

Основе пословне филозофије Панасоник групације

Увод: Враћање на Основну пословну филозофију

Као члан Панасоник групације, како ви разумете нашу управљачку филозофију? "То је Основни управљачки циљ, Доктрина компаније и Седам принципа, је ли тако?" "Представља сврху пословања да допринесе друштву." Можда је ово најдаље што ваше разумевање досеже.

Од када сам постао извршни директор Панасоника - у ствари, на основу претходног управљачког искуства, у оквиру различитих пословних изазова имао сам јак осећај кризе. Верујем да је разлог зашто је Панасоник изгубио своју пређашњу снагу и није могао да расте, као и да су се нека од његових предузећа нашла у изузетно тешкој ситуацији, то што је многим запосленима недостајало исправно, чврсто разумевање Панасоникове Основне пословне филозофије.

Желимо да свако од вас увећа највише што може и демонстрира своје способности и вештине, јасно идентификује своје идеално крајње стање, дели мишљења која треба поделити, брзо доноси висококвалитетне одлуке на основу различитих мишљења и буде опрезан за неопходна побољшања, тако да можемо бити без премца у доприносу нашим потрошачима и друштву. Морамо увек искрено сагледати тренутну ситуацију и ако није у складу са правце у ком се креће друштво, или ако постоји бољи правац, нећемо оклевати да се брзо одлучимо за нови и бољи пут. Ја верујем да када је Панасоник био јак, био је пун таквих радних места, и по мом мишљењу, то је био извор његове снаге.

У Панасоник групацији, од појединачних запослених се очекује да се понашају као своји менаџери. Да би Панасоник повратио свој сјај, сакупили смо знање бројних појединаца, знање које ми као менаџери морамо да одржимо чврстим, и у форми материјала за читање. Надам се да ће сваки запослени Панасоник групације пажљиво и често, у раду са надређенима, подређенима, колегама, потрошачима и пословним партнерима примењивати свакодневно у пракси Основну пословну филозофију и стварати идеално друштво са материјалним и духовним богатством.

Јуки Кусуми, директор групације
1. октобар 2021. године

1. Мисија компаније

Који је циљ постојања компаније? Наш оснивач Коносукe Масушита је веровао да је улога и мисија компаније да задовољи жеље људи да живе животе у великом изобиљу.

Другим речима, претпоставио је да је оригинална мисија компаније да допринесе развоју друштва пружајући производе и услуге супериорног квалитета који су корисни за живот људи, по разумним ценама и одговарајућим количинама. Он је веровао да власник компаније са таквом мисијом није компанија већ заједница, и то је исказао у реченици "компаније је јавно предузеће заједнице."

Ако неко сматра да је компаније јавно предузеће заједнице, онда се да закључити да су сви менаџерски ресурси неопходни за компанију, укључујући запослене, капитал, земљиште и сировине, поверене управо од стране заједнице. Компаније мора дати допринос заједници укључивањем у активности које на најбољи начин користе ресурсе које има је поверила заједница, стварајући додатну вредност.

Генерално, постоји мишљење да је сврха компаније да ствара профит. Међутим, Панасоник групација сматра да је профит нешто што је компанији дато као награда за њен допринос, и што је већи допринос, већа је зарада. С друге стране, ако компанија не ствара профит, онда не испуњава своју обавезу према заједници, или јој недостаје вештина за то и стога мора брзо да се реформише.

Додатно, компанија води бизнис тако што одржава контакт са клијентима, пословним партнерима, акционарима, заједницом и бројним заинтересованим странама. Обзиром да је компаније јавно предузеће заједнице, неприхватљиво је да се развија на рачун заинтересованих страна. Једини начин на који компанија може дугорочно да се развија јесте да то ради заједно са заинтересованим странама.

Како би компанија остварила своју друштвену одговорност, запослени играју значајну улогу. У друштву које се стално мења, немогуће да је компанија оствари своју друштвену одговорност покушавајући да створе додатну вредност за заједницу ако њени запослени не раде ништа више осим спровођења задатих задатака. Сви појединци који раде у компанији морају да унапређују свој рад на дневној основи, макар и само мало. Ово ће довести до унапређења и побољшања стила живота људи и заједнице.

2. Мисија Панасоник групације, и наредни кораци

Оснивач је наставио да размишља о правој мисији компаније и 5. маја 1932. године је окупио запослене како би им одржао моћан говор. Панасоник групације то назива *Меичи*, откривање мисије наше компаније.

Оснивач је рекао: "Наша мисија као индустријалаца је да превазиђемо сиромаштво и да донесемо богатство заједници. Само с овом сврхом компаније ће моћи да напредују." Као што је вода са чесме у Јапану у то време, бесплатно текла из чесми, тако цена производа треба да буде што је нижа могућа. Другим речима, смањење сиромаштва ће бити могуће уз производњу непресушних залиха робе.

Међутим, права намера оснивача, како је садржана у његовој филозофији воде с чесме, била је изражена следећим речима, које указују на циљ којем је тежио: „Људска срећа се може одржати и побољшати и материјалним и духовним богатством. Само када се духовни мир комбинује са неограниченим залихама материјалних добара може се постићи истинска срећа."

Како би постигао тај циљ, оснивач је поставио 250-годишњи план, који се састоји од десет успешних фаза по 25 година, са циљем достизања "земље мира и просперитета" тј. идеалног друштва. Додатно, план не би требало да се заврши након првих 250 година, већ треба да буде продужен на још 250 година, стремећи вишим идеалима који су адекватни за то доба.

Иако је Филозофија воде с чесме осмишљена пре неких 90 година, циљ достизања материјалног и духовног утицаја је применљив и данас у свету.

У ствари, многа друштва, нарочито она у развијеним земљама, имају у изобилју материјална добра, али нарочито имајући у виду убрзано погоршавање стања животне средине и смањења енергетских ресурса, влада велика забринутост да наша деца, унуци и генерације које ће доћи неће моћи да уживају у животу на начин на који га ми живимо.

До овог тренутка, ми смо били ангажовани у пословима који су углавном имали за циљ повећање материјалних добара кроз испоручивање производа. Међутим, ово је далеко од визије идеалног друштва које је замислио наш оснивач. Ипак, не можемо се вратити у прошлост сада. Морамо опет креирати визију идеалног друштва, како за материјална тако и духовна добра и да идемо ка реализацији тога.

Како би то остварили, морамо искрено адресирати друштвене проблеме како се откривају и дати допринос за њихово решавање. Међу њима, питању глобалне животне околине мора се дати највећи приоритет у 21. веку.

Панасоник групација је усвојила сопствену Повељу о животnoj средини 1991. године много пре других компанија, и већ дуги низ година радимо на овом питању. Идући напред, како би наставили да будемо лидер у начину решавања питања животне средине, морамо да наставимо са проактивним корацима из различитих углова, укључујући минимизирање штете која се наноси животnoj средини нашим производима и услугама, и смањивање потрошње енергије коју користимо за спровођење активности.

3. Основни циљ управљања

Сврха пословања Панасоник групације и њена мисија остају непромењене од *Меикијеве* прокламације, и Основни циљ управљања прецизно обухвата ту филозофију. То је водећи принцип за све наше пословне активности, и представља примарну основу за дефинисање пута којим ће компанија ићи.

Препознајући нашу одговорност као индустријалци, посветили смо се напретку и развоју друштва и добробит друштва кроз пословне активности, самим тим побољшавајући квалитет живота глобално.

Другим речима, као индустријалци, радићемо неуморно на остваривању мисије у циљу давања доприноса развоју друштва.

Сваког дана, морамо да тежимо напретку друштва обезбеђујући за друштво неприкосновене производе и услуге за побољшање добробити и квалитета живота људи широм света.

4. Доктрина компаније и седам принципа

Доктрина компаније и седам принципа представљају наш став о начину на који свакодневно радимо наш посао на као запослени Панасоник групације.

• **Доктрина компаније**: *Напредак и развој се може остварити само уз напоре и сарадњу свих запослених у компанији. Уједињени духом, обавезали смо се да ћемо спроводити све корпоративне обавезе са посвећеношћу, марљивошћу и интегритетом.*

Како би допринели развоју друштва кроз бизнис, есенцијално је да сви искрено сарађују и раде заједно сваког дана. Само онда када свака организација постави високе циљеве, када их њени чланови у потпуности разумеју и прихватају као своје, и када постоји тимски рад заснован на међусобном поверењу, циљеви организације и крајњи развој се могу остварити.

- **Допринос друштву:** *Радићемо увек у складу са Основним циљем управљања, верно испуњавајући наше обавезе као предузетници за заједнице у којима радимо.*

Наша мисија је да допринесемо глобалном развоју и напретку као и хармонији са животном средином света кроз сопствене пословне активности, у циљу стварања идеалног друштва. С овом свешћу, морамо се посветити постизању непревазиђеног квалитета, цене и услуге кроз свакодневне активности.

- **Правичност и искреност:** *Бићемо увек правични и искрени у свим пословним договорима и личном понашању. Без обзира на таленат и знање које поседујемо, без личног интегритета, не можемо зарадити поштовање других нити ојачати наше самопоштовање.*

Морамо посматрати норме и правила друштва као питање правца, и морамо увек спроводити активности на правичан и непристрасан начин, без себичности. Веома је важно увек се понашати са интегритетом и у складу са фер плејом. Без оваквог размишљања, чак и они са обимним знањем и талентом нису квалификовани да буду чланови Панасоник групације.

- **Сарадња и тимски дух:** *Удружићемо наше способности ради заједничких циљева. Без обзира на то колико смо талентовани као појединци, без сарадње и тимског духа, наша компанија би била само име.*

Можемо постићи веће резултате кроз уједињење наших напора и јачање тимског духа. Веома је важно да се користе различита мишљења и различите личности и сарадња кроз духовно јединство. Без овога, без обзира на таленат који имају запослени који раде заједно, нећемо успети да покажемо снагу наше организације.

- **Неуморни напори ка унапређењу:** *Увек ћемо се трудити да унапредимо своје вештине у циљу унапређења друштва кроз наше пословне активности. Само уз неуморне напоре можемо постићи основни*

циљ управљања и помоћи остваривању дуготрајног мира и просперитета.

Да би остварили нашу мисију морамо радити највише што можемо, савладати потешкоће и наставити да идемо напред. Без обзира на посао који радимо, морамо увек учити, размишљати озбиљно и чинити практичне напоре засноване на осећају за страст, тако да нова креативност и генијалност могу да изроне и резултирају даљим напретком и побољшањем.

• **Љубазност и понизност**: *Увек ћемо бити срдачни и скромни, поштујући права и потребе других у циљу јачања здравих друштвених односа и побољшања квалитета живота у нашим заједницама.*

Морамо одати поштовање љубазности и бити скромни у нашем приступу послу. У нашим свакодневним животима, веома је важно да се потрудимо да свакога третирамо с поштовањем, да се суздржимо да не постанемо арогантни и да будемо спремни да себе посматрамо критички.

• **Прилагодљивост**: *Стално ћемо прилагођавати наше размишљање и понашање како би се прилагодили условима око нас који се стално мењају, водећи рачуна да увек делујемо у хармонији са природом како би обезбедили напредак и успех нашим напора.*

Морамо наставити да адекватно прихватимо и прилагођавамо се променама и еволуцији друштва. Да би се то остварило, важно је избегавати посматрање ствари из ограниченог угла, већ треба сагледати веће трендове који подстичу дешавања, као и њихову суштину.

Морамо се суочити са стварима, посматрајући их онаквим какве јесу и објективно, без обузимања егоцентричношћу и предрасудама. Како би се прилагодили друштву које се стално мења и развија, не смемо запоставити нашу јаку жељу и напоре да се стално усавршавамо такође.

• **Захвалност**: *Увек ћемо се опходити са захвалношћу за све бенефите које добијамо, сигурни да ће овакав став бити извор неограничене среће и виталности, помажући нам да превазиђемо све препреке са којима се сусретнемо.*

Наш свакодневни посао и живот се ослања на подршку свих заинтересованих страна, као и многих других, укључујући наше колеге, породице и појединце у ширем друштву. Веома је важно да увек узвратимо

са захвалношћу на подршку коју добијамо.

Дајући допринос напретку друштва са захвалношћу једних према другима и жељом да се одужимо многима који су нам помогли безгранично ће нас усрећити и дати снагу и храброст да превазиђемо све потешкоће.

5. Основна пословна филозофија Панасоник групације

Основна пословна филозофија Панасоник групације је дефинисана као пракса и став повезан са Основним циљем управљања, Доктрином компаније и Седам принципа. Аратаро Такахаша, бивши Председник Мацушита Електрикс, који је подржавао оснивача током реконструкције пре и после рата и током периода експанзије, рекао је следеће о примени Основне пословне филозофије.

Уз ригидну конкуренцију, морамо бити без конкуренције у свом послу. Ако наш рад ствара производе којима су потрошачи одушевљени, онда смо сигурни у своју награду. Ако, међутим, не успемо да обезбедимо награду то ће бити доказ да наш рад није дорастао стандардима. Стога, морамо да анализирамо и решимо сваки проблем који се појави.

Наш циљ није профит или ширење наше компаније, већ да будемо без премца у свом послу, тако да потрошачи и након пажљивог размишљања изаберу нас. Ако наставимо да правимо производе који обогаћују животе људи и побољшавају стил живота, сигурно ћемо бити награђени.

Ако нас наши потрошачи не цене, нешто озбиљно није у реду. Ако то разумемо, можемо спровести све промене које су неопходне. Ако тражимо изговоре и кривимо друге, као инсистирање да су пословни услови лоши или да је тржиште збуњујуће због дампинга конкуренције, наш менаџмент ће изгубити своју позицију.

Као што ове речи то наговештавају, ако тежимо идеалном друштву и желимо да допринесемо развоју заједнице, морамо имати неприкосновени квалитет, цену и услугу тако да потрошачи изаберу нас. Дакле, морамо неуморно да радимо на иновацијама и побољшању да постигнемо свој циљ.

Ако се производи не продају добро, то значи да не доприносимо развоју друштва кроз наше производе и не можемо рећи да испуњавамо своју обавезу као компанија. У том случају, неприхватљиво је само смањење цене како би се производ продао. Веома је важно да прво радимо на

рационализацији трошкова, побољшању квалитета и перформанси, и пружању јединствених услуга.

Другим речима, док год радимо у складу са Основном пословном филозофијом, не можемо оманути у решавању проблема као што су високи трошкови и лош квалитет и перформансе, и морамо да се потрудимо да рационализујемо и побољшамо ситуацију.

Наравно није лако смањити трошкове или побољшати квалитет и перформансе, али где има одлучности да се прати и примени Основна пословна филозофија темељно, засигурно ће уследити иновативност, и биће могуће наставити уз адекватан напор за постизање напретка.

Морамо такође признати да, без обзира на то како се наш посао шири и наша организација расте, наш посао има исте корене и суштину као и приватна радња: ниједан посао не може да постоји без потрошача.

Када је Мацушита Електрикс 1935. године трансформисан у акционарско друштво, оснивач је установио Основна интерна правила, која кажу:

Без обзира на то колико велика компанија може бити у будућности Мацушита Електрикс, морамо задржати став скромног трговца. Размишљајте о себи као запосленом у малој радњи. Будите једноставни, штедљиви и скромни у свом послу.

Оснивач надаље наводи следећа три фундаментална услова да би неко био трговац.

- Разумевање значења трговине
- Разумевање потреба других
- Скромност према другима

Свако од нас мора у потпуности да разуме зашто наш посао постоји, будите без премца у нашој осетљивости на оно што купци мисле и увек запамтите да будете скромни и захвални.

6. Примена Основне пословне филозофије

Основна пословна филозофија може бити интернализована само применом. Бивши председник Аратаро Такахаши је рекао: "Интелектуално разумевање Основне пословне филозофије је од малог значаја. Да би постао чврста основа, важно је да се примени и научи напамет." Применио је филозофију за реформу и раст многих компанија групације.

Ова секција објашњава основе које се морају схватити као предуслов за примену Основе пословне филозофије.

(1) Замислите какву будућност и које потрошачке вредности желимо да достигнемо

Наш циљ је да остваримо идеално друштво кроз материјално и духовно богатство. Ово се такође односи на наше појединачне послове, који сваки за себе мора да осмисли идеалну будућност и да стреми ка постизању тога.

Идеална будућност на коју мислимо овде није настављање тренутне ситуације, нити представља нешто што посматрамо само из наше перспективе. Како би требало да изгледају животи људи, друштво и глобална животна средина у будућности, и како можемо да обезбедимо да наша деца и наши унуци живе богатији живот у материјалном и духовном смислу? Неопходно је осмислити будућност коју желимо да остваримо, она која ће имати људе у свом центру.

Полазећи уназад од ове претпоставке, како наша компанија може томе допринети? Како би требала да се промени и усаврши своју конкурентност не би ли постала неприкосновена пред свим конкурентима? И које мере би требало да предузмемо да би то постигли? Морамо да добро размислимо о овим стварима и да их применимо.

Да би створили идеалну будућност кроз специфичне производе и услуге наше компаније, морамо да тежимо ка есенцијалним вредностима потрошача. Есенцијална вредност за потрошача није потрага за претераном перформансом или квалитетом, нити значи да радимо само оно шта потрошачи траже. То значи да требамо да останемо блиски са нашим потрошачима, посматрајући суштину њихових проблема, питања и будућност, и стварајући оно шта им је стварно корисно.

Морамо пажљиво да слушамо наше потрошаче и да побољшамо наше производе њиховим тренутним потребама. У исто време, остајући верни нашим потрошачима значи да можемо да унапредимо наше будуће стилове живота и друштво у њихову корист, храбро суочавајући се са изазовима постизања тога.

Многи послови Панасоник групације се развијају у складу са овим приступом. Узмите на пример посао са моторима. Током 1930-их, оснивач је осмислио будућност у којој би свако домаћинство користило десет мотора,

и на тој замисли је покренуо посао мотора. У исто време, дефинисао је циљ широке испоруке радија у пола цене у односу на конвенционалне моделе, омогућавајући људима лакши приступ информацијама и смањујући цену за пола.

Пут ка будућности који морамо да постигнемо је дуг и захтеван. Наш посао са моторима, који смо почели од почетка, на почетку је био велики неуспех да је чак и унутар саме компаније било оних који су сматрали да фабрика треба да се затвори.

Међутим, бивши председник Аратаро Такахаши је рекао својим запосленим укљученим у посао са моторима да примене Основну пословну филозофију - за постизање неприкосновеног квалитета, цене и услуге. Сви у одељењима за производњу, инжињерство и продају су одговорили тако што су радили на побољшањима неуморно. Резултат је била линија мотора који су били веома познати, пословно одељење није могло да их производи довољно брзо. Било је потребно 20 година да се дође до те тачке, али је развој мотора значајно допринео накнадном развоју кућанских производа.

На овај начин, у сваком од наших послова морамо да замислимо будућност коју желимо да остваримо и да тежимо ка основним вредностима потрошача.

(2) Постизање социјалне правде, коегзистенције и заједничког просперитета

Током вођења нашег посла, користећи менаџерске ресурсе који су нам поверени од стране заједнице, морамо користити ресурсе на прави начин за добробит друштва, и у потпуности испунити своју обавезу према заинтересованим странама.

Поред поштовања закона и правила као и друштвене етике, морамо увек узети у разматрање шта је исправно за друштво, морамо стицати знање и применити то у пракси. Оснивач је обухватио значај тога у термину "социјална правда". Заштитом физичког и менталног здравља наших запослених као предуслов, неуморан рад на остваривању социјалне правде ће допринети правом развоју друштва, индустрије и наших пословних партнера.

Додатно, кроз блиску сарадњу развијамо правац наше компаније сарадње са компанијама које испоручују материјал, под извођачи и извођачи који подржавају наш посао, повезане малопродајне радње и агенти продаје који продају наше производе, морамо радити на

остваривању међусобног просперитета и развоја.

Као партнери који теже ка развоју друштва, од круцијалне важности је да имамо отворено и обострано разумевање са релеватним партнерима, као и да радимо на подизању свести о производима, технологији и процесу унапређења. На овај начин, свака страна игра велику улогу у друштву, кроз сарадњу задржавајући своју аутономију обострану подршку која повећава заједничке снаге. Ово представља основно виђење принципа коегзистенције и заједничког напретка Панасоник групације.

(3) Искорењивање отпада, мањка акције и прераде

С тачке гледишта нашег профита, као што је речено у тачки 1. Мисија компаније је да морамо да посматрамо да је минусно стање грех. Даље, чак иако посао доноси значај профит, ако тај посао носи са собом претеран отпад и нерад, то представља пропуштање прилика за стварање већег профита. За последицу тога имамо пропуштање шансе да зарадимо новац који можемо да поделимо са нашим запосленим, акционарима и друштвом и да обезбедимо допринесемо већем броју потрошача и друштву у будућности. Према томе, и такви услови се сматрају грехом.

Стога је очигледно да је минус грех али више од тога присуство отпада, нерада и потребе да прерађујемо се у послу сматра грехом. Без обзира како мали рад појединца био, он постоји због добробити људи у друштву и увек је повезан са развојем друштва.

У складу с тим, не би смело да буде ни мало отпада у нашим пословним активностима. Сваког дана, свако до нас мора бити свестан сваког тренутка или сваког дела отпада и мора радити на смањењу истог. Стога, увек требамо да тежимо да радимо најбоље што умемо, схватајући да иако радимо са једним шрафом или листом папира, наш посао треба да тежи развоју друштва.

Наравно, начин на који радимо се мења временом, али у свакој ери, морамо да повећамо брзину рада и посла, оснажимо конкурентност наших оперативних линија, и тиме допринесемо друштву кроз смањење отпада, нерада и прераде.

(4) Одговор на промене у друштву

Друштво се свакодневно мења и брзина промена се убрзава сваке године. У сред таквих промена, неке ствари се одбију и нестану, док неке

нове друге настану али све у свему друштво се константно мења и развија.

У претходним годинама, многа друштвена питања су настала услед негативних ефеката развоја, као што су питања глобалне животне средине. Међутим, ако посматрамо таква питања као проблеме за решавање, циљ за бољи одговор или наш нови пут, можемо рећи да наше друштво наставља да се развија кроз свакодневне промене. Оснивач сматра да принцип "развоја и раста" на послу је у свим стварима на свету.

У сваком од наших послова, тежимо да замислимо будућност коју желимо да створимо, да предвидимо будућност наших потрошача, и да испоручимо производе и услуге које им заиста доприносе, у циљу стварања идеалног друштва уз материјално и духовно богатство. На нашем путу као томе, суочићемо се са променама које представљају не само могућности већ и претње.

Суочавајући се са таквим променама и знацима промена, важно је да се не посматрају површно већ да се директно и објективно суочи са тим како јесте и да се извуку главни трендови из тога. Како би се носили са променама, морамо узети у обзир и могућност одбацивања метода које су биле ефикасне.

Морамо имати храбрости да одбацимо оно што треба одбацити, и да започети сваки дан са новим ставом и новим начином рада. Овај став тражи од нас да надгледамо друштвене промене и да гурамо себе са ентузијазмом.

7. Потрошач је увек на првом месту

Сви наши послови зависе од купаца који изаберу и купе наше производе и услуге. Ово је истина без обзира да ли неко продаје појединачне производе или пружа услуге купцима на редовној основи.

Стога, природни део посла је да се увек размишља о вредности из перспективе купца, пружајући искрене услуге и одговарајући благовремено и адекватно на све проблеме који се могу појавити.

Можемо зарадити поверење наших потрошача и наставити да будемо њихов први избор само ако смо способни да радимо боље свој посао у односу на конкуренцију усађујући такво размишљање. Додатно, ако више потрошача каже: "Задовољан/а сам што сам изабрао/ла Панасоник" и такво размишљање постане распрострањено, наш посао ће моћи да расте и да

се развија.

Оснивач је имао пуно тога за рећи о ставу који је потребан за посао. "Потрошач је увек први" је једна од идеја и он је о томе говорио на следећи начин.

- *Усређивање потрошача је вредност трговине*

Продаја наших производа не подразумева само убеђивање потрошача у вредност производа али и пружање осећаја среће и сигурности. Енормна вредност је у срећи. Стога требамо добро да размислимо о начину на који комуницирамо и пружамо услуге. Радећи на овај начин, можемо да остваримо задовољство преко профита.

- *Постати продајни агент потрошача*

Радећи посао, требате наравно увек да испитате детаљно све производе са којима радите и да их продајете са самопоуздањем. Међутим, једна од најбитнијих ствари је да имамо увек на уму да када то радимо ставимо себе у ципеле потрошача и испитамо производе као да смо продајни агенти потрошача. Ако посматрате себе на тај начин, моћи ћете да испитате производе свесни потреба потрошача и том моменту, који су им производи потребни и колико их желе. Самим тим, можете да размислите како да зарадите на томе.

- *Када размишљате о потрошачима, следи раст*

Радост добијања похвале од потрошача за производ који сте радили напорно да створите је чак и већа радост од радости када их купе. Без обзира колико велика компанија постане, веома је важно да сваки запослени понизно одговори на сваки захтев потрошача. Чинећи тако добићемо додатну подршку наших потрошача. Ова подршка ће се раширити од потрошача до потрошача и компанија ће расти.

- *Компаније које не успеју да се побрину за своје потрошаче ће пропасти*

Ако постоје две радње које нуде тањире са нудлама по истој цени, који ће више привући потрошаче, радња која је љубазна и која третира потрошаче на прави начин, или она која третира потрошаче на лош начин? Без обзира на то колико велика Мацушита Електроникс постане, њена права форма не сме да одступи од примера продавнице са нудлама која се брине о својим потрошачима. Ако компанија брине само о величини радне снаге или величини продаје, и ако њени људи постану безобзирни у свом управљању и третирају потрошаче лоше, неизбежна је пропаст компаније.

Без обзира како велика и комплексна наша компанија постане, свако од нас мора да приступа свакодневном раду са бригом за наше потрошаче. Ако нас посао не успе да се развије, морамо да испитамо који су узроци и да се их благовремено исправимо. Када размислимо, можемо открити да заиста не водимо посао где је потрошач на првом месту, или да нас нешто у вези са нашим пословањем спречава да стекнемо пуно поверење наших потрошача.

8. Аутономно одговорно управљање

У Панасоник групацији, управљање није искључива одговорност вишег менаџмента. Сви запослени морају да виде себе као своје менаџере и да буду самостално одговорни за свој посао, поштујући правила компаније. Ово је основни концепт аутономног одговорног управљања.

У свим нашим организацијама, на основу корпоративне филозофије управљања, свако од нас треба да преузме одговорност за свој рад и да се неуморно усавршава. Аутономно одговорни менаџмент је један од основа управљања Панасоник групације, и такође представља културу која је неговала наше људске ресурсе.

Као кључ осигуравања аутономно одговорног управљања у пословању, оснивач је учио да "Пре свега, менаџери морају да имају јак осећај за мисију и управљачку филозофију, и да увек користе и уче своје запослене томе" и да "Менаџери не би смели да се плаше већег делегирања својим запосленим. Дозволите им да раде према сопственој одговорности и ауторитету."

Као људска бића, можемо сами да видимо сопствени рад и његову важност, што је представља јако моћан покретач. Тако мотивисани, можемо проактивно ојачати своју снагу прикупљајући знања и радећи на унапређењима. На тај начин, надређени би требало да се потруде да створе такву мотивацију делегирајући посао својим подређеним. Ово ће оснажити сваког појединца да добије осећај испуњености својим послом што ће довести до осећаја среће и радости. Ово је суштински концепт аутономно одговорног управљања.

Оснивач користи термин "предузетништво запослених" како би описао на који начин би запослени требало да приступе свом раду. Позива их да усвоје размишљање према којем су председници или власници својих појединачних предузећа, и да приступе свом раду, начину на који посматрају ствари и начину на који доносе одлуке према овом ставу.

Када се примењује принцип предузетништва запослених, од есенцијалне важности је да свако до нас, током рада на својим задацима, има овај осећај одговорности у циљу посвећивања свих наших способности за креирање бољих начина и алата, да их храбро користи и да примени нашу мисију за остваривање бољих резултата.

Моримаса Огава, бивши председник Мацушита кућни производи, укључио је посао производње микроталасне рерне у почетној фази и учинио га глобалним послом. Он је говорио да сваки запослени треба да има осећај аутономне одговорности. Темељно примењујући овај став, требамо да се посветимо нашим пословима.

Када би објашњавао концепт предузетништва запослених млађим члановима, оснивач је поредио самосталну компанију са продавницом нудли. Подстакивао је запослене да имају став власника продавнице нудли који напорно ради како би продао нудле, који пита потрошаче сваког дана за њихово мишљење и укус, и прави побољшања на основу њихових одговора. Напомињао је да су такви напори и ентузијазам незаменљиви и у нашем појединачном раду.

Чак и ако сте члан веће организације, није довољно да само извршавате задатке који су вам додељени и да пратите утврђене системе и процедуре. Од фундаменталног значаја је да свако од вас појединачно размишља и прави побољшања у циљу напредовања.

У друштву које се константно мења и развија, наши потрошачи неће наставити да бирају нас ако будемо радили искључиво према нашем начину размишљања и нашој перспективи. Морамо да оно што је данас најбоље, сутра већ то неће бити, а сутра морамо да створимо сутрашње најбоље. На основу тог става, морамо увек да тежимо ка већем.

Систем пословне поделе одељења који је уведен 1933. године је представљао концепт аутономног одговорног менаџмента на конкретан начин. Систем представља независну профитно организациону структуру у којој је цела компанија подељена у пословна одељења по производима, тако да је свако одељење одговорно за све од развоја, производње и продаје до управљања профитом и губицима. Пословна одељења су била обавезна да преузму одговорност за своје управљање, што је водило ка развијању директора и запослених пословних одељења. И на томе је настала данашња Панасоник групација.

9. Партиципативно управљање кроз колективно знање

Да би се осигурало да се аутономно одговорно управљање потпуно имплементира, Панасоник групација наглашава важност практиковања предузетништва запослених, кроз које запослени развијају начин размишљања о одговорности за управљање сопственим послом, као и важност спровођења управљања прикупљањем знања сваког појединца. Оснивач је једном рекао да је "најбоље управљање оно управљање на основу заједничког знања".

Од суштинског је значаја да свако од нас има став о аутономној одговорности у свом раду, и свако од нас мора да настави да се усавршава како бисмо остварили посао без премца. Међутим, без обзира на то колико је нека особа способна, постоје ограничења знања једне особе. Самозадовољан менаџмент може успевати неко време, али ће на крају довести до негативних ефеката самозадовољства и неће трајати.

Уместо тога, прикупљање опсежног знања и брзо доношење висококвалитетних одлука помоћи ће нам да наставимо да доприносимо друштву брже од других компанија.

Како би прикупили колективно знање, веома је важно да надређени сарађују са подређенима у циљу кориштења на најбољи начин њихових појединачних квалитета. Како се увећао до максимума бенефит свачијег талента, надређени морају да верују својим подређеним, да делефирају одговорности и ауторитет колико је то највише могуће, пружајући одговорајуће вођство на редовној основи, и охрабрујући подређене да буду проактивни и иновативни.

Надређени би требало да приђу препорукама и предлозима својих подређених отвореног ума и са искреношћу, и да учине напор да их прихвате колико год је то могуће. Ако неки предлог не може бити усвојен, надређени требају у потпуности да објасне тако да подређени не изгубе мотивацију и иницијативу и да буду способни да наставе да раде још активније.

Како би се шириле корпоративне и организационе политике, надређени морају да комуницирају са својим подређеним на вертикалан начин. Међутим, ако надређени само дају смернице и подређени их само поштују, организација неће напредовати. Додатно, од фундаменталне важности је да постоји корпоративна култура отвореног дијалога, где запослени могу да кажу све што треба да кажу својим надређенима почевши од најниже

лествице.

Чак и они новозапослени би требало да посматрају себе као сопствене менаџере независног предузећа, и они требају да прихвате став предузетништва запослених и да учествују проактивно у управљању, нпр. предлагајући потребна унапређења.

Веома је важно да се прикупе различита мишљења и виђења. Панасоник групација је укључила све потрошаче из сваког дела света. Дакле, да би остали избор потрошача на глобалном тржишту које се мења и развија убрзаним темпом, морамо укључити различита мишљења и виђења нашег рада. Наша појединачна различитост ствара различита мишљења и виђења и кључно је да прихватимо и поштујемо индивидуалност сваког од нас.

Користећи предност различитости појединаца, можемо прикупљати знање и организација може да се развија. Другим речима, различитост води ка повећаној конкурентности. Да би се искористило што је више могуће из разноврсности, надређени би требало да рашчлане баријере на путу индивидуалних личности, и да подрже те појединце тако да могу да имају могућност за постављање изазова пред самим собом.

Да би комуникација одоздо према горе и различитост цветали у организацији, појединци треба да осећају да увек могу да кажу оно што треба да се каже. Уместо да једноставно спроводе смернице менаџмента чак и уз задржавање онога што треба да се каже, овај приступ одоздо према горе ће подстаћи запослене да самостално поделе проблеме на радном месту без обзира на ранг, отворено разговарају о томе шта би организација требало да постане и размењују идеје у вези са смером којим треба наставити напред. Ово је кључ прикупљања колективног знања.

Предуслов за примену колективног знања је за надређене и подређене да приступају ситуацијама објективно, онако као јесу, без укључивања личних осећања и претпоставки. Тј, важно је приступити послу са *сунао* (слободним) умом.

Да би нас потрошачи увек бирали, хајдемо да удружимо снаге како би створили неприкосновен квалитет, цену и услугу, примењујући партиципативни менаџмент заснован на колективном знању у свим одељењима Панасоник групације.

10. Усавршавање запослених и потпуно коришћење њиховог

потенцијала

(1) Како Панасоник групација цени запослене

Свеобухватна снага компаније је збир снага запослених. Стога, да бисмо повећали свеукупну снагу компаније, свако од нас мора да идентификује шта је потребно у нашем раду и да самостално искористимо свој пуни капацитет за побољшање.

Само онда када су циљеви запослених и правац компаније усаглашени, и када циљеви компаније представљају продужетак циљева запослених, напори сваког запосленог могу бити повезани на начин да компанија оствари неприкосновен рад који ће потрошачи одабрати.

Да би смо постигли то, надређени морају добро да разумеју јединствене вештине сваког подређеног, да теже да њихове појединачне снаге засијају тако да могу да користе своје вештине осећајући се испуњено. У исто време, од подређених се очекује да верују у свој потенцијал и да наставе да се усавршавају.

Свако од нас је одговоран за раст Панасоник групације. Способност групације да настави да доприноси развоју друштва зависи од става и понашања сваког од нас.

У том контексту, основа нашег менаџмента је да негујемо и користимо драгоцене људске ресурсе које нам је поверено од стране друштва. Као што је оснивач рекао: "Посао су људи."

"Посао су људи." - У сваком послу наћи праве људе је први корак ка развоју. Без обзира колико је препозната историја или традиција компаније, неспособност да се пронађу људи који су способни да наставе ту традицију довешће до пропасти компаније. Организације и методе управљања су, веома важне, наравно, али људи су ти који им дају живот... Дакле, управљање бизнисом је највише у неговању јаких људских ресурса и подстицању да испуне свој потенцијал.

(2) Јачање сопствених капацитета

Као чланови Панасоник групације, морамо увек доносити праве одлуке о вредности уз примену *сунао* (слободног) ума а у складу са Основном пословном филозофијом, и да јачамо своје капацитете кроз ригорозну дневну праксу и скромну рефлексiju наших искустава.

Нарочито, Седам принципа су водич за само развој за чланове Панасоник групације. У исто време, то је и водич за живљење бољег живота као индустријалци који теже да допринесу друштвеном развоју. Бивши председник Аратаро Такахаши је објаснио значај примене Седам принципа у наставку.

Седам принципа је база Основне пословне филозофије. На пример, садржај "Доприноса друштву" су конкретан приказ самог Основног управљачког циља, и примена тога у пракси на конкретан начин значи да се ради посао који је неприкосновен у смислу квалитета, цене и услуге, и да је одабран од стране потрошача. Разумејући ово, морамо стално размишљати о томе да ли производи које правимо заиста доприносе друштву и да ли је наш тренутни приступ њиховој производњи одговарајући. Ова размишљања и преиспитивања се понављају на дневној основи. Кроз њихово акумулирање, оригиналност и генијалност се стварају, и Основна пословна филозофија је огледа у стварном раду. Стога, без јасне основне политике, немогуће је да се људи развијају.

Компанија има обавезу да ради на развијању људских ресурса благовремено и на адекватан начин. У исто време, свако од нас мора да буде амбициозан и да тежи ка постизању наших личних циљева.

(3) Политика за развој људских ресурса

Оснивач је указао на значај развоја људских ресурса у Панасоник групацији реченицом: "Развијајте људе пре него што направите производе". Он је веровао да пре производње доброг производа мора да се ради на развоју људи који су потребни.

Дакле како развијамо људске ресурсе и максимално користимо њихов потенцијал? Основна идеја јесте да се развијају запослени који су нам поверени од стране друштва, да се разуме Основна пословна филозофија, да се вредно ради на основу ових политика, да се размишља скромно и да се настави тежња ка побољшању сваког дана.

Оно што је најважније за развој људских ресурса је поверавање послова вашим подређеним без оклевања. Ово је такође суштина аутономно одговорног управљања. Људи се гаје на првим оперативним линијама, и да би могли да развијају своје способности, морају да уче кроз рад, размишљање и самостално деловање.

Поверавање послова подређеним не значи неселективно додељивање

задатака. Имајући на уму потребу сношења коначне одговорности, надређени морају да охрабре своје подређене да самостално размишљају и напредују. Јако је важно да не учимо подређене свему, већ да комуницирамо тако да они могу да размишљају, постају свесни и инкорпорирају лекције које науче.

Иако је понекада потребно да будемо строги према подређенима зарад њихових потреба, најважније је да их третирамо с искреношћу и пажњом тако да могу да вам верују и да могу да раде на свом напретку осећајући се безбедно.

Док испуњавате своје одговорности као надређени делегирањем под будним оком, такође морате водити своје подређене дубоко размишљајући о будућим ризицима који могу настати. Постоје ствари које подређени могу да вас науче, и ово може да води на вашем развоју као надређеном.

Један пример овакве праксе је успостављање Сага фабрике. Почетком 1960-их, да би успоставио фабрику сувих батерија у префектури Сага за Киушу Мацушита Елецтрикс, бивши председник Аратаро Такахаши одабрао је два млада радника старости око 30 година без претходног искуства у постављању фабрика, и поверио им све од изградње нове зграде и објеката до покретања производње.

Такахаши им је пренео само основне смернице без икаквих детаљних упута, али им је и наметнуо строге захтеве, као што је захтев двојици запослених да преполове свој предложени буџет за изградњу. Као резултат њиховог напорног рада и генијалности, успели су да изграде фабрику за износ мањи од оригиналног буџета. Као менаџери, наставили су да дају допринос за успостављање фабрика преко мора и за управљање компанијама групације.

Развој људи је најважнији посао надређеног. Панасоник групација тежи давању доприноса друштвеном напретку идући ка идеалном друштву. Иако можете успоставити далекосежне идеале и циљеве, период вашег ангажовања у вашем послу може се сматрати пролазним. Стога, из перспективе одржавања пословања као константу бригу, надређени морају обучавати своје подређене јер се посао на крају мора пренети на следећу генерацију.

Као надређени морате бити свесни да имате одговорност да водите подређене, коју су вам поверени од друштва, да надмашите себе. Обзиром да се развој друштва убразава, тешко је веровати да ће конвенционалне

методе бити корисне за следећу генерацију. Стога, морате помоћи својим подређеним да стекну способност флексибилног суочавања са различитим тешкоћама када имају одговорност.

Наши претходници у Панасонику су нам оставили много непроцењивих савета о развоју људи и кориштењу њихових способности на најбољи могући начин. Надамо се да ћете их применити за развој људских ресурса и ваш лични развој.