

Panasonic grupas biznesa pamata filozofija

levads: Atgriešanās pie biznesa pamata filozofijas

Kā jūs kā Panasonic grupas dalībnieks izprotat mūsu vadības filozofiju? „Tie ir Vadības pamata mērķis, Uzņēmuma kredo un Septiņi principi, vai ne?“ „Runa ir par uzņēmējdarbības mērķi dot ieguldījumu sabiedrībai“. Iespējams, tik tālu sniedzas jūsu izpratne.

Kopš kļuva par Panasonic grupas izpilddirektoru—patiesībā, balstoties uz manu iepriekšējo vadītāja pieredzi daudzos izaicinošos uzņēmumos—esmu izjutis smagas krīzes sajūtu. Manuprāt, iemesls, kāpēc Panasonic zaudēja savu kādreizējo varenību un nespēja augt, un vairāki tā uzņēmumi nonāca ārkārtīgi sarežģītā situācijā, ir tas, ka daudziem darbiniekiem trūka pareizas un stingras izpratnes par Panasonic biznesa pamata filozofiju.

Mēs vēlamies, lai katrs no jums maksimāli attīstītu un demonstrētu savas spējas un prasmes, skaidri identificētu savu ideālo beigu stāvokli, dalītos viedokļos, ar kuriem jādalās, ātri pieņemtu augsti kvalitatīvus lēmumus, integrējot dažādus viedokļus, modri ieviestu nepieciešamos uzlabojumus, lai mēs būt nepārspējami, sniedzot savu ieguldījumu mūsu klientiem un sabiedrībai. Mums vienmēr godīgi jāizvērtē pašreizējā situācija, un, ja tā konfliktē ar sabiedrības virzību, vai arī ir kāds labāks ceļš, mēs nekavēsimies tūlīt pat izvēlēties jaunu un labāku ceļu. Es uzskatu, ka laikā, kad Panasonic bija stiprs uzņēmums, tajā bija papildam šādu darbavietu, un, manuprāt, tas bija tā spēka avots.

Tiek gaidīts, ka Panasonic grupā atsevišķi darbinieki darbosies kā viņu pašu vadītāji. Lai Panasonic atgūtu savu spožumu, šajā materiālā esam apkopojuši daudzu cilvēku zināšanas un viedumu, kas ikvienam no mums kā vadītājiem ir noteikti jāsaņem. Es ceru, ka ikviens Panasonic grupas darbinieks to rūpīgi un bieži pārlasīs un sadarbosies ar vadītājiem, padotajiem, kolēģiem, klientiem un biznesa partneriem, lai ikdienā īstenotu biznesa pamata filozofijas nostādnes un izveidotu ideālu sabiedrību, kuru raksturo materiāla un garīga pārticība.

Juki Kusumi (Yuki Kusumi), grupas vadītājs
2021. gada 1. oktobrī

1. Uzņēmuma misija

Kāds ir uzņēmumu eksistences mērķis? Mūsu dibinātājs Konosuke Matsushita uzskatīja, ka uzņēmuma loma un misija ir apmierināt cilvēku vēlmi dzīvot pilnvērtīgāku dzīvi.

Citiem vārdiem sakot, viņš uzskatīja, ka uzņēmuma sākotnējā misija ir dot ieguldījumu sabiedrības attīstībā, piegādājot cilvēku dzīvei noderīgus visaugstākās kvalitātes izstrādājumus un pakalpojumus par saprātīgām cenām un atbilstošos daudzumos. Viņš uzskatīja, ka uzņēmuma, kas pilda šādu misiju, īpašnieks ir nevis pats uzņēmums, bet gan sabiedrība, un šo domu ir paudis frāzē „uzņēmums ir sabiedrības publiska struktūra“.

Uzņēmumu uzskatot par sabiedrības publisku struktūru, izriet secinājums, ka šim uzņēmumam nepieciešamos pārvaldības resursus, tostarp personālu, kapitālu, zemi un materiālus tam ir uzticējusi sabiedrība. Uzņēmumam ir jādod ieguldījums sabiedrībā, iesaistoties darbībās, kas maksimāli lietderīgi izmanto sabiedrības uzticētos resursus, tādējādi radot virsvērtību.

Ir izplatīts uzskats, ka uzņēmuma mērķis ir gūt peļņu. Taču Panasonic grupa uzskata, ka peļņa ir kas tāds, ko sabiedrība piešķir uzņēmumam kā atlīdzību par tā ieguldījumu, un, jo lielāks ir ieguldījums, jo lielāka ir peļņa. No otras puses, ja uzņēmums negūst peļņu, tas nepilda savu sociālo pienākumu vai arī tas nespēj to darīt, un tāpēc tas ir nekavējoties jāreformē.

Turklāt uzņēmums veic savu uzņēmējdarbību, vienlaikus uzturot attiecības ar klientiem, biznesa partneriem, akcionāriem, sabiedrību un daudzām citām ieinteresētajām pusēm. Tā kā uzņēmums ir publiska sabiedrības struktūra, nav pieņemami, ka tas attīstās uz tā ieinteresēto pušu rēķina. Vienīgais veids, kā uzņēmums var attīstīties ilgtermiņā, ir to darīt kopā ar visām tā ieinteresētajām pusēm.

Lai uzņēmums spētu pildīt savus sociālos pienākumus, nozīmīga loma ir darbiniekiem. Pastāvīgi mainīgā sabiedrībā uzņēmumam nav iespējams pildīt savus sociālos pienākumus, turpinot radīt sabiedrībai virsvērtību, ja tā darbinieki nedara neko vairāk, kā tikai veic uzdevumus. Visiem uzņēmumā strādājošiem ikdienā ir kaut vai nedaudz, bet jāuzlabo savs darbs. Tas veicinās cilvēku dzīvesveida un sabiedrības uzlabošanu un attīstību.

2. Panasonic Grupas misija un, kas mums tagad ir jādara

Dibinātājs pastāvīgi apdomāja uzņēmuma patieso misiju, un 1932. gada 5.

maijā viņš sapulcināja visus savus darbiniekus, lai sniegtu iespaidīgu paziņojumu. Panasonic grupa to dēvē par *Meiči* — mūsu korporatīvās misijas atklāsni.

Mūsu dibinātājs sacīja: „Esot rūpniekiem, mūsu misija ir pieveikt nabadzību un nest sabiedrībai turību. Uzņēmumiem tiks ļauts uzplaukt tikai šim mērķim.“ Tāpat kā krāna ūdenim, kas Japānā tolaik brīvi plūda no krāna, arī preču cenām jābūt iespējami zemām. Citiem vārdiem sakot, nabadzības izskaušana tiks panākta, nodrošinot neizsīkstošu preču piegādi.

Tomēr dibinātāja patiesais nodoms, kas ietverts viņa krāna ūdens filozofijā, kas norāda mērķi, uz kuru viņš tiecās, tika izteikts šādiem vārdiem: „Cilvēka laimi var uzturēt un vairot gan caur materiālo, gan garīgo pārticību. Patiesu laimi var sasniegt tikai tad, ja garīgums un dvēseles miers ir apvienots ar neierobežotu materiālo labumu piegādi.“

Lai paveiktu šo misiju, dibinātājs izstrādāja 250 gadu plānu, kas sastāv no desmit secīgām 25 gadu fāzēm, ar mērķi radīt „miera un labklājības zemi“, tas ir, ideālu sabiedrību. Turklāt plāns nebeidzas pēc pirmajiem 250 gadiem; to pagarina uz nākamajiem 250 gadiem, tiecoties attiecīgajam laikmetam atbilstošā veidā pēc aizvien augstākiem ideāliem.

Lai arī krāna ūdens filozofija tika noformulēta pirms aptuveni 90 gadiem, tās mērķis — materiālās un garīgās pārticības sasniegšana — joprojām ir aktuāls arī mūsdienų pasaulē.

Patiesībā daudzās sabiedrībās un jo īpaši attīstītajās valstīs materiālo labumu ir pārpārēm, taču, ņemot vērā straujo vides iznīcināšanu un energoresursu izsīkšanu, pastāv lielas bažas, ka mūsu bērniem, mazbērniem un nākamajām paaudzēm nebūs iespēja baudīt tādu pārtikušu dzīvi, kādu mēs dzīvojam tagad.

Līdz šim ar uzņēmējdarbību mēs esam nodarbojušies galvenokārt, vadoties no perspektīvas, saskaņā ar kuru materiālā pārticība tiek palielināta, piegādājot preces. Tomēr tas ir tālu no ideālās sabiedrības, kādu bija iedomājies mūsu dibinātājs. Taču mēs nevaram tagad atgriezties pagātnē. Mums vēlreiz ir jāiztēlojas ideāla sabiedrība, kurā ir gan materiāla, gan garīga pārticība, un jāvirzās uz priekšu, lai šo mērķi sasniegtu.

Lai radītu mūsu ideālo sabiedrību, mums ir precīzi jāapzinās sociālās problēmas, kad tās rodas, un jāsekmē to risināšana. Globālajām vides problēmām XXI gadsimtā ir jāpiešķir visaugstākā prioritāte.

1991. gadā Panasonic grupa, apsteidzot citus uzņēmumus, izstrādāja pati savu Vides hartu, un mēs ar šo problēmu cīnāmies jau daudzus gadus. Lai kļūtu par uzņēmumu, kas vides problēmu risināšanā virzās uz priekšu, mums jāturpina ļoti aktīvi veikt dažādās perspektīvās vērstus pasākumus, tostarp līdz minimumam jāsamazina kaitējums, ko mūsu produkcija un pakalpojumi nodara videi, un jāsamazina ražošanai izlietotās enerģijas daudzums.

3. Vadības pamata mērķi

Kopš *Meiči* proklamēšanas Panasonic grupas uzņēmējdarbības mērķis un misija nav mainījušies, un šo filozofiju atspoguļo konspektīvi Vadības pamata mērķis. Tas ir visu mūsu vadības darbību vadmotīvs, kā arī primārais pamats, kas nosaka uzņēmuma attīstības virzienu.

Būdami rūpnieki, mēs atzīstam savus pienākumus un, veicot uzņēmējdarbību, apņemamies to veltīt sabiedrības progresam un attīstībai un cilvēku labklājībai, tādējādi uzlabojot dzīves kvalitāti visā pasaulē.

Citiem vārdiem sakot, mēs kā rūpnieki nepagurstot pildīsim šo misiju, lai dotu savu ieguldījumu sabiedrības attīstībā.

Mums ik dienu jātiecas pretī progresam, apgādājot sabiedrību ar nepārspējamiem izstrādājumiem un pakalpojumiem, lai uzlabotu cilvēku labklājību un dzīves kvalitāti visā pasaulē.

4. Uzņēmuma kredo un septiņi principi

Uzņēmuma kredo un septiņi principi izklāsta mūsu attieksmi pret to, kā mēs, būdami Panasonic grupas darbinieki, ikdienā veicam savus darba pienākumus.

• ***Uzņēmuma kredo:*** *progresu un attīstību var panākt tikai, sadarbojoties un apvienojot visu mūsu uzņēmuma darbinieku pūliņus. Būdami garā vienoti, mēs apņemamies ar pilnu atdevi, cītīgi un godprātīgi pildīt savus korporatīvos pienākumus.*

Lai caur uzņēmējdarbību veicinātu sabiedrības attīstību, ir svarīgi, lai katru dienu visi sadarbotos un strādātu no visas sirds. Tikai tad, ja ikviena organizācija ir nospraudusi savus augstos mērķus, ja organizācijas biedri tos pilnībā izprot un pieņem kā savus, ja visi strādā kā komanda, kurā valda savstarpēja uzticēšanās, ir iespējams sasniegt organizācijas mērķus un galu galā arī nodrošināt sabiedrības attīstību.

• **Ieguldījums sabiedrībā:** mēs vienmēr uzvedīsimies atbilstoši vadības pamata mērķim, godprātīgi pildot savus rūpnieka pienākumus pret kopienām, kurās darbojamies.

Mūsu misija ir, veicot savu uzņēmējdarbību, dot ieguldījumu globālajā attīstībā un labklājības vairošanā, kā arī veidot harmoniju ar globālo vidi, lai radītu ideālu sabiedrību. To vienmēr paturot prātā, mums jāapņemas, veicot savu ikdienas darbu, sasniegt nepārspējamu kvalitāti, izmaksas un pakalpojumus.

• **Taisnīgums un godīgums:** mēs būsim taisnīgi un godīgi visos mūsu biznesa darījumos un personīgajā uzvedībā. Lai cik talantīgi un zinoši mēs būtu, bez personīgā godaprāta mēs nevaram nedz izpelnīties citu cilvēku cieņu, nedz arī celt savu pašcieņu.

Mums, protams, ir jāievēro sabiedrības normas un noteikumi, kā arī savas darbības ir jāveic godīgi, bez aizspriedumiem un nesavtīgi. Ir svarīgi vienmēr uzvesties godprātīgi un taisnīgi. Bez šādas attieksmes pat ar zināšanām un talantiem apveltītie darbinieki nav tiesīgi kļūt par Panasonic grupas locekļiem.

• **Sadarbība un komandas gars:** mēs apvienosim savas spējas, lai sasniegtu kopīgos mērķus. Lai arī cik talantīgi mēs būtu katrs atsevišķi, bez sadarbības un komandas gara uzņēmums mēs būsim tikai vārda pēc.

Apvienojot pūliņus un stiprinot komandas garu, mēs sasniegsim daudz labākus rezultātus. Ir svarīgi izmantot dažādus viedokļus un personības un būt vienotiem. Bez tā, lai cik talantīgi būtu mūsu sapulcinātie darbinieki, mēs nespēsīm demonstrēt mūsu spēku kā organizācija.

• **Nenogurstoši centieni pilnveidoties:** veicot savu uzņēmējdarbību, mēs pastāvīgi centīsimies uzlabot savu spēju sniegt ieguldījumu sabiedrībai. Tikai pieliekot nepagurstošus pūliņus, mēs varēsim sasniegt mūsu vadības pamata mērķi, un tas mums palīdzēs sasniegt ilgstošu mieru un labklājību.

Lai paveiktu savu misiju, mums ir jāstrādā, cik vien varam, jāpārvar grūtības un jāturpina virzīties uz priekšu. Neatkarīgi no tā, kāda veida darbu mēs darām, mums vienmēr ir jāmācās, nopietni jādomā un jāpieliek vislielākās praktiskās pūles, kuru pamatā ir spēcīga aizraušanās, lai rastos jauns radošums un atjautība un nodrošinātu turpmāko progresu un uzlabojumus.

• **Pieklājība un pazemība:** mēs vienmēr būsim sirsnīgi un atturīgi, respektējot citu tiesības un vajadzības, lai stiprinātu veselīgas sociālās attiecības un uzlabotu dzīves kvalitāti mūsu kopienās.

Mums ir jāciena pieklājība un jābūt pazemīgiem mūsu pieejā darbam. Mūsu ikdienas dzīvē ir svarīgi pret ikvienu cilvēku izturēties ar cieņu, atturēties no kļūšanas augstprātīgiem un būt gataviem kritiski izvērtēt pašiem sevi.

• **Pielāgošanās spēja**: *mēs pastāvīgi pielāgosim savu domāšanu un uzvedību, rūpējoties par to, lai nodrošinātu atbilstību pastāvīgi mainīgajiem apstākļiem, rīkotos saskaņā ar dabu, un lai mūsu centieni nodrošinātu progresu un panākumus.*

Mums jāturpina pareizi uztvert un pielāgoties sabiedrības izmaiņām un attīstībai. Lai to paveiktu, ir svarīgi neraudzīties uz lietām no šauras perspektīvas, bet aptvert plašākas tendences, kas ir pamatā notiekošajam, kā arī to būtību.

Mums ir jāraugās uz lietām tieši, uztverot tās, kādas tās ir, un objektīvi, nekļūstot egocentriskiem un aizspriedumainiem. Lai pielāgotos nepārtraukti progresējošai un attīstībā esošai sabiedrībai, mēs nedrīkstam arī atstāt novārtā savu spēcīgo vēlmi un centienus pastāvīgi progresēt.

• **Pateicība**: *mēs rīkosimies, izjūtot pateicību par visiem ieguvumiem, ko esam saņēmuši, pārliecībā, ka šī attieksme būs neierobežota prieka un dzīvotspējas avots, kas ļaus mums pārvarēt visus šķēršļus, ar kuriem saskaramies.*

Mūsu ikdienas darbs un dzīve ir atkarīga no atbalsta, ko sniedz visas iesaistītās puses, kā arī daudzi citi, tostarp arī mūsu kolēģi, ģimenes un sabiedrība kopumā. Svarīgi, lai saņemto atbalstu mēs vienmēr atlīdzinātu ar pateicības sajūtu.

Dodot ieguldījumu sociālajā progresā ar pateicību vienam pret otru un vēlmi atlīdzināt daudzajiem cilvēkiem, kas mums ir palīdzējuši, mēs sniegsim neizmērojamu prieku, spēku un drosmi pārvarēt visas grūtības.

5. Panasonic grupas biznesa pamata filozofija

Panasonic grupas biznesa pamata filozofija ir definēta kā prakse un domāšanas veids, kas piesaistīti pamata mērķim, uzņēmuma kredo un septiņiem principiem. Kompānijas „Matsushita Electric“ kādreizējais priekšsēdētājs Arataro Takahashi, kurš atbalstīja dibinātāju pirmskara un pēckara rekonstrukcijas un paplašināšanās periodā, par biznesa pamata filozofijas praksi ir teicis šādus vārdus.

Sīvas konkurences apstākļos mums savā darbā jābūt nepārspējamiem. Ja mūsu darbs nodrošina produktus, kurus patērētāji lieto ar prieku, mēs noteikti tiksīm atalgoti. Tomēr, ja mums neizdosies gūt šo atlīdzību, tas būs pierādījums tam, ka mūsu darbs neatbilst šiem standartiem. Tādēļ mums ir jāanalizē un jārisina visas radušās problēmas.

Mūsu mērķis ir nevis dzīties pēc peļņas vai paplašināt savu uzņēmumu, bet gan būt tik nepārspējamiem savā darbā, lai patērētāji pat pēc rūpīgām pārdomām izvēlētos mūsu produkciju. Ja mēs turpināsim radīt produktus, kas bagātina cilvēku dzīvi un uzlabo dzīvesveidu, mēs noteikti tiksīm atalgoti.

Ja klienti mūs nenovērtē, tas nozīmē, ka kaut kas nav kārtībā pašos pamatos. Ja mēs to saprotam, tad varam veikt visas nepieciešamās reformas. Ja meklējam attaisnojumus un vainojam citus, piemēram, uzstājam, ka ir slikti uzņēmējdarbības apstākļi vai tirgū ir iestājies apjukums, jo konkurenti ir ķērušies pie dempinga, mūsu vadība zaudēs savu atbalsta punktu.

Kā norāda šie vārdi, lai sasniegtu ideālu sabiedrību un veicinātu tās attīstību, mums jābūt nepārspējamiem kvalitātes, izmaksu un pakalpojumu ziņā, lai klienti izvēlētos mūs. Tāpēc mums nepagurstot ir jāievieš jauninājumi un uzlabojumi, lai sasniegtu šādu rezultātu.

Ja produktu tirdzniecība nesokas, tas nozīmē, ka mēs ar savu produkciju nedodam ieguldījumu sabiedrības attīstībā un nevaram teikt, ka pildām savu pienākumu kā uzņēmums. Šādā gadījumā nav pieņemami vienkārši pazemināt cenu, lai tikai pārdotu precī. Ir svarīgi vispirms racionalizēt izmaksas, uzlabot kvalitāti un veiktspēju, kā arī sniegt nepārspējamu pakalpojumu.

Citiem vārdiem sakot, kamēr vien mēs rīkojamies saskaņā ar biznesa pamata filozofiju, mēs nevaram nerisināt tādas problēmas kā lielas izmaksas un slihta kvalitāte un veiktspēja, un mums ir jācenšas racionalizēt un uzlabot situāciju.

Protams, samazināt izmaksas vai uzlabot kvalitāti un veiktspēju nav viegli, taču, ja būsīm apņēmušies ievērot un īstenot biznesa pamata filozofiju, noteikti parādīsies inovācijas, un mēs varēsīm turpināt nepagurstot censties panākt progresu.

Mums tāpat ir jāatzīst, ka neatkarīgi no tā, kā paplašinās mūsu bizness un aug mūsu organizācija, mūsu biznesa izcelsme un būtība ir tāda pati privātam veikaliņam: neviens bizness nevar pastāvēt bez klientiem.

1935. gadā, kad „Matsushita Electric“ kļuva par akciju sabiedrību, mūsu

dibinātājs izstrādāja iekšējos pamata noteikumus, kas noteica, ka:

Lai arī cik liela „Matsushita Electric“ varētu kļūt nākotnē, saglabājiēt pazemīga tirgotāja attieksmi. Iedomājieties, ka strādājat mazā veikaliņā. Veicot savu darbu, esiet vienkāršs, pieticīgs un pazemīgs.

Mūsu dibinātājs ir noformulējis arī trīs fundamentālas prasības, kas jāizpilda, lai kļūtu par tirgotāju.

- Izpratne par komercijas būtību
- Spēja lasīt citu cilvēku sirdis
- Būt pazemīgiem citu priekšā

Ikvienam no mums ir pilnībā jāizprot, kāpēc mūsu bizness vispār eksistē, jābūt nepārspējamam savā jutīgumā pret klientu domām, un vienmēr jāatceras būt pazemīgam un pateicīgam.

6. Biznesa pamata filozofijas praktiskā pielietošana

Biznesa pamata filozofiju var internalizēt, tikai to pielietojot. Mūsu bijušais priekšsēdētājs Arataro Takahashi ir teicis: „Intelektuālai izpratnei par biznesa pamata filozofiju ir maz jēgas. Lai tā kļūtu par jūsu nesatricināmu pamatu, ir svarīgi to pielietot praksē un apgūt to ar visu savu būtību.“ Šo filozofiju viņš izmantoja daudzu grupas uzņēmumu reformēšanai un izaugsmei.

Šajā sadaļā ir izskaidrota būtība, kas jāsaprot kā prasības biznesa pamata filozofijas praktizēšanai.

(1) Iedomājieties, kāda nākotne mums ir jāsasniedz, un tiecieties pēc būtiskās klientu vērtības.

Mūsu mērķis ir izveidot ideālu sabiedrību, kurā vadītu materiālā un garīgā pārticība. Tas attiecas arī uz mūsu atsevišķiem uzņēmumiem; katram no tiem ir jāiedomājas ideālās nākotnes tēls un jācenšas to sasniegt.

Ideālā nākotne, par kuru mēs šeit runājam, nav pašreizējās situācijas turpinājums; tā nav arī kas tāds, ko mēs apsveram tikai no savas perspektīvas viedokļa. Kādai nākotnē vajadzētu būt cilvēku dzīvei, sabiedrībai un globālajai videi un kā nodrošināt, lai mūsu bērni un mazbērni varētu dzīvot gan materiālā, gan garīgā ziņā bagātāku dzīvi? Ir jāspēj iztēloties, kāda veida nākotne mums būtu jāīsteno — tāda, kuras centrā ir cilvēki.

Kā, pieņemot to par atskaites punktu, mūsu uzņēmumam vajadzētu sniegt

savu ieguldījumu? Kā tam vajadzētu mainīties un uzlabot savu konkurētspēju, lai to nepārspētu neviens konkurents? Un kādi pasākumi būtu jāveic, lai to sasniegtu? Mums ir jāpārdomā šīs lietas un pilnībā jāīsteno tās praksē.

Lai īstenotu ideālu nākotni, izmantojot specifiskus mūsu biznesa produktus un pakalpojumus, mums ir jātiecas sniegt klientiem būtiskas vērtības. Klientam būtiska vērtība nav tiekšanās pēc pārmērīgas veiktspējas vai kvalitātes, nedz arī tas nenozīmē vienkārši darīt to, ko klients mums prasa. Tas nozīmē palikt patiesi tuvu klientiem, saskatīt viņu problēmu un jautājumu būtību, viņu nākotni, kā arī saprast, kas viņiem ir patiešām derīgs.

Mums ir uzmanīgi jāuzklausa mūsu pašreizējie klienti un jāuzlabo mūsu produkti, raugoties uz tiem no viņu viedokļa. Vienlaikus būt patiesi tuvu klientiem nozīmē domāt, kā nākotnes dzīvesveidu un sabiedrību mēs varam attīstīt viņu labā, un drosmīgi risināt izaicinājumus, kas saistīti ar šā mērķa sasniegšanu.

Daudzi Panasonic grupas uzņēmumi ir attīstījušies atbilstoši šai pieejai. Piemēram, motoru biznesā. Pagājušā gadsimta trīsdesmitajos gados mūsu dibinātājs iztēlojās nākotni, kurā katrā mājsaimniecībā tiks izmantoti vidēji desmit motori, un, pamatojoties uz šo vīziju, viņš uzsāka motoru biznesu. Vienlaikus viņš izvirzīja mērķi plaši piegādāt radioaparātus par cenām, kas būtu uz pusi zemākas nekā parastajiem modeļiem, lai cilvēkiem nodrošinātu vienkāršāku piekļuvi informācijai, un viņam izdevās uz pusi samazināt izmaksas.

Ceļš uz nākotni, kas mums jāsasniedz, būs garš un grūts. Mūsu motoru biznesā tika uzsākts no nulles un sākumā bija tik neveiksmīgs, ka pat uzņēmuma iekšienē bija tādi, kas bija pārliecināti, ka rūpnīca ir jāslēdz.

Tomēr bijušais priekšsēdētājs Arataro Takahashi pārliecināja visus motoru biznesā iesaistītos darbiniekus ieviest praksē biznesa pamata filozofiju, lai sasniegtu nepārspējamu kvalitāti, izmaksas un pakalpojumus. Visi ražošanas, tehnoloģiju un pārdošanas nodaļu darbinieki atsaucās uz šo aicinājumu, nenogurstoši veicot uzlabojumus. Rezultātā tika radīts motoru klāsts, kas kļuva tik populāri, ka uzņēmums nespēja tos saražot pietiekami ātri. Lai sasniegtu šo punktu, bija vajadzīgi apmēram 20 gadi, taču motoru biznesa attīstība deva lielu ieguldījumu turpmākai sadzīves tehnikas biznesa attīstībai.

Tādējādi mums ikvienā mūsu biznesā ir jāparedz nākotne, kas mums būtu jāsasniedz, un jātiecas pēc klientiem būtiskas vērtības.

(2) Panākt sociālo taisnīgumu, līdzāspastāvēšanu un kopēju labklājību.

Mūsu uzņēmējdarbībā, izmantojot sabiedrības mums uzticētos vadības resursus, šie resursi mums ir pareizi jāizmanto sabiedrības labā un pilnībā jāpilda mūsu pienākumi pret iesaistītajām pusēm.

Papildus tam, ka mēs nepārkāpjam likumus un noteikumus un ievērojam sociālās morāles normas, mums vienmēr ir jāapsver, kas ir labi sabiedrībai, jāapgūst pārbaudītas zināšanas un jāpiemēro tās praksē. Mūsu dibinātājs saprata, cik svarīga ir pieeja, ko apzīmē ar terminu „sociālais taisnīgums“. Ar mūsu darbinieku fiziskās un garīgās veselības aizsardzību kā priekšnosacījumu, nenogurstoša sociālā taisnīguma īstenošana veicinās patiesu sabiedrības, nozares un mūsu biznesa partneru attīstību.

Turklāt ciešās attiecībās, ko veidojam, veicot uzņēmējdarbību ar uzņēmumiem, kas mums piegādā materiālus, apakšuzņēmējiem un darbuuzņēmējiem, kas atbalsta mūsu biznesu, un saistītajiem mazumtirdzniecības veikaliem un tirdzniecības aģentiem, kas pārdod mūsu produktus, mums ir jācenšas īstenot kopēju labklājību un attīstību.

Esot partneriem, kas tiecas nodrošināt sabiedrības attīstību, būtiska ir atklāta diskusija un kopēja sapratne starp šīm saistītajām pusēm, kā arī kopējas izpratnes veidošana produktu, tehnoloģiju un procesu pilnveidošanas jomā. Tādā veidā katra puse caur sadarbību var spēlēt lielāku lomu sabiedrībā, vienlaikus saglabājot autonomiju un kopēju atbalstu, kas attīsta kolektīvās stiprās puses. Tas ir Panasonic grupas fundamentāls uzskats par līdzāspastāvēšanu un kopēju labklājību.

(3) Izskaut brāķi, bezdarbību un darba atkārtotu veikšanu

No mūsu peļņas viedokļa, kā norādīts 1. punktā „Uzņēmuma misija“, nonākšana mīnusus mums jāuzskata par grēku. Turklāt, pat ja uzņēmums gūst ievērojamu peļņu, bet šo uzņēmumu nomoka pārmērīgs daudzums brāķa un bezdarbība, tas vienkārši zaudē iespēju gūt lielāku peļņu. Līdz ar to mēs zaudējam iespēju pelnīt naudu, kurā mums būtu jādalās ar mūsu darbiniekiem, akcionāriem un sabiedrību, un kas ļauj mums dot ieguldījumu plašākam klientu lokam un nākotnes sabiedrībai. Šajā sakarā arī šādi apstākļi tiek uzskatīti par grēku.

Tādējādi kļūst acīmredzami, ka būt mīnūsā ir grēks, bet arī brāķis, bezdarbība un darbu atkārtota veikšana biznesā paši par sevi ir grēks. Lai cik mazs būtu katra atsevišķā darbinieka darbs, tas eksistē, lai nestu labumu sabiedrības cilvēkiem, un vienmēr ir saistīts ar sabiedrības attīstību.

Šajā ziņā mūsu uzņēmējdarbībā nevajadzētu būt nevienam brāķa izstrādājumam. Katru dienu ikvienam no mums ir jāapzinās katra sekunde un katrs brāķis un jāveic uzlabojumi, lai tos novērstu. Tāpēc mums vienmēr jātiecas veikt savu darbu vislabākajā veidā, saprotot, ka pat tad, ja mums ir darīšana ar vienu skrūvi vai papīra lapu, mūsu darbam ir jāveicina sabiedrības attīstība.

Protams, veids, kā tiek veikts darbs, laika gaitā mainās, taču jebkurā laikmetā mums ir jāpaātrina darba un uzņēmējdarbības norise, jāstiprina mūsu operatīvā konkurētspēja un tādējādi jāsniedz ieguldījums sabiedrībai, pilnībā novēršot brāķi, bezdarbību un darbu atkārtotu veikšanu.

(4) Reaģēt uz sabiedrībā notiekošām pārmaiņām

Sabiedrība mainās katru dienu, un pārmaiņu ātrums ar katru gadu kļūst aizvien lielāks. Šo pārmaiņu gaitā dažas lietas panīkst un izzūd, citas rodas no jauna, bet kopumā sabiedrība nemitīgi attīstās.

Pēdējos gados attīstības negatīvās ietekmes rezultātā ir radušās daudzas sociālas problēmas, piemēram, globālas vides problēmas. Tomēr, ja redzam, ka šādas problēmas ir jārisina, un tiecamies pēc labākas reakcijas vai meklējam jaunu ceļu, mēs varam teikt, ka mūsu sabiedrība turpina attīstīties, mainoties dienu no dienas. Mūsu dibinātājs uzskatīja, ka izaugsmes un attīstības princips darbojas attiecībā uz visām lietām un visā pasaulē.

Ikvienā mūsu uzņēmumā mēs cenšamies iztēloties nākotni, kas ir jāīsteno, paredzēt mūsu klientu nākotni un piegādāt produktus un pakalpojumus, kas viņiem patiesi palīdz, lai veidotu ideālu sabiedrību, kurā valda materiālā un arī garīgā pārticība. Pieliekot pūliņus, lai to paveiktu, mēs saskarsimies ar izmaiņām, kas satur ne tikai iespējas, bet arī draudus.

Saskaroties ar šādām izmaiņām un to pazīmēm, ir svarīgi nebūt paviršiem, bet uztvert situāciju tieši un objektīvi — tādu, kāda tā ir, un pēc tam izprast galvenās tendences, kas tajā slēpjas. Lai tiktu galā ar izmaiņām, mums ir jāapsver pat iespēja atmet metodes, kas līdz šim ir bijušas efektīvas.

Mums ir jābūt drosmei atmet to, kas jāatmet, un sākt katru dienu ar jaunu attieksmi, meklējot jaunus paņēmienus problēmu risināšanai. Šāda attieksme liks mums sekot līdz sociālās izmaiņām un pilniem entuziasma turpināt virzīties uz priekšu.

7. Klients ir pirmajā vietā

Visa mūsu uzņēmējdarbība ir atkarīga no tā, vai klienti izvēlas un iegādājas mūsu produktus un pakalpojumus. Tas tā ir neatkarīgi no tā, vai tiek tirgoti atsevišķi izstrādājumi vai arī tiek slēgts līgums ar klientu par regulāru pakalpojumu sniegšanu.

Tādēļ vienmēr domāt no sava vērtīgā klienta viedokļa, cieņpilni sniegt pakalpojumus un operatīvi un atbilstoši reaģēt uz jebkurām problēmām, kas var rasties, ir uzņēmējdarbības dabīga sastāvdaļa.

Mēs iegūsim savu klientu uzticību, lai tie izvēlētos mūs pirmajā reizē un turpinātu mums uzticēties, tikai tad, ja spēsim darbu veikt labāk nekā mūsu konkurenti un ieaudzināsim sev šādu domāšanas veidu. Turklāt, ja daudzi klienti saka: „Es priecājos, ka esmu izvēlējis Panasonic“, un šādi viedokļi kļūs plaši izplatīti, tas mūsu biznesam ļaus augt un attīstīties.

Mūsu dibinātājs ir daudz teicis par domāšanas veidu, kas nepieciešams uzņēmējdarbībai. „Klients ir pirmajā vietā“ ir viena no šīm idejām, un viņš par to izteicās šādi.

- *Laiques dāvāšana klientiem ir tirdzniecības vērtība.*

Pārdot mūsu produktus nozīmē ne tikai pārliecināt klientus par to vērtību, bet arī likt viņiem justies laimīgiem un drošiem. Šim priekam ir milzīga vērtība. Tādēļ mums ir rūpīgi jādomā, kā komunicēt un sniegt pakalpojumus. Šādi strādājot, mēs varam gūt prieku, kas sniedzas tālāk par peļņu.

- *Kļūt par klienta iepirkumu aģentu.*

Veicot uzņēmējdarbību, jums, protams, rūpīgi jāpārbauda produkti, ar kuriem strādājat, un tie jāpārdod ar pārliecību. Tomēr viena no vissvarīgākajām lietām, kas jāpatur prātā, to darot, ir iejusties klienta ādā un pārbaudīt preces tā, it kā jūs būtu klienta iepirkumu aģents. Ja uzskatīsiet sevi par tādu, varēsiet pārbaudīt precī, vienlaikus apzinoties, kādas ir klienta konkrētā brīža vajadzības, kāds produkts viņam ir vajadzīgs un cik ļoti viņš to vēlas. Tādējādi jūs varat apsvērt, kā viņiem gūt labumu.

- *Ja jums rūp jūsu klients, tam seko izaugsme.*

Prieks, saņemot no pircējiem uzslavas par produktu, kura ražošanā esat ielicis lielu darbu, ir pat lielāks nekā prieks par to, ka viņi šo produktu ir nopirkuši. Neatkarīgi no tā, cik liels uzņēmums ir kļuvis, katram darbiniekam ir svarīgi pazemīgi izpildīt klientu lūgumus. To darot, jūs iegūsit turpmāku atbalstu no saviem klientiem. Šis atbalsts izplatīsies no klienta uz klientu, un tas nodrošinās uzņēmuma izaugsmi.

- *Uzņēmumi, kas nerūpējas par saviem klientiem, ir lemti neveiksmei.*

Ja ir divi veikali, kas nūdeļu ēdienus piedāvā par vienādu cenu, kurš veikals piesaistīs vairāk pircēju — vai tas, kura darbinieki ir laipni un labi izturas pret saviem klientiem, vai tas, kura darbinieki izturas slikti? Lai cik liels kļūtu „Matsushita Electric“, tā patiesā forma nedrīkst atšķirties no nūdeļu veikaliņa, kas rūpējas par saviem klientiem. Ja uzņēmums rūpējas tikai par tādām lietām kā darbaspēka lielums vai pārdošanas apjomi, un ja vadības darbinieki kļūst nevērīgi un slikti izturas pret klientiem, uzņēmums neizbēgami cietīs neveiksmi.

Lai cik liels un sarežģīts kļūtu mūsu uzņēmums, ikvienam no mums savam ikdienas darbam jāpieiet, domājot par mūsu klientiem. Ja mūsu uzņēmums neaug un neattīstās, mums jāveic iemeslu izpēti un nekavējoties tie jānovērš. Apmārojot stāvokli, mēs varam nonākt pie secinājuma, ka mūsu uzņēmējdarbībā klients nav pirmajā vietā, vai arī, ka mūsu uzņēmējdarbībā ir kaut kas tāds, kas mums neļauj iegūt pilnīgu klientu uzticību.

8. Autonoma atbildīga vadība

Panasonic grupā uzņēmuma vadība nav tikai augstākā līmeņa vadītāju atbildība. Visiem darbiniekiem sevi jāuztver kā viņu pašu menedžerus un jābūt neatkarīgi atbildīgiem par savu darbu, vienlaikus ievērojot uzņēmuma politiku. Tā ir autonomas atbildīgas vadības fundamentāla koncepcija.

Visās mūsu organizācijās, ikvienam no mums, balstoties uz korporatīvās vadības filozofijas un politikas, ir jāuzņemas atbildība par savu darbu un nepagurstot jāveic uzlabojumi. Autonoma atbildīga vadība ir viens no Panasonic grupas vadības fundamentāliem principiem, un tā ir arī kultūra, kas ir izaudzinājusi mūsu darbiniekus.

Par atslēgu, kas nodrošina autonomu atbildīga biznesa vadību mūsu dibinātājs izteicās šādi: „Pirmkārt, pašiem vadītājiem ir jābūt spēcīgai savas misijas un vadības filozofijas apziņai, un tiem vienmēr jāapelē pie tās, un tā ir jāieaudzina viņu darbiniekos“, kā arī „Vadītājiem nav jābaidās deleģēt atbildību saviem darbiniekiem. Ļaujiet viņiem strādāt, balstoties uz viņu pašu atbildību un pilnvarām.“

Esot cilvēciskām būtnēm, situācijās, kad paši redzam savu darbu un tā nozīmīgumu, tas dod mums lielu enerģiju. Šādi motivēti mēs varam aktīvi mobilizēt savas stiprās puses, gūstot zināšanas un veicot uzlabojumus. Tādēļ vadītājiem ir jācenšas radīt šādu motivāciju, deleģējot darbu saviem padotajiem. Tas ļaus katram indivīdam savā darbā rast piepildījuma sajūtu, kas raisīs prieku un laimi. Tā ir autonomas atbildīgas vadības pamata koncepcija.

Lai aprakstītu, kādai būtu jābūt darbinieku pieejai savam darbam, mūsu dibinātājs izmantoja terminu „darbinieku uzņēmējdarbība“. Viņš aicināja tos pieņemt neatkarīga uzņēmuma prezidenta vai īpašnieka domāšanas veidu un pieiet savam darbam, skatījumam uz lietām un lēmumu pieņemšanai no viņu skatu punkta.

Piemērojot darbinieku uzņēmējdarbības principu, ir svarīgi, lai, pildot savus pienākumus, katrs no mums izjustu atbildību, lai visas savas spējas veltītu labāku darba paņēmieni un līdzekļu radīšanai, to drosmīgai īstenošanai un lai par savu misiju padarītu augstāku rezultātu sasniegšanu.

„Matsushita Housing Products“ bijušais prezidents Morimasa Ogawa mikroviļņu krāšņu biznesam pievienojās tā sākuma stadijā, un viņa vadībā tas izauga līdz globālam biznesam. Viņš teica, ka katram atsevišķam darbiniekam jābūt autonomas atbildības sajūtai. Konsekventa šāda domāšanas veida piemērošana ļaus mums atdoties mūsu darbam.

Mūsu dibinātājs, skaidrojot darbinieku uzņēmējdarbības jēdzienu jaunajiem darbiniekiem, salīdzināja neatkarīgu uzņēmumu ar nūdeļu veikalu. Viņš mudināja darbiniekus pieņemt nūdeļu veikala īpašnieka domāšanu, kurš daudz strādā, lai pārdotu nūdeles, katru dienu lūdz klientiem sniegt atsauksmes par to garšu un veic uzlabojumus, balstoties uz viņu atsauksmēm. Viņš sacīja, ka šādas pūles un entuziasms būtu nepieciešami arī mūsu individuālajā darbā.

Pat tad, ja esat lielas organizācijas biedrs, ir par maz veikt tikai jums uzticēto darbu un ievērot izstrādātās sistēmas un procedūras. Ir svarīgi, lai ikviens no mums turpinātu domāt un veikt uzlabojumus, lai tās pilnveidotu.

Nepārtraukti mainīgā un attīstībā esošā sabiedrībā mūsu klienti neturpinās mūs izvēlēties, ja savā darbā vadīsimies tikai pēc mūsu pašu domāšanas veida un perspektīvām. Mums jāņem vērā, ka tas, ko šodien uzskatām par vislabāko esam, rīt tāds vairs nebūs, un rīt mums ir jārada rītdienas labākais. Mums vienmēr jātiecas augstāk, ņemot par pamatu šādu domāšanas veidu.

1933. gadā ieviestā uzņēmējdarbības dalīšanas sistēma konkrēti atspoguļoja autonomas atbildīgas vadības jēdzienu. Sistēma ir neatkarīga peļņas gūšanas organizatoriskā struktūra, kurā viss uzņēmums ir sadalīts biznesa nodaļās pa produktiem, un katra nodaļa ir atbildīga par visu, sākot no izstrādes, ražošanas un pārdošanas līdz peļņas un zaudējumu pārvaldībai. Uzņēmuma nodaļām bija jāuzņemas atbildība par to vadību, kā rezultātā tika izveidoti uzņēmuma nodaļu direktoru posteņi un darbinieki. Tādējādi tika radīta Panasonic grupa, kāda tā ir

mūsdienās.

9. Kolektīvā vadība caur kolektīvo viedumu

Lai nodrošinātu pilnīgu autonomas atbildīgas pārvaldības ieviešanu, Panasonic grupa uzsver, cik svarīgi ir praktizēt darbinieku uzņēmējdarbību, ar kuras palīdzību darbinieki attīsta atbildības domāšanu, lai vadītu viņu pašu darbu, kā arī to, cik svarīgi ir īstenot vadību, vācot un apkopojot katra atsevišķā indivīda zināšanas. Mūsu dibinātājs reiz sacīja, ka „vislabākā vadība ir vadība, kuras pamatā ir kolektīvais viedums“.

Ir svarīgi, lai ikviens savā darbā ievērotu autonomas atbildības principu un turpinātu sevi pilnveidot, lai sasniegtu nepārspējamu darba kvalitāti. Tomēr, lai cik arī būtu spējīgs cilvēks, viena cilvēka gudrībai ir sava robeža. Pašapmierināta vadība kādu laiku var darboties, bet galu galā tas novedīs pie paštaisnuma negatīvām sekām un nebūs ilgstoša.

Tā vietā, apkopojot plašas zināšanas un gudrību un ātri pieņemot augstas kvalitātes lēmumus, palīdzēs mums turpināt sniegt ieguldījumu sabiedrībai ātrāk nekā citi uzņēmumi.

Lai apkopotu kolektīvās zināšanas un gudrību, ir svarīgi, lai vadītāji sadarbotos ar padotajiem, lai pēc iespējas labāk izmantotu viņu individuālās stiprās puses. Lai maksimāli izmantotu ikviena darbinieka talantus, vadītājiem ir jāuzticas saviem padotajiem, pēc iespējas vairāk jādeleģē atbildība un pilnvaras, pastāvīgi jāsniedz atbilstošas vadlīnijas un jāmudina padotos būt proaktīviem un novatoriskiem.

Vadītājiem viņu padoto ieteikumiem un priekšlikumiem ir jāpieiet ar atvērtu prātu, sirsnīgi un jāpieliek pūles, lai tos pieņemtu pēc iespējas vairāk. Ja ierosinājumu nevar ieviest, vadītājiem tas ir detalizēti jāpaskaidro, lai padotie nezaudētu motivāciju un iniciatīvu, varēs turpināt strādāt vēl aktīvāk.

Lai izplatītu korporatīvo un organizatorisko politiku, vadītājiem tā jānovada saviem padotajiem no augšas uz leju. Taču, ja vadītāji tikai dod norādījumus, bet padotie tos tikai izpilda, organizācija neprogresēs. Turklāt ir būtiski, lai uzņēmumā būtu korporatīvā atklātu diskusiju kultūra, kurā padotie var no apakšas uz augšu komunicēt saviem vadītājiem visu, kas viņiem ir sakāms.

Pat tikko darbā pieņemtajiem darbiniekiem vajadzētu sevi uzskatīt par viņu neatkarīgas uzņēmējdarbības vienības vadītājiem; viņiem ir jāpieņem darbinieku uzņēmējdarbības domāšanas veids un aktīvi jāpiedalās vadībā, piemēram,

ierosinot nepieciešamos uzlabojumus.

Svarīgi ir apkopot arī dažādus viedokļus un atziņas. Panasonic grupa ir uzrunājusi klientus visās pasaules malās. Lai klienti arī turpmāk mūs izvēlētos straujā attīstībā esošajā globālajā tirgū, mums savā darbā jāiekļauj dažādi viedokļi un perspektīvas. Mūsu individuālā daudzveidība rada dažādus viedokļus un atziņas, un ir svarīgi, lai mēs pieņemtu un cienītu ikviena mūsu darbinieka individualitāti.

Izmantojot priekšrocības, ko sniedz individuālā daudzveidība, ir iespējams apkopot zināšanas, un organizācija var turpināt attīstīties. Citiem vārdiem sakot, daudzveidība uzlabo konkurētspēju. Lai maksimāli izmantotu daudzveidību, vadītājiem ir jānojauc šķēršļi, kas traucē atsevišķām personībām, un jāatbalsta šos indivīdus, lai viņiem būtu iespējas nospraust savus izaicinājumus.

Lai organizācijā uzplauktu augšupejošā komunikācija un dažādība, indivīdiem ir jājūt, ka viņi vienmēr var pateikt to, kas viņiem ir sakāms. Tā vietā, lai vienkārši izpildītu vadības norādījumus, pat atturoties pateikt to, kas jāpasaka, šāda augšup vērsta pieeja mudinās darbiniekus neatkarīgi no viņu amata dalīties ar informāciju par darba vietā esošām problēmām, atklāti apspriest, kādai vajadzētu kļūt organizācijai, un apmainīties ar idejām par to, kādā virzienā virzīties. Tāda ir kolektīvā vieduma apkopošanas būtība.

Kolektīvo zināšanu un vieduma izmantošanas priekšnosacījums ir, lai gan priekšnieki, gan padotie situācijas uztvertu objektīvi — tādas, kādas tās ir, neieslīgšot personīgo izjūtu vai pieņēmumu slazdā. Tas nozīmē, ka ir svarīgi pieiet darbam ar *sunao* (nesavažotu) prātu.

Lai klienti vienmēr izvēlētos mūs, sadosimies rokās, lai sasniegtu nepārspējamu kvalitāti, izmaksas un pakalpojumus, ieviešot visās Panasonic grupas nodaļās līdzdalības pārvaldību, kuras pamatā ir patiess kolektīvs viedums.

10. Attīstīt cilvēkus un maksimāli izmantot viņu potenciālu

(1) Cilvēku novērtēšana Panasonic grupā

Uzņēmuma visaptveroša jauda ir darbinieku labāko īpašību summa. Tāpēc, lai palielinātu uzņēmuma kopējās stiprās puses, mums katram ir jānosaka, kas ir nepieciešams mūsu darbā, un patstāvīgi jāizmanto visas savas spējas, lai veiktu uzlabojumus.

Tikai tad, kad darbinieku mērķi ir saskaņoti ar uzņēmuma virzību, un uzņēmuma mērķi ir katra darbinieka mērķu turpinājums, visu darbinieku centienus var apvienot, lai organizācija spētu veikt nepārspējamu darbu, ko izvēlas klienti.

Lai to sasniegtu, vadītājiem jābūt labai izpratnei par katra padotā individuālajām spējām un jātiecas panākt, lai tie spētu visā pilnībā atklāt savas individuālās stiprās puses un izmantotu tās, gūstot piepildījumu. Vienlaikus no padotajiem tiek gaidīta ticība savam potenciālam un nemitīga sevis pilnveidošana.

Ikviena no mums mēs esam atbildīgi par Panasonic grupas izaugsmi. Grupas spēja turpināt sniegt ieguldījumu sabiedrības attīstībā ir atkarīga no ikviena tās darbinieka attieksmes un uzvedības.

Uz šī fona mūsu vadības pamats ir audzināt un izmantot vērtīgos cilvēkresursus, ko mums uzticējusi sabiedrība. Kā ir teicis mūsu dibinātājs: „Uzņēmums — tie ir cilvēki“.

„Uzņēmums — tie ir cilvēki“: jebkurā uzņēmumā īsto cilvēku atrašana ir pirmais solis ceļā uz attīstību. Neatkarīgi no tā, cik izcila ir uzņēmuma vēsture vai tradīcijas, nespēja atrast cilvēkus, kas spētu turpināt šo tradīciju, galu galā novedīs pie uzņēmuma pagrimuma. Pārvaldības organizācijas un metodes, protams, ir ļoti svarīgas, bet tieši cilvēki ir tie, kas tam visam iedveš dzīvību... Tādējādi biznesa vadība vairāk par visu ir stipru cilvēkresursu izkopšana un viņu iedrošināšana īstenot savu potenciālu.

(2) Pilnveidojiet savas spējas

Esot Panasonic grupas locekļiem, mums atbilstoši biznesa pamata filozofijai un pielietojot *sunao* (nesavažotu) prātu, vienmēr ir jāpieņem pareizi spriedumi par vērtībām un jāpilnveido mūsu spējas, neatlaidīgi veicot ikdienas darbu un pazemīgi pārdomājot gūto pieredzi.

Septiņi principi ir ikviena Panasonic grupas locekļa pašattīstības vadlīnijas. Vienlaikus tas ir arī vadlīnijas, lai dzīvotu labāku dzīvi, esot rūpniekiem, kas vēlas sniegt ieguldījumu sociālajā attīstībā. Mūsu kādreizējais priekšsēdētājs Arataro Takahashi šādi paskaidroja septiņu principu praktizēšanas nozīmi.

Septiņi principi ir pamats, uz kura balstīta uzņēmējdarbības pamata filozofija. Piemēram, grāmatas „Ieguldījums sabiedrībā“ saturs ir Vadības pamata mērķa koncepcijas izklāsts, un tā ieviešana praksē konkrētā veidā nozīmē veikt darbu

tā, lai darba kvalitāte, izmaksas un pakalpojumi būtu nepārspējami, un lai tos izvēlētos klienti. To izprotot, mums pastāvīgi jāapsver, vai mūsu ražotie produkti sniedz patiesu ieguldījumu sabiedrībai un vai mūsu pašreizējā pieeja to ražošanai ir piemērota. Šādām pārdomām un pārbaudēm ir jāatkārtojas dienu no dienas. Tām uzkrājoties, tiek radīta oriģinalitāte un izdomas spējas, kā rezultātā biznesa pamata filozofija atspoguļojas mūsu reālajā darbā. Tādēļ bez skaidras pamata politikas nav iespējams attīstīt cilvēku.

Uzņēmumam ir pienākums savlaicīgi un atbilstoši attīstīt savus cilvēkresursus. Vienlaikus katram no mums ir jābūt ambiciozam un jātiecas sasniegt savus personīgos mērķus.

(3) Cilvēkresursu attīstīšanas politika

Mūsu dibinātājs norādīja uz cilvēkresursu attīstīšanas nozīmi Panasonic grupā ar vārdiem: „Iekams izgatavot produktus, attīstiet cilvēkus“. Viņš uzskatīja, ka, iekams uzsākt labu produktu ražošanu, ir jāattīsta cilvēki ar vajadzīgajām īpašībām.

Tātad, kā mums attīstīt cilvēkresursus un maksimāli izmantot to potenciālu? Pamata ideja ir attīstīt sabiedrības mums uzticēto personālu tā, lai tas pilnībā izprastu biznesa pamata filozofiju un nopietni strādātu, vadoties pēc šīm politikas nostādnēm, dziļi pārdomātu norises un procesus un ik dienas tiektos pilnveidoties.

Cilvēkresursu attīstīšanas procesā svarīgākais ir bez vilcināšanās uzticēt darbu saviem padotajiem. Tā ir autonomas atbildīgas vadības būtība. Cilvēki tiek audzināti operatīvās priekšējās līnijās, un, lai viņi attīstītu savas spējas, viņiem ir jāmacās, neatkarīgi strādājot, domājot un rīkojoties.

Darba uzticēšana padotajiem nenozīmē darba uzdošanu nešķirojot. Paturot prātā nepieciešamību uzņemt galīgo atbildību, vadītājiem ir jānudina padotie domāt un pilnveidoties autonomi. Ir svarīgi nevis mācīt padotajiem visu, bet komunicēt ar viņiem, lai viņi varētu domāt, būt zinoši un internalizēt apgūtās zināšanas.

Lai gan dažkārt pret padotajiem viņu pašu labā nākas izturēties skarbi, svarīgākais ir izturēties pret viņiem sirsnīgi un ar pieķeršanos, lai viņi jums uzticētos un, jūtoties droši, strādātu pie savas izaugsmes.

Pildot savus priekšnieka pienākumus un deleģējot pienākumus padotajiem, jums viņi ir modri jāvada, dziļi analizējot iespējamās nākotnes riskus. Taču ir arī lietas, ko padotie var iemācīt jums, un tas var dot iespēju jums kā vadītāja

izaugsmei.

Viens no šādas prakses piemēriem ir Saga rūpnīcas dibināšana. 1960. gadu sākumā, kad Sagas prefektūrā uzņēmumam Kyushu Matsushita Electric bija jāuzceļ sauso bateriju rūpnīca, bijušais priekšsēdētājs Arataro Takahashi izvēlējās divus jaunus apmēram 30 gadus vecus darbiniekus, kuriem nebija nekādas iepriekšējas pieredzes rūpnīcu izveidē, un uzticēja viņiem visu — sākot no jaunu ēku un aprīkojuma celtniecības līdz ražošanas uzsākšanai.

Takahashi izsniedza tikai pamatnostādnes bez detalizētiem nosacījumiem, tomēr izvirzīja stingras prasības, piemēram, pieprasīja abiem darbiniekiem samazināt plānoto būvniecības budžetu uz pusi. Ieguldot smagu darbu un liekot lietā atjautību, viņiem izdevās uzcelt rūpnīcu par summu, kas bija mazāka nekā bija paredzēts sākotnējā budžetā. Būdami vadītāji, viņi turpināja dot ieguldījumu aizjūras rūpnīcu izveidē un grupas uzņēmumu vadībā.

Cilvēku attīstīšana ir vadītāja vissvarīgākais darbs. Panasonic grupas mērķis ir turpināt dot ieguldījumu sociālajā progresā, strādājot pie ideālas sabiedrības veidošanas. Lai arī jūs varat izvirzīt tālejošus ideālus un mērķus, laika periodu, ko būsiet iesaistīts jūsu biznesā, var uzskatīt par īslaicīgu. Tādēļ no uzņēmējdarbības kā uzņēmuma nepārtrauktas darbības perspektīvas vadītājiem ir jāamāca viņa padotie, jo uzņēmums galu galā ir jānodod nākamajai paaudzei.

Jums kā vadītājam ir jāapzinās, ka jums ir pienākums būt par ceļvedi padotajiem, kurus mums uzticējusi sabiedrība, lai pārspētu pašus sevi. Tā kā sabiedrības evolūcija paātrinās, ir grūti ticēt, ka tradicionālās pieejas darbosies nākamajā paaudzē. Tādēļ jums ir jāpalīdz saviem padotajiem, lai viņi, ieņemot atbildīgus amatus, spētu elastīgi tikt galā ar dažādām grūtībām.

Mūsu priekšgājēji uzņēmumā Panasonic mums ir devuši daudz nenovērtējamu padomu saistībā ar cilvēku attīstīšanu un viņu spēju maksimālu izmantošanu. Mēs ceram, ka jūs tos pielietosiet cilvēkresursu attīstīšanai un jūsu personāla izaugsmei.