
**MANAGEMENT METHODS, FUNCTIONS AND ACTIVITIES INCORPORATED IN
FOOD SAFETY SYSTEMS AND STANDARDS**

Kashmir Saliu**Vlado Velkovski****Shaban Saliu**

mambokinghas@gmail.com

Abstract: Studying the management process is fundamental to global and partial research, as well as the functioning and development of business systems, sub processes, and individual endeavors that are realized within the system. In general terms, the term management means a continuous action of management actions that, under the influence of changes in the system, transforms it or organizes it from one state to another. Management relates to the achievement of the objectives of the system, and in that sense it is defined as a continuous process aimed at the realization of those goals, that is, as a set of actions that act on the system in order to achieve the defined goals. Basically, the objectives of the systems represent a future state to which the system wants to come. In order to achieve the set goals or in order to achieve the defined development, the functioning of the system must be guided and directed towards the goals, which is the core of the management process. The design and implementation of food safety management systems is influenced by a variety of factors, in particular from the hazards associated with food safety, food provision, production provision, process utilization, and so on. Bearing in mind that the danger to food safety can occur at any stage in the production chain of the ions, it is necessary to effectively control it and to eliminate or reduce the risk of hazards at a certain acceptable level. In addition to health risks, diseases caused by spoiled foods can significantly increase economic costs, including medical treatments, insurance payments, absenteeism and legal compensation. As a result, several countries have developed national standards for the supply of safe food, and individual companies and groups in the food production area have developed their own standards, programs or systems that control suppliers. In the scientific paper titled "Management methods, functions and activities incorporated in food safety systems and standards", a more detailed review is given on the planning and organization as management functions, with special emphases on planning and organization as the main activities in implementing the food safety systems and standards.

Keywords: methods, functions, standards, food safety systems, standards.

**МЕНАЏМЕНТ МЕТОДИ, ФУНКЦИИ И АКТИВНОСТИ ИНКОРПОРИРАНИ ВО
СИСТЕМИТЕ И СТАНДАРДИТЕ ЗА БЕЗБЕДНОСТ НА ХРАНА****Кашмир Салиу****Владо Велковски****Шабан Салиу**

mambokinghas@gmail.com

Апстракт: Проучувањето на процесот на управување има фундаментално значење за глобалните и парцијалните истражувања, како и за функционирањето и развојот на деловните системи, на потпроцесите и на поединечните потфати кои се реализираат внатре во системот. Во општа смисла, под поимот за управувањето се подразбира континуирано дејство на управувачки акции со кои, под влијание на промените во системот, истиот се трансформира или организира од една во друга состојба. Управувањето се поврзува со остварувањето на целите на системот, па во таа смисла се дефинира како континуиран процес насочен кон реализација на тие цели, односно како збир на акции со кои се дејствува врз системот за тој да ги оствари дефинираните цели. Во основа, целите на системите претставуваат една состојба до која системот сака да дојде. За да би се оствариле поставените цели или за да може да се оствари дефинираниот развој, функционирањето на системот мора да се води и насочува кон целите, што претставува ја сржта на процесот на управување. Дизајнот и имплементацијата на системите за менаџмент на здравствената безбедност на храната е под влијание на различни фактори, посебно од опасностите поврзани со здравствената безбедност на храната, обезбедување на храната, обезбедување на производството, искористување на процесите и сл. Имајќи предвид дека опасноста за безбедноста на храната може да се појави во било кој стадиум во производствениот синџир на јраната, неопходна е нејзина ефикасна контрола и отстранување или

намалување на можностите за појава на опасностите на одредено прифатливо ниво. Покрај ризиците по здравјето, болестите предизвикани од расипана храна, можат значително да ги зголемат и економските трошоци, вклучувајќи ги и медицинските третмани, исплата на осигурување, отсуство од работа и законска компензација. Како резултат на тоа, неколку земји имаат развиено национални стандарди за снабдување со безбедна храна, а поединечни компании и групи во областа за производство на храна, развиле и свои стандарди, програми или системи со кои се контролираат снабдувачите. Во научниот труд под наслов „Менаџмент методи, функции и активности икорпорирани во системите и стандардите за безбедност на храна“, се дава подетален преглед на планирањето и организацијата како функции за управување, со посебен акцент на планирањето и организацијата како главни активности во спроведувањето на системи за безбедност на храната и стандарди.

Клучни зборови: методи, функции, стандарди, системи за безбедност на храната, стандарди.

ВОВЕД

Проучувањето на процесот на управување, односно менаџментот, има фундаментално значење за глобалните и парцијалните истражувања, како и за функционирањето и развојот на деловните системи, стандарди, процеси, на потпроцесите и на поединечните потфати кои се реализираат внатре во самиот систем.

Генерално, под поимот менаџмент, се подразбира континуирано дејство на управувачки акции со кои, под влијание на промените во системот, истиот се трансформира или организира од една во друга состојба. Менаџментот се поврзува со остварувањето на целите на системот, па во таа смисла се дефинира како континуиран процес насочен кон реализација на тие цели, односно како збир на акции со кои се дејствува врз системот за тој да ги оствари дефинираните цели.

Имено, менаџирањето во себе вклучува активност која е насочена кон постигнување на одредени, однапред зададени цели, во координација со факторите од работењето, за да се реализираат некои одредени цели на организацијата. Притоа, при менаџирањето се поставуваат две основни задачи, а тие се: подготовка за промените кои следат и прилагодување на останатите промени. Во современото економско работење, нема ниту еден фактор кој е толку важен, како што е менаџментот. Менаџментот, претставува доминантна активност во работењето. Терминот менаџмент, според многу автори, може да се забележи дека има повеќекратно значење. Менаџментот е дефиниран како облик на работа, додека пак, менаџерот е личност која ја извршува оваа работа. Секоја од функциите, содржи настани кои го движат претпријатието кон остварувањето на неговите цели. Од аспект на содржината на менаџментот, функцијата претставува област на активности кои што ги извршува менаџерот. Функциите на менаџментот имаат универзална примена, без разлика дали станува збор за мало претпријатија, за владина агенција, за големо претпријатија, за врвен менаџмент или за менаџмент на пониско ниво. Сите менаџери се вклучени во извршувањето на самите менаџмент-функции.

Секако, потребно е да се прави и разлика помеѓу менаџмент функциите (планирање, организирање и екипирање, раководење и контролирање) и организациските функции (маркетинг, производство, сметководство, набавка, инвестиции, финансии, истражување и развој, кадри). Прашањето за бројот на функциите на менаџментот сè уште не е конечно расчистено. Основоположникот на функционалниот менаџмент, Henry Fayol, сметал дека сите менаџери ги извршуваат едиствено следните пет функции: планирање и предвидување, организирање, раководење, координирање и контролирање. Сепак, евидентно е дека и после многу години, сè уште не постои и не е постигнат консензус за беојот на функциите на менаџментот. Но, јасно е дека најчесто прифатени функции на минименаџментот се планирањето, организирањето и контролирањето. Тие се основните минимални функции преку кои се овозможува функционирање на менаџментот.

Во основа, целите на системите претставуваат идна состојба до која системот сака да дојде. За да би се оствариле поставените цели или за да може да се оствари дефинираниот развој, функционирањето на системот мора да се води и насочува кон целите, што претставува ја сржта на процесот на управување.

Дизајнот и имплементацијата на менаџмент методите, функциите и активностите, односно инкорпорацијата на системите и стандардите со цел овозможување на здравствена безбедност на храната, се под влијание на различни фактори, посебно од опасностите поврзани со здравствената безбедност на храната, обезбедување на храната, обезбедување на производството, искористување на процесите и сл.

Имајќи предвид дека опасноста за безбедноста на храната може да се појави во било кој стадиум во производствениот синџир на јраната, неопходна е нејзина ефикасна контрола и отстранување или намалување на можностите за појава на опасностите на одредено прифатливо ниво. Покрај ризиците по

здравјето, болестите предизвикани од расипана храна, можат значително да ги зголемат и економските трошоци, вклучувајќи ги и медицинските третмани, исплата на осигурување, отсуство од работа и законска компензација. Како резултат на тоа, неколку земји имаат развиено национални стандарди за снабдување со безбедна храна, а поединечни компании и групи во областа за производство на храна, развиле и свои стандарди, програми или системи со кои се контролираат снабдувачите.

Во научниот труд со наслов „Менаџмент методи, функции и активности и корпорирани во системите и стандардите за безбедност на храна“, ќе стане збор за планирањето и организирањето. Или попрецизно, во трудот, подетален осврт е даден на самото планирање како менаџмент функција, при што подетално ќе се разработи планирањето на еколошките ресурси. Следно, што ќе биде разработено е организирањето во менаџментот. Во овој дел ќе се анализира самиот поим за организирање, за организационата структура, како и анализа на организирањето на еколошките ресурси.

Планирањето е посветеност на целите со кои би морале да се занимаваме, соочување со фактите кои не ни се допаѓаат и поставување на прашања за кои ни недостасува храброст да ги поставиме. Планирањето е клучна фаза во процесот на менаџментот, од квалитетот на планот зависи севкупниот развој на организацијата и сигурноста во извршување на работата. Познат факт е дека планирањето штеди време и овозможува најоптимално искористување на ресурси од секаков тип. Несомнено е дека доброто планирање ги минимизира кризните ситуации и му овозможува на менаџментот доволно простор за „маневрирање“. Накратко, може да се каже дека планирањето за менаџментот е корисно, важно и профитабилно.

За жал, проблемот е во тоа што планирањето, како и многу други работи кои можат да ни донесат добро, не секогаш се применува или не онака како што треба. Суштината е во фактот дека планирањето подразбира промени во однесување. Организациите кои работат во опкружување со големи промени, нестабилен пазар на труд и стоки и постојани технолошки скокови имаат најголема потреба за квалитетно и одговорно планирање. Тие на тоа се едноставно принудени, ако сакаат да опстанат. Нив процесот на планирање им е потребен за да можат постојано да ги преиспитуваат и постојано одново да ги вреднуваат своите активности, и да се принудат себе си во пронаоѓањето на нови и подобри патишта за обавување на својата дејност.

Придржување кон планот понекогаш значи големи промени заради што се појавува отпор кај вработените. За некои од нив тоа ќе значи губење на комфорот на кој навикнале и затоа е неопходно да им се објасни врската меѓу потребните промени во однесувањето и остварувањето на планот. Исто така треба да им се објасни дека не се бараат промени заради „промени“, туку дека планот треба да осигура платформа за осмислување и целисходни промени до ниво кое што ресурсите во организацијата можат да го подржат.

1. ПОИМ И ЗНАЧЕЊЕ НА БЕЗБЕДНОСТ НА ХРАНАТА

Безбедноста на храната во сите прехранбени гранки во индустријата (производство, преработка, пакување, складирање, транспорт и продажни места) секој ден има сè поголемо значење. Причина за тоа не се само законските одредби и паричните казни доколку не се почитува, туку и сериозните финансиски последици, кои може да бидат резултат на намалената потрошувачка или, во некои случаи, и целосен бојкот на производите или на синџирот на производи на одредена фабрика, доколку се констатира дека со своите производи го довела во прашање здравјето на потрошувачите.⁷

Во литературата, поимот за хигиенска исправност и квалитет на прехранбените производи се интерпретира на различни начини. Имено, се мисли на хигиенска исправност, а се зборува за квалитет, и обратно. Кога станува збор за хигиенската исправност на прехранбените производи, неопходно е да се нагласи дека истата се однесува на својствата на прехранбените производи кои се во директна врска со влијанието на здравјето на потрошувачите. Според тоа, хигиенската исправност е основен услов за да може да се зборува за квалитет, односно за различните степени за квалитет за одредени видови на прехранбени производи чија хигиенска исправност на прехранбените производи и нивниот квалитет се меѓусебно поврзани и се условени, во современите услови е неопходно јасно да се разграничат.⁸

Контролата на хигиенската исправност е многу значајна мера, со чие превземање треба да се озбедат прехранбените производи кои одговараат на хигиенските барања, според содржината на микроорганизмите и паразитите, хемиските и другите надворешни (страни) материи.

Секако, прехранбените производи мораат да имаат и одредена прехранбена вредност за да би можеле да задоволат одредени физиолошки потреби кај луѓето.

⁷ Мијатовић, Р.: Допринос побољшању квалитета исхране припадника Војске Србије, магистарски рад, ВА УО МО, 2011

⁸ Campbell, С.: Моћ исхране, „Metaphisica“, Београд, 2008

2. ПЛАНОВИ, ЦЕЛИ НА ПЛАНОВИТЕ И ПЛАНИРАЊЕТО КАКО МЕНАџМЕНТ ФУНКЦИЈА

Планирањето како посебна функција се занимава со идниот удар на денешната одлука. Имено, таа е фундаментална функција на менаџментот од која произлегуваат другите четири функции.⁹ Потребата за планирање, често се појавува по појавувањето на фактот. Но, планирањето е лесно да се спроведе на кратки временски периоди. Менаџерот е подготвен да ги изведе сите други функции само доколку го има спроведено планирањето, односно веднаш штом се воспоставени целите и плановите.

Планирањето е важно во сите нивоа на менаџментот. Карактеристиките на плановите варираат од ниво во ниво. Основната терминологија на планирањето би можела да се искаже по следниот редослед: визија – мисија – објективи – цели. Овој редослед е даден врз основа на принципот од општо кон специфично. Визијата е неспецифична, директна и мотивациона точка на водење на целата организација. Врвните менаџери, секако, обезбедуваат и имаат визија за бизнисот. Мисијата се занимава со целта на бизнисот и кон тоа што го разликува дадениот бизнис од на нему сличните бизниси. Таа ги рефлектира културата и вредностите на врвниот менаџмент. Објективите ја подобруваат, односно ја рафинираат мисијата и ги адресираат клучните теми во организацијата, како што се на пример, положбата на пазарот, иновацијата, продуктивноста, физичките и финансиските ресурси, профитабилноста, менаџментот и перформансите на работниците и ефикасноста. Тие, се очекува да бидат општи, надгледливи, поттикнувачки и безвременски.

Процесот на планирање започнува со формалната мисија која ја дефинира причината на постоење на организацијата, особено за екстерната јавност. Мисијата е основа за стратезиско (на ниво на компанијата) ниво на цели и планови, според која се формира тактичкото (на ниво на главни сектори и функции) ниво и оперативното (на ниво на департмани, одделенија) ниво на цели и планови. Врвните менаџери обично се одговорни за поставувањето на стратезиски цели и планови. Тактичките цели и планови се одговорност на средните менаџери, на функционалното ниво. Оперативните планови идентификуваат специфични процедури или процеси кои се потребни за пониските нивоа на организацијата, како што се индивидуални департмани, сектори, одделенија, вработени. Менаџерите на пониско ниво и супервизорите развиваат оперативни планови кои се фокусираат на специфични задачи и процеси кои помагаат да се остварат целите на средно и високо ниво, односно тактичките и стратезиските планови, а со тоа остварување на мисијата на претпријатието.

Целите и плановите станаа општ концепт во нашето општество. Целта претставува посакувана идна состојба која организацијата настојува да ја оствари. Целите се битни бидејќи организациите егзистираат за определена намера, а целите ја дефинираат и ја прикажуваат таа намера. Планот претставува скица, средство за постигнување на целта и ги специфицира потребните распореди, задачи, алокација на ресурсите, како и определени други активности. Целите специфицираат идни краевии; плановите специфицираат денешни средства. Зборот планирање обично ги инкорпорира двете идеи; ги детерминира организациските цели и дефинира начини, односно средства за нивно постигнување.¹⁰

Кога станува збор за синџирот за безбедност на храна, важно е да се напомене дека тоа е одговорност на одгледувачите, производителите и дистрибутерите. Тука, целта е да се истражат и анализираат процесите за утврдување на квалитетот на финалниот производ на разновидноста на исхраната на човекот и начините за доставување на храната според природата на нејзиниот состав, раководени од современиот менаџмент.

Во индустријализираниот свет, целата преработка на храна е поврзана со контрола на квалитетот и нејзиното менаџирање (планирање и организација). Тоа се прави со шема за систематска контрола на квалитетот, односно преку интегрирање на безбедносна култура на храната, програми, стандарди, ревизии и сертификати; управување со тековните и идните безбедносни и регулаторни барања; соработување со добавувачите и внатрешните одделенија; проширување на технологијата со автоматизација за подобрување на ефикасноста.

3. ПЛАНИРАЊЕТО КАКО ПРОЦЕС

Планирањето на мерки е втор важен дел на процесот на планирање. Овде се работи за планирање на добивката од работата на работникот, систематско разработување на сите конкретни акции, програми, проекти и активности кои што се остваруваат во непосредна иднина во поединечните функционални подрачја (истражување и развој, производство, маркетинг, финансии, итн.) како и во управувањето и тоа со

⁹ www.managementstudyguide.com/planning_function.html

¹⁰ Кожухаров, С., Деловно планирање, Универзитет за туризам и менаџмент, Скопје, 2010

цел на осигурување на целокупниот збир на цели. Границата помеѓу планирањето на целите и планирање на мерките не е така цврста; таа зависи од нивото на разгледување, од тоа што се смета за цел, а што за мерка.¹¹ На одредено ниво на посматрање целите и мерките се разликуваат по тоа што секоја цел прикажува посакувана состојба, додека мерките немаат самостална вредност. Тие добиваат на важност дури со допринесување кон остварувањето на целта. Опсегот на планираните мерки зависи од разликата помеѓу прогнозираниот и планираниот развој на работење на претпријатието. Прогнозираниот развој се темели на продолжување на трендот на досегашниот развој со земање во предвид на очекуваните промени на околината. Со него се дава одговор на прашањето која состојба ја постигнува претпријатието на крајот на планираниот период ако ги спроведува мерките од минатото, сегашноста и во иднина. Разликата помеѓу *прогнозираната* и *планираната состојба*, т.е. разликата помеѓу состојбата која управата ја посакува и состојбата без посочување се нарекува *крива на мерки*.



Слика 1 Крива на планирани мерки

Планирањето на мерки се спроведува преку три степени на планирање: подготовка на одлука со анализа на постоечката состојба, со анализа на остварливи можности и со одлука за мерките.

Анализата на состојбата е првиот чекор кон подготвување на одлуката и ја опфаќа постоечката состојба во точката на планирање како и утврдување на кривата која треба да се премости. Со тоа во анализа на постоечката состојба се внесува посакуваната цел, која е составен дел на венецот од податоци за планирање на мерки.

Анализата на остварливите можности ги опфаќа можностите на остварливи мерки за премостување на кривата. Во обзир се зема и несигурноста на прогнозираниот развој. Анализата на остварливи можности ги опфаќа прогнозираните мерки како и сите потребни мерки за остварување на целта во планираниот период, што овозможува контрола на вкупниот процес за постигнување на целта.

Одлуката опфаќа избор на одредени мерки или одредени пакети мерки и нивното остварување со што тоа станува обврска.

4. ЦЕЛИТЕ КАКО ПРОИЗВОД НА ПЛАНИРАЊЕТО

Целите, сами по себе, претставуваат основен, односно истите се прв производ на планирањето. Секогаш, пред да се отпочне со било која активност, неопходно е да се формулираат целите кои ќе бидат остварени во претстојниот период на акцијата.

Процесот на планирање, генерално, според професорот Велкоски, може да биде поделен на три фази, и тоа:¹²

1. Формулирање на целите;
2. Формулирање на деловната политика; и
3. Изработка на плановите.

¹¹ Велкоски, Б., Деловно планирање, одлучување и раководење со менаџмент проектите и клиентите, Вековишнина, Скопје, 2014

¹² Велкоски, Б., Деловно планирање, одлучување и раководење со менаџмент проектите и клиентите, Вековишнина, Скопје, 2014

Целите, практично ја претставуваат идната состојба, која е всушност посакувана ситуација или посакувани резултати кон кои е насочена организациската планска активност.

Деловната политика укажува на можните евентуални начини за тоа како да се реализираат, односно како да се остварат целите на најефикасен можен начин.

На крај, плановите претставуваат, како што беше напоменато и на почетокот од овој семинарски труд, конкретизација на целите и на деловната политика.

Формулирањето на целите е интегрален дел од процесот на планирањето.

Првиот чекор е внимателно проучување на целите во сегашноста. Тоа е најважниот дел во планирањето и без него, планирањето не може да биде ефикасно и ефективно.

Преку самото поставување и формулирање на целите, започнува и процесот на деловното планирање и одлучување.

Од големо значење е да се истакне дека кај поголемите компании, самата конкретизација на целите е поголема, додека кај помалите компании, таа е помала. Причините за оваа состојба се логични, затоа што многу интереси се испреплетени, повеќе луѓе се вклучени во процесот и на крај, постојат повеќе начини, односно патишта за реализирање на планираните цели.

Формулираните цели се ориентири кон кои се насочуваат активностите на компанијата. Целите се резултат кој треба да се оствари, тие ја даваат насоката која што е потребна за остварување, без можности за девалвација.

Целите се практично, насочена енергија која треба да ги поттикнува процесите на унапредување на организацијата. Кога се говори за целите како прв финален производ на планирањето, неопходно е прво да се постави и мисијата.

Мисијата е намера или причина за постоењето на секоја организација. Добро дефинирана мисија, успешно ја претставува основната и единствена намера на организацијата со која таа се разликува од другите. Поинаку кажано, мисијата кажува која е и што работи, односно со што се занимава организацијата.

Истражувањата покажуваат дека најголем број на компании имаат само формално утврдена мисија, писмено формулирана, во т.н. „Извештај за мисијата“. Овој извештај за мисијата претставува пишан документ кој е изразен во писмена форма од аспект на потрошувачите, без притоа да ги опфати и акционерите, вработените, менаџерите и други. Обично, овој документ содржи опис на основните производи или услуги понудени, односно кои ги нуди компанијата, како и пазарите кон кои тие ќе бидат насочени. Се наведуваат, исто така, и вредностите што се нудат на потрошувачите и активностите што ќе бидат преземени од страна на компанијата и слично.

5. ОРГАНИЗИРАЊЕТО КАКО ФУНКЦИЈА ВО МЕНАЏМЕНТОТ

Организацијата не може да постои без луѓе. Луѓето, пак, се принудени да соработуваат за да ги устварат своите лични цели. Соработката може да биде попродуктивна во некој вид на организација. Општо прифатена класификација на организацијата е на формална и неформална, во зависност од степенот на нивното структурирање. Формалната организација е јасно дефинирана структура, која го опишува авторитетот, должноста, моќта, одговорноста. Истата ги дефинира и каналите на комуникација и ја содржи работата на секој поединец. Ваквата организација е трајна и планирана, бидејќи стекнува ред, поради што не е флексибилна.

Формално, организирано претпријатие претставува подсистем на поголемиот систем на општествени односи. Формална организација е систем на свесно координирани активности на две или повеќе личности. Таа постои кога постојат личности кои се во состојба меѓусебно да комуницираат, тие се подготвени да придонесуваат во работата и да извршуваат општа намера.¹³

Организирањето следи, како што може да се забележ, после планирањето, и опфаќа повеќе активности. Во рамките на оваа функција се врши формирање на организационата структура преку одредување на работата што треба да се изврши, поделба на работата помеѓу членовите на организацијата, групирање на сродните активности во поодделни организациони единици и утврдување на нивните меѓусебни комуникациски и хиерархиски односи.

Организирањето претставува групирање на активностите во одделенија или департаментизација по производ, по потрошувач, по број, по територија, по технологија, со цел да се создаде организациона структура, со меѓусебно поврзани одделенија. На овој начин ќе се обезбеди поделба на обврските и одговорностите и делегирање на авторитет.

¹³ Ѓорѓијоски Б., Бојациоски, Д., Теорија на организацијата, Економски факултет, Скопје, 2003.

Карактеристични елементи на организацијата се: организацискиот процес, организациската структура, организациската инфраструктура, организацискиот дизајн и организациската култура.

Организацискиот процес е всушност целокупната активност на третирање на влезните елементи и ресурси нивното вообличување во излезна компонента претставена како производ или услуга. Символиката на постојано движење, динамика, флексибилност, мобилност, се можеби најпогодните изрази кои би можеле да го окарактеризираат.

Организациската структура претставува креација на највисокото раководство во организацијата и е динамична категорија која, еднаш дадена, постојано трпи промени и корекции во функцијата на остварувањето на поставените цели. Структурата би можеле да ја дефинираме како севкупност на организациските елементи, поврзани и во функција на ефективна вертикална и хоризонтална интерактивност и односи.

Организациската инфраструктура претставува сеопфатност на комплексот на инфраструктурни детерминанти, ставени во функционално единство и насочени кон реализацијата на севкупните цели и задачи на организацијата. Поимот инфраструктурата обично го разбираме како комплекс од фактори неопходни за квалитетно функционално единство на организациското суштествување.

Организацискиот дизајн е насочен кон конструирањето и промените на организациската структура заради постигнување на организациските цели. Организацискиот дизајн, исто така, се занимава и со проучување на перспективите и потребите на менаџерите во процесот на постојаното реструктурирање на организациите.

Организациската култура е дел од целокупната култура и таа се однесува само на соодветната организација. Различни автори различно ја дефинираат организациската култура, истакнувајќи одредени нејзини карактеристики и значење. За наши потреби прифатлива е дефиницијата според која: организациската култура може да биде дефинирана како споделени вредности, филозофии, идеологии, верувања, претпоставки, норми, ставови што ја сврзуваат заедницата заедно.¹⁴

6. СИСТЕМИ И СТАНДАРДИ ЗА БЕЗБЕДНОСТ НА ХРАНАТА СО ИНКОРПОРИРАНИ МЕНАЏМЕНТ МЕТОДИ, ФУНКЦИИ И АКТИВНОСТИ

Управувањето и менаџирањето со системот за безбедност на храната е под влијание на различни фактори кои се непосредно поврзани со безбедноста на храната, безбедно производство на истата, максимално искористување на ресурсите кои ѝ стојат на располагање на организацијата. Организациите кои се занимаваат со производство и дистрибуција на храна, се свесни за состојбите кои продуцираат значење од безбедносен аспект.¹⁵

Ризикот по здравјето на потрошувачите може најефикасно да се намали доколку се идентификувани точките на опасности, па кодексите и стандардите за безбедност на храната HACCP, GlobalGAP, BRC, IFS и ISO 22000 се одликуваат со превентивниот пристап.¹⁶

Затоа, сè поголем е и притисокот на производителите и дистрибутерите на храна, за тоа, покрај HACCP, да ги имплементираат и останатите системи за управување со безбедноста на храната.

6.1. HACCP

Сознанието за значајноста на безбедната храна за здравјето на луѓето расте како во светот така и кај нас. Секој носител на прехранбена дејност е должен да се грижи за безбедноста и квалитетот на своите производи и услуги.¹⁷

Како најуспешна метода за обезбедување на безбедноста на храната во целиот прехранбен синџир од производство на суровина до крајниот корисник, се покажал системот HACCP (Анализа на опасности и критични контролни точки-Hazard Analysis Critical Control Points), кој се темели на прописите на меѓународниот референтен документ Codex Alimentarius (CAC/RCP 1-1969, rev.4-2003). Во Словенија и во ЕУ системот HACCP е законски пропишан, мора да го изведуваат сите носители на прехранбената дејност.¹⁸ Организациите ја докажуваат соодветноста на своите производи и услуги со барањата на HACCP системот со сертификат или изјава за соодветност, која им ја доделува независна институција.

¹⁴ Stephen P. Robinsons, Planning, San Diego State University, Mary Colter Southwest, 2002

¹⁵ Велковски, В., Менаџирање и имплементирање на системи и стандарди за квалитет на храна, МИТ Универзитет, Скопје, 2017

¹⁶ Мијатовић, Р.: Допринос побољшању квалитета исхране припадника Војске Србије, магистарски рад, ВА УО МО, 2011

¹⁷ www.tuv.rs/serbia/rs/sistemi_menadzmenta

¹⁸ www.sertifikacija.com/index.php/2011-08-26-07-38-58/2011-09-07-17-19-10/sedam-principa-haccp-sistema

Добиениот сертификат или изјавата за соодветност укажува на тоа, дека производниот процес на организацијата бил прегледан од страна на стручно оспособен проверувач, дека стварно се изведува и дека е под постојан надзор од независна институција, која го издала сертификатот односно ја издала изјавата за соодветност.

Организацијата така посредно си создава доверба во очите на широката јавности ја зголемува својата конкурентна предност на пазарот, а исто така и при учеството на јавни повици. Покрај тоа сертификатот односно изјавата за соодветност ја поттикнува организацијата кон постојано надградување и подобрување на системот во согласност со законските барања и меѓународниот референтен документ Кодекс алиментарис - Codex Alimentarius.

Програмата за безбедност на храната HACCP е развиена пред околу 30 години, за потребите на прехранувањето на астронаутите, и тоа исклучително поради спречување на опасностите од развојот на болести во нивните прехранбени производи.

Програмата се базира на научен систем за контрола на храната од суров материјал до готови производи и опфаќа традиционален надзор на точките за проверка на производните услови и проверка на примероците на финалниот производ, со што би се обезбедила сигурност на храната. Со таквиот пристап, повеќе се тежнее кон корективно, отколку кон превентивно делување, што ја прави помалку ефикасна во обезбедувањето на самата безбедност на храната.

Европската унија го има имплементирано системот HACCP во своите директиви, во Законот за безбедност на храната, при што, јасно е наведено дека „субјектите кои работат со храна се должни да воспостават систем за обезбедување на безбедност на храната во сите фази на производство, преработка и трговија со храна, во согласност со принципите за добра произведувачка и хигиенска пракса, и анализа на опасностите и на критичните контролни точки (HACCP)“.

Според најкратката дефиниција, системот HACCP опфаќа една цела низа од постапки за контрола на процесите и чувствителните точки во синџирот на производство со храна со крајна цел, потрошувачот да користи прехранбени производи кои се во состојба и според начин преку кој е безбедно неговото здравје. Значи, системот HACCP станал признаен како меѓународен стандард за производство на безбедна храна, бидејќи е составен од принципи и методологија со кои се обезбедува производство на здравствено исправна храна. Исто така, Светската здравствена организација го усвоила и како најефикасно средство за контрола на болестите кои се предизвикани од храна.

Принципите на HACCP, дефинирани од Комисијата на Codex Alimentarius се следните:¹⁹

Принцип 1 - Спроведување на анализа на опасностите Изготвување на дијаграм на процесот на производство и идентификација на потенцијалните микробиолошки, хемиски и физички опасности, кои може да се појават во секоја фаза од процесот, вклучувајќи контрола на истите.

Принцип 2 - Одредување на Критичните Контролни Точки (ККТ). Со помош на стеблото на одлука се одредуваат ККТ.

Принцип 3 - Одредување на критични граници. Критичните граници представуваат мерлива контролна вредност, која ја одредува прифатливоста.

Принцип 4 - Воспоставување на систем за мониторинг на ККТ. Спроведување на контролни мерки при дефинирана фреквенција, со цел да се потврди дека процесот се одвива во рамките на контролните граници.

Принцип 5 - Воспоставување на корективни акции кога ККТ-ки не се под контрола. Акцијата која треба да се превземе при одредени отстапувања е дефинирана како корективна акција.

Принцип 6 - Воспоставување на процедури за верификација на HACCP планот. Проверки кои се спроведуваат за да се потврди дека HACCP системот е валиден и ефикасен.

Принцип 7 - Воспоставување на потребна документација, вклучувајќи ги сите процедури и записи, кои ги исполнуваат барањата на HACCP принципите и примена на истите. Документирана HACCP студија, која вклучува табели, записи од мониторингот на ККТ и други потребни документи и записи.

Примената на системот HACCP е поврзана со разлчните активности во постапката за производство на храна, и ги опфаќа сите организации во синџирот на производство на храна и нејзина дистрибуција до крајниот корисник. Принципите на HACCP се значаен дел и за сите останати стандарди за безбедност на храната.²⁰

6.2. International Food Standard (IFS)

Добавувачите одсекогаш биле неразделен дел од малопродажбата и индустријата. Порано за нивна ревизија се грижеле осигурителните компании. Сега ситуацијата е сменета бидејќи бројот на купувачи е зголемен,

¹⁹ www.sertifikacija.com/index.php/2011-08-26-07-38-58/2011-09-07-17-19-10/sedam-principa-haccp-sistema

²⁰ www.sertifikacija.com/index.php/2011-08-26-07-38-58/2011-09-07-17-19-10/sedam-principa-haccp-sistema

зголемен е и бројот на инциденти поврзани со безбедноста на храната како и рекламации поврзани со инцидентите, а и глобализацијата со самиот зголем прилив на артикли. Затоа во агендата за развој на прехранбените компании приоритетно место зафаќа создавањето на стандарт за контрола на безбедноста во прехранбените компании. На тој начин на интернационално ниво е формиран, "The Global Food Safety Initiative" создавајќи генерален основен систем со кои безбедноста ќе се докажува со водење на документи.²¹

Во 2002 со цел да се формира заеднички стандарт за квалитет на храна, германските продавачи на мало од HDE (Hauptverband des Deutschen Einzelhandels) развија заеднички проверен стандарт наречен International Food Standard или IFS. Во 2003 француските продавачи на мало и воопшто сите продавачи од FCD (Fédération des entreprises du Commerce et de la Distribution) се придружија на IFS работната група и дале придонес за развој на IFS верзија 4.

Намерата на IFS била да креира постојан, вреднуван систем за сите компании подржувајќи ги препродавачите на брендирани прехранбени продукти со униформирани формули, униформирани процеси на ревизија и заедничка согласност на ревизиите, што ќе создаде високо ниво на транспарентност низ потрошувачкиот ланец.

Во самата содржината стандардот го дефинира процесот и самата евалуација од ревизорот. Исто така се дефинира и профил на сертификациони тела и ревизори.

Структурата на IFS е следната:²²

- ✓ Менаџмент на системот за квалитет
- ✓ Менаџмент на одговорности
- ✓ Менаџмент на ресурси
- ✓ Менаџмент на односи
- ✓ Релација на продукти
- ✓ Системи на мерење, Анализи и Подобрувања

IFS стандартот е развиен во две нивоа плус препорака за високо ниво:²³

- ✓ Основно ниво: Содржи критериуми кои се сметаат како минимум барања за интернационалната индустрија за храна
- ✓ Повисоко ниво: Содржи критериуми кои се сметаат за повисоки стандарди во индустријата за храна
- ✓ Препораки: Овие критериуми се препорачуваат за сите компании кои сакаат да демонстрираат "најдобра практика" во нивниот секторот.

Во подглавјето „Менаџмент на системот за квалитет“ барањата се поврзани со HACCP системот, HACCP тимот и самите HACCP анализите се дефинирани. Исто така содржи правила за прирачникот за квалитет и обврската за водење извештаи и документи. Во подглавјето „Менаџмент на одговорности“ се соочува со одговорноста на менаџментот, задолженијата на менаџментот, проверката на менаџментот и фокусот на потрошувачите. Во подглавјето „Ресурси на менаџментот“ се дава внимание на обврските на работникот (хигиена, медицински тестови) и простории за персоналот. Подглавјето „Релација на продукти“ е најопширното подглавје. Содржи теми како на пример спецификација на продукти, околината на фабриката, контрола на штетници, одржување, следливост, ГМО и алергени. Последното подглавје „Системи на мерење, Анализи и Подобрувања“ се соочува со интерни проверки, секаков вид на проверки за време на производството, анализа на продукти и корективни акции.²⁴

International Food Standard го развила германската и француската економија, односно трговија на мало, за проверка на испорачателите на сопствените трговски марки. Развиен е во 2001 година, а најновата, петта верзија на стандардот е објавена во август 2007 година. IFS служи за стандардизирана контрола на безбедноста на храна и нивоата на квалитет на производителот. Со стандардот треба да се подобрат безбедноста на храната и квалитетот на производот, да се зголеми заштитата и довербата кај потрошувачите и да се подобри трошковната ефикасност во синџирот за производство на храна.

Во меѓувреме, IFS не се однесува само на производителите на сопствени марки (private labels), туку се почитува и како систем со кој се гарантира квалитет на храната за сите производители.

²¹ <http://iqs.com.mk/SSubMK.asp?ID=2&SID=2&SSID=5>

²² Campbell, C.: Моћ исхране, „Metaphisica“, Београд, 2008

²³ <http://iqs.com.mk/SSubMK.asp?ID=2&SID=2&SSID=5>

²⁴ Campbell, C.: Моћ исхране, „Metaphisica“, Београд, 2008

Целта на примената на IFS стандардот е креирање на еден конзистентен систем за евалуације за сите компании кои ја снабдуваат на мало трговијата со храна. Тоа, пред сè, се однесува на трговските марки на големите трговски синцири. Основните цели за примената на IFS се:²⁵

- ✓ да се подобри безбедноста храната и да се подобри квалитетот на производите;
- ✓ да се подобри заштитата и да се зголеми довербата кај потрошувачите;
- ✓ да се обезбеди споредување и транспарентност низ целиот синцир на снабдување;
- ✓ да се намалат трошоците и да се заштеди на време како за добавувачите, така и за трговските синцири;
- ✓ да се воспостави општ стандард со единствен систем за оценување;
- ✓ да се работи со акредитирани сертификациони тела и високо квалификувани и овластени оценувачи.

Стандардот може да се примени на добавувачите во сите чекори при преработката на храната, со исклучок за земјоделското производство. Барањата се во врска со системот за управување со квалитет и HACCP системот, во кој спаѓаат и предусловните програми: добра производствена пракса – GMP (Good Manufacturing Practice), добра лабораториска пракса – GLP (Good Laboratory Practice) и добра хигиенска пракса – GHP (Good Hygiene Practice).

При имплементацијата, секој може да развие решение во согласност со IFS стандардот. Во текот на проверката, IFS проверувачот, контролира дали одредено решение е применливо и дали гарантира безбедноста на производите. За примена на IFS не се потребни специфични процедури ниту машини, ако не се потребни за безбедно производство.

6.3. Систем за менаџмент со безбедноста на храната ISO 22000:2005

Меѓународната организација за стандардизација (ISO) во 2005 година го издала стандардот ISO 22000:2005 - Систем за управување со безбедноста на храната – барања за секоја организација во прехранбениот синцир. Истиот претставува решение за поврзување на сите стандарди за обезбедување на безбедност на храната кои во моментот се меѓународно признати.

ISO 22000:2005 ги здружува сите барања за системот HACCP по Кодекс Алиментариус - Codex Alimentarius, а покрај нив уште и правилата за добрата производна пракса и добрата хигиенска пракса, следливоста и означувањето на храната. Стандардот е употреблив во сите фази на прехранбениот синцир. Организациите, кои во своите деловни системи имаат вградено и било кој од ISO стандардите (ISO 9001, ISO 14001,...) или исто така сертифициран HACCP систем, ќе можат полесно да добијат сертификаат ISO 22000:2005.²⁶

ISO 22000 е прв меѓународен стандард за управување со безбедност на храната (Food Safety Management Systems). Како и другите ISO стандарди, сопственик и на овој стандард е ISO (International Organization for Standardization), невладината организација што претставува мрежа од 156 национални институти за стандардизација.²⁷

Иако не е законска обврска, меѓународната препознатливост го прави еден од најбараните стандарди во ЕУ.

ISO 22000 стандардот се однесува на сите компании од прехранбената индустрија, без разлика на нивната големина и ги дефинира барањата на системот за управување со безбедност на храна.

ISO 22000 е прв стандард наменет за сите членови во ланецот на снабдување со храна.²⁸

- ✓ произведувачи на опрема и амбалажа
- ✓ земјоделски производители
- ✓ производители на сточна храна
- ✓ произведувачи на адитиви и помошни средства за преработка
- ✓ добавувачи
- ✓ трговци на мало
- ✓ угостителски објекти
- ✓ кетеринг услуги и др

Предности од имплементацијата на ISO 22000:²⁹

- ✓ Подобрување на безбедноста на храната

²⁵ Campbell, C.: Моџ исхране, „Metaphisica“, Београд, 2008

²⁶ Campbell, C.: Моџ исхране, „Metaphisica“, Београд, 2008

²⁷ Campbell, C.: Моџ исхране, „Metaphisica“, Београд, 2008

²⁸ Мијатовиќ, Р.: Допринос побољшању квалитета исхране припадника Војске Србије, магистарски рад, ВА УО МО, 2011

²⁹ Campbell, C.: Моџ исхране, „Metaphisica“, Београд, 2008

- ✓ Подобрување на квалитетот на производите
- ✓ Зголемување на ефикасноста во ланецот на производство и трговија со храна
- ✓ Јакнење на заштитата и довербата на потрошувачите
- ✓ Интерактивна комуникација
- ✓ Интегрирање на HACCP и ISO 9001, предвидување и анализа на голем број надворешни фактори и опасности што може да ја загрозат безбедноста на храната особено важно за големите компании

Постои тенденција, со ISO 22000 стандардите да се дефинираат барањата кои се поврзани со менаџментот на здравствената безбедност на храната кои компаниите би требало да ги исполнат и да ги надминат за да ги усогласат со регулативите кои се поврзани за храната ширум светот. Би требало да постои еден стандард кој ги содржи сите потреби на конзументите и пазарите. Со нив се забрзува и се поедноставува процесот без загрозување на останатите системи за менаџмент со квалитет или здравствената безбедност.

За ISO 22000 се користат општите признаени методи на менаџмент со здравствената безбедност на храната, како што е интерактивната комуникација преку синџирот на храната, менаџмент со системот и контрола на ризикот по здравствената безбедност на храната преку предусловни програми (PRP - prerequisite programs) и HACCP планови.³⁰

Иако ISO 22000 може да се примени и самостојно, креиран е така, за да биде потполно компатибилен со ISO 9001, па компаниите кои веќе се сертифицирани за ISO 9001 многу лесно можат да ја прошират својата сертификација за ISO 22000. Меѓутоа, ISO 9001 за менаџмент со квалитет, не се однесува посебно на здравствената безбедност на храната, па многу држави, како на пример, Данска, Холандија, Ирска, Австралија и други, развиле незадолжителни национални стандарди, како и други документи со кои се специфицираат барањата на контролата за FSMS.

Генерално, со стандардот, треба да се подобри здравствената безбедност на храната и со тоа да се обезбеди заштита на потрошувачите. На тој начин се зајакнува довербата на потрошувачите и се зголемува исплатливоста во синџирот на снабдување во прехранбената индустрија. ISO 22000 е во согласност со принципите на HACCP системот и со него се обезбедува меѓународна усогласеност на примената на HACCP. Покрај тоа, со примената на ISO 22000 се хармонизираат незадолжителните меѓународни стандарди.

ЗАКЛУЧОК

Планската, како и организациската функција претставува појдовна активност во менаџментот, а останатите функции произлегуваат од нив. Останатите менаџерски функции фактички претставуваат реализација на донесените планови. Со планирањето се определуваат целите на организацијата и начините и пристапите како тие да се остварат. Планирањето бара и определени способности кои менаџерите во различност од нивото на кое се наоѓаат треба и да ги поседуваат. Концепциските способности, или моќта на менаџерот организацијата да ја чувствува како целина, но во исто време да има осет за сите нејзини составни делови, се секако на прво место. Аналитичката способност или вештината за дијагностика и проценка е исто така многу важна. Способноста да се согледаат потребите и да се развие соодветен план за активности е многу потребна. Врз основа на тоа менаџерот може да гледа во иднината како на реалност во низата на случувања при што има можност да планира на подолг рок. Ова е од причина што планирањето секако не претставува настан туку соодветен процес. Еднаш создадениот и усвоен план во условите на динамичка средина не е даден еднаш за секогаш.

Со оглед на многубројноста на секторите во кои се практикува менаџментот, не е утврден конечниот број на функции кои се во неговиот домен. Различни автори даваат различен број функции. Сепак најважните функции кои ги има менаџментот се: планирање, организирање, координирање, мотивирање и контрола.

Планирањето е појдовна функција во раководењето манифестирана во процесот на дефинирање на целите кои треба да се реализираат, утврдување на предуслови во кои тие цели би се оствариле, избор на правец на дејствување, средства, методи и техники за нивно постигнување.

Планирањето често се дефинира како рационална визија за иднината. Колку е повисоко раководното ниво, визијата треба да биде по долгорочна. Таа меѓутоа треба да биде разбирлива за менаџерите од пониските нивоа, бидејќи вкупниот напор нема да биде плодотворен, ако сите вклучени во работата не знаат што точно од нив се очекува.

³⁰ Мијатовић, Р.: Допринос побољшању квалитета исхране припадника Војске Србије, магистарски рад, ВА УО МО, 2011

Планирањето е најважната функција во раководењето. Вклучува избор на цели и активности за нивно остварување, не води до одредено место во иднината на кое сакаме да стигнеме, и безусловно подразбира иновативен дух на менаџерот. За да се планира продуктивно, треба да се биде свесен за приликите во кој ќе се остварува планот за работа и реално да се дијагностицираат шансите за развој, да се постават цели, да се анализираат претпоставките на планирањето, да се идентификуваат можните алтернативи, да се изработат планови за поедините сегменти од работата, па да се предвидат трошоци за реализација на плановите.

Менаџерските тимови не можат да ги водат и да ги насочуваат активностите кон остварување на поставената цел на организацијата доколку немаат поставено плански параметри по кои ќе се одвиваат активностите. Целите се крајните точки кон кои се усмерени активностите во планирањето и тие ги претставуваат резултатите кои треба да се остварат.

Унапредувањето на исхраната е исклучително комплексен проблем. За тоа се неопходни: соодветни знаења, доверливи информации за храната и за исхраната во сегашноста и во иднината, критериуми врз кои се базира контролата на квалитетот и соодветни услови за работа.

Доколку сето од погоре наведеното се обезбеди, постои можност квалитетот на храната кон тинуирано, односно во континуитет да се подобрува. Секако, во процесот на пристапување во Европската унија, Република Македонија, мора да ги превземе сите мерки за воведување и имплементација на системите, односно на стандардите за квалитет на храната кои важат во неа.

Планирањето, програмирањето и нормирањето на исхраната се значајни функции во управувањето и развојот на производството и преработката на храната и колективната исхрана. Важни предуслови за планирање и програмирање на исхраната, врз основ на многу истражувања и искуства од земјите во кои доследно се спроведуваат најзначајните елементи за производство и преработка на храната, се познавањето на состојбата во земјоделско-прехрамбените ресурси, на активностите кои влијаат на достапноста на храната и нивото на познавање од обласата на храната, посебно од аспект на нејзината безбедност, хигиенско здравствената исправност и квалитетот во тие области.

За да може исхраната да се планира и програмира, и покрај тоа истата да биде и квалитетна, неопходно е да се располага со информации за производство и преработка на храна, за увоз на храна и достапноста на количините на храна и поединечните прехрамбени производи на пазарот, но исто така, од исклучителна важност е и инкорпорирањето на методите, функциите и активностите кои се поврзани со системите и стандардите за безбедност на храната.

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА

- [1] Велкоски, В., Деловно планирање, одлучување и раководење со менаџмент проектите и клиентите, Вековишина, Скопје, 2014
- [2] Велковски, В., Менаџирање и имплементирање на системи и стандарди за квалитет на храна, МИТ Универзитет, Скопје, 2017
- [3] Ѓорѓијоски, Б., Бојациоски, Д., Теорија на организацијата, Економски факултет, Скопје, 2003
- [4] Campbell, C.: Мој исхране, „Metaphisica“, Београд, 2008
- [5] Кожухаров, С., Деловно планирање, Универзитет за туризам и менаџмент, Скопје, 2010
- [6] Мијатовиќ, Р. Допринос побољшању квалитета исхране припадника Војске Србије, магистарски рад, ВА УО МО, 2011
- [7] Stephen P. Robinsons, Planning, San Diego State University, Mary Colter Southwest, 2002
- [8] www.tuv.rs/serbia/rs/sistemi_menadzmenta
- [9] www.sertifikacija.com/index.php/2011-08-26-07-38-58/2011-09-07-17-19-10/sedam-principa-haccp-sistema
- [10] www.tuv.rs/serbia/rs/sistemi_menadzmenta
- [11] <http://iqs.com.mk/SSubMK.asp?ID=2&SID=2&SSID=5>
- [12] www.kulina-standardi.com/brc.html
- [13] www.kulina-standardi.com/haccp.html
- [14] <http://iqs.com.mk/SSubMK.asp?ID=2&SID=2&SSID=5>
- [15] www.fao.org/prods/GAP/
- [16] www.managementstudyguide.com/planning_function.html