

أثر الثقافة المنظمة في تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 دراسة ميدانية لشركات صناعة الأغذية اليمنية في محافظة الحديدة.

**The Impact of Organizational Culture on the Application of Food Safety Management System (ISO 22000)  
A Field Study on the Yemeni Companies of Food Industry in Hodeida**

محمد قايد احمد الليمه\*، استاذ إدارة الأعمال المساعد، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا (اليمن)  
حمود عبدالله صالح عقلان، استاذ إدارة الاعمال المشارك، كلية التجارة والاقتصاد، جامعة صنعاء (اليمن)

تاريخ الاستلام: 2020/11/27؛ تاريخ المراجعة: 2020/12/27 تاريخ القبول: 2020/12/28

**ملخص:**

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الثقافة المنظمة في تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية (ISO22000) في الشركات اليمنية لصناعة الاغذية في محافظة الحديدة، تم تصميم وتطوير أداة (استبانة) تضمنت أبعاد للثقافة المنظمة (ثقافة القيم، ثقافة التعلم الجماعي، ثقافة الاداء، الثقافة الداعمة) و أربعة ابعاد لتطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية (الاتصالات التفاعلية، النظام الإداري ISO9001، نظام الهاسب، التطوير والتحديث المستمر للنظام)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة الى وجود مساهمة كبيرة لأبعاد الثقافة المنظمة الاربعة) في التأثير على مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية في الشركات مجال الدراسة .

**الكلمات المفتاحية:** الثقافة المنظمة، نظام ادارة السلامة الغذائية

**Abstract:**

The study aimed to identify the impact of organizational culture on the implementation of the Food Safety Management System (ISO22000) in Yemeni food industry companies in Hodeida governorate. The descriptive analytical methodology was used. To collect data, a questionnaire was designed which included dimensions of organizational culture (culture of values, culture of collective learning, culture of performance, and culture of support) in addition to four dimensions of the application of the Food Safety Management System: (Interactive Communications, Management System ISO9001, HACCP System, and continuous development and modernization of the system). A significant contribution to the four dimensions of organizational culture was found) in influencing the level of application of the Food Safety Management System in the companies being investigated.

**Key words:** *Organizational culture, Food Safety Management System*

**تمهيد :**

شهدت العقود الأخيرة من القرن الماضي اهتماماً كبيراً بموضوع أنظمة إدارة الجودة وظهور هيئات تعنى بتنظيم تلك المواصفات والمقاييس على المستويات العالمية، ومن أشهرها الشركة العالمية للمواصفات (ISO) التي أصدرت سلسلة من المواصفات التي كان لها الأثر الكبير في على منظمات الأعمال في شتى أنحاء العالم من خلال ظهور منظمات وهيئات وطنية معنية بالتنظيم والرقابة على تلك المواصفات

\* المؤلف المرسل: mohkaallima@gmail.com

والمقاييس. إن منظمات الأعمال اليمينية، وخصوصاً العاملة منها في صناعة الأغذية لا تعمل بمعزل عن العوامل والأبعاد الحاصلة في بيئات الأعمال ومن هذه الأبعاد ما يتعلق بثقافات المجتمعات وقيمتها ومعتقداتها التي تعمل فيها تلك الشركات واعتقاداً منها بإسهامه الكبير في تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية، وبالرغم من الحرص الذي تبديه تلك الشركات في الوصول إلى مستويات عالية من التطبيق لنظام إدارة السلامة الغذائية، إلا أنّ مستويات التطبيق لا تزال أقل مما هو مطلوب منها. وبناءً على ما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: ما أثر الثقافة المنظمة في مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 في الشركات مجال الدراسة بمحافظة الحديدة وعليه تم تحديد فرضية الدراسة التي تنص على انه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة المنظمة في مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 في الشركات مجال الدراسة" وفيما يلي عرض مختصر لأهم الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع كالاتي:

أ- دراسة (تركلي، سنية، إبراهيم، بشرى، 2015): هدفت الدراسة إلى التعرف على الثقافة المنظمة ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات القطنية، وذلك لمعرفة مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الشركة. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ووزعت على عينة (65) عامل، وكانت الأداة المستخدمة في الدراسة الاستبانة وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة المنظمة ومبادئ إدارة الجودة.

ب- دراسة (عبابنة، حتاملة، 2013): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة المنظمة السائدة البيروقراطية، والإبداعية، والمهمة، والداعمة في إدارة المعرفة اكتساب المعرفة، وتخزينها، ونقلها، وتطبيقها في مستشفيات القطاع العام العاملة في محافظة إربد -الأردن وتوصلت الدراسة الى أن نمط الثقافة المنظمة السائدة في مستشفيات القطاع العام هو النمط البيروقراطي. وأن درجة ممارسة إدارة المعرفة في المستشفيات المبحوثة كانت بمستوى متوسط، وكان أعلاها بُعد تطبيق المعرفة، وأقلها ممارسة بعد نقل المعرفة.

ج- دراسة (Maria Manuela camino feltes & others، 2017): هدفت الدراسة إلى التعرف على سياسات السلامة في البرازيل والأطر المنظمة عن طريق الوكالات الوطنية البرازيلية المكلفة بمراقبة المخاطر في السلسلة الغذائية عن طريق اللوائح الاتحادية القائمة على مجموعة من المبادئ التوجيهية للسلطات الصحية العالمية، استخدمت الدراسة الاستبانة وتم اختيار عينة اختيار عينة ضمن شركات الأغذية العاملة في البرازيل، وتوصلت الدراسة الى: ظهور الأمراض التي تنتقل عن طريق الأغذية وكيفية عمل تدابير للرقابة على جودتها والسياسات والأطر المنظمة في البرازيل المرسومة لضمان جودة الأغذية وسلامتها.

د. ودراسة (Marai and others، 2016): هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تحليل أنظمة إدارة سلامة الأغذية و ISO22000. ثم ناقش تأثير ISO 9001: 2015 على ISO22000. استخدمت الدراسة الاستبانة وتم عمل دراسة مسحية لمنظمات قطاع الأغذية في البرتغال، وتوصلت الدراسة الى: أن تحقيق النتائج المرجوة، والنظر في السياق المنظمي والقيادة الداعمة، والتكامل مع ISO 9001.2015 والنظر في التفكير القائم على المخاطر، هي من بين القضايا الأكثر صلة بمراجعة ISO 22000: 2016.

هـ. دراسة (Şefik، 2013): هدفت الدراسة إلى تحليل قابلية تطبيق معايير ISO22000 في شركات الأغذية والمشروبات التي لديها شهادة ISO 22000 FSMS في إزمير / تركيا. تمثلت اداة الدراسة في الاستبانة وجمعت البيانات من شركات المشروبات التي لديها شهادة ISO 22000 FSMS في إزمير / تركيا، و توصلت الدراسة الى أن كل شركة تواجه بعض المشاكل الصغيرة حول تطبيق ISO 22000 ومع ذلك فقد أسهم تطبيق ISO 22000 في توفير البنية التحتية وتوفير الموارد المطلوبة لتطبيق هذا النظام.

و. دراسة (Carmen Escanciano & others، 2014): هدفت الدراسة إلى تحليل حالة تطبيق ISO22000 في صناعة الغذاء في إسبانيا. حيث توضح الدراسة الصعوبات الرئيسية التي واجهت الشركات في استخدام هذه العملية والفوائد التي تم الحصول عليها وأهم الفوائد المؤثرة على الرضا العام للشركات مع ISO 22000، وتوصلت الدراسة الى: أن ISO22000 تستخدم بواسطة الشركات المشتغلة بصناعة الغذاء وأن حجم الشركة ليس عنصراً محدداً للتطبيق وان الشركات المصدرة للغذاء هي الأكثر تطلعاً

## أثر الثقافة المنظمة في تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 دراسة ميدانية لشركات

### صناعة الأغذية اليمينية في محافظة الحديدة.

لشهادة ISO22000 وأن الشركات مجال الدراسة واجهت صعوبات في التطبيق كون ذلك مرتبط بالمال والوقت وأكثر الفوائد المشتركة في رضا الشركات كان داخلياً خصوصاً لتلك الشركات المرتبطة بتطوير الكفاءة وسلامة الغذاء ، وبالرغم من الصعوبات المادية والمنظمة التي واجهت الشركات ، إلا أن الشركات مجال الدراسة التي طبقت ISO22000 وصعوبة المواصفات لكن الرضا العام كان عالياً.

ز. دراسة (Zain ALabidin: 2013): هدفت الدراسة إلى تطوير مقياس خاص لتقييم ثقافة سلامة الأغذية واختبارها، تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة وجمعت البيانات من موظفي خدمات الطعام في المدارس والمستشفيات في ولاية أيووا الأمريكية، وتوصلت الدراسة الى وجود دعم ممارسات لتداول الأغذية الآمنة في الخدمات الغذائية في الموقع وفقاً للمقياس، وأوصت الدراسة بضرورة إجراء مزيد من البحوث للتأكيد والتحقق من صحة تطبيق مقياس ثقافة سلامة الأغذية في الأنواع الأخرى من خدمات الطعام في مجتمع الدراسة.

ح. دراسة (Hamilton and Franca .، 2012): هدفت الدراسة إلى تجميع وترتيب أولويات عوامل النجاح الحاسمة التي تؤثر في تنفيذ هذه النظم من خلال دراسة الأدبيات الموجودة حول إدارة الجودة ونظم إدارة سلامة الأغذية. تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة وتم اختيار عينة من موظفي مصانع الأغذية في البرازيل، و توصلت الدراسة الى اختيار وترتيب أولويات (14) أولوية حرجة من عوامل النجاح لنظم إدارة الجودة والسلامة الغذائية وتصنيفها إلى ثلاث مجموعات A ، B ، C وجاءت في مقدمتها إدارة الموارد البشرية وتدريبها وكذلك التكنولوجيا والمعرفة.

ط. دراسة (Arlene Gaspara & others، 2011): هدفت الدراسة إلى تحليل صناعة الصيد وهو قطاع ذو أهمية استراتيجية للسلامة الغذائية لجميع السكان، والتأثير للتطبيق المتزامن لهذه المعايير ISO22000 ، ISO14001 ، وتقديم الاقتراحات لتقليل الأهمية الحرجة للعوامل المحددة من أجل تنفيذ المعايير بطريقة أكثر كفاءة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة وتم اختيار عينة من موظفي مصانع معالجة الاسماك في البرازيل والبرتغال، وتوصلت الدراسة الى أن جميع الشركات التي تم تحليلها لديها أنظمة لإدارة جودة وسلامة الأغذية المنفذة المعايير التالية ISO 9001 أو ISO 22000 أو IFS 5 ، كاستراتيجية لتمييز منتجاتها عن طريق وسائل مبتكرة تشمل الجوانب المتعلقة بجودة الأغذية وسلامة الأغذية.

ي. دراسة (Panagiotis Chountalas & others، 2009): استخدمت الدراسة المسح الشامل لحالة الزباني الصناعي (جميع العاملين في مصانع الزباني). في اليونان تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة بالإضافة إلى المقابلات والملاحظات، أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة كشفت الدراسة عن المنظور الإداري ISO22000 وكيفية التغلب على التناقضات الحالية لتحديد مقياس التحكم الضرورية تطبيقاً على الزباني الصناعي.

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة فإنه يلاحظ الآتي:

- اعتمدت معظم العناوين في الدراسات السابقة على دراسة الدور، العلاقة، المدى، والقياس بين متغيراتها وأبعادها والأساليب الإحصائية لتلك الدراسات، بينما اعتمدت الدراسة الحالية على دراسة الأثر بين المتغيرات الثلاثة في الدراسة الثقافة كما تم توضيحها، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
- الدراسات السابقة التي تناولت الثقافة المنظمة في أغلبها تناولتها كمتغير مستقل يحتوي على أبعاد اعتمدت في التصنيف على الأنماط، المكونات، الاتجاه العام الذي تحدده الثقافة، وأهم هذه الأبعاد القيم، ثقافة الأداء، ثقافة الرقابة، ثقافة العلاقات، الثقافة البيروقراطية، ثقافة المهمة بالإضافة إلى تشخيص فجوات الثقافة المنظمة وقياسها ومعرفة الدور او العلاقة بين الثقافة المنظمة ، إدارة الجودة الشاملة، أنظمة إدارة الجودة، ولم تتناول تلك الدراسات متغيرات على مستوى الشركة، باستثناء الدراسات التي تناولت حجم المؤسسة وأن العلاقة تجاه الثقافة والمتغيرات الأخرى تختلف باختلاف احجام المؤسسات، بالإضافة إلى اختلاف الدراسة الحالية في تناولها للمتغيرات المنظمة

(عدد العاملين ، عمر الشركة ، نوع النشاط) تجاه المتغيرات التي تمت دراستها ووجود فروق معنوية تعزى لتلك المتغيرات ، بينما تتناول الدراسة الحالية بعضاً من تلك الابعاد التي تم تناولها في الدراسات السابقة حيث تم دراسة أبعاد الثقافة التنظيمية بناءً على الاتجاه العام للثقافة، وقد تشابهت ابعاد الدراسة الحالية في معظمها مع ابعاد الدراسات السابقة واختلفت في بعدي ثقافة القيم، الثقافة الداعمة.

- هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد الأثر للثقافة التنظيمية على متغيرات أخرى، وتحديد ما إذا كانت هناك فروق معنوية تجاه الثقافة التنظيمية تعزى للمتغيرات التنظيمية وكذلك فروق في مستوى ممارسة الثقافة التنظيمية، بينما هدف معظم الدراسات السابقة إلى تشخيص، قياس، معرفة العلاقة، وتوصلت إلى نتائج متوسطة أو فوق المتوسطة، كما بينت بعض تلك الدراسات على نوع الثقافة الموجودة في بعض المؤسسات التي تمت دراستها، وهذا يعني أنها قد ركزت على دراسة وتشخيص الواقع والتعرف على أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في تلك المؤسسات.

- الدراسات السابقة التي تناولت مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية:ISO22000 اعتمدت على دراسة الأثر، تحليل قابلية التطبيق لنظام إدارة السلامة الغذائيةISO22000 ، تقييم ثقافة سلامة الغذاء وبناءً على ذلك تم تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تلك الدراسات السابقة، بينما اعتمدت الدراسة الحالية على متغيرات أخرى كمستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000كمتغير تابع وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لذلك الغرض.

- تناولت الدراسات السابقة العديد من المتغيرات والابعاد، كنظام الجودة الإدارية، نظام إدارة السلامة الغذائية، تحليل نظام سلامة الغذاء، تقييم ثقافة سلامة الغذاء، دراسة قابلية تطبيقISO22000 ، تبني منهجية في نظام إدارة السلامة الغذائية، بينما تناولت الدراسة الحالية الأبعاد والتي تم تحديدها بنظام إدارة السلامة الغذائيةISO22000 ، وتم الرجوع في ذلك التحديد إلى الشركة الدولية للمعايير (ISO) والمعروفة بعناصر نظام إدارة السلامة الغذائية وهي الاتصالات التفاعلية، نظام الجودة الإداريISO9001 ،نظام الهاسب، التطوير والتحديث المستمر للنظام، والدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في كونها اشتملت في دراستها على جميع عناصر نظام إدارة السلامة الغذائية.ISO22000

- هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية في تطبيق مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية .SO22000 وتحديد ما إذا كانت هناك فروق معنوية في مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية تعزى للمتغيرات التنظيمية (عدد العاملين عمر الشركة، نوع النشاط)، وكذلك فروق معنوية في مستوى توفر نظام ادارة السلامة الغذائية في الشركات مجال الدراسة، بينما هدفت الدراسات السابقة إلى التعرف على سياسات سلامة الغذاء والاطر الشركة لذلك، تحليل أنظمة سلامة الأغذية، تحليل قابلية تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية، تطوير مقياس خاص بتقييم ثقافة السلامة الغذائية واختبارها، تبني مدخل منهجي في تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000.

- توصلت الدراسات السابقة إلى أن الشركات التي تمت دراستها تواجه بعض المشكلات التي يمكن ان تعوق تحقيق مستويات عالية من تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000، وهذه تشابه مع نتائج الدراسة الحالية في أن مستويات التطبيق لنظام ادارة السلامة الغذائية كانت كبيرة لكن هناك بعض المشكلات التي تعيق تطبيق مستويات عالية لنظام ادارة السلامة الغذائية، كما توصلت الدراسة السابقة إلى أهمية المنظور الإداري للجودة ISO9001 كعنصر مهم من عناصر نظام ادارة السلامة الغذائية وهذا يتشابه مع نتائج الدراسة الحالية التي أكدت على أهمية عناصر نظام ادارة السلامة الغذائية مجتمعة في تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية وبالخصوص نظام الجودة الإداري ISO9001 ، كما اختلفت نتائج الدراسات السابقة عن نتائج الدراسة الحالية في تركيزها على كيفية عمل تدابير للرقابة على جودة سلامة الغذاء، الاهتمام بالتركيز على اهم القضايا المتصلة بنظام ISO22000، وأن حجم الشركة ليس محددًا لتطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ، كما تم ذكر أولويات النجاح الحاسمة التي تؤثر في تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية.

# أثر الثقافة المنظمة في تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 دراسة ميدانية لشركات صناعة الأغذية اليمنية في محافظة الحديدة.

يعرف (عبد الملك، 2008، 18)<sup>1</sup> نظام إدارة السلامة الغذائية بأنه جميع الإجراءات اللازمة لإنتاج غذاء صحي غير ضار بصحة الإنسان وخالي من أي نوع من أنواع المخاطر.

بينما يعرفه (عفيفي، 2000، 28)<sup>2</sup> بأنه مفهوم عريض يختلف من وجهة نظر كل من المستهلك وهو يريد غذاءً طبيعياً وصحياً وطازجاً بدون مواد إضافية وخالياً من المخاطر التي تهدد سلامة صحته.

بينما عرف (Griffith, et al، 2010، 435)<sup>3</sup> ثقافة الغذاء بأنها مجموعة المواقف والقيم والمعتقدات المشتركة التي تسهم في سلوكيات النظافة المستخدمة في إطار معين والتي هي بيئة معالجة الغذاء وعرفت ثقافة الغذاء بأنها تنظر إلى الشركة على أنها القيم المشتركة بين أعضاء الشركة حول ما هو المهم، ومعتقداتهم حول كيفية عمل الأشياء في الشركة، وتفاعل هذه مع وحدة العمل والهيكل المنظمة والنظم، والتي تنتج معاً، والقواعد السلوكية في الشركة وبذلك تعزز السلامة.

كما عرفت سلامة الأغذية من قبل منظمة الصحة العالمية بأنها جميع الظروف والمعايير الضرورية خلال عمليات إنتاج (Production) وتصنيع (processing) وتوزيع (distribution) وأعداد (Preparations) وتحضير وتناول الغذاء (Food intake) اللازمة لضمان أن يكون الغذاء آمناً، ومعلوم المصدر، (Known source) وصحياً، وملائماً للاستهلاك الآدمي (1997، FAO)<sup>4</sup>

ومما سبق يمكن تقديم تعريف لنظام إدارة السلامة الغذائية، وهو عبارة عن مواصفة دولية وإصدار من إصدارات الشركة الدولية للمقاييس يعنى بتقديم غذاء سليم وآمن ويتضمن إجراءات للرقابة والضبط على سلسلة الطعام ابتداءً من مصدر الغذاء (المزرعة) وانتهاءً بمائدة المستهلك النهائي.

## 2-1 أبعاد نظام إدارة السلامة الغذائية (الأيزو 22000):

وفقاً للمنظمة الدولية للمقاييس تم تحديد العناصر المكونة لنظام إدارة السلامة الغذائية التي تم اعتمادها كأبعاد للدراسة الحالية وهي كالتالي: -

### 2-1-1 الاتصالات التفاعلية:

هناك مفاهيم متعددة للاتصالات التفاعلية وهي تختلف من حيث المفهوم من علم لآخر، وقد أورد (ماهر، 2000، 340)<sup>5</sup> مفهوماً للاتصالات يستند إلى العلاقات والتفاعلات التي تحدث في الاتصال على اعتبار أنها بعد التركيز. وهكذا يقوم أحد أطراف الاتصال بدراسة الطرف الآخر لكي يحدد كيف يصيغ أفكاره في رسالة يضعها في وسيلة معينة. وعلى هذا فالاتصالات التفاعلية هي "وضع الأفكار في صياغات (رسالة) وفي وسيلة مناسبة، بحيث يمكن أن يتفهمها الطرف الآخر، ويتصرف بالشكل المطلوب

### 2-1-2 النظام الإداري (الأيزو 9001):

يذكر (الطائي، 2003، 125)<sup>6</sup> أن المواصفة القياسية iso9001 هي " نموذج لتأكيد الجودة في التصميم والتطوير والإنتاج والتركييب والخدمة، تحدد هذه المواصفة القياسية الدولية متطلبات نظام الجودة؛ لاستخدامها حيثما يتطلب إظهار مقدرة المجهز على تصميم وتزويد منتجات مطابقة للمواصفات المحددة "

( ويضيف (عايض، 2012، 65، نقلاً عن بن مبارك)<sup>7</sup> أن الشركة الدولية للتقييس (ISO) أصدرت في العام 1987م لأول مرة المواصفات التعاقدية 9002 / 9003 / ISO9001. وفي عام 2000م بعد إجراء تعديلات جوهرية في بنية عائلة المواصفات الدولية

ISO9000. تم إصدار المواصفة الدولية ISO9001 /2000 لتحل محل المواصفات الثلاث السابقة ولأنها المواصفة التعاقدية الوحيدة

التي يجري تدقيقها من طرف ثالث معتمد أصبحت أكثر مواصفات السلسلة أهمية وشهرة

ويضيف أن المواصفة الدولية ISO9001 تحدد متطلبات نظام إدارة الجودة الذي يمكن الشركات من إظهار قدرتها على توفير منتجات تلبي متطلبات الزبائن والتشريعات النافذة بثبات وبما يسهم في تعزيز رضا الزبون، وتمكن المواصفة الشركات من تقييم تلك القدرة من قبل أطراف داخلية وخارجية.

كما يرى (الحضعي، 2004، 816)<sup>8</sup> أن المواصفة ISO9000 تستخدم لغرض تأكيد الجودة لأطراف خارج الشركة حيث تحدد متطلبات نظام إدارة الجودة وتتركز على العمليات لضمان تقديم منتج يفي بحاجات العملاء ويحقق رضاهم.

### 3-1-2 نظام الهاسب (Haccp)

يعرف نظام الهاسب بأنه نظام يعني بسلامة الغذاء وذلك بتحديد المخاطر ومصادرها وكيفية تجنبها، أو معالجتها خلال العملية التصنيعية، ومصطلح الهاسب (HACCPs) يتكون من خمس حروف (H وتعني المخاطر و) (A وتعني تحليل و) (C الأولى وتعني الحرجة و) (C الثانية وتعني الحرجة و) (P وتعني نقطة أو نقاط و) (S التي تلحق بالاسم في بعض الأحيان تعني نظام، وبذلك يعني بالعربية نظام تحليل المخاطر ونقاط التحكم الحرجة (خبر الله، 2014، 57)<sup>9</sup>، و يتم توثيق خطة الهاسب و أن تشمل على المعلومات التالية لكل نقطة سيطرة حرجة تم تحديدها من الشركة الدولية للمعايير (www.iso.org).

### 4-1-2 التطوير والتحديث المستمر للنظام:

على الإدارة العليا أن تتأكد من أن المنشأة تحسن باستمرار فاعلية نظام إدارة سلامة الغذاء من خلال استعمال ما يلي (www.iso.org).

## 2. الثقافة التنظيمية

تعددت مفاهيم الثقافة حتى وصلت إلى أكثر من 200 تعريف وقد عرفت الثقافة بأنها تهذيب وصقل النفس البشرية، وهي مجموعة من السلوكيات التي يتم إتباعها لتقوم سلوك الأفراد والمجتمعات، وذلك عن طريق العقائد والتقاليد المختلفة التي تهدف إلى تقويم وضبط السلوك، ويتجلى المعنى الحقيقي للثقافة في ظهوره في الاعتقادات والأفكار المتبعة من قبل الأفراد، بالإضافة إلى سرعة البديهة في اتخاذ القرارات، وفي تعبير الفرد عن نفسه بطريقة سليمة، بالإضافة إلى المشاركة في الحديث واحترام الرأي الآخر (تريل، 2017، بتصرف)<sup>10</sup>

ويذكر (بن حبتور، 2004، 198)<sup>11</sup> أن الثقافة هي مجموع المعلومات التي يقوم عليها نظام حياة أي شعب من الشعوب فهي على هذا أسلوب حياته ومحيطه الفكري ونظراته إلى الحياة، ولا بد أن تكون خاصة به، نابعة من ظروفه واحتياجاته وبيئته الجغرافية، والتطور الحضاري له، فهي إذاً محلية، تخص أمة دون أخرى. ويقال إن ثقافة الشعب هي دم وجوده أي إنها الدم الذي يجري في شرايين أفراد، وقد ذهب ((جون ديوي)) إلى أن الثقافة هي ثمرة التفاعل بين الإنسان وبيئته.

ويعرف (Hofstede، 1980، 14)<sup>12</sup> الثقافة بأنها البرمجة الذهنية للعقل الإنساني وهي تساعد على تمييز أعضاء مجموعة من البشر بالقياس إلى مجموعة أخرى وتشمل على اتساق القيم الموجودة داخل العناصر الأساسية للثقافة فالثقافة بالنسبة للجماعة مثل الشخصية بالنسبة للفرد.

ويمكن تقديم تعريف للثقافة التنظيمية أنها مجموعة من القيم والمعتقدات والممارسات التي تجمع بين أعضاء الشركة والتي تساعد إنجاز وتحقيق الأهداف في الشركة.

### 3-1 أبعاد الثقافة التنظيمية

وتم تناول الأبعاد التي تم تحديدها في النموذج المعرفي للدراسة وهي كما يأتي:

# أثر الثقافة المنظمة في تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 دراسة ميدانية لشركات صناعة الأغذية اليمنية في محافظة الحديدة.

## 3-1-1 ثقافة القيم

تُعرف ثقافة القيم لغةً بأنها جمعٌ لكلمة قيمة، وهي الشيء ذو المقدار، أو الثمن، وتُعرف اصطلاحاً بأنها مجموعة الصفات الأخلاقية، التي يتميّز فيها البشر، وتقوم الحياة الاجتماعية عليها، ويتم التعبير عنها باستخدام الأقوال والأفعال، وتُعرف أيضاً بأنها مجموعة من الأخلاق الفاضلة التي اعتمدت على التربية الإسلامية في توجيه السلوك البشري للقيام بكل عمل، أو قول يدلّ على الخير. ومن تعريفات القيم الاجتماعية: أنّها معايير، وأسس متعارف عليها ضمن المجتمع الواحد، وتُشير إلى طرق تعامل الأفراد معاً، والموافقة على السلوك المقبول، ورفض غير المقبول. .

وتعرف القيم بأنها اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، وما هو جيد أو غير جيد، وما هو مهم. أو غير مهم، اما القيم المنظمة فهي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف المنظمة المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين... الخ (العميان، 2005، 312) <sup>13</sup>

## 3-1-2 ثقافة العمل الجماعي

لقد أصبحت منظمات الأعمال اليوم تعتمد وبشكل أساسي في إنجاز مهامها وأعمالها على العمل الجماعي و فرق العمل وذلك لما يضمنه ذلك من تحقيق أهدافها والوصول إلى غاياتها وذلك لما يسهم من تحقيق نتائج إيجابية وهامة على مستوى الأفراد والجماعات والشركة. ويعرف (عبد الباقي، 2005، 169) <sup>14</sup> الجماعة في الشركة بأنها "جماعة من الأفراد لا يقل عن اثنين يرتبطون فيما بينهم بعلاقات سيكولوجية ظاهرة، وفي خلال فترة زمنية ثابتة نسبياً، ويتقاسمون فيما بينهم قيماً واتجاهات متقاربة ويتبعون في تصرفاتهم قواعد سلوكية معينة" وتعرف جماعة العمل بأنها "مجموعة من الأفراد يعملون سوياً بقصد الوصول إلى أهداف محددة، ضمن مجال عمل محدد" (لورنس، تعريب يونس، 1999، 112) <sup>15</sup>

## 3-1-3 ثقافة الأداء

أن الشركة تسعى للمستوى الذي يصل فيه موظفوها كل يوم وهم متحمسون إلى عملهم، ومستعدون وحريصون على بذل كل ما يلزم لإنجاز مهامهم العملية، ولكن هذا الوضع يبدو مثالياً أكثر منه واقعياً. فالدافع يأتي ويذهب، وأهداف العمل تتحقق في أحد الشهور لتراجع في الشهر الذي يليه، غير أن ما يضمن استمرار العمل هو تحقيق ثقافة الأداء. وللأسف فإن الشركات ذات الأداء الجيد لم يعد يكفي أن تكون جيدة، فمع قدرة الشركة على القيام بالأعمال التجارية على الصعيد العالمي، والأسواق المشبعة بالشركات التي تتنافس من أجل الحصول على حصة في السوق، ووجود الثقافة المميزة للأداء أصبحت الآن أكثر أهمية من أي وقت مضى. وحتى لو كانت الأمور تسير على أحسن حال الآن، فيجب عليها البحث عن السبل الكفيلة بتحقيق مستوى أداء أعلى.

## 3-1-4 الثقافة الداعمة

يعرفها (Wallach، 1983) <sup>16</sup> بأنها ذلك النوع من الثقافة التي تتسم بالتفاعل والتماسك كالعامل بروح الفريق والتعاون والحرية الفردية ومراعاة المبادئ الأساسية والعمل.

بينما يذهب (Hodgetts & Krocck، P450) <sup>17</sup> إلى أن هذا النوع من الثقافات يركز على العلاقات الاجتماعية الطيبة وحسن العشرة وأجواء العمل الودية، إذ يسود الشركة جو من التعاون والعلاقات الاجتماعية والتشجيع والعدل والأنصاف والأمان والثقة المتبادلة.

### 3. الطريقة والأدوات:

تم تحديد حجم العينة بناءً على نموذج العينات لـ (Krejcie & Morgan) بعدد مقداره (348) مفردة، وقد تم توزيعها على النحو المبين في الجدول (1)

جدول (1) تحديد عينة الدراسة على مستوى كل شركة

م	المصنع	عدد العاملين	العينة	النسبة
1	الشركة اليمنية للمطاحن وصوامع الغلال	428	43	12%
2	الشركة اليمنية لتكرير السكر	601	60	17%
3	الشركة اليمنية لتصنيع الألبان والمنتجات الغذائية	1317	131	38%
4	الشركة الأهلية لتصنيع الزيت والسمن ومواد التعبئة والطباعة	1140	114	33%
	الإجمالي	3486	348	100%

المصدر: من اعداد الباحث

وحددت متغيرات الدراسة في الثقافة التنظيمية متغيراً مستقلاً وتم قياسه من خلال الابعاد الاربعة المكونة له وهي ثقافة القيم، ثقافة الأداء، ثقافة العمل الجماعي، الثقافة الداعمة. كما حدد نظام ادارة السلامة الغذائية الايزو 22000 متغيراً تابعاً وتم قياسه من خلال الابعاد الاربعة وهي النظام الاداري الايزو 9001، ونظام المحاسب، الاتصالات التفاعلية، التطوير والتحديث المستمر للنظام.

#### 4-1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب والاختبارات الإحصائية الآتية

4-1-1 اختبارات الثبات والمصدقية لأداة البحث: اختبار ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء المجتمع. وكذلك اختبار الصدق البنائي باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person's Correlation) لمعرفة مدى قوة العلاقة بين فقرات أسئلة الاستبانة والابعاد التي تنتمي لها، حيث يفترض هذا الاختبار أن كل فقرة لها ارتباط إيجابي دال احصائياً عند مستوى (0.05) مع متوسط فقرات البعد الذي تنتمي إليه.

4-1-2 أساليب الإحصاء الوصفي: وتشمل التكرارات والنسب المئوية لحساب تكرار ونسب بيانات العينة الديموغرافية، المتوسط الحسابي الموزون لمعرفة مدى انحراف متوسط آراء عينة الدراسة، الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف إجابات العينة عن متوسطها، درجة الثقة (95%) لتعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة، مع الاعتماد على نسب الخطأ المسموح به (0.5%).

#### 4-1-3 الإحصاء الاستدلالي :

وفيه تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Person's Correlation) واختبار نموذج الانحدار البسيط (Simple Linear Regression Model) وتم استخدام الاختبار لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية في تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية في الشركات مجال الدراسة - محافظة الحديدة، وهذا الاختبار تم من خلال استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Package for Social Science، وتحليل التباين الأحادي باتجاه واحد. ANOVA One-Way واختبار (Scheffe) لبيان الفروق البعدية.

#### 4. النتائج ومناقشتها:

## أثر الثقافة المنظمة في تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 دراسة ميدانية لشركات صناعة الأغذية اليمنية في محافظة الحديدة.

تم توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على عدد (348) مفردة وفقاً للنسبة المحددة في الجدول (2)، وكان العائد من الاستبانات الموزعة عدد (300) استبانة. وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل عدد (280) استبانة، بينما كانت الاستبانات الغير صالحة (20) استبانة وكما هو موضح في الجدول (2)

جدول (2) عدد الاستبانات الموزعة والعائد منها والصالح للتحليل

ملاحظات	الغير صالحة للتحليل		الصالحة للتحليل		العائد منها		التوزيع
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
	%6	20	%80	280	%86	300	348

المصدر: من اعداد الباحث

وجاءت جميع الأبعاد للاستبيان مرتبطة بأبعادها الرئيسية، بدرجة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية تتراوح بين (0.758) و(0.935)، بشكل عام. مما يشير إلى عدم توفر أبعاد فرعية قد تضعف من المصدقية البنائية لأبعاد الاستبيان.

جدول (3) معامل ارتباط أبعاد الاستبيان الفرعية بالمجموع الكلي للبعد الذي تنتمي إليه:

الأبعاد	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
الثقافة المنظمة	ثقافة القيم	0.894
	ثقافة العمل الجماعي	0.912
	ثقافة الأداء	0.911
	الثقافة الداعمة	0.919
تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية	الاتصالات التفاعلية	0.891
	النظام الإداري ISO9001	0.897
	نظام المحاسب	0.935
	التطوير والتحديث المستمر للنظام	0.920

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي spss

وجاءت أبعاد الاستبيان الرئيسية بدرجة ثبات تتراوح بين (0.952) و(0.974)، وبدرجة مصداقية تتراوح بين (0.976) و(0.987)، وجاءت نتائج اختبار كرو نباخ (ألفا) للأبعاد الفرعية في أداة البحث كما في الجدول (4)

أبعاد الاستبيان الرئيسية	عدد العبارات	درجة الثبات alpha	درجة المصدقية
--------------------------	--------------	-------------------	---------------

0.977	0.955	28	الثقافة المنظمة
0.987	0.974	38	تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية
0.976	0.952	14	التعلم المنظمي
0.992	0.984	80	الأداة بشكل عام

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي spss

وجاء مستوى ممارسة متغير الثقافة المنظمة في الشركات مجال الدراسة كما في الجدول ( 5 ).

جدول (5) مستوى ممارسة متغير الثقافة المنظمة

الرتبة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التوفر
3	ثقافة القيم	3.455	0.642	69.1%
1	ثقافة العمل الجماعي	3.624	0.686	72.5%
2	ثقافة الأداء	3.535	0.742	70.7%
4	الثقافة الداعمة	3.434	0.793	68.7%
المتوسط العام لمستوى ممارسة الثقافة المنظمة		3.512	0.651	70.2%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي spss

يتضح من الجدول (5) أن المتوسط الحسابي العام للثقافة المنظمة يساوي (3.5)، ونسبة توفر (70.2%) وهذه نتيجة فوق المتوسط الافتراضي، وبدرجة توفر كبيرة، أما المتوسط الحسابي ونسبة التوفر لكل بعد من الأبعاد للثقافة المنظمة، فقد جاءت فوق المتوسط الافتراضي، وبدرجة كبيرة، وهذا يشير بشكل عام إلى ان توفر الأبعاد للثقافة المنظمة في الشركات مجال الدراسة كانت فوق المتوسط الافتراضي وبدرجة كبيرة، وبالرغم من توفر ذلك المستوى من الأبعاد للثقافة المنظمة إلا ان الشركات مجال الدراسة لا تزال بحاجة إلى بذل المزيد من الجهود للوصول إلى مستويات أعلى من ممارسة الأبعاد للثقافة المنظمة.

أما فيما يتعلق بنتائج تحليل كل بعد من الأبعاد للثقافة المنظمة على مستوى الشركات مجال الدراسة، فقد كانت كما في الجدول

جدول (6) خلاصة مستوى ممارسة متغير الثقافة المنظمة بحسب الشركات:

م	البعد	نسبة التوفر / الشركة
---	-------	----------------------

أثر الثقافة المنظمة في تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 دراسة ميدانية لشركات  
صناعة الأغذية اليمنية في محافظة الحديدة.

	السكر	السنابل	الزيوت	بماني	
1	%67.5	%76.1	%71.0	%74.6	ثقافة العمل الجماعي
2	%66.8	%74.9	%69.2	%72.2	ثقافة الأداء
3	%64.9	%74.3	%69.3	%69.0	ثقافة القيم
4	%63.5	%75.6	%67.7	%69.4	الثقافة الداعمة
	%65.7	%75.2	%69.3	%71.3	المتوسط العام لمستوى ممارسة متغير الثقافة المنظمة

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي spss

يشير الجدول (6) إلى أن المتوسط العام لنسبة توفر ثقافة الأداء في الشركات مجال الدراسة، يتراوح بين (58.5%-68.6%)، وجاءت شركة السنابل بأعلى متوسط عام، بلغ نسبة توفر هـ (68.6%)، بدرجة كبيرة. وجاء مستوى ممارسة نظام ادارة السلامة الغذائية في الشركات مجال الدراسة كما في الجدول (7)

جدول (7) مستوى ممارسة نظام ادارة السلامة الغذائية:

الرتبة	البعء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التوفر
1	النظام الإداري ISO9001	3.869	0.696	%77.4
2	الاتصالات التفاعلية	3.762	0.709	%75.2
3	نظام الحاسب	3.742	0.755	%74.8
4	التطوير والتحديث المستمر للنظام	3.715	0.750	%74.3
	المتوسط العام لمستوى تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية	3.772	0.663	%75.4

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي spss

يتضح من الجدول (7) أن المتوسط الحسابي العام لمستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية يساوي (3.8)، ونسبة توفر (75.4%)، وهذه نتيجة فوق المتوسط الافتراضي، وبدرجة كبيرة، وكذلك جاء المتوسط الحسابي ونسبة التوفر لجميع الأبعاد لمستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية فوق المتوسط الافتراضي، وبدرجة كبيرة، وهذا يشير بشكل عام إلى ان توفر الأبعاد لمستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية في الشركات مجال الدراسة، كانت فوق المتوسط الافتراضي وبدرجة كبيرة،

أما فيما يتعلق بنتائج تحليل ابعاد تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية في الشركات مجال الدراسة، كانت كما في الجدول (8)

جدول (8) مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية:

م	البعء	نسبة التوفر / الشركة			
		بماني	الزيوت	السنابل	السكر
1	الاتصالات التفاعلية	%76.0	%71.9	%82.7	%74.1

2	النظام الإداري ISO9001	%79.6	%74.7	%84.2	%72.2
3	نظام المحاسب	%77.4	%72.3	%81.4	%68.7
4	التطوير والتحديث المستمر للنظام	%77.0	%71.3	%81.1	%68.5
	المتوسط العام لمستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية	%77.5	%72.5	%82.4	%70.9

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي spss

يبيّن من الجدول (8) أن المتوسط العام لنسبة توفر مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية كانت بدرجة كبيرة، وجاءت شركة السنابل بأعلى متوسط عام بلغ نسبة توفر هـ (82.4%)، بدرجة توفر كبيرة من بين الشركات مجال الدراسة.

### 5-1 اختبار الفرضية الاولى:

نصت الفرضية الأولى على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة المنظمة في مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 في الشركات مجال الدراسة" ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول (9)

### جدول (9) نتائج اختبار الفرضية الاولى:

نص الفرضية	R	R <sup>2</sup>	F. Test **	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
أثر الثقافة المنظمة في مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000	0.796	0.633	436.802	*0.000	0.796	20.900	*0.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي spss

\* أثر ذو دلالة إحصائية عن مستوى (0.05) فأقل.  
\*\* قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) وحجم العينة (280) ودرجة حرية (280 - 1) ومتغير مستقل واحد تساوي = (3.875).

يتضح من الجدول (9) أن هناك أثر ذي دلالة معنوية بين (الثقافة المنظمة)، و(مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000)، فقد بلغت درجة معامل الارتباط R (0.796)، عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد R<sup>2</sup>، فأتضح أن الثقافة المنظمة بشكل عام تفسر ما نسبته (0.633)، من التباين، أو التغيرات في مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000. وهذا يشير إلى أن (63.3%)، من مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 المتحقق ناتج من الثقافة المنظمة التي يتعامل بها ويمارسها العاملون في الشركات مجال الدراسة، بينما (66.7%) ناتج عن عوامل أخرى لم تخضع للدراسة، كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.796)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر أي أبعاد أخرى لم تخضع للدراسة؛ فإن أي محاولة للزيادة في تفعيل الثقافة المنظمة بدرجة واحدة سيؤدي إلى زيادة بمقدار (79.6%) في مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000. ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (436.802)، وهي دالة عند مستوى (0.05). بالتالي تثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة المنظمة في مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 في الشركات مجال الدراسة. وبذلك نثبت صحة الفرضية الاولى.

أما فيما يتعلق بنتائج اختبار الفرضية الاولى على مستوى كل شركة، فقد كانت النتائج كما في الجدول (10)

### جدول (10) خلاصة نتائج اختبار الفرضية الاولى بحسب الشركة:

نص الفرضية	الشركة	Beta	R <sup>2</sup>	الرتبة
أثر الثقافة المنظمة في مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية	السكر	*0.809	0.654	1

أثر الثقافة المنظمة في تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 دراسة ميدانية لشركات  
صناعة الأغذية اليمينية في محافظة الحديدة.

2	0.641	*0.801	السنابل	ISO22000
3	0.633	*0.796	الزيوت	
4	0.594	*0.771	يماني	

\* أثر ذو دلالة إحصائية عن مستوى (0.05) فأقل.

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي spss

يتضح من الجدول (10) ان نتيجة الفرضية بشكل عام وبحسب الشركات مجال الدراسة أن شركة (السكر) جاءت في المرتبة الأولى وهذا يعني أن الفرضية متحققة فيها بأكبر درجة أثر وقدرة تفسيرية، ثم تليها شركة (السنابل) في المرتبة الثانية، ثم تليها شركة (الزيوت) في المرتبة الثالثة، وجاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة شركة (يماني)، وهذا يشير إلى أن الفرضية متحققة بأقل درجة أثر وقدرة تفسيرية، مقارنة ببقية الشركات مجال الدراسة.

اختبار الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على أنه "لا توجد فروق معنوية في آراء عينة الدراسة تجاه الثقافة المنظمة - تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية ISO22000 تعزى للأبعاد المنظمة (عدد العاملين، عمر الشركة، نوع النشاط، الشركة) في الشركات مجال الدراسة، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي باتجاه واحد ANOVA One-Way كما في الجدول (11)

جدول (11) نتائج اختبار الفرضية الثانية:

ANOVA One-Way						الأبعاد المنظمة/ الأبعاد	عدد العاملين
مستوى الدلالة	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات			
		المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية		
*0.006	5.281	2.166	2	0.410	277	الثقافة المنظمة	عدد العاملين
*0.001	7.432	3.109	2	0.418	277	مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية	
*0.006	5.281	2.166	2	0.410	277	الثقافة المنظمة	عمر الشركة
*0.001	7.432	3.109	2	0.418	277	مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية	
*0.010	3.874	1.588	3	0.410	276	الثقافة المنظمة	نوع النشاط
*0.000	7.290	2.982	3	0.409	276	مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية	
*0.010	3.874	1.588	3	0.410	276	الثقافة المنظمة	الشركة
*0.000	7.290	2.982	3	0.409	276	مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي spss

\* فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل.

يتضح من الجدول (11) وجود فروق معنوية في (الثقافة التنظيمية) تعزى للأبعاد التنظيمية (عدد العاملين) و(عمر الشركة)، و(نوع النشاط)، و(الشركة) كما ظهرت فروق معنوية في (تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية) تعزى للأبعاد التنظيمية (عدد العاملين)، و(عمر الشركة)، و(نوع النشاط)، و(الشركة). وهذا ينفي الفرضية الخامسة. ولمعرفة تفاصيل الفروق حسب متغير عدد العاملين للفروق البعدية كما هو موضح في الجدول (12)

جدول (12) نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) حسب متغير عدد العاملين:

البعد	عدد العاملين	المتوسط الحسابي	نسبة التوفر	مستوى الدلالة عند 0.05		
				500 عامل فأقل	من 501 حتى أكثر من 1000 عامل	أكثر من 1000 عامل
الثقافة التنظيمية	500 عامل فأقل	3.762	75.2%		*0.006	0.141
	من 501 حتى 1000 عامل	3.283	65.7%	*0.006		0.093
	أكثر من 1000 عامل	3.521	70.4%	0.141	0.093	
تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية	500 عامل فأقل	4.118	82.4%	*0.001	*0.016	
	من 501 حتى 1000 عامل	3.543	70.9%	*0.001		0.137
	أكثر من 1000 عامل	3.763	75.3%	*0.016	0.137	

\* فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل.

يتضح من الجدول (12) أنه فيما يتعلق بمتغير الثقافة التنظيمية؛ وجدت فروق معنوية عند مستوى دلالة 0.05 تعزى لمتغير عدد العاملين، حيث ظهرت هذه الفروق في آراء العاملين الذين يعملون في الشركات التي لديها (500 عامل فأقل) بمتوسط (3.762)، وبدرجة توفر كبيرة (75.2%) وبين آراء العاملين في الشركات التي لديها (من 501 حتى 1000 عامل) بمتوسط (3.283) ودرجة توفر (65.7%)، حيث تسير هذه الفروق لمصلحة آراء العاملين الذين يعملون في الشركات التي لديها (500 عامل فأقل) لأنهم أصحاب المتوسط ونسبة التوفر الأكبر. بينما لم تظهر هناك أية فروق ذات دلالة إحصائية مع آراء العاملين في الشركات التي لديها (أكثر من 1000 عامل).

أما فيما يتعلق بمتغير مستوى تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية وكما يوضح الجدول (4-85) ISO2000، وجدت فروق معنوية بين آراء العاملين في الشركات التي لديها (500 عامل فأقل) وبقية الشركات، حيث تسير هذه الفروق دائماً لمصلحة آراء العاملين الذين يعملون في الشركات ذات (500 عامل فأقل) لأنهم أصحاب المتوسط ونسبة التوفر الأكبر.

وهذا بالتالي يشير إلى أن الشركات ذات عدد العاملين (500 عامل فأقل) تتوفر فيها كل من الثقافة التنظيمية ومستوى أعلى من تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية بدرجة أكبر من بقية الشركات. وهذا قد يكون عائداً إلى مقدرة تلك الشركات ذات (500 عامل فأقل) في توجيه الثقافة التنظيمية لتحقيق أثر أكبر في مستوى تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية ISO2000، ولمعرفة تفاصيل الفروق حسب متغير عمر الشركة التي ظهرت للفروق البعدية كما هو موضح في الجدول (13)

جدول (13) نتائج اختبار (Scheffe) شيفيه حسب متغير عمر الشركة:

البعد	عمر الشركة	المتوسط الحسابي	نسبة التوفر	مستوى الدلالة عند 0.05		
				10 سنوات فأقل	أكثر من 10 سنوات حتى 20 سنة	أكثر من 20 سنة

أثر الثقافة المنظمة في تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 دراسة ميدانية لشركات  
صناعة الأغذية اليمنية في محافظة الحديدة.

0.093	*0.006		%65.7	3.283	10 سنوات فأقل	الثقافة المنظمة
0.141		*0.006	%75.2	3.762	أكبر من 10 حتى 20 سنة	
	0.141	0.093	%70.4	3.521	أكبر من 20 سنة	
0.137	*0.001		%70.9	3.543	10 سنوات فأقل	تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية
*0.016		*0.001	%82.4	4.118	أكبر من 10 حتى 20 سنة	
	*0.016	0.137	%75.3	3.763	أكبر من 20 سنة	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي spss

\* فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى (0.05) فأقل.

يتضح من الجدول (13) أنه فيما يتعلق بمتغير الثقافة المنظمة؛ وجدت فروق معنوية عند مستوى دلالة 0.05 تعزى لمتغير عمر الشركة، حيث ظهرت هذه الفروق في آراء العاملين الذين يعملون في الشركات ذات (الأكثر من 10 حتى 20 سنة) بمتوسط (3.762) وبدرجة توفر كبيرة (75.2%) وبين آراء العاملين في الشركات ذات الـ (10 سنوات فأقل) بمتوسط (3.283) ودرجة توفر (65.7%)، حيث تسير هذه الفروق لمصلحة آراء العاملين الذين يعملون في الشركات ذات (الأكثر من 10 حتى 20 سنة) لأهم أصحاب المتوسط ونسبة التوفر الأكبر. بينما لم تظهر هناك أية فروق ذات دلالة إحصائية مع آراء العاملين في الشركات ذات العمر (الأكثر من 20 سنة).

أما فيما يتعلق بمتغير مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO2000 وكما هو موضح في الجدول (4-79)، فقد وجدت فروق معنوية بين آراء العاملين في الشركات التي بلغ عمرها (10 حتى 20 سنة) وبقية الشركات، حيث تسير هذه الفروق دائماً لمصلحة آراء العاملين الذين يعملون في الشركات ذات الـ (10 حتى 20 سنة) لأهم أصحاب المتوسط ونسبة التوفر الأكبر، ولمعرفة تفاصيل الفروق حسب متغير نوع الشركة للفروق البعدية كما هو موضح في الجدول (14)

جدول (14) نتائج اختبار شيفيه Scheffe حسب متغير نوع النشاط:

البعد	نوع النشاط	المتوسط الحسابي	درجة التوفر	مستوى الدلالة عند 0.05			
				ألبان	زيت	دقيق وقمح	سكر
الثقافة المنظمة	ألبان	3.566	%71.3		0.787	0.510	0.123
	زيت	3.467	%69.3	0.787		0.176	0.511
	دقيق وقمح	3.762	%75.2	0.510	0.176		*0.017
	سكر	3.283	%65.7	0.123	0.511	*0.017	
تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية	ألبان	3.875	%77.5		0.086	0.316	*0.047
	زيت	3.627	%72.5	0.086		*0.004	0.922
	دقيق وقمح	4.118	%82.4	0.316	*0.004		*0.002
	سكر	3.543	%70.9	*0.047	0.922	*0.002	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي spss

\* فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل.

يتضح من الجدول (14) أنه فيما يتعلق بمتغير الثقافة المنظمة؛ وجدت فروق معنوية عند مستوى دلالة 0.05 تعزى لمتغير نوع النشاط، حيث ظهرت هذه الفروق في آراء العاملين الذين يعملون في الشركات التي تعمل في نشاط صناعة (الدقيق والقمح) بمتوسط (3.762) وبدرجة توفر كبيرة (75.2%) وبين آراء العاملين في الشركات التي تعمل في نشاط صناعة (السكر) بمتوسط (3.283) ودرجة توفر (65.7%)، حيث تسير هذه الفروق لمصلحة آراء العاملين الذين يعملون في الشركات التي تعمل في نشاط صناعة (الدقيق والقمح) لأنهم أصحاب المتوسط ونسبة التوفر الأكبر. بينما لم تظهر هناك أية فروق ذات دلالة إحصائية مع آراء العاملين في الشركات التي تعمل في نشاط صناعة (الألبان) أو (الزيوت).

أما فيما يتعلق بمتغير مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ، فقد وجدت فروق معنوية بين آراء العاملين في الشركات التي تعمل في نشاط صناعة (الدقيق والقمح) وبقية الشركات، حيث تسير هذه الفروق دائماً لمصلحة آراء العاملين الذين يعملون في الشركات التي تعمل في نشاط صناعة (الدقيق والقمح)؛ لأنهم أصحاب المتوسط ونسبة التوفر الأكبر، وهذا يشير إلى أنها تعمل على توفير ثقافة منظمة تحقق مستوى أعلى من تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية. ولعرفة تفاصيل الفروق حسب متغير الشركة للفروق البعدية كما هو موضح في الجدول (15)

جدول رقم (15) يبين نتائج اختبار شيفيه Scheffe للمتغيرات ذات الدلالة الاحصائية حسب متغير الشركة:

المحور	الشركة	المتوسط الحسابي	نسبة التوفر	مستوى الدلالة عند 0.05			
				بماني	الزيتون	السنابل	السكر
الثقافة المنظمة	بماني	3.566	%71.3		0.787	0.510	0.123
	الزيتون	3.467	%69.3	0.787		0.176	0.511
	السنابل	3.762	%75.2	0.510	0.176		*0.017
	السكر	3.283	%65.7	0.123	0.511	*0.017	
مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000	بماني	3.875	%71.9		0.086	0.316	*0.047
	الزيتون	3.627	%65.7	0.086		*0.004	0.922
	السنابل	4.118	%78.0	0.316	*0.004		*0.002
	السكر	3.543	%63.6	*0.047	0.922	*0.002	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي spss

\* فروق ذات دلالة احصائية عن مستوى (0.05) فأقل.

يتضح من الجدول (15) أن فيما يتعلق بمتغير الثقافة المنظمة؛ وجدت فروق معنوية عند مستوى دلالة 0.05 تعزى لمتغير الشركة، حيث ظهرت هذه الفروق في آراء العاملين الذين يعملون في شركة (السنابل) بمتوسط (3.762) وبدرجة توفر كبيرة (75.2%) وبين آراء العاملين في شركة (السكر) بمتوسط (3.283) ودرجة توفر (65.7%)، حيث تسير هذه الفروق لصالح آراء العاملين الذين يعملون في شركة (السنابل) لأنهم أصحاب المتوسط ونسبة التوفر الأكبر. بينما لم تظهر هناك أية فروق ذات دلالة إحصائية مع آراء العاملين في كلاً

## أثر الثقافة المنظمة في تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 دراسة ميدانية لشركات

### صناعة الأغذية اليمينية في محافظة الحديدة.

من شركة (بماني) أو شركة (الزيوت). وهذا قد يكون عائد بسبب التغير في أبعاد الثقافة المنظمة لشركة السنابل كونها مملوكة لمجموعة تجارية تختلف في التعامل مع الاولويات والاهتمامات الثقافية عن المجموعة الأخرى التي تملك شركة الزيوت وبماني، كما يتضح أيضاً من الجدول وجود فروق معنوية بين آراء العاملين في الشركات الأربع (بماني) و(الزيوت) و(السنابل) و(السكر) فيما يتعلق بمستوى ممارسة نظام ادارة السلامة الغذائية، حيث تسير هذه الفروق دائماً لصالح آراء العاملين الذين يعملون في شركة (السنابل) لأنهم أصحاب المتوسط ونسبة التوفر الأكبر. وهذا بالتالي يشير إلى أن شركة (السنابل) يتوفر فيها مستوى أعلى من تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية بدرجة أكبر من بقية الشركات، كما اتضح من الجدول أن شركة (السكر) فيها مستوى أقل من بقية الشركات فيما يتعلق بتطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية، وهذا قد يكون عائد بسبب النشأة المتأخرة لشركة السكر مقارنة بباقي الشركات.

#### - الخلاصة :

- بناءً على التحليل السابق تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات، وتمثل أهم الاستنتاجات في الآتي:
- أظهرت الدراسة أن الشركات تعمل على توفير الثقافة المنظمة بأبعادها (ثقافة القيم، ثقافة العمل الجماعي، ثقافة الأداء، الثقافة الداعمة) بدرجة كبيرة، لكن ذلك لم يصل إلى مستوى كاف، وذلك يتطلب مراعاة مبدأ العدالة أثناء اتخاذ القرارات في الشركات، وتعزيز الثقة المتبادلة بين الإدارة والموظفين، التركيز على الحوافز الجماعية بدرجة أساسية، وان يتصف الرؤساء بالحيادية أثناء تقييم أداء مرؤوسيههم، وبذل مزيد من الاهتمام في منح جوائز قيمة للمبدعين.
- كشفت الدراسة عن وجود مساهمة كبيرة لأبعاد الثقافة المنظمة والمتمثلة بـ (ثقافة القيم وثقافة العمل الجماعي وثقافة الأداء والثقافة الداعمة) في التأثير على مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 في الشركات مجال الدراسة.
- أظهرت الدراسة أن مستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 بأبعادها (الاتصالات التفاعلية، النظام الإداري ISO9001، نظام المحاسب، التحديث والتطوير للنظام) في الشركات مجال الدراسة كانت بدرجة كبيرة، لكن ذلك المستوى غير كاف ويحتاج إلى التحسين والذي يُظهر ذلك أن قيادات الشركات مجال الدراسة بحاجة إلى اتباع سياسة الباب المفتوح أثناء تعاملهم مع مرؤوسيههم، وأن يكون معظم العاملين في الشركة على علم تام بسياسة الجودة، وأن يكون هناك التزام تام من جميع العاملين بالنظام الإداري، التأكد من فاعلية نظام المحاسب بصفة دورية وتوفير معلومات للعاملين عن جميع المخاطر المحتملة والتي قد تهدد سلامة الغذاء في الوقت المحدد، عقد الدورات التدريبية لتطوير وتحديث النظام وتطبيق معظم المقترحات المقدمة من العاملين الخاصة بتطوير النظام.
- أظهرت الدراسة ان الفروق المعنوية في مستوى ممارسة الثقافة المنظمة ومستوى تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 بين الشركات مجال الدراسة تعطي أهمية لتوفر أبعاد الثقافة المنظمة في شركة السنابل بشكل أكبر والتي جعلت من مستوى التطبيق لنظام إدارة السلامة الغذائية أعلى مقارنة بالشركات الأخرى، وهذا قد يكون عائد بسبب التغير في أبعاد الثقافة المنظمة لشركة السنابل كونها مملوكة لمجموعة تجارية تختلف في التعامل مع الاولويات والاهتمامات الثقافية عن المجموعة الأخرى التي تملك شركة الزيوت وبماني ، كما أظهرت الدراسة ان الفروق المعنوية بين الشركات مجال الدراسة يعود لاختلافات تتعلق بملكية هذه الشركات وحجمها وخصوصية النشاط الذي تعمل فيه وهذا يختلف من شركة إلى أخرى وكذلك الفروق في أعمار تلك الشركات واعداد العاملين فيها والذي كان له انعكاس على الثقافة المنظمة والذي أثر على مستوى التطبيق لنظام إدارة السلامة الغذائية ISO22000.

في ضوء الاستنتاجات السابقة الذكر، تم صياغة مجموعة من التوصيات الهادفة إلى تفعيل الثقافة المنظمة في الشركات مجال الدراسة، وبما يمكنها من تحقيق مستويات كافية من التطبيق لنظام إدارة السلامة الغذائية **ISO2000**، من خلال التعلم المنظمي، ومن أهم التوصيات الآتي:

- إعطاء اهتماماً كافٍ للثقافة المنظمة بأبعادها (ثقافة القيم، ثقافة العمل الجماعي، ثقافة الأداء، الثقافة الداعمة) في الشركات مجال الدراسة، وإن كانت النتائج التي تم التوصل إليها في ممارسة الثقافة المنظمة كبيرة، إلا أن الشركات مجال الدراسة معنية ببذل جهد أكبر للوصول إلى نتائج أفضل وذلك يتطلب مراعاة مبدأ العدالة أثناء اتخاذ القرارات في الشركات، وتعزيز الثقة المتبادلة بين الإدارة والموظفين، التركيز على الحوافز الجماعية بدرجة أساسية، وإن يتصف الرؤساء بالحيادية أثناء تقييم أداء مرؤوسيه، وبذل مزيد من الاهتمام في منح جوائز قيمة للمبدعين.

- الاهتمام بتحسين مستوى تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية **ISO22000** بأبعادها (الاتصالات التفاعلية، النظام الإداري **ISO9001**، نظام الماسب، التحديث والتطوير للنظام) وإن كانت النتائج التي تم التوصل إليها في مستوى التطبيق كبيرة، إلا أن الشركات مجال الدراسة معنية ببذل جهد أكبر للوصول إلى نتائج أفضل، ويتطلب ذلك قيام قيادات الشركات مجال الدراسة باتباع سياسة الباب المفتوح أثناء تعاملهم مع مرؤوسيه، وأن يكون معظم العاملين في الشركة على علم تام بسياسة الجودة، وأن يكون هناك التزام تام من جميع العاملين بالنظام الإداري، والتأكد من فاعلية نظام الماسب بصفة دورية وتوفير معلومات للعاملين عن جميع المخاطر المحتملة والتي قد تهدد سلامة الغذاء في الوقت المحدد، عقد الدورات التدريبية لتطوير وتحديث النظام وتطبيق معظم المقترحات المقدمة من العاملين الخاصة بتطوير النظام.

- هناك بعض الأفكار لعمل دراسات مستقبلية في هذا المجال والتي يمكن أن يتم إجرائها من قبل الباحثين والمهتمين كآتي:

- "أثر القيم المنظمة في تطبيق مستوى نظام إدارة السلامة الغذائية من خلال النمط القيادي" ويمكن أن يتم تنفيذ الدراسة في الشركات اليمنية لصناعة الأغذية بحيث يتم توسيع مجتمع الدراسة ليشمل أيضاً المطاعم وأماكن صنع الطعام الأخرى.

- "مدى إمكانية تطبيق نظام إدارة السلامة الغذائية في مجال إنتاج العسل اليمني وأثره في تعزيز الميزة التنافسية"

- "مدى توفر عناصر نظام إدارة السلامة الغذائية في مصانع التعبئة والتغليف وأثره على رضا المستهلك في الجمهورية اليمنية" باعتبار أن مصانع التعبئة والتغليف هي جزء مهم في الحفاظ على الطعام داخل السلسلة الغذائية.

- "التحديات الماثلة أمام الشركات اليمنية لصناعة الأغذية وأثرها على الميزة التنافسية"

## - الإحالات والمراجع :

1 عبد الملك، أشرف محمد، (2008)، **النظام الحديث لسلامة الغذاء (الماسب)**. مجلة أسبوط للدراسات البيئية - العدد الثاني والثلاثون. يناير.

2 عفيفي، فتحي عبد العزيز، (2000)، **التحليل الدقيق لمتبقيات السموم والملوثات البيئية في مكونات النظام البيئي**. دار الفجر للنشر للتوزيع. القاهرة، مصر.

3 Griffith, C. J., Livesey, K. M., & Clayton, D. (2010). **Food safety culture: the evolution of an emerging risk factor?** British Food Journal, Vol.112, 439-456.

أثر الثقافة المنظمة في تطبيق نظام ادارة السلامة الغذائية ISO22000 دراسة ميدانية لشركات  
صناعة الأغذية اليمنية في محافظة الحديدة.

<sup>4</sup> FAO. (1997). **Manual of Food Quality Control. 4. Rev. 1. Microbiological Analysis.** Food and Agriculture Organization of United Nation. Rome

<sup>5</sup> ماهر، أحمد، (2004)، السلوك المنظمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

<sup>6</sup> الطائي، حميد عبد النبي، وآخرون (2003)، إدارة الجودة الشاملة TQM والأيزو ISO، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

<sup>7</sup> عايض، عبد اللطيف مصلح محمد، (2012)، إدارة الجودة، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، اليمن.

<sup>8</sup> الجضعي، خالد بن سعد، (2004)، جوائز الجودة دراسة مقارنة من منظور تربوي، بحث منشور، معهد الإدارة العامة، مجلة الإدارة العامة، المجلد (44)، العدد (4)، ديسمبر، السعودية.

<sup>9</sup> خير الله، الرشيد أحمد سالم (2014)، جودة وسلامة تصنيع الأغذية (أضواء على إدارة الجودة الشاملة والهاسب)، مركز البحوث والاستشارات الصناعية، وزارة الصناعة، السودان.

<sup>10</sup> تريل، عبد البارئ عبد الله، (2017)، قضايا دستورية، مقالات ليبيا المستقبل.

<sup>11</sup> بن حبتور، عبد العزيز صالح، (2004)، إدارة استراتيجية، دار المسيرة، عمان، الأردن.

<sup>12</sup> Hofstede, G. (1980). **“Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values”**. Sage Publications.

<sup>13</sup> العميان، محمود سلمان، (2005)، السلوك المنظمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

<sup>14</sup> عبد الباقي، صلاح الدين (2005)، مبادئ السلوك المنظمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

<sup>15</sup> هولب، لورنس، تعريب موسى يونس، (1999)، إدارة فرق العمل، بيت الأفكار الدولية للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.

<sup>16</sup> Wallach, E. (1983). **Individuals and Organizations: The Culture Match.** Training and Development Journal.

<sup>17</sup> Hodgetts, R., M. & Kroeck, K., G. ( ) **Personnel and Human Resource Management.**