

## الفصل الثاني

### شركاء ما هوا تينغ وأصدقائه



إن نوعية أصدقاء المرء تحدد - بدرجة كبيرة - مجال رؤيته وحدوده، فحقيقة أن "الطيور على أشكالها تقع" لا تتغير على مدار العصور.

فمن حيث درجة اتساع دائرة الأصدقاء، فإن ما هوا تينغ ليس لديه الكثير من الأصدقاء خارج نطاق الصناعة بشكل عام. ولكن من حيث المساعدة والدعم الذي حظي بهما من الأصدقاء، فإن ما هوا تينغ - على العكس - هو شخص مُقدر، له أن يكون لديه الكثير من الأصدقاء، فقد تحول كل هؤلاء الأصدقاء والشركاء - بشكل أساسي - إلى أحد القوى المحركة الأساسية لنمو عملية تأسيس المشروعات الخاصة به. ولقد قدمت له دوائر أصدقائه القليلة نقاط تحول مهمة جداً في حياته.

#### CFido في PonySoft

يرجع مصدر أول دائرة من دوائر أصدقاء ما هوا تينغ إلى CFido.

CFido هي شبكة Fido الصينية، وشبكة Fido هي شبكة تتصل فيها منصة BBS من خلال خطوط الهاتف في ذلك الوقت، وتنتقل فيها

الرسائل بين الشبكات بطريقة الند للند<sup>(1)</sup>، وهو الأمر الذي يختلف عن الإنترنت الذي يستند إلى بروتوكول TCP/IP<sup>(2)</sup> الذي نعرفه الآن. وFido هو اسم كلب أليف خاص بمؤسس شبكة Fido.

ويعد ما هو تينغ أحد محبي CFido في مراحلها المبكرة. ولقد تم تسمية منصة ما هو تينغ باسم Ponysoft؛ حيث إن Pony هو الاسم الإنجليزي لما هو تينغ، وبالتالي Ponysoft تعني منصة برمجيات ما هو تينغ. ولقد حرص ما هو تينغ حرصًا شديدًا على منصة Ponysoft، التي تم استخدام اسمه لتسميتها، لدرجة أنه قد ساهم بكتابة مقالة للتعريف بـ CFido في صحيفة شينتشين المحلية، وفي هذه المقالة أوصى ما هو تينغ ببراءة بمنصة Ponysoft، وذلك باعتبار منصته المنصة الممثلة لمنطقة شينتشين.

ومن المؤكد أن منصة Ponysoft التي افتتحها ما هو تينغ في مارس عام 1995 هي أول منصة محلية تحتوي أربعة خطوط (أي أربعة خطوط هاتفية). وفي عام 1995 انخفضت قيمة تقديم طلب للحصول على خط تلفون، لتصل إلى 8000 يوان، ولكن في ذلك الوقت كان ذلك الرقم لا

(1) Bit torrent (BT) / p2p (peer to peer) (المترجم).

(2) بروتوكول التحكم بالإرسال / بروتوكول الإنترنت (المترجم).

يزال رقمًا فلكيًا. وقد قام ما هوا تينغ - وفقاً لذلك - بتوزيع 5 من أجهزة الحاسب الآلي. كل خط تلفون يتوافق مع أحد أجهزة الحاسب الآلي، ويزود الموقع بطلب رقم هاتف الصديق لإجراء المحادثة. كما يوجد جهاز حاسب آلي يعمل كخادم لقيادة الأجهزة الأربعة الأخرى، وتشكل الأجهزة الخمسة سوياً شبكة محلية<sup>(1)</sup>. وأشارت بعض التقديرات إلى أن تكلفة الاستثمار في الحاسبات الآلية وخطوط الهاتف تتجاوز 50.000 يوان دفعة واحدة، وهو ما يعادل كل مدخرات عامين من عمل ما هوا تينغ في ذلك الوقت.

حينما التقى في شينتشين رجلا الساعة في CFido لي تسونغ هوا وما هوا تينغ، تبادلوا الآراء حول الفرق بين Fido الدولية و CFido، شعرا أن هناك الكثير من الأمور التي يمكن القيام بها. ولقد شعر الشبان منذ اللقاء الأول كأنهما صديقان قديمان. وعلى الرغم من أن لي تسونغ هوا لم يعمل بعد ذلك نائب مدير الموقع الخاص بما هوا تينغ، إلا أن كلمة مرور إدارة موقع ponysoft كانت معه، فكان بإمكانه مساعدة ما هوا تينغ في الرد على الأسئلة وإدارة شؤون الموقع.

اكتشف لي تسونغ هوا أنه هو وما هوا تينغ نوعان مختلفان من الناس.

(1) local area network (LAN).

على سبيل المثال عند الموافقة على قبول الأصدقاء على الموقع، لي تسونغ هوا عادة ما يقبل دعوة صديق قديم من فترة طويلة على الموقع، بينما ما هوا تينغ - على العكس - قبوله للدعوات التي تظهر من أصدقاء الموقع الجدد أكثر قليلاً. لي تسونغ هوا يحب الدردشة مع أصدقاء الموقع ورواية القصص، بينما ما هوا تينغ يجب أن يستمع إلى شرح أصدقاء الموقع عن ماهية المشكلات الموجودة في الموقع، وكيفية تحسينه؛ مما جعل لدى ما هوا تينغ في ذلك الوقت وعياً جيداً جداً بخبرات المستخدمين، وهو الأمر الذي تحول إلى أحد أسلحته السرية للنجاح في المستقبل.

### تشيو بوجون ودينغ لي:

تعرف ما هوا تينغ في CFido أيضاً على عدد كبير من الأصدقاء، الذين أصبحوا - فيما بعد - شخصيات مهمة في صناعة التقنيات الفائقة، وصناعة الإنترنت في الصين.

### الأول هو تشيو بوجون من جينشان:

نظراً لأن تشوهاي وشيتشين لا يفصل بينهما سوى بحر، بالإضافة إلى أن تشيو بوجون قد عمل من قبل في شيتشين لفترة من الوقت؛ لذلك كثيراً ما كان تشيو بوجون يحضر إلى شيتشين. وكلما حضر تشيو بوجون - الذي يتمتع بسلوك الفرسان على شبكة الإنترنت وخارجها إلى

شيتشين - دائماً ما يتصل بالأصدقاء، وباعتبار ما هو تينغ رئيس أكبر محطة BBS في CFido شيتشين، فقد كان أيضاً أحد الأصدقاء الذين كثيراً ما يقابلهم تشيو بو جون.

تعرف ما هو تينغ في CFido كذلك على رائد آخر من رواد صناعة الإنترنت، ألا وهو دينغ لي. ولقد ذكر ما هو تينغ في العديد من المقابلات مع وسائل الإعلام، أنه هو ودينغ لي قد شربا البيرة سوياً في بداية عمله، وأنها صديقان حميمان، يتشاركان سوياً حصيلة كل ما تعلمه الإنسان من العمل في النجاح والفشل.

فيما يتعلق بتأسيس تينسنت، فإن إحدى الروايات المنتشرة - على نطاق واسع - تشير إلى أن قلب ما هو تينغ الذي ربطته علاقة صداقة مع دينغ لي في CFido، ولديه الخلفية نفسها عن الاتصالات، قد تراقص فرحاً بعد رؤيته لدينغ لي يسير نحو النجاح في اعتماده على البريد الإلكتروني المجاني؛ لذلك قرر ما هو تينغ تأسيس تينسنت.

وتتمتع هذه الرواية بدرجة عالية من المصدقية، فلقد حصلت تينسنت - في بداية تأسيسها أيضاً - على المساعدة والدعم من دينغ لي، فولادة OICQ لها علاقة وثيقة به. OICQ في الأصل هو ابن نظام خدمة "إنترنت المراسلة الفورية"، التي قدمتها تينسنت لمستخدمي اتصالات

كانتون. ولكي ينجح هذا الابن، بحث ما هوا تينغ وتسنع لي تشينغ على مساعدة صديقها القديم و CEO شركة نيتياس<sup>(1)</sup> دينغ لي. ونظرًا لأن دينغ لي على تواصل دائم مع اتصالات كانتون، لذلك فقد باع لها نظام البريد الإلكتروني المجاني<sup>163</sup> net، واسم النطاق.

### خريج جامعة شينتشين وعبقري التقنية تشانغ تشه دونغ:

إلى جانب CFido، تشكلت دائرة ما هوا تينغ - بشكل أساسي - من زملائه وأقاربه وأصدقائه.

ولكن ما يجعله مختلفًا عن الشخص العادي، هو أن ما هوا تينغ كان لديه - مبكرًا - رؤية لتأسيس شركة تنتمي إليه، وأخذ يخطط لذلك بنشاط شديد، ولقد بحث عن الكثير من شركاء التعاون في داخل دائرته وعثر عليهم. أول شريك تعاون عثر عليه ما هوا تينغ، هو تشانغ تشه دونغ، زميله في جامعة شينتشين، حيث كان كلاهما في قسم علوم الحاسب الآلي في الجامعة.

ويعتبر تشانغ تشه دونغ عبقريًا في الحاسب الآلي. وعلى الرغم من أن كلاً من تشانغ تشه دونغ وما هوا تينغ كانا من أوائل المتميزين في تقنيات الحاسب الآلي في جامعة شينتشين، إلا أن تشانغ تشه دونغ كان هو الأكثر تفوقًا.

ويعود أصل تخطيط QQ الهيكلي، الذي تم تصميمه على يد تشانغ تشه دونغ، إلى عام 1998. والآن، بعد مرور أكثر من 18 عامًا، وعلى الرغم من أن عدد المستخدمين الذي كان يحسب في وقت التصميم سابقًا بمئات الآلاف، قد وصل إلى الأعداد التي لا تعد ولا تحصى اليوم - فإن الهيكل كله ما زال قابلاً للتطبيق. وهذا الأمر - في الواقع - يستحق الإعجاب والمديح، بل وحتى يمكن القول إنه أمر غير معقول.

ويتميز تشانغ تشه دونغ بأنه متقد التفكير، ومدمن على التكنولوجيا، ويتمنى من كل قلبه أن يتمكن - من خلال التكنولوجيا - أن يساعد الآخرين على تغيير حياتهم. في إحدى المرات ذهب تشانغ تشه دونغ لمساعدة عميل حكومي لإجراء إعدادات الشبكة، وبعد أن انتهى من إعداد جميع الوظائف بشكل ممتاز، اكتشف أن هذا الشخص يستخدم جزءًا صغيرًا جدًا فقط من هذه الوظائف، ولقد أحدثت هذه الصدمة تأثيرًا كبيرًا على تشانغ تشه دونغ، فقد كانت هذه أول مرة يبدأ فيها تشكيل وعي قوي بالمستخدمين، وهذا أيضًا جعل تينسنت - بمجرد أن بدأت - تمتلك فكرة الانجذاب القوي للمستخدمين والالتصاق بهم.

### نابغة السوق تسنغ لي تشينغ:

بعد مرور شهر على تأسيس ما هوا تينغ وتشانغ تشه دونغ للشركة، انضم إلى تينسنت المؤسس الثالث تسنغ لي تشينغ. ولقد جعل انضمام

تسنع لي تشينغ التكنولوجيا البحتة الخاصة بما هوا تينغ وتشانغ تشه دونغ، تندمج مع أجزاء أكثر توجهاً نحو السوق ونحو المستخدم.

قبل انضمامه إلى تينسنت، عمل تسنع لي تشينغ في اتصالات شينتشين، وهو يعد أحد أوائل المروجين للإنترنت شينتشين، وهو في الوقت نفسه أول مروج لخدمات الإنترنت السريع بالمنازل، ليس فقط على مستوى شينتشين، بل على مستوى الصين كلها.

ويعد تسنع لي تشينغ واحدًا من أكثر المؤسسين الخمسة لتينسنت انفتاحًا وحماسًا وإلهامًا. وعند مقارنته بما هوا تينغ اللطيف وتشانغ تشه دونغ المولع بالتكنولوجيا، نجد أن تسنع لي تشينغ نوع آخر.

هو يتذكر اللقاء الأول الذي جمع ثلاثتهم بخصوص الأمور المتعلقة بتأسيس الشركة داخل مكتبه الصغير في شينتشين للاتصالات. فقد قسموا العمل فيما بينهم ببساطة، ما هوا تينغ هو المسئول عن الإستراتيجية والمنتجات، وتشانغ تشه دونغ مسئول عن التكنولوجيا، وتسنع لي تشينغ مسئول عن السوق.

أما من حيث المظهر الخارجي، فإن تسنع لي تشينغ يتمتع بمظهر الرئيس أكثر بالفعل من ما هوا تينغ، وعلى الرغم من أن الفرق في الحجم بينهما بسيط جدًا، إلا أن الأرجح أن تسنع لي تشينغ أكثر بدانة من ما هوا

تينغ. ومن حيث الملابس، فملابس تسنغ لي تشينغ تجارية أكثر قليلاً بشكل ملحوظ، ومن حيث التعبير اللغوي والتواصل مع الناس، فهو أقوى بكثير من ما هو تينغ. لذلك في كل مرة يترافق فيها ما هو تينغ وتسنغ لي تشينغ لإجراء محادثات حول التعاون في مجال الأعمال، يظن الناس - خطأً - أن تسنغ لي تينغ هو رئيس المؤسسة، بينما ما هو تينغ ذو الملامح الناعمة اللطيفة الذي يعطي الناس انطباع الطالب الجامعي، دائماً ما يُعتقد أنه مساعد عمليات أو سكرتير في الشركة.

### المتخصصان شو تشن يه وتشن إي دان :

يوجد 5 من المساهمين المؤسسين لشركة تينسنت: ما هو تينغ، تشانغ تشه دونغ، تسنغ لي تشينغ، شو تشن يه وتشن إي دان. ولكن ما هو تينغ وتشانغ تشه دونغ وتسنغ لي تشينغ هم أول ثلاثة بدأوا العمل بدوام كامل، وبحلول نهاية العام انضم إليهم شو تشن يه وتشن إي دان.

بلغ مجموع مساهمات الأشخاص الخمسة سوياً 500.000 يوان، من ضمنها شارك ما هو تينغ بمبلغ 237.500 يوان، وهو ما يمثل 47.5% من أسهم الشركة، وشارك تشانغ تشه دونغ بمبلغ 100.000 يوان، وهو ما يمثل 20% من أسهم الشركة، وشارك تسنغ لي تشينغ بمبلغ 62.500، وهو ما يمثل 12.5% من أسهم الشركة، وشارك كل من الشريكين

الآخرين بمبلغ 50.000 يوان لكل منهما، لتكون حصة كل منهما من أسهم الشركة 10٪. وبعد التخفيف عدة مرات، مثلت نسبة الأسهم التي شاركوا بها في السوق في النهاية 3/1 الأصل فقط، ولكن حتى مع هذا الوضع، فقد تضاعفت القيمة الخاصة بكل شخص منهم حتى وصلت إلى عدة ملايين يوان.

إن شو تشن يه - الذي شغل في وقت لاحق منصب كبير مسؤولي المعلومات في تينسنت، والذي كان زميلاً لما هوا تينغ وتشانغ تشه دونغ بقسم علوم الحاسب الآلي في جامعة شينتشين - مثله كمثال تشانغ تشه دونغ، بعد تخرجه من جامعة شينتشين تابع دراسته طالب دراسات عليا في تخصص تطبيقات الحاسب الآلي في جامعة نان جينغ. وبعد تخرجه منها التحق بالعمل بالمكتب الفرعي للبيانات بشينتشين للاتصالات، وأصبح زميلاً لتسنغ لي تشينغ. ويعتبر شو تشن يه شخصاً ودوداً، وله وجهات نظره الخاصة به، وإن كان ليس من السهل أن يعبر عنها، فهو الشخص الذي يشتهر بكونه "مسالماً". وأبرز هواياته الدردشة مع الأصدقاء، وله اهتمامات متعددة.

ومن مؤسسي تينسنت أيضاً مؤسس آخر، وهو تشن إي دان، الذي تولى - في وقت لاحق - منصب كبير الموظفين الإداريين في تينسنت.

بعد أن تخرج تشن إي داي من قسم الكيمياء بجامعة شينتشين، تم تعيينه للعمل في مكتب شينتشين لفحوصات الدخول والخروج والحجر الصحي، وبعد العمل بدأ في دراسة تخصص القانون الاقتصادي بجامعة نان جينغ، وقد حصل على درجة الماجستير بعد مرور 3 سنوات، وسرعان ما اجتاز فحص القبول، وحصل على شهادة الاعتماد محامياً. إن تشن إي دان شخص صارم جداً، إلا أنه - في الوقت نفسه - شخص يجذب الأنظار، ويمكنه إثارة حماس الجميع في المواقف المختلفة.

"اختر فريقاً ولا تؤسس بمفردك مشروعاً"، أصبح رأياً متوافقاً عليه في عام 1998، لكن من النادر جداً اختيار أشخاص شخصياتهم مختلفة تماماً، ولكل منهم تخصصه لتشكيل فريق عمل، كما فعل ما هوا تينغ، بل والأهم من ذلك هو تصميم ما هوا تينغ الجيد جداً لمسئوليات وحقوق ومصالح فريق العمل.

### المساهمون المؤسسون لشركة تينسنت:

إن شركة تينسنت هي فريق، يضم أكبر عدد من المؤسسين في قطاع الإنترنت في الصين. الأشخاص الخمسة السابق ذكرهم، ليسوا هم فقط كل المؤسسين، فوفقاً لما أظهرته الوثائق التي أعلنتها تينسنت قبل

ظهورها في سوق هونغ كونغ، فإن المساهمين الأفراد في تينسنت يبلغ عددهم أكثر من 12 شخصاً.

توجد تقسيمات مختلفة للموظفين المؤسسين داخل تينسنت، من ضمنها طريقة التقسيم من حيث سوق رأس المال، وهي تلك الخاصة بالاثني عشر شخصاً المساهمين المؤسسين المعلن عنهم في وثيقة ظهور تينسنت في السوق (الأشخاص اللاحقون هم من حملة حقوق الأسهم وليسوا من حملة الأسهم). من بين هؤلاء الاثني عشر شخصاً، نجد أن ليو شياو سونغ ولين جيان هوانغ يعود سبب انضمامهما الأكبر إلى وسطاء الاستثمار. وباستثناء هذين الشخصين والمؤسسين الخمسة الذين سبق التعريف بهم، وبالإضافة إلى لي هاي شيانغ ووو شياو هوانغ اللذين ما زالا يشغلان حالياً مناصب إدارية عليا داخل تينسنت - يوجد أيضاً الأشخاص الثلاثة: شو جانغ وو، وهوانغ يه جون وجونغ هاي شينغ.

إن شو جانغ وو أيضاً هو أحد أوائل المؤسسين لتينسنت، وهو المسئول عن خادم<sup>(1)</sup> QQ تينسنت، ويصنف موظفاً تقنياً نموذجياً، وعلى الرغم من كونه متحفظاً وقليل الكلام، إلا أنه في حالة الحديث معه حول مشكلة تقنية يتحول إلى شخص آخر.

(1) server (computer) (المترجم).

خوانغ ييه جون أيضًا ينتمي إلى مجانين التكنولوجيا. تخرج من قسم الحاسب الآلي بجامعة صن يات صن (1). هوانغ ييه جون وووشياو جوانغ وتشين يانغ مكلفون سويًا بمسئولية العملاء. من بينهم وووشياو هوانغ هو المسئول، بينما هوانغ ييه جون وتشين يانغ هما الأعمدة الفكرية للتقنيات. إن هوانغ ييه جون محب للأفلام، وكثيرًا ما تناقش فيها مع فينغ لي أحد مؤسسي تينسنت الآخرين، وأكثر فيلم تناقشوا حوله هو "حرب النجوم"، ولقد سبق لهوانغ ييه جون أن امتلك شبكة لفترة قصيرة اسمها Jedi، وهو ما يعكس مدى عمق تأثير هذا الفيلم عليه.

ومن بين حاملي الأسهم الفردية في تينسنت - البالغ عددهم 12 شخص - يعد جونغ هاي شينغ هو الأكثر إثارة للاهتمام؛ فهو وما هو تينغ تربطهم صداقة عائلية قديمة. ولقد تخرج جونغ خاي شينغ من قسم الحاسب الآلي بجامعة شينتشين، وبمجرد تخرجه سحبه ما هو تينغ - "بالاحتيال والخداع" - إلى شركة تينسنت. جونغ هاي شينغ: هذا الاسم هو اسم نجم في السماء، وهو ليس فقط نجمًا كما يوحي اسمه، بل هو في الوقت نفسه أيضًا مولع بالفلك، وهو في هذه النقطة لديه هواية مشتركة مع ما هو تينغ.

ولقد غادر جونغ هاي شينغ تينسنت بالفعل .. هو حالياً يمارس هوايته المتعلقة بمجال الفلك بحرية وطلاقة، وكثيراً ما يمكن الاطلاع على مقالات جونغ هاي شينغ الخاصة بالتطلع إلى النجوم وتساؤلات النفس، في مجلة بحوث الأجسام الطائرة مجهولة الهوية، وغيرها. وعلى الرغم من أن معدات جونغ هاي شينغ للمراقبة الفلكية كثيراً ما تتكلف مبالغ لا تعد ولا تحصى، إلا أن وضعه كمساهم فردي في تينسنت جعله قادراً على امتلاك قاعدة اقتصادية، تسمح له أن يستمتع بهذه الهواية المترفة وهو مرتاح البال.

### أوائل الموظفين والعمال المؤسسين الذين التحقوا بشركة تينسنت:

يعد لي هوا أول "عنصر خارجي" في موظفي وعمال تينسنت، وهو أول طالب من بلد آخر تعيينه تينسنت. في عام 2000 - قبل أن يتخرج من عامه الجامعي الرابع - توجه لي هوا إلى مكتب تينسنت، الذي يقع في هوا تشيانغ بي، قارعاً باب الشركة. ولقد كان يتمتع بشخصية مؤثرة أثناء فترة المدرسة؛ فقد شغل منصب رئيس جمعية الحاسب الآلي في هذه المدرسة، وكانت سجلات أدائه الأكاديمي جيدة، وعمله مطابق لاختصاصه، بالإضافة إلى كونه شخصاً نشيطاً جداً، ويمتلك تجربة مجتمعية وقدرة عملية، ومهارات تواصل شفوي رائعة، لذلك انضم لي هوا بسلاسة إلى تينسنت، ورقمه الداخلي 18.

وفي الواقع، على الرغم من أن لي هوا قد تلقى في ذلك الوقت عروض  
توظيف من العديد من الشركات، من بينها بنك تنمية شيتشين  
وهواوي<sup>(1)</sup>، إلا أنه - مع ذلك - اختار في النهاية تينسنت، التي كانت في  
ذلك الوقت شركة صغيرة، تبدو معرضة للموت في أي لحظة. هذا  
الاختيار يجعلنا اليوم نتأثر بشدة بتفرد رؤية لي هوا في تلك الأيام. ولقد  
جاء وصف لي هوا نفسه، موضحاً أنه في ذلك الوقت كان شديد الحماس،  
ولم يكن لديه أي تخطيط وظيفي، لذلك لم يختار أن يبدأ مسار حياته من  
الشركات الكبيرة مثل هواوي. ولكن أكثر ما قدره بحدسه هو أن منتج  
تينسنت المميز في ذلك الوقت OICQ هو منتج جيد، قادر على تلبية  
احتياجات المستخدمين. فحتى لو ماتت الشركة في ريعان شبابها، فسوف  
تموت وهي في غاية الإشراق. ولقد جعلت مشاعر الصداقة الحميمة التي  
تربط بين رجال أعمال تينسنت مشاعر لي هوا أكثر عمقاً، فالتصرفات  
الودودة التي يتعامل بها ما هوا تينغ وتشانغ تشه دونغ وتسنغ لي تشينغ،  
وغيرهم الكثير من المؤسسين، بالإضافة إلى حماس المشروع - جعلت لي  
هوا مفتوناً.

ولقد غادر لي هوا تينسنت بعد الانتهاء من تنفيذ مخطط الألعاب

(1) Huawei (brand) (المترجم).

الأولمبية عام 2008، وبعد مغادرته لتينسنت، التزم لي هوا باتفاقية الشرف بينه وبين تينسنت، ولم يعمل في الإنترنت.

فينغ لي هو الموظف الذي يشغل الرقم الداخلي 20 في تينسنت. تخرج عام 1999 من جامعة في تشونغ تشينغ، وسبق له العمل في يسكي<sup>(1)</sup> في تشونغ تشينغ، وعندما شاهد خبر توظيف تينسنت لمحررين، أضاف رقم OICQ الخاص بها هوا تينغ مباشرة. وبعد أن عرف من خلال OICQ متطلبات وراتب وظيفة المحرر في تينسنت، قرر المغادرة إليها.

ويعتبر فينغ لي أول موظف تعينه تينسنت كمحرر ومصمم UI (واجهة المستخدم). ولقد تولى منصبه في ربيع عام 2000، وهو يعتبر أيضًا أول مصمم لصفحة تينسنت الرئيسة. وخلال عملية تصميمه لصفحة تينسنت الرئيسة هذه، ترك كل من اهتمام ما هوا تينغ بخبرات واحتياجات المستخدمين، وتعلمه من أقرانه، بل وتطبيقه لأسلوب عمل رائع بناء، على هذه الأسس انطباعًا عميقًا جدًا عند فينغ لي، وحتى بعد مرور العديد من السنوات، ما زالت حتى الآن تؤثر في فينغ لي. إن المشكلات العديدة التي أصابت كبد الحقيقة، والتي طرحها فينغ لي على ما هوا تينغ في اجتماع النسخة المعدلة، لم تفارق ذهن ما هوا تينغ، وهذه

(1) Yesky (المترجم).

التفاصيل في تعامل ما هوا تينغ مع الآخرين، ما زالت حتى الآن تؤثر في فينغ لي.

### مجموعة صناعة القرار المكونة من خمسة أعضاء:

عندما تأسست تينسنت لتوها، كانت مجموعة صنع القرار تتألف من 5 أشخاص. وتنقسم الهياكل التنظيمية المتعلقة إلى أربعة أجزاء؛ باستثناء ما هوا تينغ، يدير كل من المؤسسين الأربعة الآخرين جزءًا بمفرده، وتشانغ تشه دونغ يدير البحث والتطوير، وينقسم البحث والتطوير إلى العميل والخدام، تسنغ لي تشينغ يدير السوق والعمليات، حيث يتعاون - بشكل أساسي - مع مشغلي الاتصالات، كما ينطلق للخارج بحثًا عن بعض الطلبات، تشين إي دان يتولى الإدارة، فهو مسئول عن التوظيف والتدقيق في الحسابات الداخلية، وشو تشن يه يدير بعض القطاعات الوظيفية الخارجية.

إن نظام اتخاذ القرارات الذي يتوافق مع هذا الهيكل التنظيمي أيضًا مثير جدًا للاهتمام. فعندما بدأ اتباع هذه النظام، كان من السهل حدوث نزاعات داخل الهيكل التنظيمي بين كل من تشين إي دان المسئول عن الإدارة والشئون المالية، وتسنغ لي تشينغ المسئول عن المبيعات، ولكن هذه النزاعات كانت - بطبيعة الحال - موجهة للأعمال وليس

الأشخاص. في هذه الأوقات كان تشانغ تشه دونغ دائماً ما يكون ثالث من يبدي رأيه، وعلى الرغم من أن خلفية تشانغ تشه دونغ التقنية قد تجعله يبدو - بالنسبة إلى معارضيه - متعصباً إلى حد ما، إلا أن هناك نقطة واحدة تستحق التأكيد عليها، ألا وهي أنه ملم بالإدارة، ولكن بالتأكيد المقصود بالإدارة هي الإدارة التي يعتقدها. بعبارة أخرى، عندما يتجادل تسنغ لي تشينغ وتشين إي دان، يستطيع تشانغ تشه دونغ - وفقاً لتصوره - أن يحقق اصطفاً. أما بالنسبة إلى شو تشين يه، فهو رجل مسالم، وهو يمثل التوازن في نظام صنع القرار كله .. هو في كثير من الأوقات يكون في صف فريق الأغلبية أو يمتنع عن التصويت، و ينتظر ويرى أولاً. وآخر من يبدي رأيه، دائماً ما يكون ما هوا تينغ، فهو المسئول عن تسديد هدف الفريق بأكمله، أو عندما يكون التصويت بنسبة 2 : 2 يستخدم صوتاً لتحديد مسار الأحداث (هذا الوضع ليس كثيراً)، أما الوضع الأكثر حدوثاً فهو ما يحدث عندما يمتنع شو تشن يه عن التصويت، فتصبح النسبة 2 : 1، بالتالي يضع ما هوا تينغ صوته فتصبح 3 : 1؛ وذلك أيضاً من أجل تحديد مسار الأحداث.

ويمكننا اليوم أن نرى أن اعتماد ما هوا تينغ على 5 أشخاص في بداية تأسيس المشروع، بدلاً من 3 أشخاص فقط، هو أمر ينم عن كثير من

الحكمة والصحة، فلو وجد ما هوا تينغ وتشانغ تشه دونغ وتسنگ لي تشينغ فقط، ففي هذه الحالة عند مواجهة خلاف، سيكون من السهل جداً النزاع ثم التفرق، خصوصاً في حالة أن لكل من ما هوا تينغ وتشانغ تشه دونغ وتسنگ لي تشينغ شخصيته المتفردة.

وتزامناً مع اتساع حجم العمل، قامت تينسنت بعد عام 2001 - للمرة الثانية - بتعديل الهيكل التنظيمي، ليصبح هيكلاً يتأسس على الخط R والخط M في وقت واحد، بينما بقية الأقسام الوظيفية تشكل نظام دعم. ويمثل خط R خط البحث والتطوير، ويقوده تشانغ تشه دونغ، بينما يمثل خط M خط السوق، ويقود فريقه تسنگ لي تشينغ. ولقد ألقى هذا التعديل الضوء بوضوح على نقاط قوة ومكانة كل من تسنگ لي تشينغ وتشانغ تشه دونغ، كما أنشأ - في الوقت نفسه - ظوابط متبادلة بين كل منهما.

وبعد عام 2006 - وبالتزامن مع تعديل نظام الأجور - قامت تينسنت بأول تعديل هيكلي تنظيمي كبير داخلياً؛ لتتحول بذلك إلى نمط "أربعة أفقي وأربعة رأسي". "أربعة أفقي": هي أنظمة الدعم الأربعة التي تتمثل في نظام دعم التشغيل والصيانة، ونظام البحث والتطوير، ونظام أقسام الوظائف الإدارية، ونظام آخر وهو نظام تطوير الموظفين. أما

"أربعة رأسي": فهي وحدات الأعمال الخاصة بتوليد تدفق نقدي إيجابي، بالإضافة إلى بناء علاقات متينة مع أسواق رأس المال، وهي تنقسم إلى الإنترنت عبر الهاتف المحمول، وخدمات الإنترنت ذات القيمة المضافة، والإعلان على شبكة الإنترنت، والترفيه التفاعلي.

لكن بغض النظر عن كيفية التعديل، فإن ما هوا تينغ قد أمسك بشدة بمصير تينسنت، فغلام تشاو تشان غير المعروف البسيط هذا، دائماً ما كان يتواجد بالظبط في مركز تطوير تينسنت، ولم يجد عنه أبداً.

\*\*\*