

## MONOZUKURI ȘI HITOZUKURI

Lean înseamnă un stil de lucru, o filosofie de producție, un „mindset” pozitiv, o atitudine specifică față de muncă și față de viață, în general. Din acest motiv, în Japonia se folosesc două concepte culturale specifice: **Monozukuri** și **Hitozukuri**.

### MONOZUKURI

În traducere, Monozukuri înseamnă „*a realiza un produs*”, dar conceptul este mai complex de atât, pentru că se referă la a face un produs (*sigur, fiabil, prietenos cu utilizatorii și cu mediul*), în mod responsabil (*produsul adecvat pentru clientul potrivit, făcut în modul cel mai simplu și mai eficient, cu cele mai mici pierderi*), în condiții de menținere a unei armonii între activitatea de producție și natură. La Toyota, de exemplu, Monozukuri se traduce prin: „**A construi produse începe prin a construi oameni.**”

Scopul Monozukuri este schimbarea atitudinii operatorului de la „*merg la muncă*” la „*merg să creez valoare*”. Ceea ce înseamnă a munci cu pasiune și implicare, pentru a contribui la binele propriu și la dezvoltarea societății, în întregul ei. Monozukuri implică activități curente de producție în condiții de:

- **Etică a muncii** – munca nu este un rău necesar în viața omului, ci o formă de a găsi semnificația vieții pentru fiecare om de pe fluxul de proces.
  - ⊕ Operatori experimentați, ingenioși și disciplinați
  - ⊕ Motivare intrinsecă pentru munca bine făcută și cooperare
  - ⊕ Cunoștințe în diverse domenii
  - ⊕ Competență cel puțin într-un domeniu
  - ⊕ Pasiune pentru activitatea curentă și mândria pentru munca bine făcută
  - ⊕ Dorința de îmbunătățire continuă
- **Respect arătat oamenilor și mediului**, la nivel material și imaterial: *produsul să răspundă unei nevoi, să nu aibă caracteristici prea complexe sau inutile, să fie realizat fără risipă, fără impact nedorit asupra mediului, să poată fi reciclat, să nu afecteze echilibrul sustenabil între cheltuieli și venituri în societate*
- **Atitudinea de a face cele mai bune produse posibil și de a căuta permanent soluții de îmbunătățire**: inovare, creativitate, calitate.

Pentru a se ajunge la această atitudine față de

muncă, este nevoie de timp, efort și resurse, utilizate pentru a pune în practică un alt concept japonez: Hitozukuri. Se spune că Monozukuri este **arta de a produce lucruri**, iar Hitozukuri este **arta de a forma și dezvolta oameni**.

### HITOZUKURI

Hitozukuri este conceptul de respect față de angajați și se referă la angajamentul organizației pentru dezvoltarea continuă a tuturor angajaților (prin *training, mentorat, coaching*). Nu se referă doar la furnizarea de cunoștințe specifice postului, ci și la dezvoltarea personală a fiecăruia – *descoperirea propriilor valori și a misiunii individuale, implicarea lor în îmbunătățirea continuă a vieții proprii prin creșterea satisfacției aduse de propria muncă*.

Hitozukuri nu se referă la educație, ci la faza ulterioară angajării într-o organizație, de învățare pe tot parcursul vieții:

- Înțelegerea valorilor proprii și corelarea cu valorile comune ale organizației și ale comunității
- Muncă în echipă: *cooperare, responsabilitate, comunicare*
- Gândire critică: *conștiință, perspective asupra realității, rezolvarea problemelor*
- Caracteristici personale: *creativitate, sinceritate, integritate, dorința de schimbare*

Principii și metode tipice Hitozukuri:

1. Stabilirea de criterii clare de performanță și evaluare periodică
2. Comunicare sinceră
3. Training și dezvoltare personală
  - *Training pentru îmbunătățirea competențelor*
  - *Dezvoltare personală*
  - *Programe de mentoring și coaching*
  - *Programe de trecere a cunoștințelor seniorilor spre operatorii tineri sau nou angajați (oarecum similar cu mai vechiul concept de „ucenic”)*
  - *Găsirea de soluții tehnice în zonele care se bazează doar pe experiența operatorilor*
  - *Alte acțiuni: team building, concursuri etc.*