

# الباب السابع

## بالإدارة الجيدة تتحقق الأرباح





إذا ما توفرت القدرة القيادية، إذا ما توفرت القدرات الكامنة، إذا ما توفرت فريق متمكن من الكفاءات البشرية، فكيف تتحول كل هذه الإمكانيات إلى قوة هجومية فعالة في السوق؟ ولكي يتحقق ذلك، فلا بد من نموذج للإدارة المنظمة الفعالة، ولا بد من أسلوب إداري وثقافة إدارية فعالة؛ لذا لا يمكن حشد الطاقات بدون إدارة، فإذا ما وجد فريق لكنه يفتقد الإدارة، فمهما كانت قوة كل فرد داخله، فالنتيجة ستكون حالة من الفوضى، يعوق فيها كل واحد الآخر؛ ومن ثم سيتفكك هذا الفريق ويختفي في النهاية.

استوعبت هواوي لب وجوهر الأفكار الغربية في الإدارة، فأبدعت نموذجاً إدارياً فريداً من نوعه خاصاً بها. وكرس رن تشنغ في نفسه لبناء إدارة نُظمية، وصياغة هيكل تنظيمي، وتوزيع وإعداد الكفاءات البشرية ... إلخ. كل هذا جعل هواوي تتحول إلى مؤسسة عصرية ناجحة، أضف إلى ذلك أن قائدها رن تشنغ في يدرك جيداً، ويحدد الاتجاه الذي تتطور فيه.

الإنجازات التي حققتها هواوي دليلٌ على تميزها عن المؤسسات الأخرى، كما يمكن اعتبار كل هذه الإنجازات ثمرة الاهتمام بالإدارة.

فقد قال رن تشنغ في: "إن العامل الرئيس لانتصارنا على منافسينا، يرجع إلى الإدارة والخدمة، وليس فقط الكفاءات البشرية والتقنية ورأس المال، فإذا توافرت كل هذه العناصر الثلاثة وغابت الإدارة، فلن يتم حشد القوى، ولن تقدم الخدمة؛ ومن ثم لن تتحقق الأهداف".

\*\*\*

## الفصل الأول

### دع من يتوق لإنجازات يصبح بطلاً



مهما حاول رن تشنغ في عدم إبراز شخصيته، فستظل صورته عالقة في أذهان الناس .. الصورة التي تركها عندما دخلت هواوي - بقيادته - للمنافسة في الأسواق، تمثلت تلك الصورة في كونه منافساً قوياً، ينقض على منافسيه انقضاؤا الأسد أو النمر على فريسته. كما منح لقب "بطل الشركات"، وقد سعى رن تشنغ في - لسنوات عديدة - للحصول على هذا اللقب؛ فقد كان يؤمن - في بداية حياته - بمفهوم "البطل"، واعتبر البطل القوة الدافعة للمؤسسة. وقد سبق له أن قال: "دع من يتوق للإنجازات يصبح بطلاً، دع من لديه شعور بالمسئولية المجتمعية يصير قائداً؛ فالجماهير بحاجة إلى بطل .. إذا غاب البطل غابت القوة الدافعة".

من هو البطل؟ وما هي سمات البطل الخير؟ ظل رن تشنغ في يفكر طويلاً للإجابة عن هذه الأسئلة. وقد عبر في أكثر من خطاب عن "رؤيته الذاتية لمفهوم البطل"، مشجعاً الموظفين في شركته على التحلي بالجرأة؛ حتى يصيروا أبطالاً. وفي خطاب ألقاه عام 1997 بعنوان ((من هو بطل

المؤسسات؟))، عبر بوضوح عن فهمه لـ "بطل هواوي": فمن هو بطل هواوي؟ ومن دفع بها نحو التقدم للأمام؟ ليس واحد أو اثنان من رجال الأعمال هم من صنعوا إنجازات هواوي، فمن صنع تاريخ هواوي هم 70٪ من العمال المتميزين الذين دفعوا بهواوي للأمام، هؤلاء هم أبطالها الحقيقيون. إذا حددنا من هو البطل وفق المعايير المثالية، فنحن بذلك من أنصار المذهب المثالي؛ الأبطال بجانبنا، يتعاملون معاً كل يوم، تتواجد فيهم الكثير من الصفات الحميدة التي يقتدى بها. كل واحد منا بطل في إحدى تصرفاته؛ فعندما لا نخاف الصعوبات ولا الانتقادات، وعندما نتفانى في القيام بأعمالنا وواجباتنا، فنحن أبطال. عندما نحاول صقل أفكارنا، وننكر الماضي باستمرار، عندما لا نخاف الصعوبات، ونزداد تصميمًا وعزمًا مع كل تجربة فشل، فنحن أبطال. يجب علينا أن نحافظ على هذه الأخلاق الفاضلة، يجب علينا أن نصحح أخطاءنا، يجب علينا أن نتخلص من العادات البالية؛ ليجتهد كل واحد منا ليكون "البطل المجهول".

مفهوم "البطل" الذي يتحدث عنه رن تشنغ في ليس "البطل الفرد"، إنما "البطل الجماعة" .. لا يوجد بطل واحد بالنسبة لهواوي، فالمشروع لن ينجح بفرد واحد.

أمد التقدم السريع الذي شهدته هواوي موظفيها بفرص أكثر، انطلاقاً من تعاون الفريق والنضال الجماعي، مع الاجتهاد في معرفة نقاط القوة التي يتحلّى بها غيرهم، وتغيير عيوبهم، ومواجهة نقاط ضعفهم، وتطوير تقنيتهم وقدرتهم التعاونية، ومستوى خدماتهم، مع إطلاق قدراتهم القيادية والإدارية، سالكين طريق الأسود، طريق البطل الذي لا يمنح أي ميداليات.

وبسبب هذا التحفيز، تمكن رجال هواوي من التقدم للأمام يداً بيد، كما استطاعوا أن يكمل كل منهما الآخر، وأعطوا فرصة للراغبين في النجاح، ومن يتوقون لتحقيق إنجازات في أن يصيروا أبطالاً. كل هذا يظهر مهارة وإستراتيجية رن تشنغ في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

\*\*\*