Sustainable and Inclusive Growth*, Brussels, 3.3.2010. Communication from the Commission, COM (2010) 2020.
- Checkland, P. (1981). *Systems Thinking, Systems Practice*. John Wiley, Chichester.

- Freeman, R.E. (1984). *Strategic managemenat: A stakholder approach*. Pitaman publishing, Bostan.
- Karapetrovic, S. (2002). Strategies for the integration of management systems and standards. *The TQM Magazine* 14(1), 61-67.
- Karapetrovic, S., Willborn, W. (1998a). Integration of quality and environmental management systems. *The TQM Magazine* 10(3), 204-213.
- Karapetrovic, S., Willborn, W. (1998b). The system's view for clarification of quality vocabulary. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15(1), 99-120.
- Karapetrovic, S., Jonker, J. (2003). Integration of standardized management systems: searching for a recipe and ingredients. *Total Quality Management & Business Excellence*, 14(4), 451.
- Karapetrovic, S., Casadesús, M. (2009). Implementing environmental with other standardized management systems: scope, sequence, time and integration. *Journal of Cleaner Production*, 17(5), 533-540.
- Kochan, T.A., & Rubinstein, S. (2000). Toward a Stakeholder Theory of the Firm: The Saturn Partnership, *Organization Science*, 11(4), 367-386.
- Kolarić, B. (2015). Razvoj modela organizacione klime usmerene na zadovoljstvo korisnika. *Doktorska disertacija*, Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka.
- OECD (2011). Better Policies to Support Eco-innovation, OECD Studies on Environmental Innovation. OECD Publishing.
- Maslow, A.H. (1954). *Motivation and Responsibility*, Harper and Row, New York.
- Miletić, S., Bogdanović, D., Đurić, M. (2015a). Značaj implementacije integrisanog sistema menadžmenta na održivom poslovanju. *Fifth International Symposium On Natural Resources Management*, May 23rd, Faculty Of Management Zaječar, 343-349.
- Miletić, S., Bogdanović, D., Paunković, Dž. (2015b). Selection of the optimal Model of Integrated Sustainable Management System in the Mining Companies, *Journal of Mining and Metallurgy Engineering Bor*, 2, 182-192.
- Miletić, S., Đurić, M., Bogdanović, D., Đorđević, B. (2015c). Implementation the integrated management system confirmed in practice using the MCDM method, *The 47th International October Conference*, Mining and Metallurgy Institute Bor and Tehnical Faculty Bor, University of Begrade, 499-504.
- Miletić, S., Paunković, Dž., Mihajlović, D., Đurić, M. (2016a). Ilustracija modela održivog poslovanja rudarskih kompanija, *Ekolgica*, 23(82), 360-365.

- Miletić, S., Bogdanović, D., Milanović, D. (2016b). Prednosti imlementacije procesnog modela održivog poslovanja rudarskih kompanija. *Journal of Maning and Metallurgy Engineering Bor*,
- Miletić, S., Paunković, Dž., Bogdanović, D. (2016c). Evaluacija indikatora održivosti za donošenje odluka u rudarskim kompanijama, *Megatrend revija*, Univerzitet „Džon Nežbit“, Beograd,13(2), 83-96.
- Miletić, S., Bogdanović., D., Paunković, Dž., Mihajlović, D. (2016d). Primena višekriterijumskog odlučivanja u cilju procene održivog poslovanja rudarskih kompanija, *Reciklaža i održivi razvoj*, Tehnički fakultet u Boru, Univerzitet u Beogradu, ROR-01-2016.
- Nuseibeh, B., and Easterbrook, S. (2000). *Requirements Engineering: A Roadmap*. In *ICSE-Future of SE Track*, New York, NY: ACM, 35-46.
- Ramirez, R. (2007). *Stakeholder analysis and konflikt management*, IDRC, Canada.
- Vuković, M. (2005). *Upravljanje integrisanim menadžment sistemom*, Festival kvaliteta 2008, AQS i centar za kvalitet, Kragujevac.
- Wilkinson, G., Dale, B. (1999). Integrated management systems: an examination of the concept and theory. *The TQM Magazine* 11(2), 95-104.
- Zutshi, A., Sohal, A. (2005). A framework for environmental management system adoption and maintenance: an Australian perspective. *Management of Environmental Quality: An International Journal* 16(5), 464-475.
- Živković, N. (2012). *Integrisani sistem menadžmenta* . Fakultet organizacionih nauka, Univerziteta u Beogradu, (elektronsko izdanje).
- Šušić, I. (2013). PRIMUS 5- *Informatika, pravo, ekonomija, bankarstvo*. Visoka škola „PRIMUS“ Gradiška, 44-56. www.ekof.bg.ac.yu (csrizves taj.deltaholding.rs/o-kompaniji/ukljucivanje-stejkholdera-i-odredivanje-aspekata-drustvene-odgovornosti).
- Normativna dokumenta.
- Poslovnik IRM Bor.

Original scientific paper

Received: 28. 11. 2016.

Accepted: 17. 1. 2017. (pp. 171-182)

UDC 005.21:334.72.021]:622
005.336.1:005.575

THE SATISFACTION OF THE STAKEHOLDERS BY IMPLEMENTING THE INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM IN SUSTAINABLE BUSINESS OF MINING COMPANIES*

Slavica Miletić, PhD¹, Džejn Paunković, PhD², Dejan Bogdanović, PhD³

ABSTRACT

The paper presents the research results of satisfaction of certain stakeholders (interested parties) by implementation of an integrated management system (IMS) and their mutual influence.

IMS is a new management model that links different standards of business systems into one integrated system to make joint resources with the task to improve stakeholders satisfaction, to reduce costs, increase profits and productivity and long term sustainable development of the company. It was created as a result of implementation of different governance standards and the demands of stakeholders and represents the umbrella that covers them.

Stakeholders are group of people with specific requirements in the framework of activities of the organizational units and mutual pleasures in their interest.

KEY WORDS

STAKEHOLDERS, IMS, SUSTAINABLE BUSINESS, MINING COMPANIES

* This paper presents remodelled and changed version of the original paper entitled "The satisfaction of the stakeholders by implementing the integrated management system in sustainable business of mining companies", published in the Proceedings of 6th International Symposium on Natural Resources Management, Faculty of management Zaječar, 2016, pp. 391-395.

¹ Research Associate, Institute for Mining and Metallurgy Bor, slavica.miletic@irmbor.co.rs

² Full Professor, Faculty of Management, Zaječar, jane.paunkovic@fmz.edu.rs

³ Associate Professor, Technical Faculty Bor, University of Belgrade, dbogdanovic@tfbor.bg.ac.rs