

# Filozofia principală de afaceri a Grupului Panasonic

## Introducere: Revenirea la Filozofia principală de afaceri

Ca membru al Grupului Panasonic, ce ați înțeles din filozofia noastră de management? „Că este Obiectivul principal de management, Crezul companiei și Cele șapte principii, așa e?” „Este despre faptul că scopul afacerii este cel de a contribui față de societate”. Poate până aici ajunge înțelegerea voastră.

De când am devenit Director executiv al Grupului Panasonic—de fapt, pe baza experienței mele de management dinainte de asta, într-o gamă largă de afaceri provocatoare—am avut un sentiment puternic de criză. Consider că motivul pentru care Panasonic și-a pierdut forța de dinainte și a fost incapabil să crească și că unele dintre afacerile sale s-au găsit în situații extrem de dificile a fost pentru că multora dintre angajații săi le-a lipsit o înțelegere corectă, fermă a Filozofiei principale de afaceri a Panasonic.

Dorim ca fiecare dintre voi să vă maximizați și să vă demonstrați abilitățile și aptitudinile, să identificați în mod clar starea voastră ideală finală, să împărtășiți păreri care trebuie împărtășite, să luați cu rapiditate decizii de înaltă calitate prin integrarea diferitelor păreri și să fiți vigilenți față de îmbunătățirile necesare, astfel încât să putem fi fără adversar în contribuția noastră față de clienții noștri și de societate. Trebuie să privim întotdeauna în mod sincer la situația actuală, iar dacă aceasta este în conflict cu direcția societății sau dacă există o cale mai bună, nu vom ezita să alegem cu promptitudine o nouă cale mai bună. Cred că atunci când Panasonic era puternic, era plin de astfel de locuri de muncă și, în opinia mea, aceasta era sursa forței sale.

În Grupul Panasonic, este de așteptat ca angajații individuali să acționeze ca propriul director. Pentru ca Panasonic să își recâștige strălucirea, am acumulat înțelepciune de la numeroase persoane, înțelepciune pe care fiecare dintre noi trebuie să o menținem cu fermitate ca directori, în forma citirii acestui material. Sper ca fiecare angajat al Grupului Panasonic să facă referință la acesta în mod atent și des și să lucreze cu superiorii, subordonații, colegii, clienții și partenerii de afaceri pentru a pune în aplicare zilnic Filozofia principală de afaceri și pentru a construi o societate ideală cu abundență materială și spirituală.

Yuki Kusumi, Directorul executiv al Grupului  
1 octombrie 2021

## 1. Misiunea companiei

Cu ce scop există companiile? Fondatorul nostru, Konosuke Matsushita, considera că rolul și misiunea unei companii este de a satisface dorința oamenilor de a trăi vieți de o mai mare abundență.

Cu alte cuvinte, acesta considera că misiunea originală a unei companii este de a contribui la dezvoltarea societății prin furnizarea de produse și servicii de calitate superioară, care sunt folositoare în viețile oamenilor, la prețuri rezonabile, în cantități corespunzătoare. Era de părere că proprietarul unei companii cu o asemenea misiune nu este compania însăși, ci societatea, iar acest lucru este exprimat în fraza „o companie este o entitate publică a unei societăți”.

Dacă cineva consideră că o companie este o entitate publică a societății, acea persoană ajunge la concluzia că resursele manageriale care sunt necesare acelei companii, incluzând personalul, capitalul, terenul și materialele, au fost încredințate acesteia de către societate. Compania trebuie să contribuie la societate implicându-se în activități care utilizează în cel mai bun mod resursele încredințate acesteia de către societate și, prin urmare, să creeze valoare în surplus.

În general, există o viziune că scopul unei companii este acela de a urmări să facă profit. Totuși, Grupul Panasonic consideră că profitul este ceva care este oferit unei companii de către societate ca o recompensă pentru contribuțiile sale, iar cu cât contribuțiile sunt mai mari, cu atât profitul este mai mare. Pe cealaltă parte, dacă o companie nu generează profit, aceasta nu își îndeplinește responsabilitatea sa socială sau îi lipsește abilitatea de a realiza acest lucru și trebuie, prin urmare, să fie reformată cu promptitudine.

În plus, o companie își desfășoară activitatea comercială în timp ce menține relațiile cu clienții, cu partenerii de afaceri, cu asociații, cu societatea și cu numeroși alți acționari. De vreme ce o companie este o entitate publică a societății, nu este acceptabil ca aceasta să se dezvolte pe cheltuielile acționarilor săi. Singurul mod în care o companie se poate dezvolta pe termen lung este acela de a face acest lucru odată cu toți acționarii săi.

Pentru ca o companie să își îndeplinească responsabilitățile sociale, angajații joacă rolul cel mai important. Într-o societate în continuă schimbare, este imposibil ca o companie să își îndeplinească responsabilitățile sociale prin continuarea de a crea valoare în surplus pentru societate, dacă angajații acesteia nu fac mai mult decât să își efectueze sarcinile atribuite. Toate

persoanele care lucrează într-o companie trebuie să își îmbunătățească zilnic munca, chiar dacă numai puțin. Acest lucru va duce la îmbunătățirea și dezvoltarea stilurilor de viață ale oamenilor și ale societății.

## **2. Misiunea Grupului Panasonic și ce trebuie să facem acum**

Fondatorul a continuat să cugete asupra adevăratei misiuni a companiei, iar pe 5 mai 1932, acesta a adunat toți angajații săi pentru a face o declarație impresionantă. Grupul Panasonic se referă la aceasta ca fiind *Meichi*, dezvăluirea misiunii noastre corporative.

Fondatorul a spus: „Misiunea noastră ca industriași este să combatem sărăcia și să aducem bogăție societății. Numai pentru acest scop le va fi permis companiilor să prospere”. Precum apa de la robinet în Japonia în acea vreme, care curgea gratis de la robinet, prețurile bunurilor ar trebui să fie cât mai mici cu putință. Cu alte cuvinte, eliminarea sărăciei va fi înfăptuită prin producerea unei surse inepuizabile de bunuri.

Totuși, fondatorul a indicat intenția adevărată a Filozofiei sale privind apa de la robinet prin aceste cuvinte: „Fericirea oamenilor poate fi menținută și îmbunătățită atât prin abundența materială, cât și prin cea spirituală. Numai atunci când liniștea sufletească și spirituală este combinată cu o furnizare fără limite a bunurilor materiale poate fi atinsă fericirea adevărată”.

Pentru a atinge această misiune, fondatorul a formulat un plan pentru 250 de ani, constând în zece faze consecutive a câte 25 de ani, cu scopul de a obține un „pământ al păcii și al prosperității”, adică, o societate ideală. Mai mult, planul nu ar trebui să se încheie după primii 250 de ani, ci ar trebui extins pentru următorii 250 de ani, aspirând la idealuri mai înalte într-o modalitate adecvată perioadei respective.

Deși Filozofia privind apa de la robinet a fost formulată cam cu 90 de ani în urmă, scopul obținerii abundenței materiale și spirituale este la fel de valabil și în lumea de astăzi.

De fapt, multe societăți, în mod special cele din statele dezvoltate, sunt suprasaturate cu bunuri materiale, dar în mod deosebit, în vederea înrăutățirii rapide a distrugerii mediului și a epuizării resurselor energetice, există o deosebită preocupare că este posibil ca ai noștri copii, nepoți și generațiile care vor veni să nu se poată bucura de viețile abundente pe care le ducem noi acum.

Până acum, am fost implicați în afaceri în principal din perspectiva creșterii

abundenței materiale prin furnizarea bunurilor. Totuși, aceasta este departe de a fi societatea ideală pe care și-a imaginat-o fondatorul nostru. Cu toate acestea, nu putem merge în trecut acum. Trebuie să ne imaginăm încă o dată o societate ideală, una cu o abundență atât materială, cât și spirituală, și să mergem înainte pentru a o înfăptui.

Pentru a înfăptui societatea noastră ideală, trebuie să discutăm direct despre problemele sociale pe măsură ce se ivesc și să contribuim la rezolvarea acestora. Dintre acestea, problemele globale privind mediul înconjurător trebuie să primească cea mai mare prioritate în secolul 21.

Grupul Panasonic a formulat propriul său Statut privind mediul înconjurător în 1991, înaintea altor companii, și ne luptăm cu această problemă de mulți ani. Mergând înainte, pentru a fi o companie care deschide calea prin abordarea problemelor de mediu, trebuie să continuăm să luăm măsuri proactive dintr-o varietate de perspective, incluzând minimizarea dăunării mediului prin produsele și serviciile noastre și reducerea cantității de energie pe care o utilizăm în activitățile noastre de producție.

### **3. Obiectivul principal de management**

Scopul activității comerciale a Grupului Panasonic și misiunea acestuia rămân neschimbate de la proclamarea *Meichi*, iar Obiectivul principal de management captează în mod concis această filozofie. Este principiul călăuzitor pentru toate activitățile noastre de management și este, de asemenea, baza principală pentru determinarea căii pe care trebuie să meargă compania noastră.

*Recunoscând responsabilitățile noastre ca industriași, ne vom dedica progresului și dezvoltării societății și stării de bine a oamenilor prin activitățile noastre comerciale, îmbunătățind astfel calitatea vieții în întreaga lume.*

Cu alte cuvinte, ca industriași, vom urmări să îndeplinim această misiune fără încetare pentru a contribui la dezvoltarea societății.

În fiecare zi, trebuie să continuăm să facem tot posibilul pentru progres prin aprovizionarea societății cu produse și servicii incomparabile pentru a îmbunătăți starea de bine și calitatea de viață a oamenilor din întreaga lume.

### **4. Crezul companiei și Cele șapte principii**

Crezul companiei și Cele șapte principii exprimă atitudinea noastră față de modul în care ne desfășurăm zilnic activitatea ca angajați ai Grupului Panasonic.

• **Crezul companiei:** *Progresul și dezvoltarea pot fi realizate numai prin eforturile combinate și cu cooperarea fiecărui angajat al companiei noastre. Uniți în spirit, ne angajăm să îndeplinim îndatoririle noastre corporatiste cu devotament, diligență și integritate.*

Pentru a contribui la dezvoltarea societății prin afaceri, este esențial ca toată lumea să colaboreze și să lucreze împreună cu sinceritate în fiecare zi. Numai atunci când fiecare organizație își stabilește propriile sale obiective înalte, când membrii acesteia le înțeleg pe deplin și și le însușesc și când există lucru în echipă pe baza încrederii reciproce, pot fi realizate obiectivele organizației și, în cele din urmă, dezvoltarea societății.

• **Contribuția față de societate:** *Ne vom comporta în fiecare moment în conformitate cu Obiectivul principal de management, îndeplinindu-ne cu loialitate responsabilitățile noastre de industriași față de comunitățile în care acționăm.*

Misiunea noastră este de a contribui la dezvoltarea și prosperitatea globale, precum și la armonia cu mediul înconjurător global prin activitățile noastre comerciale, pentru a înfăptui o societate ideală. Cu această conștientizare în minte, trebuie să ne luăm angajamentul de a obține o calitate, un cost și un serviciu de nedepășit prin activitățile noastre zilnice.

• **Corectitudine și onestitate:** *Vom fi corecți și onești în toate relațiile noastre de afaceri și în conduita personală. Nu contează cât de talentați și de informați am fi, fără integritate personală, nu putem nici să câștigăm respectul altora, nici să ne consolidăm propriul respect de sine.*

Trebuie să respectăm normele și regulile societății ca pe o chestiune de curs și trebuie, de asemenea, să ne desfășurăm activitățile într-un mod corect și imparțial, lipsit de egoism. Este important să ne comportăm întotdeauna cu integritate și cu un simț de corectitudine. Fără această mentalitate, chiar și cei care au o abundență de cunoștințe și talent nu sunt calificați să fie membri ai Grupului Panasonic.

• **Cooperare și spirit de echipă:** *Ne vom coordona abilitățile pentru a ne îndeplini obiectivele comune. Nu contează cât de talentați suntem ca indivizi, fără cooperare și spirit de echipă vom fi o companie doar cu numele.*

Vom obține rezultate și mai mari unindu-ne eforturile și consolidându-ne spiritul de echipă. Este important să utilizăm diferite opinii și personalități diverse și să cooperăm într-un spirit de unitate. Fără acest lucru, nu contează cât de

talentat este personalul pe care îl aducem împreună, vom eșua să ne demonstrăm puterea ca organizație.

• **Efort susținut pentru îmbunătățire:** *Ne vom strădui în permanență să ne îmbunătățim aptitudinea de a contribui la societate prin activitățile noastre comerciale. Numai prin acest efort susținut putem să îndeplinim Obiectivul nostru principal de management și să ajutăm la realizarea unei păci și a unei prosperități durabile.*

Pentru a îndeplini misiunea noastră, trebuie să muncim pe cât de mult posibil, să depășim dificultățile și să continuăm să mergem mai departe. Nu contează ce fel de muncă prestăm, trebuie să învățăm întotdeauna, să gândim în mod serios și să facem cele mai practice eforturi bazate pe un simț puternic al pasiunii, astfel încât o nouă creativitate și ingeniozitate să se ivească și să aducă mai mult progres și dezvoltare.

• **Politețe și modestie:** *Vom fi întotdeauna cordiali și modești, respectând drepturile și nevoile celorlalți pentru a consolida relații sociale sănătoase și pentru a îmbunătăți calitatea vieții în comunitățile noastre.*

Trebuie să onorăm politețea și să fim modești în abordarea noastră pentru muncă. În viețile noastre zilnice, este important să facem un efort să tratăm pe toată lumea cu respect, să ne abținem de la a deveni aroganți și să fim binevoitori în a reflecta critic asupra noastră înșine.

• **Adaptabilitate:** *Ne vom adapta în mod continuu gândirea și comportamentul pentru a îndeplini condițiile în continuă schimbare din jurul nostru, având grijă să acționăm în armonie cu natura pentru a asigura progresul și succesul în demersurile noastre.*

Trebuie să continuăm să percepem în mod corect și să ne adaptăm la schimbările și evoluția societății. Pentru a face acest lucru, este important să evităm estimarea lucrurilor dintr-o perspectivă îngustă, dar să percepem tendințele care stau la baza a ceea ce se întâmplă, precum și esența acestora.

Trebuie să înfruntăm lucrurile direct, luându-le așa cum sunt și în mod obiectiv, fără a ne lăsa prinși în egoism și în idei preconcepute. Pentru a ne adapta unei societăți care progresează și se dezvoltă în mod continuu, nu trebuie să neglijăm menținerea dorințelor și a eforturilor noastre puternice de a progresa în mod continuu, de asemenea.

• **Recunoștință:** *Vom acționa dintr-un simț de recunoștință pentru toate*

*beneficiile pe care le-am primit, încrezători că această atitudine va fi o sursă nesecată de bucurie și vitalitate, dându-ne posibilitatea să depășim orice obstacol pe care îl întâlnim.*

Munca și viețile noastre zilnice se bazează pe sprijinul tuturor părților implicate, precum și pe mulți alții, cum ar fi colegii, familiile și oamenii din întreaga societate. Este important să răsplătim întotdeauna sprijinul pe care îl primim cu un simț de recunoștință.

Contribuind la progresul social cu recunoștință față de ceilalți și cu dorința de a răsplăti persoanele multe care ne-au ajutat ne va aduce bucurie fără limite și puterea și curajul de a depăși orice dificultate.

## **5. Filozofia principală de afaceri a Grupului Panasonic**

Filozofia principală de afaceri a Grupului Panasonic este definită ca punerea în aplicare a și mentalitatea asociată cu Obiectivul principal de management, Crezul companiei și Cele șapte principii. Arataro Takahashi, fostul președinte al Matsushita Electric, care a sprijinit fondatorul în timpul reconstrucției dinainte și de după război și în timpul perioadelor de expansiune, a avut de spus următoarele despre punerea în aplicare a Filozofiei principale de afaceri.

*În mijlocul competiției acerbe, trebuie să fim fără adversar în munca noastră. Dacă munca noastră livrează produse pe care consumatorii sunt încântați să le folosească, atunci cu siguranță se vor vedea recompense. Dacă, totuși, nu reușim să culegem aceste recompense, va fi dovadă că munca noastră nu se ridică la acel standard. Prin urmare, trebuie să analizăm și să rezolvăm orice problemă care apare.*

*Obiectivul nostru nu este de a urmări profitul sau de a ne extinde compania, ci de a fi fără adversar în munca noastră, astfel încât consumatorii să ne aleagă pe noi chiar și după o examinare atentă. Dacă vom continua să creăm produse care îmbogățesc viețile oamenilor și îmbunătățesc stilurile de viață, vom fi cu siguranță răsplățiți.*

*Dacă nu suntem apreciați de către clienții noștri, ceva este fundamental greșit. Dacă înțelegem acest lucru, putem efectua orice reforme ar fi necesare. Dacă ne căutăm scuze și dăm vina pe alții, cum ar fi să insistăm că sunt rele condițiile comerciale sau că piața este în confuzie din cauza rivalilor care vând produse sub prețul de producție, managementul nostru își va pierde direcția.*

După cum indică aceste cuvinte, pentru a aspira la societatea ideală și pentru

a contribui la dezvoltarea societății, trebuie să fim fără rivali în calitate, cost și servicii, astfel încât clienții să ne aleagă pe noi. Prin urmare, trebuie să inovăm și să ne îmbunătățim fără încetare pentru a ajunge la acel rezultat.

Dacă produsele nu se vând bine, nu contribuim la dezvoltarea societății prin produsele noastre și nu putem spune că ne îndeplinim datoria ca și companie. Într-un astfel de caz, nu este acceptabil să coborâm pur și simplu prețul de vânzare pentru a vinde produsul. Este important mai întâi să muncim astfel încât să raționalizăm costurile, să îmbunătățim calitatea și performanța și să furnizăm un serviciu incomparabil.

Cu alte cuvinte, atâta timp cât vom acționa în conformitate cu Filozofia principală de afaceri, nu putem eșua în abordarea problemelor precum costurile mari și calitate și performanță precare și trebuie să ne străduim să raționalizăm și să îmbunătățim situația.

Desigur, nu este ușor să reducem costurile sau să îmbunătățim calitatea și performanța, dar acolo unde este determinarea de a urma și de a pune în aplicare Filozofia principală de afaceri în profunzime, cu siguranță va urma inovarea și vom putea continua neîncetat să facem eforturile corespunzătoare pentru a obține progresul.

Trebuie să recunoaștem că, indiferent de cât de mult se extinde activitatea noastră comercială și cât de mult crește organizația noastră, afacerea noastră are aceeași origine și esență precum un magazin proprietate privată: nicio afacere nu poate exista fără clienți.

În 1935, când Matsushita Electric făcea tranziția către o organizație ca societate pe acțiuni, fondatorul a stabilit Regulile interne de bază, care spuneau în parte:

*Nu contează cât de mare va deveni Matsushita Electric în viitor, mențineți atitudinea de a fi un comerciant modest. Gândiți-vă că sunteți angajați într-un magazin mic. Fiți simpli, rezonabili și modești pe măsură ce vă faceți munca.*

Fondatorul a declarat mai departe următoarele trei cerințe fundamentale pentru a fi un comerciant.

- Înțelegerea semnificației comerțului
- Citirea a ce se află în inimile celorlalți
- Comportamentul pe deplin modest în fața altora

Fiecare dintre noi trebuie să înțeleagă pe deplin de ce există afacerea noastră,

să fie neîntrecut în sensibilitatea noastră față de ceea ce gândesc clienții și să își amintească întotdeauna să fie modest și recunoscător.

## **6. Punerea în aplicare a Filozofiei principale de afaceri**

Filozofia principală de afaceri poate fi asimilată numai prin aplicarea acesteia. Fostul președinte, Arataro Takahashi, a spus „O înțelegere intelectuală a Filozofiei principale de afaceri este de mic ajutor. Pentru a o consacra drept fundația voastră de neclintit, este important să o puneți în aplicare și să o învățați cu corpul vostru”. El a aplicat filozofia spre reformarea și creșterea multor companii ale grupului.

Această secțiune explică premisele esențiale care trebuie înțelese ca cerințe pentru punerea în aplicare a Filozofiei principale de afaceri.

(1) Imaginarea tipului de viitor pe care ar trebui să îl obținem și urmărirea valorii esențiale a clientului

Obiectivul nostru este de a realiza o societate ideală cu abundență materială și spirituală. Acest lucru este valabil și pentru afacerile noastre individuale, fiecare dintre acestea trebuie să își imagineze viitorul ideal și să se străduiască să îl obțină.

Viitorul ideal la care ne referim aici nu este o extindere a situației actuale, nici nu este ceva ce luăm în considerare numai din propria noastră perspectivă. Cum ar trebui să arate în viitor viețile oamenilor, societatea și mediul înconjurător global și cum ne putem noi asigura că ai noștri copii și nepoți vor putea trăi o viață mai bogată atât din punct de vedere material, cât și spiritual? Este necesar să ne imaginăm tipul de viitor pe care ar trebui să îl realizăm, unul care pune oamenii în centru.

Făcând calcule înapoi de la acel punct, atunci, cum ar trebui să aducă afacerea noastră contribuții? Cum ar trebui să își modifice și să își perfecționeze competitivitatea pentru a fi de neegalat de vreun rival? Și ce măsuri ar trebui luate pentru a obține acest lucru? Trebuie să ne gândim bine la aceste lucruri și să le punem în aplicare în profunzime.

Pentru a realiza viitorul ideal prin produse și servicii specifice ale activității noastre comerciale, trebuie să urmărim valorile esențiale pentru clienți. Valoarea esențială a clientului nu este căutarea de a atinge performanța sau calitatea excesivă, nici nu înseamnă să facem pur și simplu ce ne cere clientul. Este despre a sta cu adevărat aproape de clienți, a privi la esența problemelor și

chestiunilor acestora și la viitorul lor și despre a realiza ce este cu adevărat folositor pentru ei.

Trebuie să îi ascultăm cu atenție pe clienții noștri actuali și să ne îmbunătățim produsele din punctul lor de vedere. În același timp, să stăm cu adevărat aproape de clienți înseamnă să luăm în considerare cum putem dezvolta stilurile de viață viitoare și societatea în beneficiul acestora și să abordăm cu îndrăzneală provocarea de a obține acest lucru.

Multe afaceri ale Grupului Panasonic s-au dezvoltat în conformitate cu această abordare. Spre exemplu, ramura de motoare. În anii 1930, fondatorul și-a imaginat un viitor în care o medie de zece motoare vor fi utilizate în fiecare gospodărie și pe baza acestei viziuni a lansat o ramură de motoare. În același timp, a stabilit un obiectiv de a furniza echipamente radio la jumătate din prețul modelelor convenționale, pentru a oferi oamenilor un acces mai ușor la informație și a reușit să reducă costul la jumătate.

Drumul către viitorul pe care trebuie să îl obținem va fi lung și anevoios. Ramura noastră de motoare, care a fost pornită de la zero, a fost la început un asemenea eșec că existau chiar în interiorul companiei oameni care erau de părere că fabrica trebuie să fie închisă.

Cu toate acestea, fostul președinte Arataro Takahashi a spus tuturor angajaților implicați în ramura de motoare să pună în aplicare Filozofia principală de afaceri—pentru a obține calitate, cost și servicii incomparabile. Toată lumea din departamentele de producție, inginerie și de vânzări a răspuns făcând neîncetat îmbunătățiri. Rezultatul a fost o succesiune de motoare care au fost atât de populare, încât divizia de afaceri nu le putea produce îndeajuns de repede. A fost nevoie de aproximativ 20 de ani pentru a ajunge la acel punct, dar dezvoltarea ramurii de motoare a contribuit în mod deosebit la dezvoltarea ulterioară a ramurii de electrocasnice.

În acest mod, în fiecare dintre afacerile noastre, trebuie să ne imaginăm viitorul pe care ar trebui să îl obținem și să urmărim valoarea esențială a clientului.

## (2) Obținerea justiției sociale și a coexistenței și a prosperității reciproce

În desfășurarea activității noastre comerciale, utilizând resursele manageriale încredințate nouă de către societate, trebuie să facem uz în mod corect de aceste resurse pentru beneficiul societății și să îndeplinim complet responsabilitățile noastre față de părțile implicate.

În plus față de respectarea legilor și regulamentelor precum și a moralității sociale, trebuie să luăm în considerare întotdeauna ce este bine pentru societate, să dobândim înțelepciunea dovedită și să o punem în aplicare. Fondatorul a captat importanța acestui fapt cu termenul de „justiție socială”. Cu protejarea sănătății fizice și mintale a angajaților noștri ca premisă obligatorie, implementarea neîncetată a justiției sociale va contribui la adevărata dezvoltare a societății, a industriei și a partenerilor noștri de afaceri.

Mai mult, în relațiile apropiate pe care le dezvoltăm în timp ce facem afaceri cu companiile care ne furnizează materiale, cu furnizorii intermediari și cu companiile contractante care sprijină afacerea noastră și cu magazinele afiliate de desfacere și cu agenții de vânzare care vând produsele noastre, trebuie să ne străduim să realizăm prosperitate și dezvoltare reciprocă.

Ca parteneri care urmăresc dezvoltarea societății, este esențial să avem discuții deschise și înțelegere reciprocă între aceste părți asociate, precum și sensibilizarea reciprocă în zonele de îmbunătățire a produselor, a tehnologiei și a procesării. În acest mod, fiecare parte poate juca un rol mai mare în societate, prin cooperare în timp ce se menține autonomia și sprijinul reciproc care generează forțe colective. Aceasta este viziunea fundamentală a Grupului Panasonic de coexistență și de prosperitate reciprocă.

### (3) Eradicarea deșeurilor, a inacțiunii și a reprocesării

Din punctul de vedere al profiturilor noastre, după cum este declarat la 1. Misiunea companiei, trebuie să considerăm că a avea deficit este un păcat. Mai mult, chiar dacă o activitate comercială generează un profit substanțial, dacă acea activitate comercială este atinsă de deșeuri excesive și de inactivitate, atunci aceasta pierde pur și simplu oportunități de a genera profituri și mai mari. În consecință, pierdem șansa de a câștiga bani care ar trebui împărțiți cu angajații noștri, cu asociații noștri și cu societatea, iar acest lucru ne permite să contribuim la o gamă mai largă de clienți și la societatea din viitor. În această privință, asemenea condiții sunt considerate, de asemenea, un păcat.

Este, astfel, evident că a avea deficit este un păcat, dar mai mult, prezența deșeurilor, a inactivității și necesitatea de a reprocessa în activitatea comercială este în sine un păcat. Nu contează cât de mică este munca fiecărei persoane, aceasta există pentru beneficiul oamenilor din societate și este întotdeauna legată de dezvoltarea societății.

În acest sens, nu trebuie să existe niciun pic de deșeuri în activitățile noastre

comerciale. În fiecare zi, fiecare dintre noi trebuie să fie conștient de fiecare secundă sau de fiecare bucată de deșeu și să facă îmbunătățiri pentru a elimina acest lucru. Prin urmare, trebuie să ne străduim întotdeauna să ne facem treaba cel mai bine, înțelegând faptul că fie este vorba chiar și numai de un singur șurub sau de o singură foaie de hârtie, munca noastră trebuie să ducă la dezvoltarea societății.

Desigur, modul în care munca este efectuată se schimbă cu vremurile, dar în orice perioadă, trebuie să mărim viteza muncii și a activității comerciale, să întărim competitivitatea primelor noastre linii operaționale și astfel să contribuim la societate prin eliminarea în profunzime a deșeurilor, a inactivității și a reprocesării.

#### (4) Răspunsul pentru schimbarea din societate

Societatea se schimbă în fiecare zi, iar viteza schimbării se accelerează cu fiecare an. În mijlocul unor asemenea schimbări, unele lucruri decad și dispar, în timp ce altele se înfăptuiesc recent, dar per ansamblu, societatea evoluează și se dezvoltă în mod constant.

În ultimii ani, multe probleme sociale au apărut din efectele negative ale dezvoltării, cum ar fi problemele globale privind mediul înconjurător. Totuși, dacă vedem aceste probleme ca având nevoie de o soluție și dacă aspirăm la un răspuns mai bun sau la o nouă cale, putem spune că societatea noastră continuă să se dezvolte în timp ce se schimbă de la o zi la alta. Fondatorul considera că principiul „creșterii și dezvoltării” este întrebuințat în toate lucrurile din lume.

În fiecare dintre activitățile noastre comerciale, aspirăm la proiectarea viitorului care trebuie realizat, la anticiparea viitorului clienților noștri și la furnizarea de produse și servicii care contribuie cu adevărat la bunăstarea acestora, pentru a realiza o societate ideală cu abundență atât materială, cât și spirituală. Pe măsură ce ne străduim să facem acest lucru, vom înfrunta schimbări care reprezintă nu numai oportunități, ci și amenințări.

În fața unor asemenea schimbări și semne ale schimbărilor, este important să nu privim cu superficialitate, ci să înfruntăm situația direct și în mod obiectiv, așa cum este, iar apoi să percepem tendințele majore din spatele acestora. Pentru a face față schimbărilor, trebuie să considerăm chiar și posibilitatea de a renunța la metode care până acum s-au dovedit a fi eficiente.

Trebuie să avem curajul de a renunța la ceea ce trebuie îndepărtat și să

Începem fiecare zi cu o nouă atitudine și cu noi modalități de a face lucrurile. Această atitudine ne va solicita să monitorizăm schimbarea socială și să continuăm să ne forțăm limitele cu entuziasm.

## **7. Clientul este pe primul loc**

Toate afacerile noastre depind de clienții care aleg și achiziționează produsele și serviciile noastre. Acest lucru este adevărat fie că cineva vinde produse individuale, fie că semnează contracte cu un client pentru a furniza servicii în mod regulat.

Prin urmare, este o parte naturală din a face afaceri să gândești întotdeauna din punctul de vedere al clientului vostru apreciat, să furnizați servicii cinstite și să răspundeți prompt și în mod adecvat la orice problemă care poate apărea.

Putem câștiga încrederea clienților noștri și putem continua să fim aleși de aceștia pentru prima dată numai atunci când suntem capabili să facem o treabă mai bună decât rivalii noștri pentru a insufla o asemenea mentalitate. Mai mult, dacă mulți clienți spun: „Sunt bucuros că am ales Panasonic” și aceste concepții devin larg răspândite, atunci i se va permite activității noastre comerciale să crească și să se dezvolte.

Fondatorul a avut multe de spus despre mentalitatea necesară pentru a face afaceri. „Clientul este pe primul loc” este una dintre acele idei și el a vorbit despre aceasta după cum urmează.

- *Asigurarea fericirii clienților este valoarea comerțului*

*Vânzarea produselor noastre înseamnă nu numai convingerea clienților de valoarea produsului, dar și oferirea sentimentelor de fericire și siguranță. Există o valoare imensă în această bucurie. Deci, ar trebui să ne gândim cu atenție la modul în care comunicăm și furnizăm servicii. Lucrând în acest mod, putem să obținem plăcere dincolo de profit.*

- *Deveniți agentul de achiziționare al clientului*

*În afaceri, trebuie, desigur, să examinați în profunzime produsele pe care le manipulați și să le vindeți cu încredere. Totuși, unul dintre cele mai importante lucruri de reținut în acest caz este să vă puneți în locul clientului și să examinați produsele ca și cum ați fi agentul de achiziționare al clientului. Dacă vă considerați în acest mod, veți putea examina produsul în timp ce sunteți conștient de care sunt nevoile clientului la acel moment, de ce tip de produs au nevoie și cât de mult și-l doresc. Astfel, vă puteți gândi la cum să le aduceți foloase.*

- *Când vă pasă de clientul vostru, urmează creșterea*

*Bucuria de a primi laude de la clienți pentru un produs pe care ați muncit din greu să îl fabricați este chiar mai mare decât bucuria că l-au achiziționat. Nu contează cât de mare devine o companie, este important pentru fiecare angajat să răspundă smerit la cererile clienților. Făcând acest lucru, veți câștiga sprijin mai mult din partea clienților voștri. Acest sprijin se va răspândi de la client la client și compania va crește.*

- *Companiile care nu au grijă de clienții lor se vor ruina*

*Dacă sunt două magazine care oferă feluri de mâncare cu tăieței la același preț, care dintre ele va atrage mai mulți clienți, magazinul care este politicos și își tratează clienții bine sau cel care își tratează clienții rău? Nu contează cât de mare devine Matsushita Electric, forma sa adevărată nu trebuie să se schimbe de la cea a unui magazin de tăieței care are grijă de clienții săi. În cazul în care companiei îi pasă numai de lucruri ca mărimea forței sale de muncă sau a sumei sale din vânzări și dacă oamenii acesteia devin slabi în management și tratează clienții rău, compania se va ruina în mod inevitabil.*

Nu contează cât de mare și de complexă devine compania noastră, fiecare dintre noi trebuie să abordeze munca noastră zilnică cu mentalitatea de a avea grijă de clienții noștri. Dacă afacerea noastră nu crește, trebuie să investigăm care este cauza și să o corectăm imediat. Putem afla, după un moment de gândire, că nu desfășurăm cu adevărat o afacere unde clientul este pe primul loc sau că ceva de la afacerea noastră ne împiedică să câștigăm încrederea deplină a clienților noștri.

## **8. Management responsabil autonom**

În Grupul Panasonic, managementul nu este o responsabilitate numai a directorilor executivi. Toți angajații trebuie să se considere ca fiind proprii șefi și să fie responsabili în mod independent pentru munca lor, în timp ce respectă politicile companiei. Acesta este conceptul fundamental al managementului responsabil autonom.

În toate organizațiile noastre, bazate pe filozofia corporatistă de management și pe politicile companiei, fiecare dintre noi trebuie să își asume responsabilitatea pentru munca proprie și să facă îmbunătățiri fără încetare. Managementul responsabil autonom este unul dintre principiile fundamentale ale managementului Grupului Panasonic și este, de asemenea, cultura care a educat resursele noastre umane.

Drept cheie pentru asigurarea managementului responsabil autonom în afaceri, fondatorul a instruit: „Mai întâi, managerii înșiși trebuie să aibă un simț puternic al misiunii lor și al filozofiei de management și să solicite întotdeauna acestea de la și să insufle acestea în angajații lor” și „Managerii nu trebuie să se teamă să delege responsabilități în mod considerabil angajaților lor. Permiteți-le să muncească pe baza responsabilității și autorității proprii”.

Ca ființe umane, când putem să ne vedem singuri munca și importanța sa, acest lucru ne conferă o energie puternică. Fiind astfel motivați, putem să ne exercităm în mod proactiv puterile prin acumularea de înțelepciune și făcând îmbunătățiri. Astfel, superiorii ar trebui să facă eforturi pentru a genera o astfel de motivație atunci când delegă munca subordonaților lor. Acest lucru va da posibilitatea fiecărui individ să aibă un sentiment de împlinire în munca lor care va duce la bucurie și fericire. Acesta este conceptul de bază al managementului responsabil autonom.

Fondatorul a utilizat termenul de „antreprenoriat al angajaților” pentru a descrie modul în care angajații trebuie să își abordeze munca. I-a somat să adopte mentalitatea de a fi președintele sau proprietarul propriei companii independente și să își abordeze munca, modul lor de a vedea lucrurile și luarea deciziilor având acest lucru în minte.

La aplicarea principiului de antreprenoriat al angajaților, este esențial ca fiecare dintre noi, la îndeplinirea datoriilor noastre, să aibă acest sentiment de responsabilitate pentru a dedica toate abilitățile noastre în crearea de căi și mijloace mai bune, în implementarea acestora cu îndrăzneală și în a face din asta misiunea noastră pentru a obține rezultate mai bune.

Morimasa Ogawa, fostul președinte al Matsushita Housing Products, s-a alăturat afacerii cu cuptoare cu microunde de la faza sa inițială și a făcut-o să crească într-o afacere globală. Spunea că angajații individuali trebuie să aibă un simț de responsabilitate autonomă. Prin aplicarea completă a acestei mentalități, haideți să ne dedicăm serviciilor noastre.

Fondatorul, la explicarea conceptului de antreprenoriat al angajaților pentru membrii de personal mai tineri, a asemănat o entitate de afaceri independentă unui magazin de tăieței. Acesta a îndemnat angajații să aibă mentalitatea unui proprietar de magazin de tăieței care muncește din greu să vândă tăieței, cere clienților în fiecare zi părerea lor cu privire la gust și face îmbunătățiri pe baza părerilor acestora. A menționat că asemenea eforturi și entuziasm vor fi, de asemenea, indispensabile muncii noastre individuale.

Chiar dacă sunteți membru al unei organizații mari, nu este de ajuns doar să faceți munca ce v-a fost atribuită și să respectați sistemele și procedurile stabilite. Este esențial ca fiecare dintre noi să continue să gândească și să facă îmbunătățiri pentru a le face mai bune.

Într-o societate care se schimbă și se dezvoltă în mod constant, clienții noștri nu vor continua să ne aleagă dacă lucrăm numai conform modurilor proprii de a gândi și ale perspectivelor noastre. Ar trebui să ne gândim că ce este cel mai bun lucru astăzi, nu va mai fi cel mai bun lucru de mâine, iar mâine trebuie să creeze ce e cel mai bun lucru mâine. Pe baza acestei mentalități, trebuie să aspirăm întotdeauna mai sus.

Sistemul de diviziune al activității comerciale introdus în 1933 a reprezentat conceptul de management responsabil autonom într-o manieră concretă. Sistemul este o structură organizațională independentă care face profit în care întreaga companie este împărțită în divizii de afaceri pe produs, cu fiecare divizie responsabilă pentru toate etapele, de la dezvoltare, fabricare și vânzări până la gestionarea profiturilor și pierderilor. Diviziilor de afaceri li s-a cerut să își asume responsabilitatea pentru propriul management, ceea ce a dus la dezvoltarea directorilor și angajaților din diviziile de afaceri. Astfel s-a înființat Grupul Panasonic de astăzi.

## **9. Management participativ prin înțelepciunea colectivă**

Pentru a vă asigura că managementul responsabil autonom este implementat în profunzime, Grupul Panasonic pune accent pe importanța practicării antreprenoriatului angajaților, prin care angajații își dezvoltă o mentalitate de responsabilitate pentru gestionarea propriei munci, precum și pe importanța efectuării managementului prin adunarea înțelepciunii de la fiecare individ. Fondatorul a declarat odată că „cel mai bun management este managementul bazat pe înțelepciunea colectivă”.

Este esențial ca fiecare dintre noi să aibă o mentalitate de responsabilitate autonomă în munca noastră și fiecare dintre noi trebuie să continue să se îmbunătățească pentru a obține o muncă fără adversar. Totuși, nu contează cât de capabilă poate fi o persoană, există o limită a înțelepciunii unei persoane. Managementul mulțumit de sine poate funcționa o vreme, dar va duce în cele din urmă la efecte negative de fătărnicie și nu va dura.

În locul său, acumularea extensivă de înțelepciune și luarea deciziilor de înaltă calitate ne ajută rapid la continuarea contribuției către societate mai repede decât alte companii.

Pentru a acumula înțelepciunea colectivă, este important ca superiorii să colaboreze cu subordonații pentru a utiliza cel mai bine punctele lor tari individuale. Pentru a maximiza beneficiul talentelor fiecăruia, superiorii trebuie să aibă încredere în subordonații lor, să delege responsabilitatea și autoritatea cât de mult posibil, să furnizeze îndrumarea corespunzătoare în mod neîntrerupt și să încurajeze subordonații să fie proactivi și inventivi.

Superiorii trebuie să abordeze recomandările și propunerile subordonaților lor cu o minte deschisă și cu sinceritate și să facă eforturi pentru a le adopta cât de mult posibil. Dacă o sugestie nu poate fi adoptată, superiorii trebuie să explice pe deplin, pentru ca subordonații să nu își piardă motivația și inițiativa și să fie capabili să muncească mai activ.

Pentru a disemina politicile corporative și organizaționale, superiorii trebuie să le comunice către subordonații lor într-o manieră ierarhică, de sus în jos. Totuși, dacă superiorii dau doar instrucțiuni și subordonații doar le respectă, organizația nu va reuși să progreseze. În plus, este esențial să existe o cultură corporatistă de discuție liberă, în care subordonații pot comunica tot ceea ce trebuie să le spună superiorilor lor de la cel mai de jos în sus.

Chiar și cei care au fost angajați de curând trebuie să se considere ca propriul director al unei entități independente de afaceri și li se cere să adopte mentalitatea de antreprenoriat al angajaților și să participe la management în mod proactiv, de exemplu sugerând îmbunătățiri necesare.

Este, de asemenea, important să adune diverse opinii și observații. Grupul Panasonic a abordat clienți din fiecare colț al lumii. Apoi, pentru ca noi să continuăm să fim aleși de către clienții de pe piața globală care evoluează și se dezvoltă într-un ritm accelerat, trebuie să încorporăm diverse viziuni și perspective în munca noastră. Diversitatea noastră individuală generează diferite opinii și observații și este esențial să acceptăm și să respectăm individualitatea fiecăruia dintre noi.

Beneficiind de diversitate personală, înțelepciunea poate fi acumulată și organizația poate continua să evolueze. Cu alte cuvinte, diversitatea duce la competitivitate intensificată. Pentru a profita cât mai mult din diversitate, superiorii trebuie să dea jos barierele care stau în calea personalităților individuale și să îi sprijine pe acei indivizi astfel încât aceștia să poată avea oportunități pentru a stabili provocări pentru ei înșiși.

Pentru comunicarea de la mic la mare și pentru ca diversitatea să înflorească

Într-o organizație, indivizii trebuie să simtă că pot spune întotdeauna ceea ce trebuie spus. În loc să se implementeze pur și simplu directivele de management prin abținerea de la ceea ce trebuie spus, această abordare de la mic la mare va încuraja angajații să împărtășească problemele de la locul de muncă în mod autonom indiferent de rang, să discute deschis despre ce ar trebui să devină organizația și să facă schimb de idei cu privire la direcția în care trebuie să meargă mai departe. Aceasta este esența acumulării înțelepciunii colective.

Premisa obligatorie pentru utilizarea înțelepciunii colective este atât pentru superiori, cât și pentru subordonați, pentru a aborda situațiile în mod obiectiv, așa cum sunt, fără a cădea în capcana sentimentelor și presupunerilor personale. Adică, este important să se abordeze munca cu o minte *sunao* (liberă).

Pentru a fi mereu aleși de către clienți, să ne unim eforturile pentru a obține calitate, cost și servicii incomparabile prin implementarea managementului participativ, bazat pe înțelepciunea colectivă autentică în toate diviziile Grupului Panasonic.

## **10. Dezvoltarea oamenilor și valorificarea potențialului acestora**

(1) Cum valorifică Grupul Panasonic oamenii

Forța atotcuprinzătoare a unei companii este suma puterii angajaților. Prin urmare, pentru a crește punctele tari generale ale companiei, trebuie să identificăm fiecare ce este necesar în munca noastră și să exercităm capacitatea noastră maximă pentru a face îmbunătățiri.

Numai când obiectivele angajaților și direcția companiei sunt aliniate, iar obiectivele companiei sunt o extensie a celor aparținând fiecărui angajat, numai atunci pot fi combinate eforturile fiecărui angajat astfel încât organizația să poată presta o muncă fără rival care este aleasă de clienți.

Pentru a obține acest lucru, superiorii trebuie să aibă o bună înțelegere a capacităților unice ale fiecărui subordonat și să se străduiască să facă să strălucească punctele lor tari individuale, astfel încât să își poată exercita abilitățile cu un simț de împlinire. În același timp, subordonații trebuie să creadă în propriul lor potențial și să continue să se îmbunătățească pe sine.

Fiecare dintre noi este responsabil pentru creșterea Grupului Panasonic. Abilitatea Grupului de a continua contribuția la dezvoltarea societății depinde de mentalitatea și de comportamentul fiecăruia dintre noi.

Pe acest fundal, fundația managementului nostru este de a educa și de a utiliza prețioasele resurse umane care ne-au fost încredințate de către societate. După cum a spus fondatorul, „O afacere înseamnă oamenii”.

*„O afacere înseamnă oamenii”: În orice companie, găsirea oamenilor potriviți este primul pas către dezvoltare. Nu contează cât de distinsă este istoria sau tradiția unei companii, incapacitatea de a găsi oameni capabili de a duce mai departe acea tradiție va duce în cele din urmă la declinul companiei. Organizațiile și metodele de management sunt foarte importante, desigur, dar sunt oamenii cei care le dau viață... Astfel, managementul afacerii înseamnă mai mult decât cultivarea resurselor umane puternice și încurajarea acestora să își împlinescă potențialul.*

## (2) Intensificarea propriilor capacități

Ca membri ai Grupului Panasonic, trebuie să facem întotdeauna evaluări corecte cu o minte *sunao* (liberă) în conformitate cu Filozofia principală de afaceri și să intensificăm capacitățile proprii prin practici zilnice riguroase și reflecție smerită asupra experiențelor noastre.

În mod special, Cele șapte principii constituie instrucțiuni pentru dezvoltarea proprie ca membru al Grupului Panasonic. În același timp, este o recomandare de a trăi o viață mai bună ca industriași care aspiră să contribuie la dezvoltarea socială. Fostul președinte Arataro Takahashi a explicat semnificația punerii în aplicare a Celor șapte principii după cum urmează.

*Cele șapte principii constituie fundația Filozofiei principale de afaceri. De exemplu, conținutul „Contribuției față de societate” este aplicarea Obiectivului principal de management în sine și pentru a pune acest obiectiv în practică într-o manieră concretă înseamnă să muncim fără să avem adversari în ceea ce privește calitatea, costurile și serviciile și acesta să fie ales de clienți. Înțelegând acest lucru, trebuie să reflectăm în mod constant dacă produsele pe care le fabricăm contribuie cu adevărat la societate și dacă abordarea noastră actuală în fabricarea acestora este corespunzătoare. Aceste reflecții și examinări sunt repetate zilnic. Prin acumularea acestora, se generează originalitate și ingeniozitate, iar Filozofia principală de afaceri este reflectată în munca noastră efectivă. Prin urmare, fără o politică de bază clară, este imposibil să dezvoltăm oameni.*

O companie are obligația de a-și dezvolta resursele umane într-o manieră oportună și corespunzătoare. În același timp, fiecare dintre noi trebuie să fie

ambitios și să continue să se străduiască pentru a atinge scopurile noastre personale.

### (3) Politica de dezvoltare a resurselor umane

Fondatorul a indicat semnificația dezvoltării resurselor umane în cadrul Grupului Panasonic cu fraza „Dezvoltați oameni înainte de a fabrica produse”. Acesta considera că fabricarea produselor bune trebuie precedată de dezvoltarea tipului de oameni necesari.

Și cum dezvoltăm resursele umane și valorificăm potențialul acestora? Ideea de bază este de a dezvolta personalul care ne este încredințat de către societate, care înțelege pe deplin Filozofia principală de afaceri, care lucrează cu toată convingerea pe baza acestor politici, care reflectă smerit și care continuă să se străduiască pentru o îmbunătățire în fiecare zi.

Ceea ce este cel mai important în dezvoltarea resurselor umane este de a încredința munca subordonaților voștri fără ezitare. Aceasta este și esența managementului responsabil autonom. Oamenii sunt educați în primele linii operaționale și pentru ca aceștia să își dezvolte capacitățile, ei trebuie să învețe prin muncă, gândire și acțiune în mod independent.

Încredințarea muncii către subordonați nu înseamnă atribuirea de sarcini la întâmplare. În timp ce rețin că este nevoie să își asume responsabilitatea finală, superiorii trebuie să își încurajeze subordonații să gândească și să devină mai buni în mod autonom. Este important să nu îi învețe totul pe subordonații lor, ci să comunice cu aceștia astfel încât ei să gândească, să devină conștienți și să proceseze lecțiile pe care le învață.

Deși este necesar uneori să vă tratați subordonații cu asprime de dragul propriilor lor nevoi, cel mai important lucru este să îi tratați cu sinceritate și afecțiune astfel încât aceștia să aibă încredere în voi și să muncească pentru creșterea personală cu un sentiment de siguranță.

Pe măsură ce vă îndepliniți responsabilitățile ca superiori prin delegare sub supraveghere, trebuie, de asemenea, să vă îndreptați subordonații spre gândirea profundă asupra riscurilor viitoare care ar putea apărea. Există, de asemenea, lucruri pe care le puteți învăța de la subordonații voștri și acest lucru poate duce la creșterea proprie ca superiori.

Un exemplu al acestei practici este stabilirea Fabricii Saga. La începutul anilor 1960, pentru a înființa o fabrică de baterii uscate în orașul Saga pentru Kyushu Matsushita Electric, fostul președinte Arataro Takahashi a selectat doi tineri

angajați cu vârsta de aproximativ 30 de ani, fără nicio experiență anterioară în înființarea de fabrici și le-a încredințat tot ce era necesar de la construcția noii clădiri și utilaje până la lansarea producției.

Takahashi le-a comunicat numai instrucțiunile de bază, fără nicio condiție detaliată, dar a impus și cerințe stricte, cum ar fi instruirea celor doi angajați să reducă la jumătate bugetul propus de aceștia pentru construcție. Ca rezultat al muncii lor din greu și al ingeniozității lor, aceștia au reușit să construiască fabrica cu un buget mai mic decât cel inițial. Ca directori, ei au continuat să contribuie la stabilirea de fabrici peste hotare și la managementul companiilor din grup.

Dezvoltarea oamenilor este cea mai importantă sarcină a superiorilor. Grupul Panasonic aspiră să continue contribuția la progresul social lucrând spre o societate ideală. Deși veți stabili idealuri și obiective care pot fi atinse cu greu, perioada implicării voastre în afacerea voastră poate fi considerată trecătoare. Prin urmare, din perspectiva de a menține afacerea ca o preocupare continuă, superiorii trebuie să își instruiască subordonații de vreme ce afacerea trebuie lăsată în cele din urmă generației următoare.

Voi ca superiori trebuie să fiți conștienți că aveți responsabilitatea de a vă îndruma subordonații, care ne sunt încredințați de către societate, pentru a vă depăși pe voi înșivă. Pe măsură ce evoluția societății se accelerează, este dificil să credem că abordările convenționale vor funcționa cu generația următoare. Prin urmare, trebuie să vă ajutați subordonații astfel încât aceștia să dobândească o capacitate de a înfrunța în mod flexibil diverse dificultăți atunci când sunt într-o poziție de responsabilitate.

Predecesorii noștri de la Panasonic ne-au lăsat multe sfaturi de neprețuit despre dezvoltarea oamenilor și despre valorificarea abilităților lor. Sperăm că le veți aplica dezvoltării resurselor umane și creșterii voastre personale.