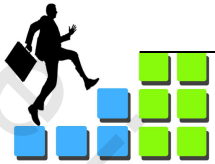
الفصل الثاني
ماذا بعد رن تشنغ فيي؟، أسطورة أم لا؟



لقد بلغ عمر هواوي 20 سنةً .. فهي شابة، وما زالت تكبر وتنضج، ولكن رن تشنغ في قد كبر.

كما تواجه كل المؤسسات الأهلية مشكلة اختيار "خليفة لرئيسها"، فإن هواوي تواجه المشكلة نفسها، فرن تشنغ في، لا زال مفعمًا بالحيوية والنشاط كسابق عهده، لكنه بلغ العقد السادس من عمره. فالعمر لا يرحم أحدًا؛ لذلك صار من الضروري أن يفكر في هذا السؤال: كيف يتم وضع نظام يمكن من خلاله تقليل - إن لم يكن محو - تأثيره وبصمته الشخصية في هواوي؟

ومع الخطوات المتسارعة التي تخطوها هواوي في طريقها للعالمية، لم يعد من السهل على رن تشنغ في بمفرده السيطرة على دفة الأمور، والتعامل مع التغيرات التي تشهدها الأسواق والبيئة في العالم.

obeikandl.com

نظام الفرد الذي يضع ويحدد السياسات مشكلة أخرى، فوضع السياسات والإستراتيجيات في هواوي يفتقد إلى الشفافية. وهذا ما أشار إليه مستشار IBM لتطوير وابتكار المنتجات المتكاملة، والخبراء في شركة بريتش تيليكوم BT، فقد أشاروا إلى أن نظام اتخاذ القرار يجب أن يسمح بالتدفق من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى، ولكن الوضع في هواوي ما هو إلا تطبيق لإرادة رن تشنغ في؛ حيث يصدر الأوامر وعلى المستويات الدنيا التنفيذ .. باقي الإجراءات عبارة عن إجراءات شكلية، لا أكثر من ذلك ولا أقل.

يتمتع رن تشنغ في بشخصية قوية؛ مما أثر ذلك سلبيًّا على القادة في المستويات الإدارية العليا، الذين يفتقدون إلى القدرة على التفكير الإستراتيجي؛ لأنهم تعودوا - خلال كل هذه السنوات - على تنفيذ الأوامر. كما صار مرءوسوه يفتقدون القدرة على اتخاذ سياسات مناسبة؛ لذلك يقع على عاتقه اتخاذ كافة أشكال وأنواع السياسات، فكل السياسات بحاجة إلى أن يحددها ويتابعها رن تشنغ في، وبذلك لم يعد لديه وقت للتفكير في مختلف المشكلات الإستراتيجية. وقد قال أحد كبار الإداريين إن رن تشنغ في يبذل مجهودًا يفوق بكثير ما يبذله المدراء التنفيذيون CEO في الشركات الغربية.

وقد بدأ رن تشنغ في بعد عام 2001 يعمل جاهدًا لمواجهة هذه المشكلة، فقام بتعيين هونغ تيان فنغ مسئولًا عن إدارة الشركة COO؛ وذلك من أجل أن يتاح له الوقت الكافي للتفكير في مستقبل هواوي. وعلى صعيد آلية اتخاذ القرارات والسياسات، فقد بدأ منذ عام 2003 محاولة تطبيق آلية اتخاذ القرار بصورة جماعية، وعهد للفريق التنفيذي EMT بتولي مسئولية إدارة الشركة.

ويواجه أغلبية الكفاءات البشرية المحورية في هواوي اختبارًا حقيقيًّا في التحول من دور "المنفذ للسياسات" إلى دور "صانع السياسات"؛ وذلك بسبب التعود على التبعية لرن تشنغ في لسنوات طويلة.

***

obeikandl.com