

# Podstawowa Filozofia Biznesu Panasonic Group

## Wstęp: Powrót do Podstawowej Filozofii Biznesu

Jako członek Panasonic Group, jakie jest twoje zrozumienie naszej filozofii zarządzania? „To Podstawowe Cele Zarządzania, Credo Firmy i Siedem Zasad, prawda?” „Chodzi o cel biznesu jako wkład w życie społeczne.” Być może tak daleko sięga twoje zrozumienie.

Odkąd zostałem CEO Grupy Panasonic—tak na prawdę, na podstawie mojego doświadczenia zarządzania przed tym, w szerokim zakresie wymagających biznesów—miałem silne poczucie kryzysu. Wierzę, że Panasonic straciło swoją dawną siłę, nie mogło się rozwijać, i że niektóre z jego biznesów znalazło się w ekstremalnie trudnej sytuacji, ponieważ wielu z jego pracowników brakowało korekty, dobrego zrozumienia Podstawowej Filozofii Biznesu Panasonic.

Chcemy, aby każdy z was zmaksymalizował i przedstawił swoje zdolności i umiejętności, jasno identyfikując swój idealny końcowy stan, podzielił się opiniami, którymi trzeba się podzielić, podjął jakościowe decyzje szybko przez integrację różnych opinii, i bacznie szukał wymaganych poprawek, abyśmy mogli być bezkonkurencyjni w wkładzie w naszych klientów i społeczeństwo. Musimy zawsze brać szczere spojrzenie na obecną sytuację i czy spiera się ona z kierunkiem społeczeństwa, lub czy jest jakiś lepszy sposób, nie zawahamy się szybko wybrać nową i lepszą drogę. Wierzę, że gdy Panasonic było silne, było pełne takich miejsc pracy, i według mnie było to źródłem jego siły.

W Panasonic Group od indywidualnych pracowników oczekuje się, że będą działać jak ich własny menedżer. Aby Panasonic odzyskało swoją świetność, zebraliśmy wiedzę od wielu osób, wiedzę którą każdy z nas musi pewnie utrzymywać jako menedżer, w formie tego pisemnego materiału. Mam nadzieję, że każdy pracownik Panasonic Group będzie odnosić się do tego ściśle i często oraz pracować z przełożonymi, podwładnymi, kolegami, klientami i partnerami biznesowymi, aby wcielać na codziennie w życie Podstawową Filozofię Biznesu i zbudować idealne społeczeństwo z dostatkiem materialnym i duchowym.

Yuki Kusumi, CEO Grupy  
1 października 2021

## 1. Misja Przedsiębiorstwa

W jakim celu istnieją przedsiębiorstwa? Nasz założyciel Konosuke Matsushita wierzył, że rolą i misją przedsiębiorstwa jest zadowolenie potrzeb ludzi, aby żyć życiem większej obfitości.

Innymi słowy, zakładał że oryginalną misją przedsiębiorstwa jest wkład w rozwój społeczeństwa przez zaopatrzenie produktów i usług najwyższej jakości, które są potrzebne w życiach ludzi, po rozsądnych cenach, w odpowiednich ilościach. Wierzył, że właściciel przedsiębiorstwa z taką misją nie jest samym przedsiębiorstwem, ale społeczeństwo jest, i jest to wyrażane frazą „przedsiębiorstwo jest instytucją publiczną społeczeństwa.”

Jeśli ktoś uważa przedsiębiorstwo za instytucją publiczną społeczeństwa, to stwierdza, że zasoby zarządzania, które są potrzebne temu przedsiębiorstwu, w tym personel, kapitał, ziemia i materiały, zostały mu powierzone przez społeczeństwo. Przedsiębiorstwo musi mieć wkład w społeczeństwo przez angażowanie się w działania, które najlepiej wykorzystują przekazane mu przez społeczeństwo zasoby i przez to stworzyć dodatkową wartość.

Ogólnie, istnieje pogląd, że celem przedsiębiorstwa jest pogoń za zyskiem. Jednakże Panasonic Group uważa zysk za coś, co jest dane przedsiębiorstwu przez społeczeństwo, jako nagroda za swój wkład, a im większy wkład, tym większy zysk. Z drugiej strony, jeśli przedsiębiorstwo nie generuje zysków, nie wypełnia swojej społecznej odpowiedzialności, lub nie jest w stanie tego zrobić, i powinno być przez to szybko zreformowane.

Dodatkowo, przedsiębiorstwo przeprowadza swoje biznesy, jednocześnie utrzymując swoje relacje z klientami, partnerami biznesowymi, akcjonariuszami, społeczeństwem i wieloma innymi zainteresowanymi stronami. Ponieważ przedsiębiorstwo to instytucja publiczna społeczeństwa, jest to niedopuszczalne, aby rozwijało się kosztem zainteresowanych stron. Jedynym sposobem na długotrwały rozwój przedsiębiorstwa jest robić to wraz ze wszystkimi zainteresowanymi stronami.

Pracownicy grają istotną rolę w wypełnianiu przez przedsiębiorstwo swoich społecznych odpowiedzialności. W ciągle zmieniającym się społeczeństwie, niemożliwe jest aby przedsiębiorstwo wypełniło swoje społeczne odpowiedzialności przez dalsze tworzenie dodatkowej wartości dla społeczeństwa, jeśli jego pracownicy robią nic więcej poza wykonywaniem swoich zadań. Wszystkie osoby pracujące w przedsiębiorstwie muszą ulepszać swoją własną pracę codziennie, nawet lekko. Doprowadzi to do poprawy

i rozwoju stylu życia ludzi oraz społeczeństwa.

## **2. Misja Panasonic Group i Co Musimy Teraz Zrobić**

Założyciel ciągle rozważał prawdziwą misję biznesu, i dnia 5 Maja 1932 zebrał wszystkich swoich pracowników, aby dokonać silnego ogłoszenia. Panasonic Group nazywa to *Meichi*, objawieniem naszej misji korporacji.

Założyciel powiedział, „Naszą misją, jako przemysłowców, jest przezwyciężenie biedy i sprowadzenie bogactwa dla społeczeństwa. Tylko dla tego celu firmy będą w stanie prosperować.” Jak woda kranowa wtedy w Japonii, która płynęła swobodnie z kranu, cena dóbr powinna być jak najniższa. Innymi słowy, wyeliminowanie biedy powinno być osiągnięte przez produkcję niewyczerpalnego zaopatrzenia dóbr.

Jednakże prawdziwy zamiar założyciela, jak zawarto w jego Filozofii Wody Kranowej, został wyrażony takimi słowami, które wskazują cel, do którego dążył: „Szczęście ludzi może być utrzymywane i poprawiane przez materialny i duchowy dostatek. Tylko, gdy duchowy spokój umysłu zostanie połączony z nieskończonym zaopatrzeniem dóbr materialnych, można osiągnąć prawdziwe szczęście.”

Aby osiągnąć tę misję, założyciel ustalił 250-letni plan, składający się z dziesięciu kolejnych faz po 25 lat, z celem osiągnięcia „ziemi spokoju i dostatku, ” to znaczy idealnego społeczeństwa. Co więcej, plan nie powinien kończyć się po pierwszych 250 latach, ale powinien być rozszerzony na kolejne 250 lat, celując w wyższe ideały w sposób odpowiedni dla epoki.

Mimo iż Filozofia Wody Kranowej została sformułowana jakieś 90 lat temu, cel osiągnięcia materialnego i duchowego dostatku jest tak samo poprawny w dzisiejszym świecie.

Właściwie to wiele społeczeństw, szczególnie tych w rozwiniętych krajach, jest przepełnionych dobrami materialnymi, ale szczególnie w pogładzie szybko pogarszającej się destrukcji środowiska i wyczerpania zasobów energii, istnieją wielkie obawy, że nasze dzieci, wnuki i następne generacje mogą nie być w stanie cieszyć się życiem w dostatku, jak my.

Jak na razie zaangażowaliśmy się w biznes głównie z perspektywy zwiększania materialnej obfitości przez zaopatrywanie w dobra. Aczkolwiek to jest dalekie od idealnego społeczeństwa, jakie wyobrażał sobie nasz założyciel. Jednak nie możemy się teraz cofnąć do przeszłości. Musimy raz jeszcze

wyobrazić sobie idealne społeczeństwo, takie z materialną i duchową obfitością, i pójść w kierunku jego spełnienia.

Aby uświadomić sobie nasze idealne społeczeństwo, musimy bezpośrednio odnieść się do naszych problemów społecznych, gdy powstają, i mieć wkład w ich rozwiązaniu. Te globalne problemy środowiskowe powinny otrzymać najwyższy priorytet w 21 wieku.

Panasonic Group miało swoją własną Dyskusję Środowiskową w 1991 roku przed innymi firmami i zajmowaliśmy się tym problemem przez wiele lat. Idąc dalej, aby być firmą, która prowadzi w odnoszeniu się do problemów środowiskowych, musimy dalej podejmować proaktywne kroki z różnych perspektyw, w tym zmniejszać obrażenia wobec środowiska przez nasze produkty i usługi i zmniejszać ilość energii, jaką wykorzystujemy w naszych działaniach produkcji.

### **3. Podstawowe Cele Zarządzania**

Cel biznesu Panasonic Group i jego misji pozostaje niezmienny od ogłoszenia *Meichi*, a Podstawowe Cele Zarządzania ujmują zwięźle tę filozofię. Jest to wiodąca zasada dla wszystkich naszych działań zarządzania, ale również główna podstawa dla określania ścieżki, jaką firma powinna podążać.

*Uznając naszą odpowiedzialność jako przemysłowców, poświęcimy się idei dążenia do postępu i rozwoju społeczeństwa oraz dobrobytu obywateli, a tym samym podnoszenia jakości życia na całym świecie.*

Innymi słowy, jako przemysłowcy, będziemy podążać za tą misją nieustraszenie, aby mieć wkład w rozwój społeczeństwa.

Każdego dnia musimy dalej iść po postęp, przez dostarczanie społeczeństwu niezrównanych produktów i usług, aby poprawić samopoczucie i jakość życia ludzi na całym świecie.

### **4. Credo Firmy i Siedem Zasad**

Credo Firmy i Siedem Zasad wyrażają nasze nastawienie w kierunku sposobu, w jaki codziennie przeprowadzamy naszą pracę, jako pracownicy Panasonic Group.

• ***Credo Firmy:*** *Postęp i rozwój mogą być osiągnięte wyłącznie poprzez połączone wysiłki i współpracę wszystkich pracowników naszej firmy.*

*Zjednoczeni w duchu, niniejszym zobowiązujemy się do wykonywania naszych obowiązków zawodowych z zaangażowaniem, starannością oraz poszanowaniem zasad etyki.*

Aby przyczynić się do rozwoju społeczeństwa przez biznes, ważne jest, aby każdy współpracował i pracował razem uczciwie każdego dnia. Tylko, gdy każda organizacja ustanowi swoje własne wyższe cele, jej członkowie zrozumieją je w pełni i zaczną tworzyć własne i istnieje praca zespołowa oparta na wspólnym zaufaniu, że cele organizacji i ostatecznie rozwój społeczeństwa mogą być zrealizowane.

• **Wkład w życie społeczne:** *Zawsze będziemy działali zgodnie z Podstawowymi Celami Zarządzania, ściśle wywiązując się z naszych obowiązków jako przemysłowców, względem społeczeństw, w których działamy.*

Naszą misją jest przyczynić się do globalnego rozwoju i dobrobytu, jak również harmonii w globalnym środowisku przez nasze działania biznesowe, aby zrealizować idealne społeczeństwo. Z tą świadomością w głowie, musimy poświęcić się osiągnięciu niedoścignionej jakości, kosztów i usługi przez nasze codzienne działania.

• **Sprawiedliwość i uczciwość:** *W naszej działalności zawodowej oraz w życiu prywatnym zawsze będziemy się kierowali zasadami sprawiedliwości i uczciwości. Bez względu na to, jak wykształconymi lub utalentowanymi osobami możemy być, bez uczciwości osobistej nie zdobędziemy szacunku innych, ani nie wzmocnimy szacunku dla samych siebie.*

Oczywiście musimy obserwować normy i zasady społeczeństwa, i musimy również przeprowadzać nasze działania w sprawiedliwy i obiektywny sposób, z dala od samolubstwa. To ważne dla nas, aby zawsze zachowywać się zgodnie z zasadami etyki i z poczuciem sprawiedliwej gry. Bez tej mentalności, nawet ci z bogatą wiedzą i talentem nie kwalifikują się do tego, by być członkiem Panasonic Group.

• **Współpraca i duch zespołu:** *Połączymy nasze umiejętności na potrzeby osiągnięcia wspólnych celów. Bez względu na to, jak wykształconymi lub utalentowanymi osobami możemy być, bez współpracy i ducha zespołu będziemy zespołem tylko z nazwy.*

Osiągniemy jeszcze większe wyniki przez jednoczenie naszych wysiłków i wzmocnienie naszego ducha zespołu. Ważne jest, aby wykorzystywać różne opinie i różne osobowości, aby współpracować w duchu jedności. Bez tego, nie

ważne jak utalentowany personel zbierzemy, nie uda nam się przedstawić naszej siły jako organizacji.

- **Niezmordowane dążenie do lepszych rozwiązań**: *Nieustannie będziemy dążyli do podnoszenia naszych umiejętności, w celu wnoszenia wkładu w życie społeczne poprzez naszą działalność gospodarczą. Tylko nieustawanie w działaniach może pomóc nam w osiągnięciu naszych Podstawowych Celów Zarządzania oraz osiągnięciu długotrwałego pokoju i pomyślności.*

Aby wypełnić naszą misję, musimy pracować jak najmocniej, przezwyciężać problemy i iść naprzód. Nie ważne jaki rodzaj pracy wykonujemy, musimy zawsze uczyć się, myśleć poważnie, i robić jak największe praktyczne wysiłki na podstawie silnego poczucia pasji, aby mogła powstać nowa kreatywność i pomysłowość oraz dostarczyć dalszy postęp i ulepszenia.

- **Uprzejmość i skromność**: *Zawsze będziemy skromni i mili, szanując prawa i potrzeby innych osób, w celu wzmocnienia zdrowych relacji społecznych oraz podniesienia jakości życia w społecznościach, w których działamy.*

Musimy uszanować uprzejmość i być pokorni w naszym podejściu do pracy. W naszych codziennych życiach, ważne abyśmy podejmowali wysiłki, aby szanować każdego z szacunkiem, przestać zachowywać się arogancko i być w stanie krytycznie zastanowić się nad sobą.

- **Elastyczność**: *Zawsze będziemy dopasowywać nasze myślenie i zachowanie w celu sprostania ciągłym zmianom warunków, w jakich działamy, i w harmonii z naturą, w celu zapewnienia postępów oraz sukcesu naszych przedsięwzięć.*

Musimy dalej chwytać i adaptować się do zmian i ewolucji społeczeństwa. Aby to zrobić, ważne jest aby unikać patrzenia na rzeczy z wąską perspektywą, i łąpać się większych trendów, które podkreślają to, co się dzieje, jak również ich esencję.

Musimy zmierzyć się z tym twarzą w twarz, biorąc je takimi jak są i obiektywnie, bez łąpania się w egocentryzm i uprzedzenia. Aby dostosować się do społeczeństwa, które jest progresywne i ciągle się rozwija, nie możemy zaniedbywać naszej potrzeby i wysiłków, aby również ciągle się rozwijać.

- **Wdzięczność**: *Będziemy działali w poczuciu wdzięczności za wszystkie korzyści, jakie otrzymaliśmy, pewni, że taka postawa będzie źródłem nieskrępowanej radości i witalności, umożliwiającymi nam pokonanie wszystkich przeciwności.*

Nasza codzienna praca i życia polegają na wsparciu wszystkich zainteresowanych stron, jak również wielu innych, w tym naszych kolegów, rodzin, i ogólnie ludzi w społeczeństwie. Ważne jest, abyśmy zawsze odpłacali za wsparcie, które otrzymujemy, z poczuciem wdzięczności.

Przyczyniając się do postępu społecznego z wzajemną wdzięcznością i potrzebą odpłacenia się wielu ludziom, którzy pomogli nam, da nam bezgraniczną radość i siłę oraz odwagę, aby przezwyciężyć wszelkie trudności.

## **5. Podstawowa Filozofia Biznesu Panasonic Group**

Podstawowa Filozofia Biznesu Panasonic Group jest określana jako praktyka, i mentalność powiązana z, Podstawowymi Celami Zarządzania, Credo Firmy i Siedmioma Zasadami. Arataro Takahashi, były Prezes Matsushita Electric, który wspierał założyciela podczas przed- i po-wojennych okresach rekonstrukcji i ekspansji, wyraził się następująco na temat praktyki Podstawowej Filozofii Biznesu.

*Pośród sztywnej konkurencji, musimy być bezkonkurencyjni w naszej pracy. Jeśli nasza praca dostarcza produkty, których konsumenci chcą używać, to na pewno zobaczymy nagrody. Jeśli jednak nie będziemy czerpać z tych nagród, to będzie dowód, że nasza praca nie spełnia standardu. Przez to musimy analizować i rozwiązywać wszelkie problemy, jakie powstają.*

*Naszym celem nie jest pogoń za zyskiem i rozszerzanie naszej firmy, ale by być bezkonkurencyjnymi w naszej pracy, aby konsumenci wybierali nas nawet po ostrożnym zastanowieniu. Jeśli dalej będziemy tworzyć produkty, które wzbogacają życia ludzi i ulepszają style życia, na pewno zostaniemy nagrodzeni.*

*Jeśli nie będziemy cenieni przez naszych klientów, coś jest fundamentalnie złe. Rozumiemy to, przeprowadzamy wszelkie wymagane reformy. Jeśli będziemy robić wymówki i obwiniać się nawzajem, na przykład twierdząc, że warunki biznesu są złe, albo że rynek zmieszany, ponieważ konkurencja odpuszcza, nasz zarząd zagubi się.*

Jak wskazują te słowa, aby celować w idealne społeczeństwo i przyczyniać się do rozwoju społeczeństwa, musimy być bezkonkurencyjni w jakości, kosztach i usłudze, aby klienci wybierali nas. Przez to musimy nieustrudzenie wprowadzać innowacje i ulepszać, aby osiągnąć ten wynik.

Jeśli produkty nie sprzedają się dobrze, nie przyczyniamy się do rozwoju

społeczeństwa przez nasze produkty i nie możemy powiedzieć, że wypełniamy nasz obowiązek jako przedsiębiorstwo. W takim przypadku nie jest to dopuszczalne, aby po prostu obniżyć cenę, aby sprzedać produkt. Najważniejsze jest, aby najpierw pracować nad racjonalizacją kosztów, poprawą jakości i wydajności oraz dostarczyć niezrównaną usługę.

Innymi słowy, tak długo jak działamy zgodnie z Podstawową Filozofią Biznesu, nie będziemy mieli problemów z odniesieniem się do problemów takich, jak wysokie koszty, słaba jakość i wydajność, musimy starać się racjonalizować i poprawiać sytuację.

Oczywiście nie łatwo jest obniżyć koszty albo poprawić jakość i wydajność, ale tam gdzie jest determinacja, aby podążać za i wykonywać Podstawową Filozofię Biznesu, na pewno pojawi się innowacja i będziemy w stanie nieustraszenie wykonywać odpowiednie wysiłki, aby osiągnąć postęp.

Musimy również zauważyć to, że niezależnie od tego, jak nasz biznes się rozszerza i nasza organizacja rośnie, nasz biznes ma ten sam początek i esencję, jak prywatny sklep: żaden biznes nie może istnieć bez klientów.

W 1935 roku, gdy Matsushita Electric dokonywało przejścia w spółkę akcyjną, założyciel ustanowił Podstawowe Wewnętrzne Zasady, które częściowo mówiły:

*Nie ważne jak wielkie Matsushita Electric może zostać w przyszłości, ma utrzymywać podejście bycia pokornym kupcem. Myśl o sobie, jako o zatrudnionym w małym sklepie. Bądź prosty, skromny i pokorny podczas wykonywania swojej pracy.*

Założyciel dalej określił trzy następujące fundamentalne wymagania bycia kupcem.

- Zrozumienie znaczenia handlu commerce
- Czytanie serc innych osób
- Bycie w pełni pokornym przed innymi

Każdy z nas musi w pełni zrozumieć, dlaczego nasz biznes istnieje, być niezrównani w naszym poczuciu tego, co myślą klienci i zawsze pamiętać, byśmy byli pokorni i wdzięczni.

## **6. Praktykowanie Podstawowej Filozofii Biznesu**

Podstawowa Filozofia Biznesu może być tylko przyswojona przez zastosowanie jej. Były Prezes Arataro Takahashi powiedział, „Intelektualne

zrozumienie Podstawowej Filozofii Biznesowej ma małe wykorzystanie. Aby ustanowić ją jako twoją niewzruszoną fundację, ważne jest aby praktykować ją i nauczyć się swoim ciałem.” Zastosował filozofię do reformy i wzrostu wielu firm-grup.

Ta sekcja wyjaśnia podstawy, które trzeba zrozumieć jako wymagania praktykowania Podstawowej Filozofii Biznesu.

(1) Wyobrazić sobie przyszłość, którą musimy osiągnąć i starać się o istotną wartość klienta

Naszym celem jest poznanie idealnego społeczeństwa z materialnym i duchowym dostatkiem. To jest również prawdziwe dla naszych indywidualnych biznesów, z których każdy musi wyobrazić sobie idealną przyszłość i starać się ją osiągnąć.

Idealna przyszłość, do której się tutaj odnosimy, nie jest rozszerzeniem obecnej sytuacji, ani czymś co rozważamy tylko ze swojej perspektywy. Jak powinny wyglądać życia ludzi, społeczeństwo i globalne środowisko w przyszłości, jak możemy zapewnić, aby nasze dzieci i wnuki mogły żyć bogatszym życiem materialnie i duchowo? To istotne, aby wyobrazić sobie przyszłość, którą powinniśmy poznać, taką która postawi ludzi w centrum.

Wyliczając wstecz stamtąd, jaki wkład powinien mieć nasz biznes? Jak powinien się zmienić, udoskonalić swoją konkurencyjność, aby być bezkonkurencyjny wobec wszelkich rywali? I co trzeba zrobić, aby to osiągnąć? Musimy przemyśleć te rzeczy i skorzystać z nich.

Aby zrozumieć idealną przyszłość przez konkretne produkty i usługi naszego biznesu, musimy podążać za istotnymi wartościami dla klientów. Istotna wartość klienta nie jest pogonią za przesadną wydajnością lub jakością, ani nie znaczy po prostu robienia tego, o co klient nas prosi. Chodzi o to, by być blisko klientów, patrzeć na esencję ich problemów i ich przyszłość i zrozumieć, co jest tak na prawdę dla nich przydatne.

Musimy słuchać uważnie naszych obecnych klientów i ulepszać nasze produkty z ich punktu widzenia. Zarazem pozostawanie na prawdę blisko klientów oznacza rozważanie, jak możemy ewoluować przyszłe style życia i społeczność, dla ich korzyści, i odważnie odnieść się do problemów z osiągnięciem tego.

Wiele biznesów Panasonic Group rozwinęło się zgodnie z tym podejściem. Na

przykład biznes silników. W latach 1930 założyciel wyobraził sobie przyszłość, w której średnio dziesięć silników będzie wykorzystywanych w każdym domu, i na podstawie tej wizji uruchomił biznes silników. W tym samym czasie ustanowił cel dostarczania radiów na szeroką skalę po połowie ceny konwencjonalnych modeli, aby dać ludziom łatwiejszy dostęp do informacji i udało mu się ściąć koszty o połowę.

Droga w przyszłość, którą musimy osiągnąć będzie długa i kręta. Nasz biznes silników, który wystartował od zera, początkowo był taką porażką, że nawet w firmie niektórzy twierdzili, że fabryka powinna zostać zamknięta.

Jednakże były Prezes, Arataro Takahashi, powiedział wszystkim pracownikom zaangażowanym w biznes silników, aby wykorzystali Podstawową Filozofię Biznesu - aby osiągnąć niezrównaną jakość, koszty i usługę. Każdy w działach produkcji, inżynierii i sprzedaży, odpowiedział przez niestrudzenie dokonywanie ulepszeń. Wynikiem była oferta silników, które były tak popularna, że oddział biznesu nie był w stanie ich wystarczająco szybko produkować. Dotarcie do tego punktu zajęło około 20 lat, ale rozwój biznesu silników przyczynił się mocno do równoczesnego rozwoju biznesów zastosowań domowych.

W ten sposób, w każdym z naszych biznesów musimy wyobrazić sobie przyszłość, którą powinniśmy osiągnąć i podążać za istotną wartością klienta.

(2) Osiągnąć społeczną sprawiedliwość, współistnienie i wspólny dobrobyt

Przeprowadzając nasze biznesy, korzystając z zasobów zarządzania powierzonych nam przez społeczeństwo, musimy wykorzystać te zasoby odpowiednio dla korzyści społeczeństwa i w pełni wypełnić nasze odpowiedzialności wobec zainteresowanych stron.

Dodatkowo, aby nie naruszyć praw i przepisów, jak również moralności społecznej, musimy zawsze rozważyć co jest dobre dla społeczeństwa, zdobyć sprawdzoną wiedzę i wykorzystać ją w praktyce. Założyciel uchwycił wagę takie działania w terminie „sprawiedliwość społeczna.” Z ochroną fizycznego i mentalnego zdrowia naszych pracowników jako warunkiem wstępnym, niestrudzona implementacja sprawiedliwości społecznej przyczyni się do prawdziwego rozwoju społeczeństwa, branży i naszych partnerów biznesowych.

Dodatkowo, w bliskich relacjach, jakie rozwijamy robiąc biznesy z firmami, które nas zaopatrują w materiały, podwykonawcami i firmami zatrudniającymi, które wspierają nas w naszym biznesie, i partnerskimi sklepami sprzedaży oraz agentami sprzedaży, którzy sprzedają nasze produkty, musimy starać się

zauważyć wspólny dobrobyt i rozwój.

Jako partnerzy dążący do rozwoju społeczeństwa, kluczowe jest, aby prowadzić otwarte dyskusje i wspólne zrozumienie wśród tych powiązanych stron, jak również wnosić wspólną świadomość w obszarach poprawy produktów, technologii i procesów. W ten sposób każda strona może odegrać większą rolę w społeczeństwie, przez współpracę, zachowując autonomię i wspólne wsparcie, które zwiększa wspólną siłę. Taki jest fundamentalny pogląd Panasonic Group na współistnienie i wspólny dobrobyt.

(3) Usunąć marnotrawstwo, brak działania i przebudować

Z punktu widzenia naszych przychodów, jak wskazano w 1. Misja Przedsiębiorstwa, musimy odnosić się do bycia w czerwonym jako grzech. Idąc dalej, nawet jeśli biznes generuje znaczny przychód, jeśli ten biznes trapi nadmierne marnotrawstwo i brak działania, to traci okazję do generowania wyższych przychodów. Konsekwentnie, tracimy szansę, aby zarabiać pieniądze, którymi powinniśmy podzielić się z naszymi pracownikami, akcjonariuszami i społeczeństwem, a to pozwala nam mieć wkład w szersze grono klientów i społeczeństwo przyszłości. W tym kontekście, takie warunki również uważane są za grzech.

Ponieważ to oczywiste, że bycie w czerwonym jest grzechem, ale co więcej, obecność marnotrawstwa, braku działania i potrzeba przebudowania w biznesie są same w sobie grzechem. Nie ważne jak mała może być praca każdej osoby, istnieje dla korzyści ludzi w społeczeństwie i zawsze będzie powiązana z rozwojem społeczeństwa.

W tym sensie, nie powinno być ani kawałka marnotrawstwa w działaniach naszych biznesów. Każdego dnia każdy z nas musi być świadom każdej sekundy lub nawet każdego kawałka marnotrawstwa i dokonać poprawy, aby je wyeliminować. Przez to, zawsze powinniśmy starać się wykonywać naszą pracę jak najlepiej, rozumiejąc, że nawet jeśli mierzymy się z pojedynczą śrubą lub kartką papieru, nasza praca powinna prowadzić do rozwoju społeczeństwa.

Oczywiście to, jak praca jest wykonywana zmienia się z czasem, ale w każdym okresie musimy zwiększać prędkość pracy i biznesów, wzmacniać konkurencyjność naszych operacyjnych frontów, i przez to mieć wkład w społeczeństwo przez ciągłe eliminowanie marnotrawstwa, braku działania i przebudowę.

(4) Odpowiadać na zmiany w społeczeństwie

Spółeczeństwo zmienia się każdego dnia, a prędkość zmian wzrasta z każdym rokiem. W trakcie takich zmian, niektóre rzeczy odpadają i znikają, podczas gdy inne rodzą się, ale ogólnie społeczeństwo ciągle ewoluuje i rozwija się.

W ostatnich latach, wiele problemów społecznych wyrosło z negatywnych efektów rozwoju, takie jak globalne problemy środowiska. Aczkolwiek, jeśli spojrzymy na te problemy, jako na wymagające rozwiązania, i postaramy się o lepszą odpowiedź lub nową drogę, możemy powiedzieć, że nasze społeczeństwa dalej się rozwija, zmieniając się z dnia na dzień. Założyciel wierzył, że zasada „wzrostu i rozwoju” jest w pracy we wszystkich rzeczach na świecie.

W każdym naszym biznesie staramy się wyobrazić sobie przyszłość, którą trzeba zrealizować, oczekiwać na przyszłość naszych klientów i dostarczać produkty oraz usługi, które na prawdę mają w nich wkład, aby zauważyć idealne społeczeństwo z dostatkiem materialnym, jak i duchowym. Podczas gdy staramy się to osiągnąć, zmierzmy się z problemami, które przedstawiają nie tylko okazje, ale i również zagrożenia.

Przy takich zmianach i oznakach zmian, ważne jest aby nie przyjmować powierzchownego poglądu, ale aby zmierzyć się z sytuacją i obiektywnie złapać główne trendy za nimi stojące, takimi jakie są. Aby działać ze zmianą musimy rozważyć nawet możliwość odrzucenia metod, które jak dotąd były wydajne.

Musimy mieć odwagę, aby odrzucić to, co powinno być odrzucone i zacząć każdego dnia z nowym nastawieniem i nowymi sposobami robienia rzeczy. To nastawienie będzie od nas wymagać monitorowania zmian społecznych i kontynuowania drogi naprzód z entuzjazmem.

## **7. Najpierw Klient**

Wszystkie nasze biznesy zależą od tego, czy klient wybierze i kupi nasze produkty oraz usługi. Jest to prawdą, czy to osoba sprzedaje indywidualne produkty, czy to dokonuje kontraktu z klientem, aby dostarczać regularnie usługi.

Przez to, naturalną częścią robienia biznesów jest zawsze myślenie z punktu widzenia twojego cenionego klienta, dostarczanie szczerych usług i szybkie oraz odpowiednie odpowiadanie na wszelkie problemy, które mogą się pojawić.

Możemy zdobyć zaufanie klientów i dalej będą nas wybierać po raz pierwszy, tylko jeśli będziemy lepsi niż nasi konkurenci w tworzeniu takiej mentalności.

Dodatkowo, jeśli wielu klientów mówi, „Cieszę się, że wybrałem Panasonic,” i takie poglądy będą szeroko rozgłaszane, wtedy nasze biznesy będą mogły rozwijać się i rosnąć.

Założyciel miał wiele do powiedzenia o mentalności wymaganej w naszych biznesach. „Najpierw klient” jest jedną z tych idei, a mówił o niej następująco.

- *Dostarczanie szczęścia klientom jest wartością handlu*

*Sprzedaż naszych produktów oznacza nie tylko przekonywanie klientów o wartości produktów, ale również sprawianie by czuli się szczęśliwi i bezpieczni. W tej radości jest niezmierna wartość. Przez to powinniśmy ostrożnie myśleć o tym, jak komunikować się i dostarczać usługi. Przez pracę w ten sposób możemy również zdobyć przyjemność poza zyskiem.*

- *Zostań agentem handlowym klienta*

*Prowadząc biznes powinno się oczywiście w pełni zbadać produkty, którymi się zajmuje i sprzedawać je z pewnością siebie. Aczkolwiek jedną z najważniejszych rzeczy do zapamiętania jest to, aby postawić się w butach klienta i zbadać produkty, jakby się było agentem handlowym klienta. Gdy pomyślisz tak o sobie, będziesz w stanie zbadać produkt będąc świadomym potrzeb klienta w danej chwili, jakiego produkty wymagają, jak bardzo go chcą. Stąd możesz rozważyć, jak mogą skorzystać.*

- *Gdy dbasz o swojego klienta, następuje wzrost*

*Radość otrzymywania pochwał od klientów za produkt, nad którym ciężko pracowałeś jest jeszcze większa niż radość z tego, że go kupują. Nie ważne jak wielka staje się firma, ważne jest, aby każdy pracownik z pokorą podchodził do zapytań klientów. Przez to otrzymasz dalsze wsparcie od swoich klientów. To wsparcie przejdzie od klienta do klienta i firma urośnie.*

- *Firmy, którym nie udaje się zadbać o swoich klientów, upadną*

*Jeśli są dwa sklepy oferujące makaron po tej samej cenie, który przyciągnie więcej klientów, sklep który jest miły i dobrze traktuje swoich klientów, czy ten, który traktuje swoich klientów słabo? Nie ważne jak wielkie stanie się Matsushita Electric, jego prawdziwa forma nie może się zmienić od tej jak sklep z makaronem traktuje swoich klientów. Jeśli firma dba tylko o rzeczy takie jak wielkość siły roboczej lub ilość sprzedaży, i jeśli jej ludzie staną się niedbali w zarządzaniu i zaczną traktować słabo klientów, firma w końcu upadnie.*

Nie ważne jak wielka i skomplikowana stanie się nasza firma, każdy z nas musi podejść codziennie do pracy z mentalnością dbałości o naszych klientów. Jeśli nasze biznesy nie urosną, musimy zbadać przyczynę i szybko ją naprawić.

Możemy odkryć, że tak na prawdę nie prowadzimy biznesów, w których klient ma pierwszeństwo, lub że coś z naszych biznesów blokuje nas przez uzyskaniem pełnego zaufania naszych klientów.

## **8. Autonomiczne Odpowiedzialne Zarządzanie**

W Panasonic Group zarządzanie nie jest odpowiedzialnością tylko starszej kadry kierowniczej. Wszyscy pracownicy muszą widzieć się jako własnego menedżera i być niezależnie odpowiedzialni za swoją pracę, cały czas podążając za polityką firmy. To fundamentalny koncept autonomicznego odpowiedzialnego zarządzania.

We wszystkich naszych organizacjach, na podstawie filozofii zarządzania korporacją i politykach, każdy z nas powinien być odpowiedzialny za swoją własną pracę i podejmować niestrudzone ulepszenia. Autonomiczne odpowiedzialne zarządzanie jest jednym z fundamentów zarządzania Panasonic Group, i jest to również kultura, którą zajmuje się nasz dział kadr.

Jako klucz do zapewnienia autonomicznego odpowiedzialnego zarządzania w biznesie, nasz założyciel nauczał, „Po pierwsze, sami menedżerowie powinni mieć silne poczucie własnej misji oraz filozofii zarządzania i zawsze wpajać to swoim pracownikom,” i „Menedżerowie nie powinni bać się nadmiernie polegać na swoich pracownikach. Pozwólcie im pracować na podstawie ich własnej odpowiedzialności i autorytetu.”

Jako ludzie, możemy zobaczyć własną pracę i jej wagę, to silnie nas napędza. A zmotywowani, możemy proaktywnie zwiększyć nasze siły przez zebranie wiedzy i dokonanie ulepszeń. Z tego powodu przełożeni powinni starać się stworzyć taką motywację podczas delegowania pracy do swoich podwładnych. To pozwoli każdej osobie mieć poczucie spełnienia się w swojej pracy, co doprowadzi do radości i szczęścia. To podstawowy koncept autonomicznego odpowiedzialnego zarządzania.

Założyciel użył terminu „przedsiębiorstwo pracownika” do opisanie, jak pracownicy powinni podchodzić do pracy. Mówił im, aby przyjęli mentalność bycia prezesem lub właścicielem swojego własnego niezależnego przedsiębiorstwa, i aby podchodzili do ich pracy, ich sposobu widzenia rzeczy, i ich podejmowania decyzji z tym w pamięci.

Podczas stosowania zasady przedsiębiorstwa pracownika, ważne jest aby każdy z nas podczas wykonywania swoich obowiązków miał to poczucie odpowiedzialności, aby przekazać wszystkie nasze zdolności ku tworzeniu

lepszyc sposobów i środków, odważnie je implementować i zrobić z tego naszą misji, aby zdobywać lepsze wyniki.

Morimasa Ogawa, były Prezes Matsushita Housing Products, przyłączył na początkowym etapie biznes mikrofalówek i rozwinął go do globalnego biznesu. Powiedział, że indywidualni pracownicy muszą mieć poczucie autonomicznej odpowiedzialności. Przez ciągłe stosowanie tej mentalności, pozwolił nam wszystkim zdecydować o naszych własnych pracach.

Założyciel, gdy wyjaśniał koncept przedsiębiorstwa pracownikowi młodszemu personelowi, porównał niezależną jednostkę biznesową do sklepu z makaronem. Zachęcał pracowników, aby przyjęli mentalność właściciela sklepu z makaronem, który ciężko pracuje, by sprzedać makaron, pyta klientów każdego dnia o opinie na temat smaku i dokonuje poprawek na podstawie ich opinii. Wspominał, że takie wysiłki i entuzjazm byłyby również niezastąpione wobec naszej indywidualnej pracy.

Nawet, jeśli jesteś członkiem wielkiej organizacji, nie wystarczy tylko wykonywać przydzieloną ci pracę i kierować się ustanowionymi systemami oraz procedurami. To istotne, aby każdy z nas dalej myślał i dokonywał poprawek, aby je ulepszyć.

W społeczeństwie, które ciągle się zmienia i rozwija, nasi klienci nie będą dalej wybierać nas, jeśli będziemy pracować tylko zgodnie z naszymi sposobami myślenia i perspektywami. Powinniśmy pamiętać, że dzisiejsze najlepsze nie będzie najlepsze jutro, a jutro musi stworzyć jutrzejsze najlepsze. Na podstawie tej mentalności, musimy zawsze mierzyć wyżej.

System dywizji biznesu wprowadzony w 1933 roku reprezentował koncepcję autonomicznego odpowiedzialnego zarządzania w konkretny sposób. System jest niezależną zarabiającą strukturą organizacyjną, w której cała firma jest podzielona na dywizje biznesu według produktu, każda dywizja odpowiedzialna jest za wszystko od rozwoju, produkcję i sprzedaż po zarządzanie zyskami i stratami. Dywizje biznesu były wymagane, aby zakładać odpowiedzialność za swoje własne zarządzanie, co doprowadziło do rozwoju dyrektorów i pracowników dywizji biznesu. Z tego powstało dzisiejsze Panasonic Group.

## **9. Uczestniczące Zarządzanie przez Zbiorczą Wiedzę**

Aby zapewnić pełną implementację autonomicznego odpowiedzialnego zarządzania, Panasonic Group podkreśla wagę praktykowania przedsiębiorstwa pracownika, przez które pracownicy rozwijają mentalność odpowiedzialności za

zarządzanie swoją własną pracą, jak również wagę przeprowadzania zarządzania przez zdobywanie wiedzy od każdej osoby. Założyciel kiedyś powiedział, że „najlepsze zarządzanie to zarządzanie na podstawie zbiorczej wiedzy.”

Istotne jest, aby każdy z nas miał mentalność autonomicznej odpowiedzialności w naszej pracy, i musimy dalej poprawiać się, aby osiągnąć bezkonkurencyjną pracę. Jednakże, nie ważne jak zdolna może być osoba, istnieje ograniczenie wiedzy na osobę. Samo-zadowolające zarządzanie może działać przez chwilę, ale w końcu poprowadzi do negatywnych skutków własnej sprawiedliwości i nie utrzyma się.

Zamiast tego, zbieranie nadmiernej wiedzy i podejmowanie jakościowych decyzji pomoże nam dalej mieć szybszy wkład w społeczeństwo niż inne firmy.

Aby zebrać zbiorczą wiedzę, ważne jest, aby przełożeni współpracowali z podwładnymi, aby jak najlepiej wykorzystać ich indywidualne mocne strony. Aby zmaksymalizować korzyść z talentów każdej osoby, przełożeni muszą zaufać swoim podwładnym, oddelegować do nich odpowiedzialność i autorytet tak bardzo, jak to tylko możliwe, dostarczać regularnie odpowiednią poradę, i zachęcać podwładnych, by byli proaktywni i inwencyjni.

Przełożeni powinni podchodzić do zaleceń swoich podwładnych i propozycji z otwartym umysłem i szczerością, oraz podejmować wysiłki, aby zaadaptować je tak bardzo, jak to tylko możliwe. Jeśli sugestii nie da się zaadaptować, przełożeni muszą w pełni wyjaśnić, aby podwładni nie stracili swojej motywacji i inicjatywy, i aby mogli pracować bardziej aktywnie.

Aby upowszechnić korporacyjne i organizacyjne polityki, przełożeni muszą komunikować je swoim podwładnym w sposób z-góry-na-dół. Jednakże, jeśli przełożeni tylko dają instrukcje, a podwładni je wykonują, organizacja nie rozwinie się. Dodatkowo, istotne jest mieć korporacyjną kulturę otwartej dyskusji, gdzie podwładni mogą komunikować wszystko, co mają do powiedzenia swoim przełożonym od dołu w górę.

Nawet ci nowo zatrudnieni powinni uważać się za własnego menedżera i niezależną jednostkę biznesową i wymaga się od nich przyjęcia mentalności przedsiębiorstwa pracownika i brać udział w proaktywnym zarządzaniu, na przykład przez sugerowanie wymaganych ulepszeń.

Ważne jest również, by zbierać różne opinie i spostrzeżenia. Panasonic Group odpowiedziało klientom z każdego zakątka świata. Więc, abyśmy dalej byli

wybijerani przez klient6w na globalnym rynku, kt6ry ewoluuje i rozwija si6 coraz szybciej, musimy przyj6c r6zne pogl6dy i perspektywy w naszej pracy. Nasza indywidualna r6znorodno6c generuje r6zne opinie i spostrzeżenia oraz jest to istotne, aby6my zaakceptowali i szanowali indywidualno6c kaźdego z nas.

Przez wykorzystywanie osobistej r6znorodno6ci, wiedza może byc zebrana, a organizacja może dalej ewoluowa6c. Innymi s6owy, r6znorodno6c prowadzi do zwi6kszonej konkurencyjno6ci. Aby stworzy6c najwi6ksz6 r6znorodno6c, przeł6żeni powinni przeł6mywa6c bariery, kt6re stoj6 na drodze indywidualnych osobowo6ci i wspiera6c te osoby, aby miały szanse postawi6 sobie wyzwania.

Aby komunikacja z-dołu-na-g6r6 i r6znorodno6c mogły rozkwitn6c w organizacji, ludzie musz6 czu6, że zawsze mog6 powiedziec co trzeba powiedziec. Bardziej niź po prostu implementowa6c dyrektywy zarz6du przez wstrzymywanie tego, co trzeba powiedziec, to podej6cia z-dołu-na-g6r6 zach6ci pracownik6w do dzielenia si6 problemami w miejscu pracy autonomicznie, niezaleźnie od rangi, otwartego dyskusowania czym powinna sta6 si6 organizacja, i otwartej wymiany pomysł6w odno6nie kierunku podczas drogi naprz6d. To jest esencja zbierania zbiorczej wiedzy.

Warunkiem wst6pnym dla wykorzystania zbiorczej wiedzy jest obiektywne podej6cie do sytuacji przez przeł6żonych i podwł6dnych, takimi jakimi s6, bez łapania si6 w pułapk6 osobistych uczyc lub zał6żeń. To znaczy, waźne jest, aby podchodzi6 do pracy z *sunao* (wolnym) umysłem.

Aby klienci zawsze nas wybierali, połączmy r6ce aby osi6gn6c niezr6wnan6 jako6c, koszty i usług6, przez implementowanie uczestnicz6cego zarz6dzania na podstawie prawdziwej zbiorczej wiedzy ze wszystkich dywizji Panasonic Group.

## **10. Rozw6j Ludzi i Wykorzystywanie Ich Potencjału**

### **(1) Jak Panasonic Group ceni ludzi**

Pełna moc firmy jest sum6 siły pracownik6w. Przez to, aby zwi6kszy6c og6lne siły firmy, musimy zidentyfikowa6c co jest potrzebne w naszej pracy i niezaleźnie wykorzystywa6c nasz6 pełn6 zdolno6c, aby dokona6c poprawek.

Tylko, gdy cele pracownik6w i kierunek firmy s6 zbieźne, a cele firmy s6 rozszerzeniem tych kaźdego pracownika, mog6 wysiłki kaźdego pracownika by6 połączone, aby organizacja mogła wykonywa6c bezkonkurencyjn6 robot6, kt6ra b6dzie wybierana przez klient6w.

Aby to osiągnąć, przełożeni powinni mieć dobre zrozumienie unikatowych zdolności każdego podwładnego, i starać się uwypatnić ich indywidualne mocne strony, aby mogli wykorzystywać swoje zdolności z pełnym poczuciem spełnienia. W tym samym czasie, oczekuje się aby podwładni wierzyli w swój własny potencjał i dalej poprawiali się.

Każdy z nas odpowiada za rozwój Panasonic Group. Zdolność grupy do dalszego wkładu w rozwój społeczeństwa zależy od mentalności i zachowania każdego z nas.

Naprzeciwko tego tła, fundacją naszego zarządzania jest pielęgnować i korzystać z cennych zasobów ludzkich powierzonych nam przez społeczeństwo. Jak powiedział założyciel, „Biznes to ludzie.”

*„Biznes to ludzie”: W każdym przedsiębiorstwie znalezienie odpowiednich ludzi do krok w kierunku rozwoju. Nie ważne jak wybitną historię czy tradycję ma firma, niezdolność do znalezienia ludzi, którzy będą mogli kontynuować tę tradycję doprowadzi do upadku firmy. Organizacje i metody zarządzania są oczywiście bardzo ważne, ale to ludzie nadają im życie.... Przez to, w zarządzaniu biznesem chodzi bardziej niż w czymkolwiek innym o wykorzystywanie silnych zasobów ludzkich i zachęcanie ich do wykorzystywania ich potencjału.*

## (2) Ulepsz swoje własne możliwości

Jako członkowie Panasonic Group musimy zawsze podejmować poprawne oceny wartości z *sunao* (wolnym) umysłem, zgodnie z Podstawową Filozofią Biznesu, i ulepszać nasze zdolności przez rygorystyczną codzienną praktykę oraz pokorne zastanowienie się nad naszymi doświadczeniami.

W szczególności Siedem Zasad to poradnik dla samo-rozwoju jako członek Panasonic Group. Zarazem jest to poradnik, jak żyć lepiej jako przemysłowcy starający się przyczynić do rozwoju społecznego. Były Prezes Arataro Takahashi wyjaśnił wagę praktykowania Siedmiu Zasad następująco.

*Siedem Zasad to fundacja Podstawowej Filozofii Biznesu. Na przykład, zawartości „Wkładu w życie społeczne” są ucieleśnieniem samych Podstawowych Celów Zarządzania, a skorzysta z tego w odpowiedni sposób oznacza wykonywać pracę, która jest bezkonkurencyjna w jakości, kosztach i usłudze, i która jest wybierana przez klientów. Z tym zrozumieniem, musimy ciągle zastanawiać się nad tym, czy produkty, które produkujemy, na prawdę przyczyniają się społeczeństwu, i czy nasze obecne podejście do produkcji jest*

*odpowiednie. Te refleksje i badania są powtarzane codziennie. Przez ich zebranie, tworzona jest oryginalność oraz pomysłowość, a Podstawowa Filozofia Biznesu jest odzwierciedlana w naszej rzeczywistej pracy. Dlatego bez jasnej podstawowej polityki, niemożliwy jest rozwój ludzi.*

Firma jest zobowiązana rozwijać swoje zasoby ludzkie w szybki i odpowiedni sposób. Jednocześnie każdy z nas musi być ambitny i starać się osiągnąć swoje osobiste cele.

### (3) Polityka rozwoju zasobów ludzkich

Założyciel wskazał wagę rozwoju zasobów ludzkich w Panasonic Group zdaniem, „Rozwijaj ludzi przed tworzeniem produktów.” Wierzył, że produkcja dobrych produktów musi być poprzedzona rozwojem wymaganych ludzi.

Więc jak rozwijamy zasoby ludzkie i jak wyciągamy ich pełny potencjał? Podstawową ideą jest rozwój personelu powierzonego nam przez społeczeństwo, który w pełni rozumie Podstawową Filozofię Biznesu, pracuje rzetelnie na podstawie tych polityk, pokornie dokonuje refleksji i ciągle stara się poprawić z każdym dniem.

Najważniejsze w rozwoju zasobów ludzkich jest powierzenie pracy swoim podwładnym bez zawahania. To jest również esencją autonomicznego odpowiedzialnego zarządzania. Ludzie są kształtowani na frontach operacyjnych, a żeby rozwinęli swoje zdolności, muszą nauczyć się przez pracę, myślenie i niezależne podejmowanie działań.

Powierzanie pracy podwładnym nie oznacza bezmyślnego przydzielania zadań. Mając w pamięci potrzebę ponoszenia ostatecznej odpowiedzialności, przełożeni muszą zachęcać swoich podwładnych do autonomicznego myślenia i poprawy. Ważne jest, aby nie uczyć podwładnych wszystkiego, ale komunikować się z nimi, aby myśleli i stali się świadomi oraz przyswajali lekcje, które poznają.

Mimo iż czasem musisz traktować swoich podwładnych ostro ze względu na ich własne potrzeby, najważniejsze jest, aby traktować ich szczerze i z sympatią, aby mogli ci zaufać i pracować w kierunku ich własnego rozwoju z poczuciem bezpieczeństwa.

Gdy wypełniasz swoje odpowiedzialności jako przełożeni przez delegowanie pod czujnym okiem, musicie również kierować swoich podwładnych przez głębokie myślenie nad przyszłym ryzykiem, które może się pojawić. Istnieją również rzeczy, których twoi podwładni mogą cię nauczyć, a to może prowadzić

do twojego własnego rozwoju jako przełożonego.

Jednym z przykładów takiej praktyki jest ustanowienie Fabryki Saga. We wczesnych latach 1960, aby założyć fabrykę suchych baterii w Saga Prefecture dla Kyushu Matsushita Electric, były Prezes Arataro Takahashi wybrał dwóch młodych pracowników po około 30 lat bez żadnego doświadczenia w zakładaniu fabryk i powierzył im wszystko od budowy nowego budynku i fabryk po uruchomienie produkcji.

Takahashi określił tylko podstawowe wytyczne bez opisowych warunków, ale również nałożył ścisłe wymagania, takie jak że poinstruowanie dwóch pracowników, aby zmniejszyli swój proponowany budżet budowy o połowę. W wyniku ich ciężkiej pracy i pomysłowości, udało im się wybudować fabrykę za mniej niż początkowy budżet. Jako menedżerowi dalej mieli wkład w zakładanie zamorskich fabryk i zarządzanie grupą firm.

Rozwój ludzi to najważniejsza praca przełożonych. Panasonic Group stara się dalej mieć wkład w postęp społeczny przez pracę w kierunku idealnego społeczeństwa. Mimo iż możesz ustanowić daleko idące pomysły i cele, okres twojego zaangażowania w twój biznes może być uznawany za przelotny. Dlatego z perspektywy zarządzania biznesem, jako ciągła troska, przełożeni muszą trenować swoich podwładnych, ponieważ w końcu kiedyś biznes zostanie przekazany następnej generacji.

Wy jako przełożeni musicie być świadomi, że macie odpowiedzialność za kierowanie swoimi podwładnymi, którzy zostali powierzeni nam przez społeczność, aby nas przewyższyć. Wraz z przyspieszającą ewolucją społeczną, ciężko jest uwierzyć, że konwencjonalne podejścia będą działały w następnej generacji. Dlatego musisz pomóc swoim podwładnym, aby zdobyli zdolność do elastycznego radzenia sobie z różnymi problemami, gdy są za coś odpowiedzialni.

Nasi poprzednicy z Panasonic zostawili nam wiele bezcennych porad na temat rozwoju ludzi i wykorzystywania pełni ich zdolności. Mamy nadzieję, że skorzystasz z nich do rozwoju zasobów ludzkich i swojego własnego.