

DEVELOPING A FOOD SAFETY CULTURE - THE IMPERATIVE OF PERFORMANCE LEADERSHIP

DEZVOLTAREA CULTURII SIGURANȚEI ALIMENTELOR – IMPERATIVUL LEADERSHIP-ULUI PERFORMANT

Ala OBERȘT, Dr., conf. univ.

Universitatea Tehnică a Moldovei, Republica Moldova

Abstract: Food industry laws and formalised standards have done much to make the global food supply safer for those living in today's industrialised world. Virtually everyone responsible for food safety, from point of origin to plate, receives at least fundamental instruction in safe food handling, along with an explanation of the risks and sanctions imposed when safety standards are ignorantly or willfully disregarded. This has led to the recognition of food safety culture as a key contributory factor to the food safety performance of food establishments and as the main attribute of performance leadership. The aim of this article is to analyse the food safety culture concept and determine food safety culture's dimensions. The results indicate that major elements to be considered in food safety culture include organisational and administrative characteristics, technical facilities/resources, employee characteristics, group characteristics and actual food safety performance. The results support those of other researches in this field.

Keywords: food safety, culture, dimensions, leadership, organization, people.

JEL classification: M1

Rezumat: Legile din domeniul industriei alimentare și standardele oficiale au contribuit mult pentru a face aprovizionarea globală cu alimente mai sigură pentru cei care trăiesc în lumea industrializată de astăzi. Practic, toți cei responsabili pentru siguranța alimentelor, de la punctul de origine până la farfurie, primesc cel puțin instrucțiuni fundamentale în manipularea sigură a alimentelor, împreună cu o explicație a riscurilor și sancțiunilor impuse atunci când standardele de siguranță sunt neglijate în mod ignorant sau conștient. Acest lucru a condus la recunoașterea culturii siguranței alimentelor ca un factor cheie care contribuie la performanța unităților alimentare și un principal atribut al leadership-ului performant. Scopul acestui articol este de a analiza conceptul de cultură a siguranței alimentelor și de a determina dimensiunile acesteia. Rezultatele indică faptul că elementele majore care trebuie luate în considerare în cultura siguranței alimentare includ caracteristicile organizaționale și administrative, facilitățile/resursele tehnice, caracteristicile angajaților, caracteristicile de grup și performanța reală a siguranței alimentare. Rezultatele obținute susțin rezultatele altor cercetări realizate în acest domeniu.

Cuvinte-cheie: siguranța alimentelor, cultura, dimensiunile, leadership, organizația, oamenii.

JEL classification: M1

Introducere

Alimentele reprezintă o sursă importantă pentru asigurarea funcționalității și supraviețuirii organismului uman. Acestea sunt consumate zilnic în diverse forme prelucrate sau neprelucrate și sunt menite să satisfacă necesarul trofic și energetic în vederea menținerii funcțiilor vitale, asigurării creșterii și dezvoltării organismului, păstrării aptitudinilor pentru activitățile fizice și psihice.

Potrivit cercetărilor realizate de Organizația Mondială a Sănătății (World Health Organization) aproape una din zece persoane se îmbolnăvește din cauza consumului alimentelor procesate sau preparate de alții [Shingai P., 2020, p. 2].

În societatea modernă pentru un individ este imposibil de realizat tot necesarul de alimente prin producția proprie. Respectiv, ne pomenim în situația când alimentele noastre sunt cultivate, procesate, pregătite, vândute de alții. În această ordine de idei siguranța alimentelor pentru consumul uman este un atribut indispensabil, deoarece în procesul de alegere a alimentelor ne bazăm pe fiecare participant

din lanțul alimentară pentru a lua deciziile corecte în accesarea alimentelor inofensive. Aceste decizii sunt puternic afectate de culturile organizaționale ale producătorilor alimentari și anume de cultura siguranței alimentului.

Leadership este o condiție decisivă a culturii siguranței alimentelor generând rezultatul unor acțiuni specifice, bine planificate pentru crearea culturii puternice, caracterizate prin armonie internă în jurul unei viziuni, a unor valori. Prin urmare, sarcina liderilor este aceea de a forma o comunitate, de a da un înțeles și o direcție pentru mai mulți indivizi, în vederea atingerii unor obiective comune.

Astfel, prin acest articol se propune evidențierea necesității dezvoltării culturii siguranței alimentelor pentru a asigura un leadership performant. În acest scop se preconizează demonstrarea importanței culturii siguranței alimentelor cu ilustrarea dimensiunilor acesteia în cadrul organizației. Pornind de la ideea că conceptul general al culturii organizaționale este bine studiat în literatura de specialitate, însă lipsește informația privind specificul acesteia în domeniul siguranței alimentare, vom trece în revistă dimensiunile de bază a culturii siguranței alimentelor, acordând o atenție specială a conținuturilor de bază.

Esența culturii siguranței alimentelor

Mulți producători din lanțul alimentară asigură siguranța produselor fabricate prin intermediul implementării și certificării sistemelor de management al siguranței alimentelor, bazate pe modelele standardelor ISO 22000:2018, IFS Food, versiunea 7.0 sau BRC Food, versiunea 8 și altele. Acestea conțin un set de reguli ce trebuie respectate în cadrul organizației și plasează în prim-plan personalul acesteia. Lor le revine rolul principal în respectarea cerințelor de igienă, aplicarea bunelor practici de producție într-un mediu de producție adecvat produsului fabricat. Implicarea factorului uman în funcționarea eficientă a sistemului de management al siguranței alimentelor determină necesitatea înțelegerii dimensiunilor umane ale siguranței alimentelor prin intermediul culturii organizaționale.

Termenul de cultura cuprinde un sistem de idei, credințe, tradiții, valori și cunoștințe, pe care se fundamentează acțiunea socială. Când se aplică acest concept la organizații, ne referim din nou la ideile, credințele, tradițiile și valorile lor, care își găsesc expresia, în stilul managerial dominant, în felul în care sunt motivați membrii organizației, în imaginea publică etc. [Dumitrașcu V., 2005, p. 171].

Cultura organizațională influențează în mod direct și indirect performanțele întreprinderilor, rolul mediator în acest proces revenindu-i angajamentului organizațional. Aceasta a condus la necesitatea de a conceptualiza angajamentul organizațional, de a determina factorii de influență și modalitățile prin care această atitudine poate fi utilizată spre îmbunătățirea managementului organizațional [Covaș L., 2020, p. 68].

Cultura siguranței alimentelor reprezintă modalitatea abordată de organizație sau de un grup de persoane de a realiza siguranța alimentelor [Yiannas F., 2008, p. 12].

Altă noțiune a culturii siguranței alimentelor accentuează „cultura siguranței alimentelor a unei organizației reprezintă produsul valorilor individuale și de grup, a atitudinilor, competențelor și modelelor de conduită care determină angajamentul, stilul și experiența programelor de sănătate și siguranță alimentelor [Yiannas F., 2008, p. 12].

Agregarea atitudinilor, valorilor și credințelor comune predominant învățate, care contribuie la comportamentele de igienă utilizate într-un anumit mediu de manipulare a alimentelor [Griffith C., 2010, p. 427].

Grupul tehnic de lucru a GFSI definește cultura siguranței alimentelor ca „valori, credințe și norme comune care afectează mentalitatea și comportamentul față de siguranța alimentară în și prin întreaga organizație”. [GFSI, 2018, p. 9].

În urma reprezentării definițiilor culturii siguranței alimentelor putem conchide:

- cultura siguranței alimentului este parte-componentă a culturii organizaționale;
- cultura siguranței alimentului nu există decât în și prin membrii organizației;
- este rezultatul unui lung proces de adaptare și adoptare;
- cuprinde toate activitățile și procesele desfășurate în cadrul organizației;
- reprezintă modul în care se asigură siguranța și inofensivitatea produselor fabricate;
- reflectă practicile de tratare a oamenilor pentru a asigura rezultatul dorit.

Dimensiunile culturii siguranței alimentelor

În iulie 2015, Consiliul de administrație Global Food Safety Initiative (GFSI) a stabilit Grupul Tehnic de Lucru pentru a oferi o perspectivă asupra culturii siguranței alimentelor, cu scopul de a oferi îndrumări pentru companiile care caută să încorporeze elementele culturii siguranței alimentelor în programele de certificare susținute de GFSI [GFSI, 2018, p. 8].

Rezultatele generate de Grupul tehnic de lucru a GFSI au fost reflectate în cele cinci dimensiuni ale culturii siguranței alimentelor prezentate în Figura 1. Aceste dimensiuni se bazează pe o analiză a modelelor existente utilizate pentru a evalua siguranța alimentară și cultura organizațională.

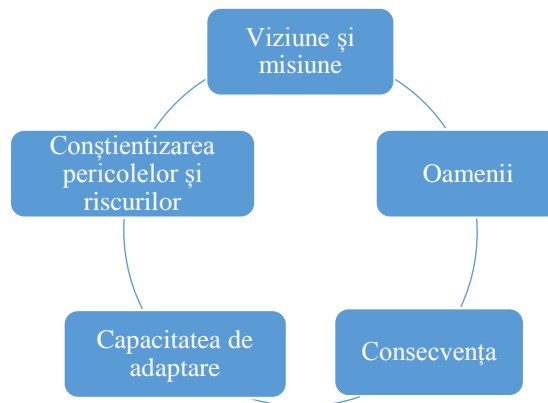


Figura 1. Dimensiunile culturii siguranței alimentelor

Sursa: adaptat de autor [GFSI, 2018, p. 7]

Fiecare dimensiune este explicată prin importanța pentru promovare a unei culturi a siguranței alimentare. Publicația oferă cititorului conținut critic pe domenii pe care o organizație ar trebui să le examineze dacă dorește să înțeleagă mai bine cultura siguranței alimentelor și să o îmbunătățească prin consolidare.

În continuare vor fi prezentate succint esența și conținuturile dimensiunilor prezentate.

Dimensiunea viziunea și misiunea specifică motivul existenței organizației și modul în care se transformă aceasta în așteptările părților interesate.

Conținutul de bază a viziunii și misiunii este prezentat în Figura 2, și include trei componente de bază.

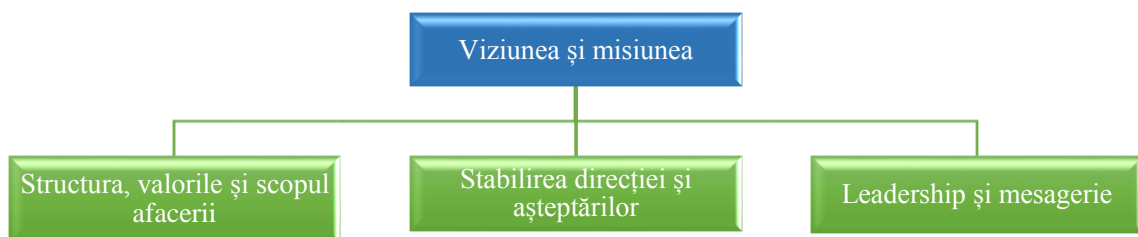


Figura 2. Conținutul dimensiunii „viziune și misiune”

Sursa: adaptat de autor [GFSI, 2018, p. 11]

Structura, valorile și scopul afacerii. Viziunea și misiunea sunt stabilite de echipa de conducere. Declarațiile de viziune și misiune nu trebuie să menționeze în mod specific siguranța alimentară, deși importanța lor ar trebui să se reflecte în comunicările companiei. În mod similar, valorile de bază ale unei companii transcend toate aspectele afacerii și informează cultura siguranței alimentare.

Stabilirea direcției și așteptărilor. Stabilirea direcției necesită gândire dedicată și planificare pentru a identifica o cale clară către succes. Prioritățile în schimbare ale unei companii îi vor conduce direcția. Siguranța alimentară ar trebui să fie întotdeauna esențială pentru afacere și integrată în stabilirea direcției acesteia.

Leadership și mesagerie. Prevede angajamentul managementului pentru siguranța alimentelor

care poate fi realizat prin formularea politicii și standardelor siguranței alimentelor, necesare pentru realizarea direcțiilor strategice ale companiei. Mesajele efective sunt esențiale pentru o comunicare eficientă pe subiectele de siguranță alimentelor. Astfel de mesaje ar trebui să fie consecvente și clare pentru tot personalul, astfel încât să înțeleagă și să li se reamintească în mod regulat practicile companiei privind alimentele sigure și abordările generale ale siguranței alimentelor. Conducerea organizațională stabilește tonul și direcția pentru cultura sa de siguranță alimentelor.

Dimensiunea oamenii (membrii organizației) reprezintă o componentă critică a oricărei culturi a siguranței alimentelor. Comportamentul și activitățile personalului, de la procesele din fermă până la practicile din bucătărie, precum și obiceiurile de alimentație înainte de a consuma alimentele, contribuie la siguranța alimentelor și pot reduce sau crește riscul de boli de origine alimentară. Conținutul de bază a dimensiunii „oamenii” este reprezentat în Figura 3, și include cinci componente de bază.

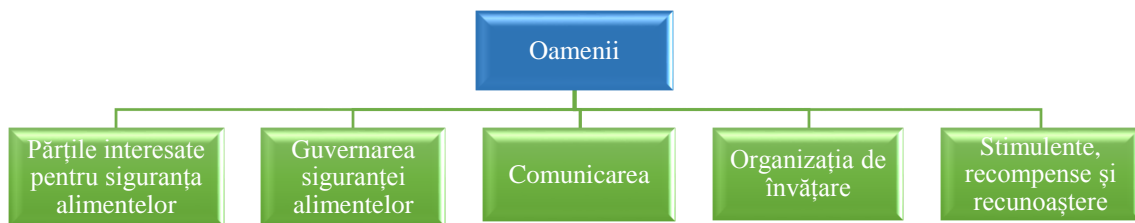


Figura 3. Conținutul dimensiunii „oamenii”

Sursa: adaptat de autor [GFSI, 2018, p. 14]

Părțile interesate pentru siguranța alimentelor se referă la totalitatea participanților din toate aspectele lanțului de aprovizionare, atât în interiorul, cât și în exteriorul unei companii. Acestea includ muncitorii de teren, oamenii din liniile de producție, echipele de întreținere, șoferii de livrare și alții. Maturitatea culturii de siguranță alimentelor poate fi măsurată prin nivelul în care toate părțile interesate recunosc obiectivele comune privind siguranța alimentelor, își asumă responsabilitatea pentru rolul lor activ în menținerea standardelor de siguranță alimentelor și lucrează în comun pentru a atinge aceste obiective.

Guvernarea siguranței alimentelor. Siguranța alimentelor ar trebui să fie încorporată în structura de conducere și să dețină profilul adecvat în întreaga întreprindere. Este esențial să se stabilească standarde care să se alinieze cu cele mai bune practici globale din industria alimentară. Cele mai bune rezultate sunt obținute atunci când afacerea menține o structură formală de siguranță alimentară cu responsabilități individuale clar definite și reguli nescrise care există în întreaga organizație.

Comunicarea este fundamentală și joacă un rol incontestabil în promovarea unei culturi durabile a siguranței alimentelor. Comunicare eficientă asigură că strategia siguranței alimentelor este primită și înțeleasă de toți angajații din cadrul organizației.

Organizația de învățare. Instruirea și educația sunt esențiale pentru dimensiunea „oamenii”. Instruirile sunt importante atât pentru echipa managerială cât și pentru angajații din prima linie. Fiecare grup deține necesități specifice de instruire legate de siguranță alimentelor.

Stimulente, recompense și recunoaștere. Recompensele corecte și transparente, atunci când sunt asociate cu programe de recunoaștere, pot ajuta managementul să ghideze comportamentele dorite în materie de siguranță alimentelor. Astfel de programe ar trebui să fie concepute pentru a se adapta diferențelor culturale din cadrul organizației.

Dimensiunea consecvență se referă la alinierea corectă a priorităților de siguranță alimentară cu cerințele privind oamenii, tehnologia, resursele și procesele pentru a asigura aplicarea consecventă și eficientă a unui program de siguranță alimentelor care întărește o cultură a siguranței alimentelor. Consecvența este susținută de trei elemente majore, potrivit informației desprinse din Figura 4: responsabilitate, măsurarea performanței și documentația.

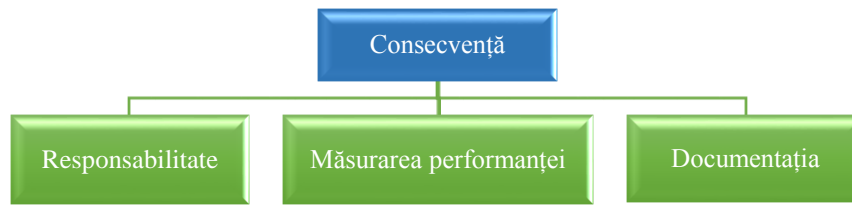


Figura 4. Conținutul dimensiunii „consecvența”

Sursa: adaptat de autor [GFSI, 2018, p. 21]

Consecvența sistemului de management al siguranței alimentelor depinde de nivelul de definire a responsabilităților pentru fiecare salariat, ceea ce va facilita asumarea responsabilităților corespunzătoare pentru deciziile și acțiunile legate de siguranța alimentelor. În contextul culturii siguranței alimentelor, este important ca valorile și convingerile fiecăruia să nu contravină cu responsabilitățile lor.

Măsurarea performanței asigură posibilități de monitorizare a conformității în raport cu politicile, așteptările și cerințele de siguranță alimentelor prestabilite, precum și recunoașterea performanței și implementarea îmbunătățirilor. Măsurătorii de performanță a siguranței alimentelor nu ar trebui să abordeze doar performanța produselor și a proceselor, ci și deciziile, acțiunile și comportamentele. Un sistem de măsurare puternic, la nivelul întregii companii, compus din măsurători organizaționale, funcționale și individuale, va ajuta la stăpânirea mecanismelor de bază care pot influența eficacitatea implementării siguranței alimentelor.

Documentația privind siguranța alimentelor asigură un suport de bază pentru cultura siguranței alimentelor și permite luarea deciziilor corecte și consecvente. Aceasta cuprinde informații despre așteptările, planurile și procedurile operaționale privind siguranța alimentară și ajută la verificarea coerenței. De asemenea, creează un punct de plecare pentru noii angajați și pregătire de perfecționare pentru personalul de bază și partenerii externi.

Dimensiunea adaptabilitatea se referă la capacitatea unei organizații de a se adapta la influențele și condițiile de schimbare și de a face față acestor stări.



Figura 5. Conținutul dimensiunii „consecvența”

Sursa: adaptat de autor [GFSI, 2018, p. 25]

Odată ce așteptările și direcția strategică sunt clare, întreprinderea își poate evalua cultura privind siguranța alimentelor în raport cu aceste așteptări. Acolo unde siguranța alimentelor face parte dintr-o viziune sau o declarație de valori, acestea sunt aplicate deciziilor privind siguranța alimentelor la toate nivelurile, de către toți angajații.

Agilitatea este abilitatea de a gândi și de a realiza rapid concluzii. În special într-un cadru organizațional, agilitatea se referă la capacitatea de a evalua oportunitatea și/sau amenințarea și în consecință generează ajustarea strategiei.

Managementul schimbărilor, crizelor și rezolvarea problemelor prevede modul în care o organizație gestionează schimbarea. Schimbarea eficientă necesită o abordare structurată, centrată pe om, precum și o consolidare continuă pentru a asigura succesul. Managementul crizelor se referă la modul de anticipare și răspundere la situațiile critice în cadrul așteptărilor și valorilor definite.

Dimensiunea conștientizarea pericolelor și riscurilor diferențiază cultura siguranței alimentelor de cultura organizațională. Recunoașterea pericolelor și riscurilor reale și potențiale la toate nivelurile și funcțiile reprezintă un element cheie pentru construirea și susținerea unei culturi a siguranței alimentelor.

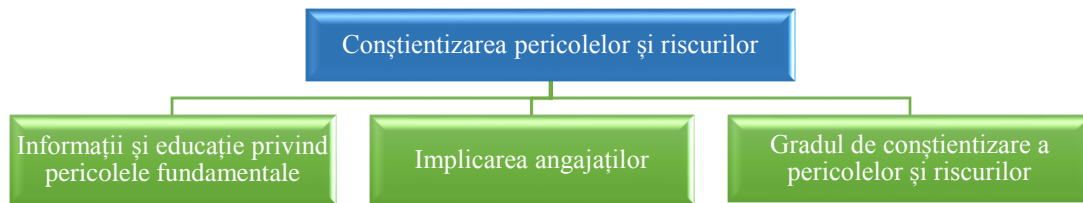


Figura 6. Conținutul dimensiunii „conștientizarea pericolelor și riscurilor”

Sursa: adaptat de autor [GFSI, 2018, p. 28]

Informații și educație privind pericolele fundamentale presupune ca toți angajații necesită o privire de ansamblu asupra pericolelor pentru a conștientiza responsabilitatea care le revine într-o industrie în care clienții consumă produsul. În plus, fiecare angajat trebuie să-și înțeleagă responsabilitățile legate de siguranța alimentară.

Implicarea activă a angajaților în realizarea activităților specifice necesare pentru siguranța alimentelor va consolida cultura siguranței alimentelor. Angajații trebuie implicați în procesul de luare a deciziilor și să fie împuterniciți să genereze propuneri de îmbunătățire pentru a reduce riscurile de siguranța alimentelor.

Gradul de conștientizare a pericolelor și riscurilor – presupune stabilirea unui sistem adecvat de verificare a eforturilor de conștientizare a pericolelor și riscurilor alimentare. Mai multe instrumente și tehnici pot fi utilizate pentru a valida aceste eforturi, de exemplu, audituri, analiza pierderilor și observarea comportamentului personalului.

Înțelegerea pericolelor la toate nivelurile și funcțiile organizaționale este esențială pentru stabilirea unei culturi eficiente a siguranței alimentelor.

Concluzii

În rezultatul studiului teoretic efectuat și, ținând cont de experiența companiilor din lanțul alimentar, devine evidentă importanța valorilor, concepțiilor, atitudinilor, comportamentelor personalului la nivel organizațional, pentru a orienta compania spre o cultură de siguranță alimentelor. Anume, prin crearea și dezvoltarea unei culturi puternice de siguranță alimentelor va fi posibilă asigurarea producerii alimentelor sigure pentru consumul uman.

Cu toate că mulți producători din lanțul alimentar conștientizează importanța asigurării siguranței alimentelor fabricate pentru consumul uman, din punct de vedere practic acest deziderat este dificil de realizat. După cum a fost descris în articol, acesta este cauzat de nivelul de dezvoltare a culturi siguranței alimentelor.

În scopul evidențierii poziției culturii siguranței alimentelor în managementul unei întreprinderii din lanțul alimentar, în prezentul articol, a fost efectuată o analiză a noțiunii culturii siguranței alimentelor și dimensiunilor acesteia în contextul unui leadership performant.

Cultura siguranței alimentelor reprezintă un concept relativ nou, complex și multidimensional incluzând elemente ca valori, credințe și norme comune care afectează mentalitatea și comportamentul față de siguranța alimentelor în și prin întreaga organizație. Prin studiul realizat au fost abordate cele cinci dimensiuni distincte structurate într-o succesiune logică care se referă la viziune și misiune, oamenii, consecvența, capacitatea de adaptare și conștientizarea pericolelor și riscurilor alimentare. Astfel, realizând analiza componentelor culturii siguranței alimentelor cu caracterizarea modului de manifestare a acestora. Explicarea acestor componente oferă un suport teoretico-practic în asigurarea conștientizării culturii siguranței alimentelor drept un semnificativ instrument managerial în sistemele de management al siguranței alimentelor.

Cultura siguranței alimentelor nu numai că este un imperativ al leadership-ului performant, aceasta totodată influențează direct asupra performanțelor organizaționale, fiind o premisă de bază a eficienței organizaționale producătorilor din lanțul alimentar.

Prin urmare, cultura siguranței alimentelor se manifestă preponderent inconștient, există în afara legilor și reglementărilor scrise, fiind rodul dezvoltării durabile a organizației. Este adesea împărtășită prin conversații ocazionale și întărită prin gânduri și acțiuni. Reprezintă un element relativ

rigid și inflexibil, poate aparent fi completă și integră la început sau poate să necesite ani sau chiar generații pentru a se maturiza.

Referințe:

1. Shingai, P. Nyarugwe, Influence of food safety culture on food handler behaviour and food safety performance of food processing organisations, PhD Thesis, Wageningen University, Wageningen, the Netherlands (2020), ISBN: 978-94-6395-184-5 DOI: <https://doi.org/10.18174/504736>.
2. Dumitrașcu, Vadim, Managementul organizației: concepte moderne, Iași, Sedcom Libris (2005) ISBN: 973-670-121-2
3. Covaș, Lilia, Managementul dezvoltării durabile a întreprinderilor din Republica Moldova prin prisma culturii organizaționale. Teză de doctor habilitat în științe economice, Chișinău, 2020
4. Yiannas, Frank, Food safety Culture. Creating a behavior-based food safety management system, Springer (2008) ISBN: 978-0-387-72566-7 DOI 10.1007/978-0-387-72867-4
5. Griffith, C. J., Livesey, K. M., & Clayton, D. A., Food safety culture: the evolution of an emerging risk factor? *British Food Journal*, 112(4), 2010.
6. A culture of food safety a position paper from the Global Food Safety Initiative (GFSI), V1.0 - 4/11/18