

Социальные алгоритмы управленческой модели китайской компании Huawei Technologies

Паудяль Надежда Юрьевна

Канд. филос. наук, ст. преп., каф. стилистики русского языка
ORCID: 0000-0001-7695-4391, e-mail: ansyna@yandex.ru

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, г. Москва, Россия

Аннотация

В статье рассматривается проблема обусловленности успешного развития компании Huawei Technologies социальной ориентированностью ее управленческой политики. Среди действенных алгоритмов управленческой модели представлены следующие: формирование коллектива единомышленников из многотысячного конгломерата сотрудников разных национальностей с использованием принципов насильственной мобильности, непрерывного образования на базе учебных центров компании, стратифицированного материального поощрения и должностного карьерного лифта. Основой идеологии стабильного общества работников служит учение Конфуция, основанное на формуле: «Пусть отец будет отцом, сын – сыном, чиновник – чиновником, а государь – государем» и идее бесклассового общества в теории социализма. Концепция паевой собственности, которую реализовал основатель и президент Huawei Жэнь Чжэнфэй, стимулирует членов коллектива к интенсивной работе на индивидуальное и общее благо. Социальные алгоритмы, составляющие ядро управленческой модели, решают глобальную задачу обеспечения прочности и устойчивости, жизнеспособности и долголетия успешного бренда.

Ключевые слова

Кадровый резерв, карьерный лифт, насильственная мобильность, непрерывное образование, паевая собственность, социальный алгоритм, спиралевидная структура, стратифицированное стимулирование, управленческая модель, учебные центры

Для цитирования: Паудяль Н.Ю. Социальные алгоритмы управленческой модели китайской компании Huawei Technologies // Вестник университета. 2022. № 7. С. 170–176.

Social algorithms of the Chinese company Huawei Technologies management model

Nadezhda Yu. Paudyal

Cand. Sci. Philos., Senior Lecturer at the Russian Language Stylistics Department
ORCID: 0000-0001-7695-4391, e-mail: ansyna@yandex.ru

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Abstract

The article deals with the problem of the conditionality of Huawei Technologies successful development by its social policy. Among the effective algorithms of the management model, the following are presented: the formation of a team of like-minded people from a conglomerate of thousands of employees of different nationalities using the principles of forced mobility, continuous education based on the company's training centers, stratified material incentives and an official career elevator. The basis of the ideology of a stable society of workers is the teaching of Confucius, based on the formula: "Let the father be the father, the son be the son, the official be the official, and the sovereign be the sovereign" and the idea of a classless society in the theory of socialism. The concept of shared ownership, which was implemented by Huawei founder and President Ren Zhengfei, encourages team members to work intensively for the individual and common good. Social algorithms, which form the core of the management model, solve the global problem of ensuring the strength and stability, viability and longevity of a successful brand.

Keywords

Personnel reserve, career elevator, forced mobility, continuing education, shared ownership, social algorithm, spiral structure, stratified stimulation, management model, training centers

For citation: Paudyal N.Yu. (2022) Social algorithms of the Chinese company Huawei Technologies management model. *Vestnik universiteta*, no. 7, pp. 170–176.

ВВЕДЕНИЕ

Телекоммуникационная компания Huawei Technologies (далее – Huawei) является примером стабильной деятельности в динамично развивающейся отрасли. Китайская корпорация выступает конкурентоспособным игроком среди международных брендовых команд, имеющих фиксированный сегмент в производстве и конкретный круг потребителей. В статье формулируются некоторые социальные алгоритмы управленческой стратегии, обеспечившие успешность бренда в современной ИТ-сфере.

Работа состоит из нескольких разделов, в которых рассматриваются степень изученности поставленной задачи, использованные при исследовании теории и методы, приводятся выводы автора и библиографический список.

ЛИТЕРАТУРНЫЙ ОБЗОР

Возрастающая роль искусственного интеллекта и современных технологий не убавила значимости социального фактора в качестве важнейшего ресурса успешной деятельности компании любой направленности. Экономический, инвестиционный, социальный, управленческий опыт китайских компаний



и их находки вызывают неизменный интерес исследователей. В статье интернационального авторского коллектива рассматривается роль развития кадровых ресурсов в превращении национальной экономики Китая в глобальный инновационный центр [1]. На основе использования кластерного метода проанализированы «анкетные» данные 160 средних и крупных государственных и частных инвестиционно-активных корпораций, что позволило разделить их на четыре группы: «Инноваторы», «Лидеры обучения», «Звезды» и «Отстающие».

В условиях многополярного мира, одним из центров которого является Китай, правомерно рассмотрение хозяйственных, политических и культурных процессов в контексте этнопсихологии и специфики национального менталитета [2; 3]. Преобладающие в национальном мировоззрении конфуцианские ценности во многом определяют особенности управления персоналом в китайских компаниях, и телекоммуникационная корпорация Huawei не является исключением [4].

Некоторые работы посвящены конкретным направлениям деятельности компании, например, исследованию эффективности ее рекламной деятельности [5], обязанностям и основным управленческим моделям Комитета по кадровым ресурсам Huawei [6] или такому эксклюзивному аспекту, как управление талантами [7]. Классифицируя основные инструменты, используемые в качестве современных методов мотивации персонала, авторы отмечают персональный характер мотивационной политики международной по многим показателям организации [8]. Исследователи управленческой стратегии транснациональной телекоммуникационной компании Huawei в условиях цифровизации видят причины ее уникальности в «теоретическом полифонизме», в умении адаптировать западные наработки, преподнося их в виде понятных восточному сознанию мифологем и с учетом национальной риторики [9]. В статье А.Я. Степашкиной рассмотрена иерархия компании Huawei, функции основных структурных комитетов и проанализирована ее кадровая политика в целом [10]. Исследуя проблему зависимости культуры управления от особенностей национального менталитета, философы утверждают, что присущая компании Huawei двойственность модели управленческой культуры обусловлена «архетипами национального культурного сознания, <что> не противоречит диалектике холизма китайского мышления» [11].

Л.В. Филиндаш – автор статьи «Социальная теория бизнес-модели компании Huawei и ее реализация» – отмечает [12], в частности, роль в разработке актуальных направлений социальной политики фирмы в рекомендациях нестандартных путей решения проблем и «особенную привлекательность активной позиции ведущего руководителя компании, поскольку в современную эпоху особенно ценится индивидуальность медийных личностей» [с. 176].

Лидер инновационной отрасли вызывает интерес как у отечественных, так и зарубежных исследователей, пытающихся дать обобщенную картину деятельности Huawei в работе монографического характера [13].

Целью настоящей статьи является выявление некоторых социальных алгоритмов, которые применяются в управленческой практике компании.

ТЕОРИЯ И МЕТОДЫ

Успех компании во многом объясняется социальной ориентированностью управленческой стратегии, которая основана на сочетании национального конфуцианского учения и интернациональной теории социализма. Классификация уровней в кадровой структуре и вывод о спиралеобразной системе построения компании сделаны на основе структурного метода. Описательный метод позволил выявить не только теоретические основы управленческой модели компании, но и систему внедрения идеологических постулатов посредством рекомендуемых к просмотру фильмов и предлагаемых для прочтения книг, а также обязательных к изучению сотрудниками нормативных документов через электронное издание «Народ Huawei». Аналитический метод дал возможность увидеть связь программ социальной направленности, таких как непрерывное образование, создание кадрового резерва, применение социального лифта и насильственной мобильности с выполнением задачи эволюционного развития фирмы. Индуктивный метод позволил установить зависимость бесконфликтной деятельности и оптимистического представления о перспективах компании от принципов стратифицированного поощрения и паевой собственности. На основе методов описания и дедукции раскрыты направления социальных алгоритмов, лежащих в основе управленческой теории основателя корпорации. С помощью системного метода было выявлено соотношение социальных алгоритмов в управленческой политике Huawei

с задачей создания жизнеспособного коллектива единомышленников, способного обеспечить долговременное и эволюционное развитие фирмы.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Военный инженер Жэнь Чжэнфэй с момента создания своей частной паевой фирмы (из 15 участников и с уставным капиталом в размере 21 000 китайских юаней) главную задачу видел в обеспечении условий для ее долголетнего существования. Жизнеспособный организм коллектива единомышленников формируется на основе социально ориентированной политики, разработку которой руководитель Huawei считает своей миссией. Практически каждые два года он генерирует новую стратегию – «дождевую тучу замысла», которую полгода детализируют и внедряют в качестве новой управленческой модели – «реального дождя». При этом он во многом апеллирует к базовым принципам китайского менталитета. Как считают ученые, в теории менеджмента «фундаментальные проблемы эксплицируются в не менее существенный вопрос детерминации, влияния национального характера, национального духа на качество, уровень, интенциональность (направленность) культуры управления, многообразие ее структуры и функций как отражение многообразных национально-этнических картин мира (природного и социального)» [11, с. 863]. Условием стабильности любого общества, исходя из учения Конфуция, является выполнение каждой социальной стратой своих обязанностей, согласно знаменитой формуле: «Пусть отец будет отцом, сын – сыном, чиновник – чиновником, а государь – государем». С точки зрения этого представления, к руководителю предъявляются требования высокой образованности, коммуникативной грамотности, амбициозности.

Со стороны исполнителей ожидаются следующие принципы корпоративной культуры: организованность, сплоченность, дисциплинированность, готовность идти на самоограничения и жертвенность. В контексте вышесказанного обращает на себя внимание утверждение Л.В. Филиндаш о том, что социально ориентированная управленческая стратегия фирмы «базируется на научной классификации психотипа личности» [12, с. 173].

В целях пропаганды специфических качеств руководителей и подчиненных существует лист рекомендуемых для чтения книг и одобренных для просмотра фильмов. Преобладают произведения исторической, военной тематики, идеологически ориентированные, например, «Блеск меча» (30 серий), «Император У династии Хань» (58 серий). Их важность объясняется предоставляемой ими возможностью формировать коллективистский дух и желание победить.

Социальной доминантой управленческой модели Жэнь Чжэнфэя является концепция паевой собственности как гаранта превращения частной организации в ведущую транснациональную корпорацию. Увеличив число пайщиков с 15 при основании до 80 000 в последнее время, Huawei обеспечила себе финансовую заинтересованность сотрудников в стабильности и процветании своей фирмы. Руководитель и основатель компании при внедрении схемы долевого участия работников уменьшил объем собственной доли до 1,4 % в общем акционерном капитале.

Паевой принцип играет роль важного стимула к напряженной, интенсивной работе реальных и потенциальных собственников, мотивируя их к обеспечению прочности и устойчивости, жизнеспособности и долголетия успешного бренда. Одновременно доленое участие актуализирует идею сплоченности многонационального большого коллектива и превращения его в сообщество единомышленников.

Инновационный подход к созданию живучего организма, обладающего «спасительной гибкостью», берет начало в историческом социокультурном опыте китайской религиозной традиции. Рассматривая буддийский храм в качестве единения культового объекта и материально независимого объединения, теоретики Huawei считают его успешной бизнес-моделью.

В целом принцип паевого участия оценивается руководством компании как «ядерный реактор», являющийся постоянным источником поступательного движения фирмы Huawei.

Идеологемы «коллектив», «единомышленники» поддерживаются электронным изданием – газетой «Народ Huawei», которая транслирует идею общности, единства. Название отражает не только сплоченность сотрудников, но и обособленность и замкнутость на макроуровне, что восходит к особенностям китайского понимания духа коллективизма. Это важнейшее понятие можно представить в виде вписанных друг в друга окружностей разного диаметра. Ядро образовано наиболее близкими лицами, пользующимися большим доверием. В китайской иероглифике существует символ, имеющий значение «знающий тебя так же хорошо, как ты сам». В круг большого радиуса входят люди «малого доверия», то есть

постоянно действующие коммуниканты. Спиралеобразная картина структурированного общества экстраполируется на образ компании Huawei, соединяя сплоченность, центричность и множественность. Единство крупнейшей международной компании обеспечивается социальной стратегией, цементирующей все отделы, филиалы, научные и образовательные центры в одно целое.

Кадровый резерв инженерной элиты обеспечивается двумя направлениями: отбором наиболее талантливых и амбициозных выпускников факультетов Huawei на базе зарубежных технических вузов и систематическим повышением квалификации действующего корпуса инженеров-программистов.

Huawei создает учебные центры на факультетах цифровой экономики, кибернетики, маркетинга в европейских университетах, предлагая свои образовательные программы. Такие курсы в рамках Школы опережающего научного образования SHARE MSU (англ. School of Huawei Research Education at MSU) существуют, в частности, в таких российских вузах, как Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана, Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций им. профессора М.А. Бонч-Бруевича, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина. Кроме учебной работы Huawei проводит студенческие конкурсы в ИТ-сфере в разных странах мира, рассматривая эту деятельность как фактор развития области искусственного интеллекта. В 2019 г. в России впервые прошел подобный студенческий чемпионат, в котором участвовали студенты 70 вузов.

Созданная в Huawei Академия программного обеспечения предоставляет возможность прохождения переподготовки и сертификации инженерам-программистам, системным инженерам и другим инженерным специальностям компании. Так, в 2019 г. повышение квалификации прошли более чем 9 000 сотрудников.

Концепция непрерывного образования позволяет фирме регулярно переводить сотрудников в другие отделы, направлять в периферийные филиалы, то есть проводить политику насильственной мобильности. Практика постоянного разновекторного движения с повышением или понижением в должности решает такие социальные задачи, как предотвращение личного обогащения, самоуспокоенности, вседозволенности сотрудника, занимающего положение руководителя. Руководители компании преподносят систему изменений кадрового статуса сотрудника как норму корпоративной культуры, позволяющей полно раскрыть профессиональные качества, заново проходить по ступеням карьерной лестницы.

Стратегия насильственной ротации решает и более глобальную проблему – модернизации структуры фирмы, обеспечения ее долголетия и конкурентоспособности.

Важным составляющим социального алгоритма является принцип стратифицированного материального поощрения, в соответствии с которым для сотрудников разных звеньев разработаны конкретные виды мотивации. Руководство компании считает, что для представителей высшего звена (the highest level of employers) имидж, признание, статус превагируют над материальными стимулами. Фирма использует «чувство критической зависимости своего дела» у менеджеров среднего звена при использовании политики социального лифта, играя на желании сохранить, вернуть утраченную должность при понижении в случае инертного отношения к выполнению своих обязанностей. Другим основанием служит несоответствие сотрудника среднего уровня (the middle level) квалификационным требованиям. Для рядовых работников (the lowest level) применяется разнообразное стимулирование в виде предоставления акций, денежных бонусов, карьерных продвижений.

Все эти меры основаны на концепции отрицательной роли пресыщенности, максимального обогащения для отдельной личности и для социального организма любого размера, поскольку в данном случае теряется стимул к самоотверженной работе. Основатель и президент компании – Жэнь Чжэнфэй – активно продвигает эту идею, которая укладывается в концепцию «новой эпохи», пропагандируемой в стране.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Официальная идеология Китайской Народной Республики, представляемая как «социализм с китайской спецификой», предполагает создание общества нового типа, то есть социальной структуры без антагонистических устремлений, которое способно обеспечить реформистское развитие цивилизации. Социальные алгоритмы Huawei демонстрируют возможные направления реализации эволюционной идеологии в хозяйственной практике компании инновационной отрасли высоких технологий: формирование коллектива единомышленников как гибкого социального организма, система стратифицированного стимулирования сотрудников, использование принципа паевой собственности. Все названные

социальные алгоритмы, применяемые в управленческой практике компании, нацелены на долговременное и конкурентоспособное существование фирмы.

Библиографический список

1. Zavyalova E., Alsufyev A., Krakovetskaya I., Lijun W., Li J. Personnel Development in Chinese Innovation Active Companies. *Foresight and STI Governance*. 2018;12(3):43–52. <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2018.3.43.52>
2. Диденко В.Д., Досмухамет Н.А., Паудяль Н.Ю., Финлиндаш Л.В. Проявление ментальных особенностей Китая в межкультурной коммуникации. *Научные исследования и разработки. Современная коммуникативистика*. 2020;3:23–28. <https://doi.org/10.12737/2587-9103-2020-23-28>
3. Паудяль Н.Ю., Финлиндаш Л.В. Межкультурный диалог с восточными партнерами и его особенности. В кн.: Черкашина Т.Т. (ред.) *Язык деловых межкультурных коммуникаций: учебник*. М.: ИНФРА-М; 2022. 368 с. <https://doi.org/10.12737/22224>
4. Тяньи В. Особенности управления персоналом в китайской компании Huawei. *Нормирование и оплата труда в промышленности*. 2018;6:57–60.
5. Ижу Л. История развития компании «Хуавэй». *Экономика и социум*. 2016;10(29):370–374.
6. Ван Л. Особенности кадровой политики компании Хуавей (Huawei). В сб.: *Социально-ориентированное управление в условиях глобализации. Материалы VI Всероссийской заочной научно-практической конференции, Москва, 19 мая 2017 г.* М.: Изд-во Российского университета дружбы народов; 2017. С. 69–76.
7. Сяоцин В., Соколова И.А. Особенности карового менеджмента компании «Huawei». В сб.: О.А. Цепелев (ред.) *Современные проблемы развития экономики России и Китая. Материалы Международной научно-практической конференции, Благовещенск, 20–21 ноября 2017 г.* Благовещенск: Изд-во Амурского государственного университета; 2018. С. 232–234.
8. Чжао Ф. Практика мотивации персонала в международной компании «Huawei». В сб.: *Научные механизмы решения проблемы инновационного развития. Сборник статей международной научно-практической конференции, Уфа, 1 апреля 2017 г.* Уфа: ООО «Аэтерна»; 2017. С. 191–193.
9. Паудяль Н.Ю. Полярные коды управленческой стратегии транснациональной телекоммуникационной компании Huawei в условиях цифровизации. Россия. В кн.: *Россия – Китай: управление обществом в цифровую эпоху: монография*. М.: Изд-во Государственного университета управления; 2020. С. 90–116.
10. Степашкина А.Я. Опыт управления персоналом на примере компании Huawei technologies. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2016;3:131–136.
11. Didenko V.D., Filindash L.V., Dosmukhamet N.A. Management Culture and National Mental Attitudes in the Digital Era. *Socio-economic Systems: Paradigms for the Future. Studies in Systems, Decision and Control Series*. 2021;314:861–870. https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9_91
12. Финлиндаш Л.В. Социальная теория бизнес-модели компании Huawei и ее реализация. *Вестник университета*. 2021;6:172–176. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2021-6-172-176>
13. Тао Т., Чуньбо У., Кремр Д. *Huawei: лидерство, корпоративная культура, открытость*. М.: Олимп-Бизнес; 2017. 510 с.

References

1. Zavyalova E., Alsufyev A., Krakovetskaya I., Lijun W., Li J. Personnel Development in Chinese Innovation Active Companies. *Foresight and STI Governance*. 2018;12(3):43–52. <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2018.3.43.52>
2. Didenko V.D., Dosmukhamed N.A., Paudyal N.Ju., Filindash L.V. Manifestation of mental features of China in intercultural communication. *Scientific research and development. Contemporary communication studies*. 2020;3:23–28. <https://doi.org/10.12737/2587-9103-2020-23-28>
3. Paudyal N.Yu., Filindash L.V. Intercultural dialogue with Eastern partners and its features. In: Cherkashina T.T. (ed.) *The language of business intercultural communications: textbook*. Moscow: INFRA-M; 2022. (In Russian). <https://doi.org/10.12737/22224>
4. Tianyi W. Features of human resources management in the Chinese company Huawei. *Rationing and remuneration of labor in industry*. 2018;6:57–60.
5. Yizhu L. History of the development of the company Huawei. *Economics and society*. 2016;10(29):370–374.
6. Wang L. Features of the personnel policy of Huawei. In: *Socially-oriented management in the context of globalization. Proceedings of the VI All-Russian Correspondence scientific and Practical conference, Moscow 19 May 2017*. Moscow: Peoples' Friendship University of Russia Publ. House; 2017. P. 69–76.

7. Xiaoqing V., Sokolova I.A. Features of Huawei's personnel management. In: Tsepelev O.A. (ed.) *Modern problems of economic development of Russia and China. Proceedings of the International scientific and practical conference, Blagoveshchensk, 20–21 November 2017.* Blagoveshchensk: Amur State University Publ. House; 2018. P. 232–234.
8. Zhao F. The practice of staff motivation in the international company Huawei. In: *Scientific mechanisms for solving the problem of innovative development. Proceedings of the international scientific and practical conference, Ufa, 1 April 2017.* Ufa: Aeterna LLC; 2017. P. 191–193.
9. Paudyal N.Yu. Polar codes of the management strategy of the multinational telecommunications company Huawei in the conditions of digitalization. In: *Russia – China: Managing Society in the Digital Age: monograph.* Moscow: State University of Management Publ. House; 2020. P. 90–116.
10. Stepashkina A.Ya. HR management experience on the example of Huawei technologies. *Management in Russia and abroad.* 2016;3:131–136.
11. Didenko V.D., Filindash L.V., Dosmukhamet N.A. Management Culture and National Mental Attitudes in the Digital Era. *Socio-economic Systems: Paradigms for the Future. Studies in Systems, Decision and Control Series.* 2021;314:861–870. https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9_91
12. Filindash L.V. The social theory of the business model of Huawei and its implementation. *Vestnik Universiteta.* 2021;6:172–176. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2021-6-172-176>
13. Tao T., Chunbo W., Cremer D., *Huawei: Leadership, Culture, and Connectivity.* Moscow: Olimp-Business; 2017. (In Russian).