

Panasonic Grubunun Temel Yönetim Felsefesi

Giriş: Temel Yönetim Felsefesine Dönüş

Panasonic Grubunun bir üyesi olarak, yönetim felsefemizden ne anlıyorsunuz? "Temel Yönetim Hedefi, Şirket Prensipleri ve Yedi İlke bu, değil mi?" İşin amacı topluma katkıda bulunmakla ilgili." Belki de sizler böyle düşünüyorsunuz.

Panasonic'in Grup CEO'su olduğumdan bu yana aslında ondan önceki yönetim deneyimime dayanarak, çok çeşitli zorlu işlerde güçlü bir kriz hissettim. Panasonic'in eski gücünü yitirmesinin, büyümemesinin, bazı işletmelerinin kendilerini son derece zor bir durumda bulmasının nedeninin, çalışanlarının birçoğunun Panasonic'in Temel Yönetim Felsefesi'ni doğru ve sağlam bir şekilde anlamamış olmaları olduğuna inanıyorum.

Her birinizin yeteneklerinizi ve becerilerinizi en üst düzeye çıkarmanızı ve sergilemenizi, ideal son durumunuzu net bir şekilde belirlemenizi, paylaşılması gereken fikirleri paylaşmanızı, farklı fikirleri entegre ederek hızlı bir şekilde yüksek kaliteli kararlar almanızı ve ihtiyaç duyulan iyileştirmelere karşı farkında olmanızı istiyoruz ki müşterilerimize ve topluma katkıda bulunma konusunda rakipsiz olabilelim. Her zaman mevcut duruma dürüst bir bakış açısıyla bakmalıyız ve eğer toplumun yönü ile çelişirse veya daha iyi bir yol varsa, derhal yeni ve daha iyi bir yolu seçmekte tereddüt etmemeliyiz. Panasonic güçlüyken, işyerleri; ilkelerimizin yaşatıldığı çalışma alanları gibiydi ve bence Panasonic'in gücü buydu.

Panasonic Grubunda, çalışanların kendi kendilerinin yöneticileri gibi hareket etmesi beklenir. Panasonic'in ihtişamını artırması için, sayısız kişiden akıl aldık ve Temel Yönetim Felsefemizi yeniden düzenledik. Temel Yönetim Felsefemizi her birinizin dikkatli bir şekilde okumasını istiyoruz. Tüm Panasonic Grubu çalışanlarının buna yakından ve sık sık atıfta bulunacağını ve Temel Yönetim Felsefesini günlük olarak uygulamaya koymak için üstleri, astları, meslektaşları, müşterileri ve iş ortaklarıyla birlikte çalışacağını ve böylece maddi ve manevi zenginliğe ulaşan ideal bir toplum inşa edeceğimizi umuyorum.

Yuki Kusumi
Grup İcra Kurulu Başkanı
1 Ekim 2021

1. Kurumsal Misyon

Şirketler neden vardır? Kurucumuz Konosuke Matsushita, bir şirketin rolünün ve misyonunun, insanların "daha müreffeh bir yaşam sürme" isteklerini yerine getirmek olduğuna inandı.

Başka bir deyişle, insanların yaşamlarına faydalı, üstün kalitede ürün ve hizmetleri makul fiyatlarla ve uygun miktarlarda sağlayarak toplumun gelişimine katkıda bulunmanın bir şirketin asıl misyonu olduğu bilincini taşımaktayız. Böyle bir misyona sahip bir şirketin sahibi, şirketin kendisine değil topluma ait olduğunu düşünmüş ve bunu "Şirket, toplumun kamu kurumudur." şeklinde ifade etmiştir.

Bir şirket, "toplumun kamu kurumu" olarak kabul edilirse, şirketin faaliyetleri için gerekli insan kaynakları, fonlar, arazi ve materyaller gibi yönetim kaynakları toplum tarafından ona emanet edilmiş demektir. Toplumun bize emanet ettiği kaynakları kullanarak faaliyetler yürüttüğümüz sürece, şirketler bunları en iyi şekilde değerlendirmeli, faaliyetlerinden olumlu sonuçlar yaratmalı ve topluma katkı sağlamalıdır.

Genel olarak, bir şirketin amacının kâr elde etmek olduğu görüşü vardır. Ancak Panasonic Grubu, kârın "topluma katkıda bulunmanın bir ödülü olarak toplum tarafından verildiğini" kabul eder. Başka bir deyişle, topluma katkı derecesine göre kâr artar. Öte yandan, bir şirketin kâr elde etmemesi, şirketin sosyal sorumluluklarını yerine getirmemesi veya sosyal sorumluluklarını yerine getirme yeteneğinden yoksun olması anlamına gelir. Bu durum reformun gerekli olduğunu gösterir.

Ayrıca bir şirket, müşteriler, iş ortakları, hissedarlar, toplum ve çok sayıda diğer paydaşlarla ilişkilerini sürdürürken işini yürütür. "Toplumun kamu kurumu" olan bir şirketin, bu tür ilişkiler içerisinde diğer tarafları yok sayarak tek taraflı gelişimine toplum izin vermeyecektir. Bir şirketin uzun vadede gelişmesinin tek yolu, bunu tüm paydaşlarıyla birlikte yapmaktır.

Bir şirketin sosyal sorumluluklarını yerine getirebilmesi için çalışanlara önemli bir rol düşmektedir. Sürekli değişen bir toplumda, çalışanları kendilerine verilen görevleri yapmaktan başka bir şey yapmıyorsa, o şirketin toplum için artı değer yaratmaya devam ederek sosyal sorumluluklarını yerine getirmesi mümkün değildir. Şirkette çalışan tüm bireyler, kendisini sürekli olarak geliştirmelidir. Bu, insanların yaşam tarzlarının iyileştirilmesini ve toplumun gelişmesini sağlayacaktır.

2. Panasonic Grup'un Misyonu ve Şimdi Yapılması Gerekenler

Kurucumuz, işimizin gerçek misyonu üzerine uzun süre düşünmüş ve 5 Mayıs 1932'de, tüm çalışanlarını bir araya getirerek Panasonic Grubunun "kurucu misyon"unu ilan etmiştir. Bu, Panasonic Grubunun kurumsal misyonuna ilham

olan "gerçek misyonu bilmek" manasında "sōgyō-meichi" olarak ifade edilmiştir.

Kurucumuz, "Sanayiciler olarak görevimiz, yoksulluğun üstesinden gelmek ve refahı artırmaktır. Unutmayınız ki sadece bu nedenle şirketlerin gelişmesine izin verilir." dedi. O zamanlar Japonya'da çeşmeden serbestçe akan suya benzetilerek, rahatça ulaşılabilir yani ürünlerin fiyatının mümkün olduğunca düşük olması gerektiğini ifade etti. Başka bir deyişle, yoksulluğun ortadan kaldırılmasının, toplumun tüm kesimlerinin ihtiyaçlarına cevap veren ve sürekliliği olan ürün arzı ile mümkün olduğuna inandı.

"Çeşme Suyu Felsefesi (Tap Water Philosophy)"nde yer alan "İnsan mutluluğu, hem maddi hem de manevi zenginlik yoluyla korunabilir ve artırılabilir. Ancak ruhsal huzur, sınırsız bir mal tedariki birleştiği zaman gerçek mutluluğa erişilebilir." cümlesiyle kurucumuz bu felsefenin asıl amacını ifade etmiştir.

Bu misyona ulaşmak için kurucumuz, "barış ve refah ülkesi", yani ideal bir toplum elde etme hedefiyle, 25 yıllık on ardışık aşamadan oluşan 250 yıllık bir plan ortaya koydu. 250 yıllık planın ilk 250 yıl ile bitmediğini, sonraki 250 yıla yayılarak çağa uygun bir şekilde daha yüksek idealler ile ilerletilmesi gerektiğini duyurdu.

Çeşme Suyu Felsefesi, 90 yıl kadar önce formüle edilmiş olsa da, maddi ve manevi zenginliğe ulaşma hedefi bugünün dünyasında da geçerliliğini yitirmemiştir.

Aslında toplum, özellikle de gelişmiş ülkelerde olmak üzere, çevre tahribatının ve enerji sorununun yıldan yıla hızla ilerlediği düşünüldüğünde, çocuklarımızın, torunlarımızın ve gelecek nesillerin bizler gibi müreffeh bir yaşam sürmeye devam edebilmesi konusunda endişeler taşımaktadır.

Bugüne kadar, ürün tedarik ederek maddi bolluğu artırmaya odaklandık, ancak durumun "ideal toplum"dan çok uzak olduğunu kabul etmeliyiz. Yine de artık geçmişe dönemeyiz. Maddi ve manevi bolluğu olan ideal bir toplumu bir kez daha tasavvur etmeli ve onu gerçekleştirmek için ilerlemeliyiz.

"İdeal toplum"u gerçekleştirebilmemiz için ortaya çıkan toplumsal sorunlarla yüzleşmeli ve bunların çözümüne katkı sağlamalıyız. Her şeyden önce, küresel çevre sorunları 21. yüzyılda en yüksek öncelikte ele alınmalıdır.

Panasonic Grubu, 1991 yılında bir çevre bildirgesi yürürlüğe koyan dünyada ki ilk şirket oldu ve uzun süredir bu konu ile alakalı bir çok meydan okumayla karşı karşıya kaldı. Bundan sonra da, çevre sorunlarının çözümüne öncülük eden bir şirket olmak için, ürün ve hizmetlerimizin çevreye verdiği zararı en aza indirmek ve üretim faaliyetlerinde harcanan enerjinin azaltılması gibi çeşitli perspektiflerden proaktif adımlar atmaya devam etmeliyiz.

3. Temel Yönetim Hedefi (Kōryō)

Temel Yönetim Hedefi (Kōryō); Panasonic Grup'un işinin amacı ve misyonu, şirketin kuruluş fikridir, ilkeler ise bunun basit bir ifadesidir. İlkeler, tüm yönetim faaliyetleri için bir kılavuz olarak şirketin gidişatına karar vermenin temellerinden biridir.

Sanayici olarak; sorumluluklarımızın farkında olarak, ticari faaliyetlerimiz aracılığıyla kendimizi toplumun ilerlemesine, gelişmesine ve insanların refahına adayacak, böylece dünya çapında yaşam kalitesini yükselteceğiz.

Yani sanayiciler olarak toplumun gelişimine katkı sağlamak adına bu misyonu yorulmadan sürdüreceğiz.

Her gün, dünyanın dört bir yanındaki insanların refahını ve yaşam kalitesini iyileştirmek için topluma benzersiz ürünler ve hizmetler sunarak ilerleme için çaba göstermeye devam etmeliyiz.

4. Şirket Prensipleri (Şinjō) ve Yedi İlke (Nana-seişin)

Panasonic Grubu çalışanları olarak, "Şirket Prensipleri (Şinjō)" ve "korunması gereken prensiplerimiz (Nana-seişin)" günlük olarak işlerimizi yürütme şeklimize yönelik tutumumuzu ifade eder.

•Şirket Prensipleri (Şinjō): İlerleme ve gelişme, ancak şirketimizin her bir çalışanın ortak çabaları ve işbirliği ile gerçekleştirilebilir. Birlik ruhu içinde kurumsal görevlerimizi özveri, titizlik ve dürüstlikle yerine getireceğimize söz veriyoruz.

İş faaliyetleri yoluyla toplumun gelişmesine katkıda bulunmak için herkesin her gün samimiyetle işbirliği yapması ve birlikte çalışması esastır. Ancak her kuruluş kendi yüksek hedeflerini belirlediğinde, çalışanları bunları tam olarak anlayıp kendilerine ait hale getirdiğinde ve karşılıklı güvene dayalı bir ekip çalışması olduğunda, kuruluşun hedefleri ve nihayetinde toplumun gelişimi gerçekleştirilebilir.

•Topluma Katkı: Üretim yapan bir şirket olarak, bölgesinde faaliyet gösterdiğimiz toplumlara karşı sorumluluklarımızı sadakatle yerine getirerek, her zaman Temel Yönetim Hedefimiz doğrultusunda hareket edeceğiz.

Misyonumuz; ideal bir toplumu gerçekleştirmek için ticarifaaliyetlerimiz aracılığıyla küresel kalkınma ve refahın yanı sıra küresel çevre ile uyuma katkıda bulunmaktır. Bu bilinci her zaman göz önünde bulundurarak, günlük operasyonlarımızda eşsiz kalite, maliyet ve hizmete ulaşmaya kendimizi adanıyoruz.

•Adil Olmak ve Dürüstlük: Tüm ticari ilişkilerimizde ve kişisel

davranışlarımızda tarafsız ve dürüst olacağız. Ne kadar yetenekli ve bilgili olursak olalım, kişisel bütünlüğümüz olmadan ne başkalarının saygısını kazanabiliriz ne de kendi öz saygımızı geliştirebiliriz.

Toplumun norm ve kurallarına elbette uymalı, ayrıca faaliyetlerimizi tarafsız, önyargısız ve bencillikten uzak bir şekilde yürütmeliyiz. Daima dürüstlük ve adil olmanın yanı sıra hareket etmek önemlidir. Bu düşünce yapısına sahip olmadan, çok yetenekli ve bilgili bir kişi olsak bile Panasonic Grubunun üyesi olarak nitelendirilemeyiz.

•**İş Birliği ve Takım Ruhu:** Ortak hedeflerimize ulaşmak için yeteneklerimizi bir araya getireceğiz. Bireyler olarak ne kadar yetenekli olursak olalım, işbirliği ve takım ruhu olmadan sadece ismen tanınan bir şirket oluruz.

Güçlerimizi birleştirip takım ruhumuzu pekiştirerek daha büyük sonuçlara ulaşacağız. Farklı görüşleri ve farklı kişilikleri bir araya getirmek ve birlik ruhu içinde işbirliği yapmak önemlidir. Bu olmadan bir araya getirdiğimiz çalışanlar ne kadar yetenekli olursa olsun şirket olarak gücümüzü gösteremeyiz.

•**Gelişim için Yılmadan Çaba Göstermek:** İş faaliyetlerimizde topluma katkıda bulunabilmek için sürekli çaba göstereceğiz. Ancak bu yorulmak bilmeyen çaba sayesinde Temel Yönetim Hedefimizi gerçekleştirebilir ve kalıcı barış ile refahın gerçekleştirilmesine yardımcı olabiliriz.

Misyonumuzu yerine getirmek için mümkün olduğunca çok çalışmalı, zorlukların üstesinden gelmeli ve ilerlemeye devam etmeliyiz. Yaptığımız iş ne olursa olsun, her zaman öğrenmeli, ciddi düşünmeli ve güçlü bir tutkuyla en üst düzeyde pratik çabalar göstermeliyiz, böylece yeni tecrübeler ortaya çıkabilir ve daha fazla ilerleme ve gelişme sağlayabiliriz.

•**Nezaket ve Alçak Gönüllülük:** Sosyal ilişkileri sağlıklı bir şekilde güçlendirmek ve toplumun yaşam kalitesini iyileştirmek için her zaman samimi ve mütevazı olacağız, başkalarının hak ve ihtiyaçlarına saygı göstereceğiz.

Nezakete onurlandırılmalı ve işe olan yaklaşımımızda alçakgönüllü olmalıyız. Günlük hayatımızda herkese saygılı davranmak için çaba sarf etmemiz, kibirli olmaktan kaçınmamız ve kendimiz hakkında eleştirel düşünmeye açık olmamız önemlidir.

•**Uyum ve Esneklik:** Çalışmalarımızda ilerleme ve başarı sağlamak için doğayla uyum içinde hareket etmeye özen göstererek, düşünce ve davranışlarımızı çevremizdeki sürekli değişen koşullara göre uyarlayacağız.

Toplumun değişimini ve dönüşümünü doğru bir şekilde kavramaya ve uyum sağlamaya devam etmeliyiz. Bunu yapmak için, olaylara dar bir perspektiften bakmaktan kaçınmak, daha geniş bir çerçeveden görebilmek ve olayın özünü anlamak önemlidir.

Benmerkezci ve önyargılı olmadan, olayları olduğu gibi ve nesnel bir şekilde ele alarak yüzleşmeliyiz. Sürekli gelişen ve ilerleyen bir topluma uyum sağlamak için, sürekli ilerleme yönündeki güçlü istek ve çabalarımızı da sürdürmeyi ihmal etmemeliyiz.

•**Minnettarlık**: Elde ettiğimiz tüm faydalar için minnet duygusuyla hareket edeceğiz, bu tutumun karşı karşıya olduğumuz her türlü engeli aşmamızı sağlayacak sınırsız bir neşe ve canlılık kaynağı olacağına güvenerek hareket edeceğiz.

Günlük işlerimiz ve yaşamlarımız, ilgili tüm tarafların yanı sıra meslektaşlarımız, ailelerimiz ve genel olarak toplumdaki insanlar dahil olmak üzere birçok kişinin desteğine dayanmaktadır. Destek aldıklarımızı "minnettarlık" duygusuyla bizim de destekliyor olmamız önemlidir.

Birbirimize şükran duyarak, toplumsal ilerlemeye katkıda bulunmak ve bize yardım eden insanlara bizim de yardım etme arzusunda olmamız sınırsız bir neşe ve her türlü zorluğun üstesinden gelmek için güç ve cesaret verecektir.

5. Panasonic Grup'un Temel Yönetim Felsefesi

Panasonic Grubu; bu fikri uygulamaya koyarken düşünme biçimi de dahil olmak üzere Temel Yönetim Hedefi, Şirket Prensipleri ve Yedi İlkeye odaklanan bir "Temel Yönetim Felsefesi" olarak tanımlamıştır. Kurucumuzu savaş öncesi ve sonrası yeniden yapılanma ve genişleme dönemlerinde destekleyen Matsushita Elektrik'in eski Başkanı Arataro Takahashi, Temel Yönetim Felsefesinin uygulanması hakkında şunları söyledi.

Sert rekabetin ortasında, işimizde rakipsiz olmalıyız. Çalışmalarımız, tüketicilerin kullanmaktan memnun olduğu ürünler sunuyorsa, bunun karşılığını da alacağımızdan eminiz. Bununla birlikte, bu ödülleri alamazsak, çalışmalarımızın bu standarda uygun olmadığına kanıt olacaktır. Bu nedenle, ortaya çıkan sorunları analiz etmeli ve çözmeliyiz.

Amacımız kâr peşinde koşmak veya şirketimizi büyütmek değil, işimizde rakipsiz olmaktır, böylece tüketiciler dikkatli bir şekilde düşündükten sonra bile bizi seçerler. İnsanların hayatlarını zenginleştiren ve yaşam tarzlarını iyileştiren ürünler yaratmaya devam edersek, kesinlikle ödüllendirileceğiz.

Müşterilerimiz tarafından değer görmüyorsak, bir şeyler temelde yanlıştır. Bunun sebeplerini anlarsak, gerekli reformları yapabiliriz. İş koşullarının kötü olduğu veya rakipler indirim yaptığı için piyasanın sıkıntıda olduğu konusunda ısrar etmek gibi bahaneler üretir ve başkalarını suçlarsak, yönetimimiz yönünü kaybeder.

Bu sözlerden de anlaşılacağı gibi, ideal bir toplumu hedeflemek ve toplumun

gelişimine katkıda bulunmak için kalite, maliyet ve hizmet açısından müşterilerimizin tercih ettiği işleri yaparak sürekli reform ve iyileştirme yapmalıyız.

Bir ürün satmıyorsa, ürün aracılığıyla toplumun gelişimine katkı sağlayamıyoruz demektir ve şirket olarak gerçek rolümüzü yerine getirdiğimiz söylenemez. Böyle bir durumda, ürünü satmak için sadece satış fiyatını düşürmek kabul edilemez. Maliyetleri rasyonalize etmek, kalite ve performansı artırmak ve benzersiz hizmet sunmak için çaba sarf etmek önemlidir.

Yani, Temel Yönetim Felsefesi doğrultusunda ilerlediğimiz sürece yüksek maliyetler, düşük kalite ve performans gibi sorunları çözmekten geri kalmamalı, durumu rasyonelleştirmeye ve iyileştirmeye çalışmalıyız.

Maliyetleri rasyonalize etmek ve kalite performansını artırmak elbette kolay değil, ancak Temel Yönetim Felsefesine bağlı kalma ve uygulama kararlılığının olduğu yerde, kesinlikle yeni beceriler ortaya çıkacak ve ilerleme için yorulmadan, doğru şekilde çabalamaya devam edebileceksiniz.

Ayrıca, iş ne kadar genişlerse ve şirket ne kadar büyürse büyüsün, işimizin kökeninin bir dükkan ve müşteri arasında yapılan işin özü ile aynı olduğunu anlamamız gerekir. Müşteriler olmadan hiçbir işletme var olamaz.

Aşağıdaki hükümler, 1935 yılında Matsushita Elektrik'in anonim şirkete dönüşmesi ile yayımlanan "Temel İç Yönetmelikler"inde bulunmaktadır.

Matsushita Elektrik gelecekte ne kadar büyük olursa olsun, mütevazı bir tüccar olma tutumunu sürdürmelidir. Kendinizi küçük bir dükkanda çalışan olarak düşünün. İşinizi yaparken basit, tutumlu ve alçak gönüllü olun.

Kurucumuz ayrıca tüccar olmak için aşağıdaki üç temel şartı belirtmiştir.

- Satışın anlamını kavramak
- Müşterinin hislerini okuyabilmek
- Başkalarına karşı tamamen alçakgönüllü olmak

Her birimiz, işimizin neden var olduğunu tam olarak anlamalıyız. Müşterilerimizin ne düşündüğüne karşı gösterdiğimiz duyarlılıkta rakipsiz olmalı ve her zaman mütevazı ve minnettar olmayı unutmamalıyız.

6. Temel Yönetim Felsefesini Uygulamak

Temel Yönetim Felsefesi ancak uygulanarak içselleştirilebilir. Eski Başkan Arataro Takahashi, "Ezberle bilerseniz bile bu işinize yarayabilecek bir şey değildir. Onu sağlam bir "esas" haline getirmek için, uygulamaya istekli olmak ve pratik olarak hatırlamak önemlidir." dedi ve bunu birçok grup şirketinin reformu ve gelişimi esnasında kendisi de uyguladı.

Bu bölümde, Temel Yönetim Felsefesini uygulamak için temel olarak anlaşılması gereken esasları açıklamaktadır.

(1) Temel müşteri değerini elde etmemiz ve sürdürmemiz gereken geleceği tasavvur etmek

Amacımız maddi ve manevi zenginliğe sahip ideal toplumu gerçekleştirmektir. Bu, her biri kendi ideal geleceğini tasavvur etmesi ve ona ulaşmak için çabalaması gereken bireysel işletmelerimiz için de geçerlidir.

Burada bahsettiğimiz ideal gelecek, mevcut durumun bir uzantısı değil, sadece kendi bakış açımızdan değerlendirdiğimiz bir şey de değil. Gelecekte insanların yaşamları, toplum ve küresel çevre nasıl olmalı, çocuklarımızın ve torunlarımızın maddi ve manevi anlamda daha müreffeh bir yaşam sürmelerini nasıl sağlayabiliriz? Gerçekleştirmemiz gereken, insanları merkeze alan bir geleceği tasavvur etmektir.

Buradan yola çıkarak, işimize nasıl katkı sağlamalı? Rakipsiz olmak için rekabet gücünü nasıl değiştirmeli ve iyileştirmeli? Ve bunu başarmak için ne gibi önlemler alınmalıdır? Bunları iyice düşünmeli ve uygulamalıyız.

İşimiz yani belirli ürün ve hizmetler aracılığıyla ideal geleceği gerçekleştirmek için, temel müşteri değerini takip etmek gerekir. Temel müşteri değeri, aşırı performans veya kalite arayışı değildir. Müşterinin söylediklerinin olduğu gibi gerçekleşeceği anlamına da gelmez. Müşteriye gerçekten yakın olmakla, müşterinin sorunlarına, sorunlarının özüne ve müşterinin geleceğine bakmak ve müşteri için gerçekten yararlı olanı somutlaştırmakla ilgilidir.

Mevcut müşterilerimizi dikkatle dinlememiz ve müşteri gözüyle ürünlerimizi geliştirmemiz gerekiyor. Öte yandan, müşterilerimize gerçekten yakın olmak, müşterilerimiz için hayatın ve toplumun geleceğini dönüştürmeyi düşünmek ve müşterilerimiz için cesurca meydan okumayı üstlenmektir.

Birçok Panasonic Grup şirketi bu yaklaşıma uygun olarak gelişme göstermiştir. Örneğin, motor işini ele alalım. 1930'larda kurucumuz tek bir evde ortalama 10 motorun kullanıldığı bir gelecek öngördü ve motor işini başlattı. Aynı zamanda, insanların bilgiye erişimini kolaylaştırmayı hedefleyerek, birçok eve geleneksel fiyatın yarısına radyo ulaştırma hedefi koydu ve maliyeti yarıya indirmeyi başardı.

Gerçekleştirilecek bir geleceğe giden yol uzun ve meşakkatlidir. Hatta sıfırdan başlayan motor işi ilk başlarda öyle durgun devam etti ki şirket içinde bile fabrikanın kapatılması gerektiğini savunanlar oldu.

Bununla birlikte, eski Başkan Arataro Takahashi, motor işinde yer alan tüm çalışanlara, eşsiz kalite, maliyet ve hizmet elde etmek için Temel Yönetim Felsefesini uygulamaya koymalarını söyledi. Üretim, mühendislik ve satış

departmanlarındaki herkes yorulmadan iyileştirmeler yaparak karşılık verdi. Sonuç olarak, işler o kadar büyüdü ki üretim artışına rağmen ürün yetiştirilemez hale geldi. Bu noktaya ulaşmak yaklaşık 20 yıl sürdü ve motor işinin gelişimi, ev aletleri işinin daha sonraki gelişimine büyük katkı sağladı.

Bu şekilde, her işte gerçekleşmesi gereken geleceği tasavvur etmeli ve temel müşteri değerini takip etmeliyiz.

(2) Sosyal adalet ile tüm dünya milletlerinin barış ve refah içinde bir arada yaşaması

İşimizi yaparken, toplum tarafından bize emanet edilen yönetsel kaynakları kullanarak, bu kaynakları toplum yararına doğru kullanmalı ve ilgili taraflara karşı sorumluluklarımızı tam olarak yerine getirmeliyiz.

Kanun ve yönetmeliklere uymanın ve toplumsal ahlakı çiğnememenin yanı sıra toplum için her zaman doğrunun ne olduğunu düşünmeli, kanıtlanmış bir fikir edinmeli ve onu hayata geçirmeliyiz. Kurucumuz, bunu yapmanın önemini "sosyal adalet" terimiyle ifade etmiştir. Çalışanlarımızın beden ve ruh sağlığının korunması ön koşul olarak, sosyal adaletin uygulanması toplumun, sektörün ve iş ortaklarımızın gerçek gelişimine katkı sağlayacaktır.

Ayrıca bize malzeme tedarik eden firmalar, işimizi destekleyen taşeronlar, taahhüt firmaları, ürünlerimizi satan perakende mağazaları ve satış acenteleri ile iş yaparken geliştirdiğimiz yakın ilişkilerde, karşılıklı zenginleşme ve gelişim hedeflenmelidir.

Toplumsal gelişmeyi hedefleyen ortaklar olarak, bu ilgili taraflar arasında açık iletişim ve karşılıklı anlayışın yanı sıra ürünlerimizde, teknoloji ve süreç iyileştirme alanlarında karşılıklı farkındalık yaratma esastır. Bu şekilde, her bir taraf, özerkliğini korurken işbirliği ve kolektif gücü sağlayan karşılıklı destek yoluyla toplumda daha büyük bir rol oynayabilir. Bu, Panasonic Grubunun birlikte yaşama ve karşılıklı refah konusundaki temel görüşüdür.

(3) İsrافی, ataleti ve rework'ü (telafi çalışması) ortadan kaldırın

"1. Kurumsal Misyon"da belirtildiği gibi, kârlarımız açısından zararı bir kabahat olarak görmeliyiz. Ayrıca, bir işletme önemli bir kâr sağlıyor olsa bile, o işletme aşırı israf ve ataletle boğuşuyorsa, basitçe daha yüksek kâr elde etme fırsatlarını kaybediyor demektir. Sonuç olarak, çalışanlarımız, hissedarlarımız ve toplumla paylaşılması gereken ve daha geniş bir müşteri kitlesine ve geleceğin toplumuna katkıda bulunmamızı sağlayan parayı kazanma şansını kaçırmıyoruz. Bu bakımdan bu tür durumlar da kabahat sayılır.

Dolayısıyla zararda olmanın bir kabahat olduğu açıktır, ancak dahası işte israfın, ataletin ve rework (telafi çalışması) ihtiyacının varlığı kabahattir. Her bireyin çalışması ne kadar küçük olursa olsun, toplumdaki insanların yararınadır

ve her zaman toplumun gelişmesiyle bağlantılıdır.

Bu anlamda ticari faaliyetlerimizde zerre kadar israf olmaması gerekir. Her gün, her birimiz her saniyenin veya her bir israfın farkında olmalı ve onu ortadan kaldırmak için iyileştirmeler yapmalıyız. Bu nedenle, tek bir vida veya bir kağıt yaprağı ile uğraşsak bile, işimizin toplumun gelişimine katkı sağlaması gerektiğini düşünerek, her zaman işimizi en iyi şekilde yapmaya çalışmalıyız.

Elbette işin yapılma şekli zamanla değişecek, ancak her çağda, işin hızını arttırmalı, operasyonel süreçlerimizin rekabet gücünü güçlendirmeli ve böylece israfı, ataleti ve rework'ü (telafi çalışması) tamamen ortadan kaldırarak topluma katkıda bulunmalıyız.

(4) Toplumdaki değişime yanıt verin

Toplum günden güne değişiyor ve bu değişim yıldan yıla daha da hızlanıyor. Bu tür değişimlerde bazı şeyler azalır ve kaybolur, bazı şeyler ise doğar. Ancak, genel olarak toplumun sürekli dönüşüm geçirdiği ve geliştiği söylenebilir.

Son yıllarda, küresel çevre sorunları gibi kalkınmanın olumsuz etkileri nedeniyle birçok sosyal sorun ortaya çıkmıştır. Ancak bu tür sorunların çözülmesi gerektiğini düşünüyorsak ve daha iyi bir yanıt veya yeni bir yol hedefliyorsak; toplumumuzun her geçen gün değişirken gelişmeye devam ettiğini söyleyebiliriz. Kurucumuz, "büyüme ve gelişme" ilkesinin dünyadaki her şeyde geçerli olduğuna inanıyordu.

Her işimizde, maddi ve manevi zenginliği olan "ideal toplumu" gerçekleştirmek için gerçekleştirilmesi gereken geleceği tasavvur etmeyi, müşterilerimizin geleceğini öngörmeyi ve onlara gerçekten katkıda bulunan ürün ve hizmetleri sunmayı amaçlıyoruz. Bunu yapmaya çalışırken, yalnızca fırsatları değil aynı zamanda tehditleri temsil eden değişikliklerle de karşı karşıya kalacağız.

Bu tür değişimler ve değişim belirtileri karşısında yüzeysel bir bakış açısına sahip olmamak, duruma doğrudan ve nesnel olarak bakmak ve ardından arkasındaki ana eğilimleri kavramak önemlidir. Değişimle başa çıkmak için, şimdiye kadar etkili olduğu kanıtlanmış yöntemleri bir kenara bırakma olasılığını bile göz önünde bulundurmalıyız.

Atılması gerekenleri atma cesaretine sahip olmalı ve her güne yeni bir tutum ve yeni şeyler yapmanın yeni yolları ile başlamalıyız. Bu tutum, toplumsal değişimi izlememizi ve zorluklara şevkle göğüs germeye devam etmemiz gerektirmektedir.

7. Müşteri önceliğimizdir

Tüm işletmelerimiz, ürünlerimizi ve hizmetlerimizi seçen ve satın alan müşterilere bağlıdır. Bu, ister bireysel ürünler satıyor olsun, isterse düzenli

olarak hizmet sağlamak için bir müşteriyle sözleşme yapılsın, değişmez.

Bu nedenle, her zaman değerli müşterilerimizin bakış açısıyla düşünmek, samimi hizmetler sunmak, ortaya çıkabilecek sorunlara zamanında ve uygun şekilde müdahale etmek işimizin doğal bir parçasıdır.

Ancak böyle bir tutumu diğer şirketlerden daha sıkı bir şekilde uygulamaya koyabilirsek, müşterilerimizin güvenini kazanabilir ve bizi seçmelerini sağlayabiliriz. Ayrıca birçok müşteri "Panasonic'i seçtiğim için mutluyum" derse ve bu tür görüşler yaygınlaşırsa, işimizin büyümesine ve gelişmesine izin verilecektir.

Kurucumuz, iş yapma konusundaki tutumu hakkında bizlere birçok söz bırakmış ve bunun içinde "Müşteri önceliğimizdir" fikrinden şöyle bahsetmiştir:

• *Müşterileri mutlu etmek çok kıymetlidir.*

Ürünlerimizi satmak, yalnızca müşterilerimizi ürünlerin değerine ikna etmek değil, aynı zamanda kendilerini mutlu ve güvende hissetmelerini sağlamak anlamına da gelir. Bu sevincin çok büyük bir değeri var. Bu nedenle nasıl iletişim kuracağımızı ve hizmet sunacağımızı dikkatlice düşünmeliyiz. Bu şekilde çalışarak kârın haricinde bir mutluluk daha elde edebiliriz.

• *Müşterinin satın alma temsilcisi olun*

İş yaparken elbette ele aldığınız ürünleri iyice incelemeli ve güvenle satmalısınız. Ancak bunu yaparken akılda tutulması gereken en önemli şeylerden biri, kendinizi müşterinin yerine koymak ve ürünleri sanki müşterinin satın alma temsilcisiymiş gibi incelemektir. Kendinizi böyle düşünürseniz, müşterinin o anki ihtiyaçlarının ne olduğunun, ne tür bir ürüne ihtiyaç duyduğunun ve ne kadar istediğinin farkında olarak ürünü inceleyebileceksiniz. Böylece onlara nasıl fayda sağlayacağınızı düşünebilirsiniz.

• *Gelişim, müşterilere değer vermenin ruhundan doğar*

Üretmeye çok çalıştığınız bir ürün için müşterilerden övgü almanın sevinci, onu satın almanın sevincinden bile daha büyük. Bir şirket ne kadar büyük olursa olsun, her çalışanın müşterilerin isteklerine alçakgönüllülükle katılması önemlidir. Bunu yaparak, müşterilerinizden daha fazla destek alacaksınız. Bu destek müşteriden müşteriye yayılacak ve şirket büyüyecektir.

• *Müşterileriyle ilgilenmeyen şirketler başarısız olur*

Aynı fiyata erişte yemekleri sunan iki dükkan varsa, müşterisine kibar ve iyi davranan dükkan mı yoksa müşterisine kötü davranan dükkan mı daha fazla müşteri çekecektir? Matsushita Elektrik ne kadar büyürse büyüsün, gerçek durumu müşterileriyle ilgilenen bir erişte dükkanından farklı olmamalıdır. Şirketin yalnızca iş gücünün büyüklüğü veya satış miktarı gibi şeylere gurur duyduğu bir durumda, herkes rehavete kapılırsa ve müşteri kötü muamele görürse, bu şirketin başarısız olması kaçınılmazdır.

Şirket ne kadar büyürse büyüsün ve karmaşık olursa olsun, her birimiz günlük işlerimize müşterilerimizi önemseme zihniyetiyle yaklaşmalıyız. Ayrıca bir işletme büyümüyorsa "müşterinin kıymetli" olduğu idealine uymayan bir şekilde işlerin sürdürüldüğünü, bir şeylerin yanlış olduğunu ve müşterilerimizin tam güvenini kazanamadığımızı göz önünde bulundurarak, nedenini araştırmalı ve derhal düzeltmeliyiz.

8. Öz Sorumlu Yönetim

Panasonic Grup'ta yönetim, sadece yönetimle ilgili değildir. Her bir çalışanımız, kendisini işinin sorumlusu ve yöneticisi olarak kabul eder, iş üzerinde çalışır ve şirket felsefesine uyarak bağımsız ve sorumlu bir şekilde yönetir. Bu, "Öz Sorumlu Yönetim" in temel fikridir.

Panasonic Grubunda yönetim, yalnızca üst düzey yöneticilerin sorumluluğunda değildir. Tüm çalışanlar, şirket felsefesini takip ederken kendilerini kendi yöneticileri olarak görmeli ve işlerinden bağımsız olarak sorumlu olmalıdır. Bu, öz sorumlu yönetimin temel fikridir.

Kurumsal yönetim felsefesi ve politikalarına dayanan tüm şirketlerimizde, her birimiz kendi işimizin sorumluluğunu almalı ve yorulmadan iyileştirmeler yapmalıyız. Öz sorumlu yönetim, Panasonic Grubu yönetiminin temellerinden biridir ve aynı zamanda insan kaynaklarımızı besleyen bir kültürdür.

Şirketimizde öz sorumlu yönetimi sağlamanın anahtarını, kurucumuz "İlk olarak, yöneticinin kendisi; sağlam bir misyon ve yönetim felsefesi anlayışına sahip olmalı, bunu her zaman çalışanlara hatırlatmalı ve bunu aşılmalıdır." der. Ayrıca, "İşi astlarınıza teslim etmekten korkmayın, böylece kişiler kendi sorumluluklarını alıp, kendi fikirlerini özgürce kullandıkları işler yapabilirler." şeklinde ifade etmiştir.

İnsan, ne yapması gerektiğini öğrendiğinde ve bunu başarmanın önemini farkına vardığında güçlü bir motivasyon hissederek, elde ettiği bilgi birikimini süzüp ustalıklarla ortaya büyük değerler çıkarabilecek bir varlıktır. Bu nedenle, patronun işi astlarına yaptırabilmesi için onları motive etmesi gerekir. Bu, her bireyin işlerinde neşe ve mutluluğa yol açacak bir tatmin duygusu hissetmesini sağlayacaktır. Bu, öz sorumlu yönetimin altında yatan kavramdır.

Kurucumuz, çalışanların işlerine nasıl yaklaşmaları gerektiğini tanımlamak için "Çalışan Girişimciliği" terimini kullandı. Kendi bağımsız girişimlerinin başkanı veya sahibi olma zihniyetini benimsemelerini; işlerine, olaylara bakış açılarına ve karar verme süreçlerine bu anlayışla yaklaşmalarını istedi.

Çalışan girişimciliği ilkesini uygularkenve her birimizin, görevlerimizi yerine getirirken, tüm yeteneklerimizi daha iyi yol ve araçlar yaratmaya adayacak, bunları cesurca uygulayacak ve daha büyük sonuçlar elde etmeyi misyon edinecek sorumluluk duygusuna sahip olması esastır.

Bir zamanlar iş departmanının kuruluşundan itibaren mikrodalga fırın işinin sorumluluğunu üstlenen ve onu küresel bir iş haline getiren ve daha sonra Matsushita Ev Aletleri'nin başkanı olan Morimasa Ogawa, bu sorumluluk duygusunu "öz sorumluluk duygusu" olarak adlandırdı. Her birimiz bu öz sorumluluk duygusuna sahip olmalı ve çalışan girişimciliğini uygulamalıyız.

Kurucumuz, genç personele çalışan girişimciliği kavramını anlatırken, bağımsız bir işletmeyi bir erişte dükkanına benzetti. Çalışanları, erişte satmak için çok çalışan, her gün müşterilerinden lezzet hakkında geri bildirim isteyen ve onların geri bildirimlerine göre iyileştirmeler yapan bir erişte dükkanı sahibinin zihniyetine sahip olmaya davet etti. Bu tür çabaların ve coşkunun da bireysel çalışmalarımızın vazgeçilmezi olacağını belirtti.

Büyük bir şirketin üyesi olsanız bile, sadece size verilen işi yapmanız ve kurulu sistem ve prosedürleri takip etmeniz yeterli değildir. Her birimizin onları daha iyi hale getirmek için düşünmeye ve iyileştirmeler yapmaya devam etmesi esastır.

Sürekli değişen ve gelişen bir toplumda, yalnızca kendi düşünce ve bakış açılarımıza göre çalışırsak müşterilerimiz bizi seçmeye devam etmeyeceklerdir. Bugünün en iyisinin artık yarının en iyisi olmayacağını ve yarınların en iyisini yaratmamız gerektiğini düşünmeliyiz. Bu zihniyetle her zaman daha yükseği hedeflemeliyiz.

1933'te başlatılan iş departmanı sistemi, öz sorumlu yönetim kavramını somut bir şekilde temsil ediyordu. Sistem, tüm şirketin ürün bazında iş bölümlerine ayrıldığı, her bölümün geliştirme, üretim ve satıştan, kâr ve zarar yönetimine kadar her şeyden sorumlu olduğu bağımsız bir kâr amacı güden şirket yapısıdır. İş bölümlerinin kendi yönetimlerinin sorumluluğunu üstlenmeleri gerekiyordu, bu da iş bölümü yöneticilerinin ve çalışanlarının gelişmesini sağladı. Günümüzün Panasonic Grubu böylece ortaya çıktı.

9. Kolektif Akıl Yoluyla Katılımcı Yönetim

Öz sorumlu yönetimin kapsamlı bir şekilde uygulanmasını sağlamak için Panasonic Grubu, çalışanların kendi işlerini yönetmeleri için bir sorumluluk zihniyeti geliştirdikleri "Çalışan Girişimciliği" uygulamasının önemini yanı sıra, her birinin aklını bir araya getirerek yönetimi yürütmenin önemini vurgulamaktadır. Ayrıca, kurucumuz, "En iyi yönetim, kolektif akla dayalı yönetimdir." demiştir.

Her birimizin işimizde özerk bir sorumluluk zihniyetine sahip olmamız esastır ve her birimiz rakipsiz işler başarmak için kendimizi geliştirmeye devam etmeliyiz. Ancak, bir insan ne kadar yetenekli olursa olsun, bir kişinin aklının sınırı vardır. Tepeden bakan yönetim bir süre işe yarayabilir, ancak sonunda kendini beğenmişliğin olumsuz etkilerine yol açacak ve bu durum uzun sürmeyecektir.

Bunun yerine, engin akılları birleştirerek yüksek kaliteli kararları hızla almak, topluma diğer şirketlerden daha hızlı katkıda bulunmaya devam etmemize yardımcı olacaktır.

Kolektif akıl toplamak için, üstlerin bireysel güçlerini en iyi şekilde kullanması ve astlarıyla işbirliği yapması önemlidir. Herkesin yeteneklerinin faydasını en üst düzeye çıkarmak için; üstler astlarına güvenmeli, mümkün olduğunca sorumluluk ve yetki devretmeli, sürekli olarak uygun rehberlik sağlamalı ve astları proaktif ve yaratıcı olmaya teşvik etmelidir.

Üstler, astlarının tavsiye ve önerilerine açık fikirli ve samimiyetle yaklaşmalı ve mümkün olduğu kadar benimsemeye çalışmalıdır. Bir öneri kabul edilmezse, üstler tam olarak sebebini açıklamalıdır, böylece astlar motivasyonlarını ve inisiyatiflerini kaybetmezler ve daha aktif çalışabilirler.

Kurumsal ve organizasyonel felsefeleri yaymak için üstler, bunları yukarıdan aşağıya bir şekilde astlarına iletmelidir. Ancak, üstler sadece talimat verir ve astlar sadece onları takip ederse, şirket ilerleyemez. Ayrıca, astların söylemeleri gereken her şeyi aşağıdan yukarıya üstlerine iletebilecekleri kurumsal ve açık bir tartışma kültürüne sahip olmaları çok önemlidir.

Yeni işe alınanlar bile kendilerini bağımsız bir işletmenin yöneticileri olarak görmeli ve çalışan girişimciliği zihniyetini benimsemeleri ve örneğin, gerekli iyileştirmeleri önererek proaktif olarak yönetime katılmaları gerekmektedir.

Farklı görüşlerin ve farkındalığın bir araya gelmesi de önemlidir. Dünyanın dört bir yanındaki pazarlarda müşterilere hitap eden bizlerin, hızla gelişen ve ilerleyen bir toplumda müşterilerimiz tarafından seçilmeye devam edebilmemiz için, işimize farklı bakış açılarından ve düşünce biçimlerinden yaklaşmalıyız. Bireysel çeşitliliğimiz, farklı görüşler ve anlayışlar üretir. Her birimizin bireyselliğini kabul etmemiz ve saygı duymamız esastır.

Kişisel çeşitlilikten yararlanarak fikirler toplanabilir ve şirket gelişmeye devam edebilir. Başka bir deyişle, çeşitlilik artan rekabet gücüne sebep olur. Çeşitlilikten en iyi şekilde yararlanmak için üstler, bireysel kişiliklerin önünde duran engelleri kaldırmalı ve bu bireyleri, kendilerine meydan okuma fırsatlarına sahip olabilmeleri için desteklemelidir.

Bir şirkette aşağıdan yukarıya iletişimin ve çeşitliliğin gelişmesi için, bireylerin her zaman söylenmesi gerekeni söyleyebileceklerini hissetmeleri gerekir. Bu aşağıdan yukarıya yaklaşım, söylenmesi gerekenleri çekinmeden söyleyerek yönetim direktiflerini basitçe uygulamak yerine; çalışanları, işyerindeki sorunları unvanlar ne olursa olsun paylaşmaya, şirketin ne olması gerektiğini açıkça tartışmaya ve yönlendirme konusunda fikir alışverişinde bulunmaya teşvik edecektir. Kolektif akıllı toplamamanın özü budur.

Kolektif akıllı kullanmanın ön koşulu, hem üstlerin hem de astların durumlara

olduğu gibi, kişisel duygulara veya varsayımlara kapılmadan nesnel olarak yaklaşmalarıdır. Yani, işe sunao (aldanmamış) bir zihinle yaklaşmak önemlidir.

Her zaman muişteriler tarafından seşilmek işin Panasonic Grubunun tım bılımlerinde gerēek kolektif akla dayalı katılımcı yonetimi uygulayarak benzersiz kalite, maliyet ve hizmet elde etmek işin el ele verelim.

10. İnsanları Geliştirmek ve Potansiyellerinden En İyi Şekilde Yararlanmak

(1) Panasonic Grubu insanlara nasıl değer verir?

Bir şirketin kolektif kuvveti, ęalıřan gıcünün toplamıdır. Bu nedenle, şirketin genel gıcünü artırmak işin, her birimiz işimizde neyin gerekli olduğunu belirlemeli ve iyileştirmeler yapmak işin kapasitemizi tam ve bağımsız olarak kullanmalıyız.

Yalnızca, ęalıřanların hedefleri ile şirketin yonu uyumlu olduğunda ve şirketin hedefleri her bir ęalıřanın hedeflerinin bir uzantısı olduğunda; her bir ęalıřanın ęabaları, şirketin muişteriler tarafından seşilen rakipsiz işleri yapabilmesi işin birleştirilebilir.

Bunu başarmak işin uştler, her bir astın benzersiz yeteneklerini iyi anlamalı ve yeteneklerinden yararlanabilmeleri işin bireysel gıçlerini geliştirmeye ęalıřmalıdır. Aynı zamanda, astların kendi potansiyellerine inanmaları ve kendilerini geliştirmeye devam etmeleri beklenmektedir.

Başka bir deyişe, Panasonic Grubunun bıyumesinden her birimiz sorumluyuz. Panasonic Grubunun gelecekte toplumun gelişimine katkıda bulunmaya devam edip edemeyeceği, ęalıřan olarak her birimizin tutum ve davranışlarına bağlıdır.

Bu yaklaşıma karşı, yonetimimizin temeli, toplumun bize emanet ettiği değerli "insan kaynağını" yetiştirip en iyi Şekilde istihdam etmektir. Kurucumuz, "İş insandır." sızünü bizlere miras bırakmıştır.

"İş insandır.": Herhangi bir girişimde, doğru insanları bulmak gelişime doğru atılan ilk adımdır. Bir şirketin geēmiři veya geleneği ne kadar seğkin olursa olsun, bu geleneği sıldürebilecek kişileri bulamamak, sonunda şirketin ęöküřüne yol ağacaktır. Yonetim organizasyonları ve yöntemleri elbette ęok önemlidir ama onlara hayat veren insanlardır... Dolayısıyla işletme yonetimi her Şeyden ęok, gıçlü insan yetiştirmek ve onların potansiyellerini gerēekleřtirmeye teşvik etmekle ilgilidir.

(2) Kendi yeteneklerinizi geliştirin

Panasonic Grubunun üyeleri olarak, Temel İş Felsefesine uygun olarak sunao (aldanmamış) bir zihinle her zaman doğru kararları vermeli, titiz gınlük uygulamalar ve deneyimlerimiz üzerinde alēak gönüllülikle yeteneklerimizi

geliştirmeliyiz.

Özellikle Yedi İlke, Panasonic Grubunun bir üyesi olarak kendimizi geliştirme konusunda bir kılavuzdur. Aynı zamanda toplumsal kalkınmaya katkıda bulunmayı hedefleyen sanayiciler için daha iyi bir yaşam sürmeleri için bir rehber niteliğindedir. Eski Başkan Arataro Takahashi, Yedi İlkenin uygulanmasının önemini şu şekilde açıkladı.

Yedi İlke, Temel İş Felsefesi'nin temelidir. Örneğin, "Topluma Katkı" içeriği, Temel Yönetim Hedefi'nin somutlaşmış hali olup, bunu somut bir şekilde hayata geçirmek, kalite, maliyet ve hizmet açısından rakipsiz işler yapmak demektir. Bu işler müşteriler tarafından seçilir. Bu anlayışla, ürettiğimiz ürünlerin gerçekten topluma katkı sağlayıp sağlamadığını ve bunları üretme konusundaki mevcut yaklaşımımızın uygun olup olmadığını sürekli olarak düşünmeliyiz. Bu yansımalar ve incelemeler günlük olarak tekrarlanır ve tecrübe birikimi sayesinde özgünlük ve yaratıcılık elde edilir. Bu sayede Temel Yönetim Felsefesi asıl işimize yansıtılır. Bu nedenle, net bir temel felsefe olmadan insanları geliştirmek imkansızdır.

Bir şirketin çalışanlarını zamanında ve uygun şekilde geliştirme yükümlülüğü vardır. Aynı zamanda, her birimiz hırslı olmalı ve kişisel hedeflerimize ulaşmak için çabalamaya devam etmeliyiz.

(3) İnsan Yetiştirme Felsefesi

Kurucumuz, Panasonic Grup'ta çalışan gelişiminin önemini "Ürün üretmeden önce insanları yetiştirin." ifadesiyle belirtti. İyi ürünler üretmek için, önce ihtiyaç duyulan insanların yetiştirilmesinin gerektiğine inanıyordu.

Peki çalışanları nasıl geliştirip potansiyellerinden en iyi şekilde faydalanabiliriz? Temel fikir; toplumun bize emanet ettiği, Temel İş Felsefesini tam olarak anlayan, bu felsefeyle ciddiyetle çalışan, alçakgönüllü ve her geçen gün iyileştirme için çaba göstermeye devam eden çalışanlar yetiştirmektir.

İnsan yetiştirmede en önemli olan şey, işi astlarınıza çekinmeden emanet etmektir. Bu aynı zamanda öz sorumlu yönetimin özüdür. Çalışanlar operasyonel olarak sahada yetiştirilir ve yeteneklerini geliştirmeleri için çalışarak, düşünerek ve bağımsız hareket ederek öğrenmeleri gerekir.

İş astlarına bırakmak, her şeyi astlarınıza atmak anlamına gelmez. Üstler, nihai sorumluluğun kendisine ait olduğunun farkında olmalı ve astlarını bağımsız düşünmeye ve gelişmeye devam etmeye teşvik etmelidir. Astlara her şeyi öğretmek değil, onlarla iletişim kurarak düşünebilmeleri, farkında olabilmeleri ve öğrendikleri dersleri içselleştirebilmeleri önemlidir.

Astlarınıza onların yararı için bazen katı tutumlar sergilemeniz gerekse de en önemli şey, size güvenebilmeleri ve güven duygusuyla kendi gelişimleri üzerine

çalışabilmeleri için onlara samimiyet ve sevgi ile davranmaktır.

Bir üst olarak sorumluluklarınızı dikkatli bir şekilde devrederek yerine getirirken, ileride doğabilecek riskleri derinlemesine düşünerek astlarınıza da liderlik etmelisiniz. Ayrıca, astlarınızın size öğretebileceği şeyler de vardır ve bu, bir üst olarak kendi gelişiminize faydalı olur.

Bir uygulama örneği olarak, Saga fabrikasını kurma hikayesi vardır. Eski Başkan Arataro Takahashi, 1955'lerin ikinci yarısında Saga Eyaleti'nde Kyushu Matsushita Elektrik adına bir kuru pil fabrikası kurmaları için 30 yaş civarında iki genç çalışanı seçti. Fabrika binasının inşasından, ekipmanın devreye alınmasına kadar her şeyle bu genç çalışanlar ilgilendi.

Eski Başkan Takahashi, ayrıntılı koşullar belirlemeden yalnızca temel fikri gösterirken, binanın orijinal inşaat bütçesini yarıya indirmek gibi katı taleplerini de dile getirdi. Öte yandan ikisi de uğraşıp ustalık kazandılar ve bunun sonucunda fabrikanın kurulumunu başlangıç bütçesinden daha düşük bir fiyata gerçekleştirdiler. Daha sonra, yönetici olarak denizaşırı fabrikaların kurulmasına ve grup şirketlerinin yönetimine katkıda bulunmaya devam ettiler.

İnsan yetiştirmek bir üstün en önemli işidir. Panasonic Grubu, toplumun "ideal bir toplum"a doğru evrilmesine katkıda bulunmaya devam etmeyi amaçlıyor. Bu kadar geniş kapsamlı idealler ve hedeflerle, her birimizin işe dahil olduğu dönemin kısacık olduğu söylenebilir. Bu nedenle, işi sonsuza kadar sürdürmek açısından üstler, bir sonraki kuşağın emanet edileceği astları yetiştirmekle sorumludur.

Üstler olarak, toplum tarafından bize emanet edilen astlarınıza kendinizi aşmaları için rehberlik etme sorumluluğunuz olduğunu bilmelisiniz. Toplumsal dönüşüm hızlandıkça, geleneksel yaklaşımların gelecek nesilde işe yarayacağına inanmak zor. Bu nedenle, astlarınıza, sorumluluk sahibi olduklarında çeşitli zorluklarla esnek bir şekilde başa çıkma yeteneği kazanmaları için yardım etmelisiniz.

Panasonic'teki öncüllerimiz, insanları geliştirme ve yeteneklerinden en iyi şekilde yararlanma konusunda bize çok değerli tavsiyeler bıraktılar. Bunları çalışanları yetiştirmede ve kendi kişisel gelişiminizde uygulayacağınızı umuyoruz.