

طريق النجاح

أول كتاب يروي قصة تجربة إدارية عربية استغرق تدوينه عشر سنوات
(اخترنا لكم في هذا الملف صفحات من الكتاب.. للاطلاع)

هذه الصفحات جزء من كتاب طريق النجاح



د. محمد بن يحيى آل مفرح

فكرة وإعداد

د / محمد بن يحيى آل مفرح

www.mohammed-mufarreh.com

مقدمة الرواية

في يوم السبت ٢/٣/١٤٢٤هـ (٢٠٠٣م) كنت على أول موعد لي مع رجل الأعمال والإدارة المهندس صبحي عبد الجليل بترجي رئيس مجموعة مستشفيات السعودي الألماني، كان هذا الموعد خلال ٤٨ ساعة تقريباً من اتصالي على مدير مكتبه لطلب موعد للقاء.. ولا أخفي سعادتي الغامرة وفرحي الكبير بتحديد موعد سريع وقريب جداً، يوحي لي بقوة التحكم في الوقت التي يتمتع بها المهندس صبحي.. الساعة ٣ بعد الظهر تماماً كنت أمام مدير المكتب (معاذ) بناء على الموعد المبرم، طلب مني بكل ذوق الانتظار في صالة خاصة أعدت لذلك.. وبمجرد جلوسي قرأت عبارة كتبت على لوحة بارزة مذيبة بتوقيع المهندس صبحي بترجي وفيها:

زوارنا الأعزاء..

نحن نعدكم ألا تنتظروا أكثر من ١٥ دقيقة
في هذه الصالة حتى تشاهدونا،

تحمست لقراءة هذا الوعد والتحدي، وأخذت أنتظر وأحسب الدقائق والثواني.. ووصلت الساعة إلى ١٣.. ١٤... ١٥ دقيقة.. إلا أنني لم أحسب بعدها أكثر من عشرة ثوانٍ قبل أن أدعى إلى داخل مكتب الرئيس.. وتم تنفيذ الوعد. مكتب يجمع بين الفخامة والعملية، يوحي من أول نظرة بالعمل الكثير الذي يدار منه.. جلست في أقصى المكتب لدقائق قبل أن يفرغ لي المهندس، وشاهدت خلال انتظاري له هذين الموقفين الإداريين..

عفواً أيها القارئ الكريم.. حيث أن هذه هي المقدمة، فلن أحكي لك عن الموقفين الآن وإنما سأدعك تعثر عليهما خلال صفحات هذا الكتاب.. وأعدك أن تجدهما بسرعة. ويسرني الآن أن أخبرك أنني - وبحكم حبي لتخصصي في مجال الإدارة وتطوير الأعمال - فكرت منذ فترة أن أسعى لإبراز نماذج وتجارب إدارية عملية من واقع مجتمعنا وثقافتنا.. وبعد أن فكرت قررت.. وتوكلت على الله فيسر لي هذه التجربة الثرية والعميقة.

أردت أن أبدأ في تجارب وقصص نجاح رواد الأعمال والقادة الإداريين حتى أثري مكتبة الإدارة العربية بالكثير من الخبرات العملية الحية التي تسهم في سدّ الفجوة بين الطرح النظري الذي نلتقاه في الجامعات أو الدورات التدريبية وبين واقع الأعمال الريادية والحياة الإدارية..

وهذا سيعود بأكبر الأثر على المبادرين والرواد في مجتمع الأعمال، وعلى المدربين وأساتذة وطلاب الإدارة وغيرهم من الأفراد بإذن الله.. سيما وأنني لا أذكر حالة عملية واحدة من واقعنا ومجتمعنا العربي تمّ تقديمها لنا خلال فترة دراستنا الأساسية والعليا.. إلا أنني أقدم الآن للجميع تجربة ثرية مليئة بما يمكن دراسته والاستفادة منه..

لقد التقيتُ قائداً كتب قصة نجاحه بصورة تختلف عما عهدناه من الصور الأخرى الغربية جداً والشرقية جداً.. وحرصتُ على أن أنقل لكم هذه القصة بتتابع بسيط كما حدثت تماماً.. وأرجوا أن تجدوا ذلك مشوقاً.. فيه محاور ومداخلات.. وشيء قليل من التعليقات.. وللتوضيح..

ليس هذا الكتاب سيرة ذاتية ولا إعلامية لرجل الأعمال م. صبحي بترجي.. فإن البطل قد تجاوز هذا الأمر بمراحل.. بل هو قصة تجربة قيادية وإدارية عملية حققتُ قدرًا من النجاح وما زالت بإذن الله تسير في خطاه..

رموز هذه القصة البشرية والمادية تعيش بيننا نشاهدها ونضخر بها.. بدأت كتابة هذه القصة في مطلع ١٤٢٤هـ وانتهت كتابتها في نهاية عام ١٤٣٢هـ.. وهذا البعد الزمني سيضيف على رواية التجربة الإدارية أبعاداً واقعية نادراً ما يتمّ التعرض لها.. وأطمح أن نرى بعد نشر هذه التجربة.. رصداً ونشراً للعديد من التجارب الأخرى النافعة.. لنساهم فعلياً في نشر ثقافتنا الإدارية والعملية وتجاربنا الناجحة.. بدلاً من استيرادها أو ترجمتها..

د. محمد بن يحيى مفرج

غرة محرم ١٤٣٣هـ / ديسمبر ٢٠١١م

mym32327@gmail.com

طريق النجاح.. المعادلة السحرية



وجدتُ بحثاً قام به شخص أمريكي يدعى (نابليون هل) يتطابق مع تجربتي الشخصية فلخصته وأخذت منه أجزاء وكونت معادلتني الشخصية من خلال ديننا الحنيف.. وهنا أشير أن الذي طوّر حياتي بشكل كبير بحث، ونحن للأسف لا يوجد عندنا بحوث ميدانية عملية وثقافتنا ليست ثقافة بحث: كالمبدو الرحل الذين لا يتركون أثراً نافعاً خلفهم..

سوف أشير إلى السر وراء نجاحي وإنجازاتي ولن أتحدث عن إنجازاتي ذاتها..

من خلال تجربتي العملية طوال عمري (عمري الآن ٥٢ عاماً) وصلتُ إلى المعتقدات التالية (نظام الست نقاط): إن جميع الأفكار والأهداف ممكن أن تتحول إلى واقع مهما عظمت وتفاوتت بين الخير والشر.. وعن طريق أداة الإيحاء النفسي يستطيع الإنسان الوصول إلى كل ما يفكر به وحتى إن كان في البداية ليس واثقاً من ذلك.

وإن تحويل هذه الأفكار إلى واقع يعتمد بالترتيب على الخطوات التالية:

١- نوع الأهداف ومدى الرغبة في تحقيقها

٢- وضع خطط مكتوبة لتحقيقها ولو في صفحة واحدة

٣- إذاعة هذه الرغبات (الأفكار) بين الناس أو حتى للنفس (الإيحاء النفسي)

٤- تأدية الصلاة والذكر وقراءة القرآن والدعاء في طلب تحقيق هذه الأهداف

٥- البدء في التنفيذ ولو بخطوة

٦- المثابرة والصبر وعدم الانهزام ولو استغرق ذلك العمر كله.. لأن الرغبة الجامحة في الوصول إلى الهدف، والصبر على العمل لتحقيقه وبدون توقف.. هما سرا النجاح.

المؤمن الفطن يعمل حتى يصل إلى الجنة لذا يجب أن يتطابق عمله في الدنيا (العمل المرهلي) مع هدفه الاستراتيجي (الجنة)، ودرجة تطابق الهدف مع العمل تختلف من شخص لآخر..

إن هذه المعتقدات التي ذكرتها لم تأت صدفة كما أنها لم تكن وليدة عام أو عامين بل وصلت إليها بعد أعوام طويلة من الجهد والعمل والقراءة ثم التأمل في أحداث ومجريات حياتي الخاصة والعملية، علمت بعدها أن كل الإنجازات المهمة في حياتي كانت تمرّ بنظام معين يتطابق مع الست خطوات المذكورة أعلاه، وأن هذا النظام ينطبق تماماً على إنجازات الناجحين الآخرين..

لابد لهذا الناجح أن تكون له رغبة شديدة في الوصول إلى ذلك النجاح، كما أنه قد وضع له خطة حتى ولو كانت غير مكتوبة (ذهنية)، ولا بد بشكل أو آخر أن يكون قد تحدث عنها أمام الآخرين، كما أنه لابد له أيضاً أن يكون قد توسّل إلى جهة روحية يشعر بعلوها وقدرتها (عند المسلمين: الله رب العالمين هو ملجؤنا) لمساعدته في الوصول إلى ذلك الهدف، كما أنه بلا شك أن يكون قد بدأ في التنفيذ والتحرك نحو هدفه بمثابرة وبدون انقطاع.



بناء مستشفى جدة

تبدأ قصة المستشفى من رغبة والدتي الكريمة في أن تكون أطباء.. وقد تخرجت مهندساً.. وتخرج أخي خالد وعاد دكتوراً.. لا يجد مجالاً للعمل في مستشفى جيد، ولا يملك الامكانيات الكافية لبناء مستشفى، ولا الوضع الاقتصادي العام في تلك الفترة يساعده. حينها تحديث الواقع ورغبت في تنفيذ رغبة والدتي وقررت أخذ المخاطرة وبنيت المستشفى.. وعندما ذهبت لتوقيع عقد البناء مع شركة ألمانية كبرى للمقاولات .. وفي ليلة توقيع العقد فوجئت بزيادة قدرها ١٠٪ وذلك بسبب الزيادة التي طرأت على سعر صرف المارك الألماني..



كانت تلك الليلة ليلة ظلماء في حياتي حيث أنني قد عملت على هذا المشروع فترة تربوعن العامين، وكانت آمال جميع أفراد العائلة ومنهم والدي ووالدتي وأخي د. خالد كبيرة لإنجاز الحلم في توفير مستشفى يعمل بها بعد أن قضى ١٣ عاماً من عمره ليكون طبيباً.. وهذه الـ ١٠٪ لا تمثل مبلغاً كبيراً وحسب، بل والخطورة في قبولها أنه يجعلنا أيضاً عرضة لضغوط كبيرة مماثلة في المستقبل عند استلام المقاول للموقع عندها نكون أمام الأمر الواقع ونرضخ لعمليات استنزاف أخرى لا نعرف نهايتها.. لذا رفضت توقيع العقد وذهبت إلى بقية المتناقضين الذين رفضوا أيضاً الالتزام بتلك الأسعار، إلا شركة واحدة باكستانية لها مشاريع كبرى وافقوا على توقيع العقد بنفس السعر الذي أريده لظروف لديهم لم أعرفها إلا فيما بعد..

دفعت لهم عندها مبلغ عشرة مليون ريال كدفعة مقدمة، وبعد شهرين من بدء العمل.. علمت أن مديرهم المستول ترك البلاد حاملاً معه دفعتي المقدمة وتاركاً لي قرابة ٥٠٠ عامل ومهندس لم تدفع رواتبهم لأكثر من ٣٦ شهراً مضت.. وعليهم الكثير من المطالبات من الموردين.. والوضع في الشركة على وشك الانهيار.. عندها أظلمت الدنيا في وجهي ومرة أخرى.. وكنت قد أعلنت عن المشروع في الصحف المحلية Public Announcement (النقطة الثالثة من نظام الست نقاط)..

اضطرت حيال ذلك لترك مكنتي والبقاء في الموقع مع من تبقى من العاملين في تلك الشركة (النقطة الخامسة من المعادلة) وصرت أدفع لهم أجورهم عن العمل في موقعي.. كما اتفقت معهم على أن أقوم أنا شخصياً بتحصيل باقي مستخلصات وحقوق العمال التي لم تدفع للسنوات الثلاث السابقة شريطة أن يهتموا بمشروعنا ..



ويعلم الله وحده كما دعوته وصليت له (النقطة الرابعة من المعادلة) حتى لا يفشل المشروع، كل هذا وأنا في عمل دائم لا ينقطع (النقطة السادسة في المعادلة).. حتى انقضت ثلاث سنوات عصيبة وانتهى المشروع بفضل الله، وسافر المهندسون والعمال إلى بلادهم شاكرين صنيعي لهم بعد أن أكملت لهم كافة حقوقهم من الجهات المدينة لشركتهم التي انهارت.. والحمد لله على ذلك إذ اشتغل مستشفى جدة وامتدت خدماته لتشمل مئات الآلاف من المرضى من كافة أرجاء العالم.

مضت الأيام وعدت بعدها بسبعة أعوام بفكرة بناء الخمس مستشفيات بحلول عام ٢٠٠٥م وكان من الطبيعي جداً أن أعود لاستدعي تلك العمالة التي بنت المشروع الأول وهي نفسها التي تساعدني اليوم.. وبعد أن أكملت الخمس المستشفيات انطلقنا نحو (هدفي الجديد) أي الثلاثين مستشفى وإيجاد خمسين ألف وظيفة بحلول عام ٢٠١٥م إن شاء الله.. وهاهم نفس العمال ينطلقون معي بخبرة ومعرفة كبيرة.

هذا هو جل العطاء في عين الحرمان الذي ذكره لي ذلك الشيخ .. إذ من أين لي أن أعرف أن انهيار تلك الشركة وجميل صني مع عاملهم سوف يولد تلك العلاقة الطيبة والخبرة في بناء المستشفيات ليعودوا لمساعدتي في الوصول إلى أهدافي الجديدة التي لم تخاطر علي بالي في ذلك الوقت .. وهذا لا يراه المؤمن إلا إذا أعطاه الله عين البصيرة حتى يربط بين تلك المصيبة وهذا العطاء.. لأن فارق الزمن قد يحجب الرؤية وقد يفسر التاجح (بعد سنوات من حدوث المصيبة) أن نجاحه ذلك يعود إلى علمه أو ذكائه.

المرحلة الخامسة 5

[ويعلمكم ما لم تكونوا تعلمون]

ننتقل بعد هذه المرحلة إلى الوقت الذي اتصل فيه أحد أصدقائي بطريق الصدفة (أو بفضل الله كأثر للتقرب إليه) (تماماً كما اتصل صديقي الآخر سابقاً لمحاضرة الإعجاز العلمي) لدعوتي لأنتسب إلى منظمة عالمية أمريكية المنشأ تدعى Young President's Organization YPO وهي منظمة تهتمّ برجال الأعمال دون الخمسين عاماً، يربو عدد أعضائها على ثمانية آلاف عضو، ولها مكاتب في حوالي مائة وخمسين بلداً في العالم، يجتمع أفرادها سنوياً لمدة يومين أو أكثر بغرض تبادل الفكر عن طريق محاضرات مكثفة يومياً..

ووجدتها فرصة لإضافة ما ينقصني في علوم الإدارة حيث أنني مهندس بالتعليم وليس لي دراية كاملة بأصول الإدارة، وهنا تعلمت أن رجل الأعمال لابد أن يخصص بين ١٥ - ٢٠ يوماً في سنته للذهاب إلى دورات تعليمية وكان عمري عندها حوالي ٤٢ عاماً.

إن التحاقني بهذه المنظمة وتعرضي لدورات مكثفة في علوم الإدارة والمحاسبة أضافت محوراً كبيراً في حياتي العملية فأنا لم يكن ينقصني الحسّ التجاري بصفتي من أبناء إحدى أقدم العوائل التجارية في البلاد.. ولكنّ قراراتي كانت تتطلب مني وقتاً أكثر في التفكير في نتائجها قبل اتخاذها.. بل وكنت غير واثق من صحتها قبل اتخاذها.. لذا فإن التعليم الإداري الذي حصلت عليه عن طريق هذه المنظمة جعل قراراتي أكثر سرعة وأكثر دقة وبالتالي أكثر جرأة.. لأنني (عن طريق التعلم) استطعت أن أرى نتائج قراراتي قبل وقوعها.. فكثير من المفاهيم الإدارية لها نظريات معروفة وموضوعة سلفاً ولا تحتاج إلى تأني فيها عند اتخاذ القرار..



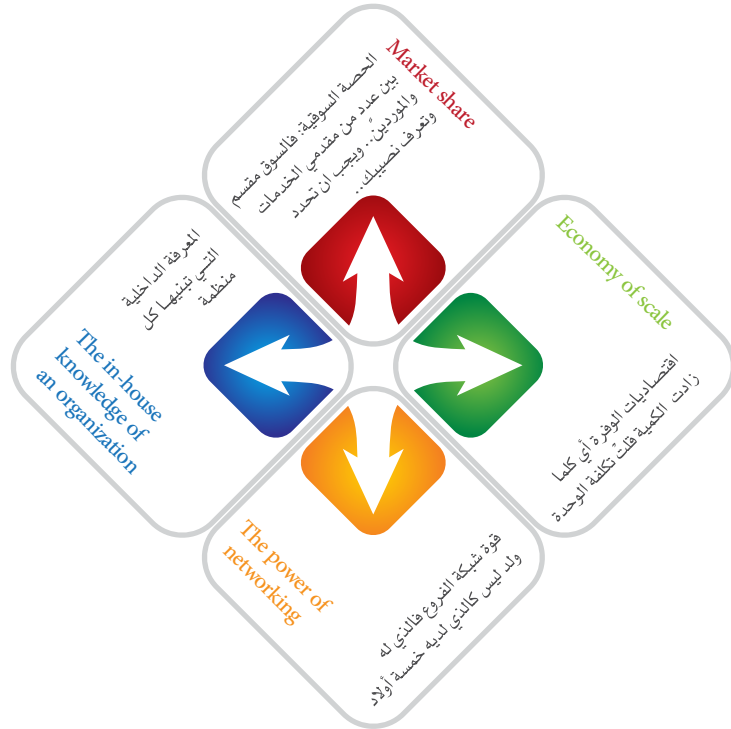
وهذا في الواقع ما جعلني أبرز في مجال تقديم الخدمات الصحية (الجرأة في اتخاذ القرار) لأنّ معظم أصحاب القرار العاملين في مجال الصحة (المنافسين) هم من الأطباء، وهؤلاء محافظون جداً في طريقة تفكيرهم، وهذا لا يُستغرب عليهم لأنّ الطبيب يمضي السنوات الطوال في التعلم التحفظي لأنه يعالج إنساناً وقراره في النهاية يجب أن يفكر فيه مرات ومرات قبل اتخاذها. ومن ثمّ إذا انتقل هذا الطبيب ليصبح إدارياً مسئولاً عن المنشأة تأخرت قراراته بحكم تدريبه وحياته السابقة..

أقول إنّ لهذه المنظمة والتعليم المستمر أثر كبير في حياتي العملية، فعندما ذهبت في سنة ١٩٩٥ م إلى جامعة بنسلفانيا في إحدى المنتديات للمنظمة لندوة لأربعة أيام تحت عنوان :

Hyper Competition

(المنافسة الشرسة)

تعلمت خلالها مصطلحات ومفاهيم جديدة مثل:



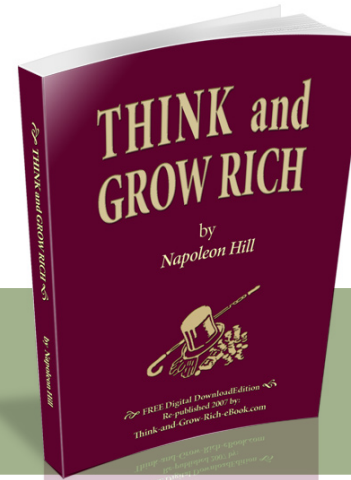
دفعتي بعد عودتي إلى اتخاذ قرار البدء في إنشاء خمسة مستشفيات في المملكة العربية السعودية بحلول ٢٠٠٥ م، ذكرتها لأخي الدكتور/ خالد الذي اتهمني بالجنون عندها (أنت أكيد مخك اتلحس في الـ YPO).. وأعلنت عن هذا الهدف في الجرائد المحلية وابتدأت في تطبيق نظام الست نقاط ابتداء برغبتي الجامعة في تحقيق هذا الهدف، وبوضع خطة مكتوبة في صفحة واحدة لا أزال احتفظ بها حتى الآن (وهي للعلم تختلف تماماً عن الواقع الذي تمّ ولكن الهدف منها هو وضع حاملها على أول الدرب)، مروراً بإذاعته بين الناس مع الصلاة والدعاء وقراءة القرآن والبدء في التنفيذ والمتابعة وعدم الانهزام.

بدأت بمستشفى عسير بسعة ٤٠٠ سرير ثم مستشفى أخرى بالرياض بسعة ٣٠٠ سرير وأخرى بالمدينة المنورة بسعة ٣٠٠ سرير ينتهي العمل به في منتصف العام ٢٠٠٣م إن شاء الله. وآخر في اليمن بسعة ٣٠٠ سرير ينتهي إن شاء الله وأخر العام ٢٠٠٤م لتكتمل خمس مستشفيات للمجموعة قبل الموعد المحدد بعام كامل بفضل الله. وليكون مثلاً في مقدرة الإنسان على تحويل الأفكار إلى أشياء ملموسة ومحسوسة يقيناً بأن هناك قوة خفية موجودة في الكون تفتح الأبواب وتهيئ الفرص لأولئك الذين لا يعرفون لليأس سبيلاً.. وهي في ذلك تساوي بين المسلم والكافر ولكنّ المسلم أكثر حظاً لأن أثر عمله يمتدّ إلى الآخرة لقوله تعالى (من كان يريد حرث الآخرة نزد له في حرثه ومن كان يريد حرث الدنيا نؤته منها وماله في الآخرة من نصيب).

مرحلة أخرى

طريقة تفكيرك .. تحقق لك الثروة

انتقل بكم إلى مرحلة أخرى مهمة جعلتني أضع كل المنعطفات السابقة في حياتي العملية والفكرية والعلمية في نظام متكامل مبني على أساس علمي وبحث موضوعي، عندما أهدى لي مكارم أكبر أبنائي والذي يشكل جزءاً مهماً في حياتي كتاباً بعنوان:

كيف بفكرك تغنى
Think and Grow Rich

من تأليف الكاتب (نابليون هل) وقد دعاه أحد كبار تجار الحديد والصلب في الولايات المتحدة يدعى السيد Carnagy ليكتب عن سر النجاح الذي وجده هذا التاجر.. واشترط عليه ليثبت نظريته أن يقوم الكاتب بعمل بحث علمي عن طريق جمع المعلومات وعمل استبيانات لأكثر من ٥٠٠ مليونير أمريكي وحوالي ٢٥,٠٠٠ شخصية ناجحة.. أكمله الكاتب بعد خمسة وعشرين عاماً من البحث المتواصل لكي يعرف ما هو العامل المشترك في نجاح هؤلاء الناجحين..

توصل فيها الكاتب إلى نفس المفاهيم التي كنت أمارسها بدون دراية (مثلي في ذلك مثل جميع الناجحين ممن قابلهم ذلك الكاتب وسجل نقاط التشابه بينهم) غير أنني أضفت لها بعضاً من النقاط من منطلق إسلامي:

١ | أن الأفكار والخواطر تتحول إلى حقائق وواقع بتوفيق الله تعالى .

٢ | أن كل ما يتمناه المرء يدركه بعكس قول شاعرنا (ما كل ما يتمناه المرء يدركه) وأن الرياح تجري بما تشتهي السفن وليس كما قال شاعرنا (تجري الرياح بما لا تشتهي السفن) وأني اعتقد أنه لتحقيق ذلك ما علينا إلا تعديل دفعة الشراع حتى نسخر الرياح لما تشتهي السفن.

٣

أنه حتى ولو كان المرء لا يعتقد أنه يمكنه تحقيق هدف ما، فعن طريق علم الإيحاء النفسي يمكن بترديد الهدف (لنفسه سراً أو علناً) أن يقنع عقله البشري الذي أعطاه الله قوة خارقة تمكنه من تحقيق الهدف ليبدأ في أول خطوة نحو تحقيقه لتأتي تلك القوى الخارقة (The Super Power) في نظر الكاتب (قدرة وتوفيق الله سبحانه وتعالى في نظري) لتفتح الأبواب وتهيئ الفرص والأشخاص ليساعدوا طالب النجاح في تحقيق نجاحه.

٤

أن سرعة تحقيق الهدف تتوافق طرداً مع مدى الرغبة في تحقيق ذلك الهدف فكلما ازدادت تلك الرغبة اشتعالاً وصدقاً كلما تحقق الهدف بصورة أسرع.

٥

أن المثابرة والصبر وعدم الانهزام (ولو استغرق ذلك العمر كله) هو الركيزة الأساسية في الوصول إلى ذلك الهدف، وهذا سبب قلة الناجحين في هذا الكون مقارنة بأعداد غير الناجحين ولوضربنا أمثله على ما ذكر حتى تتضح الأمور للقارئ:



• انظر كيف أن الرغبة في نشر الدعوة وصلت بالإسلام إلى أقصى الشرق والغرب خلال أعوام معدودة .. وظهرت نماذج فريدة مثل طارق بن زياد الذي أحرق السفن في طريقه لتحقيق هدفه فتشكلت دولة دامت أكثر من ٧٠٠ عام .

• انظر إلى الأخ الشيخ/ صالح كامل - الذي انطلق من وظيفة محدودة وسيطرت عليه فكرة البنوك الإسلامية لدرجة كبيرة حتى أخرج من خلال تلك الفكرة شركات عالمية وبنوك إسلامية مهّدت الطريق لأكثر من ثلاثمائة بنك إسلامي في عصرنا اليوم.

• انظر كيف تمكنت دولة أمريكا من تحفيز كل رجل في الأمة الأمريكية عند إعلان هدف الوصول إلى القمر بتاريخ محدد وكيف جندت الدولة بكاملها للوصول إلى الهدف ..

سؤال

أعدت سؤال المهندس صبحي عن الرؤية والرسالة المُعلنة للمستشفى مرةً أخرى.. فقال:

بدأنا موضوع الرسالة من عشر سنوات تقريباً، كان هناك اجتماعات لمدة سنة بوجود خبير متخصص، تمّ على أثرها تطوير الرسالة لتحقيق رؤية خمس مستشفيات عام ٢٠٠٥م.. ثمّ تحققت بتوفيق الله.. والآن طورت رؤيتنا من عدة أشهر لتكون: ٣٠ مستشفى في عام ٢٠١٥م بإذن الله.. وقد اتصل بي في هذا الأسبوع فقط ثلاث جهات مختلفة في ثلاثة مناطق يريدون أن نأخذ مستشفيات قد بدئوا بنائها.. وسيحقق الهدف بإذن الله عندما يكون عمرك يا أخ محمد ٤١ سنة بعد ١٢ عاماً من الآن.. (ضحكت وقلت بإذن الله – كان هذا في أوائل العام ٢٠٠٤م).. فأضاف قائلاً: قبل فترة قريبة كان المهندسون في مشروع المدينة يناقشونني: كيف يا مهندس يمكننا بناء ال ٢٥ مستشفى الباقية خلال ١٢ سنة فقط (من ٢٠٠٤ إلى ٢٠١٥م)؟.. قلت لهم: التحدي فقط في الموارد المالية وهذه ستيسر بإذن الله.

قاطعتُ المهندس سائلاً: أظنّ أن المورد البشري يمثل تحدياً كبيراً آخر..

قال: صحيح.. ولكن هذا الأمر يمكننا إيجاد علاج له لأن الموارد البشرية موجودة في كل العالم.. المشكلة فقط في التمويل.. والتمويل يكفي أن يقتنع شخصٌ بالفكرة فيأتي المال. يقول المهندس مستطرداً: والله لم تكتمل ستّ ساعات من لقاءي بالمهندسين ونحن ما زلنا نتناول الغداء.. إلا وقد اتصل بي أمير إحدى المناطق قائلاً: لقد تحدثت مع أحد المسؤولين في أننا نريد (المستشفى السعودي الألماني) في منطقتنا، حتى تنتعش وتزدهر اقتصادياً.. وقد وافق المسئول على إعطائك قرصاً بخمسين مليون ريال ويريد مقابلتك. وبعدها بأسبوع حصلنا على الموافقة بتوفيق الله تعالى.. وتكفل أمير المنطقة بأن يدعمنا في توفير بقية المبلغ من رجال أعمال المنطقة وأضع أنا جزءاً منه.. ونحن الآن بصدد الإعلان عن البدء في تنفيذ المستشفى في تلك المنطقة.

الرؤية الكمية.. مع المحافظة على الجودة

سؤال

هدفكم الرئيسي هدف كمي، كيف تضمن الجودة والنوعية

قال: من المتعارف عليه أن زيادة الكمية تقلل النوعية.. وهذا خطير جداً أن تجعل عمك يكبر ثمّ تضيّعه.. لذلك لا بدّ أن يكون العلاج من البداية.. نحن من البداية نهتمّ بأن تكون مبادئنا وفق طراز حديث من الدرجة الأولى وبشكل منظم، وبالتالي نخلق البيئة التي تساعد على تحقيق الهدف.. لو دخل مكاناً متسخاً سيرمي ما في يده على الأرض.. والعكس لو دخل مكاناً نظيفاً منظماً.. لذلك فأنت كخطوة أولى عندما تدخل مكاناً محترماً فيه تقنية معلومات، وفيه أنظمة، وفيه عمليات تشغيل فتسير مرغماً أو مختاراً مع نفس النظام.. لكنّ هذا لا يمنع أن يكون سلوك الموظف أو الدكتور سيء فلذلك لدينا نظام خاص للاختيار والتوظيف.. وحالياً ذهبنا لجهة متخصصة لعمل نظام خاص للتعليم والتدريب المستمر داخل العمل.. والمحاضرات عندنا بشكل دائم وكبير ومكثف (التعليم المستمر).



المهندس صبحي بترجي يتسلم درعاً تقديرياً من رئيس المجلس السعودي للجودة د. عايض العمري

كما إنني الآن (الحديث في عام ٢٠٠٤م) مقدمٌ على مشروع تعليم طبي عالمي ببناء كلية على أرض اشتريتها قبل ١٢ سنة (من غير أي سبب واضح في ذلك الوقت ولكنه تقدير الله).. وهذه الكلية ستضمن لنا اختيار أفضل الخريجين..

وستكون بإذن الله عدة كليات طب أخرى لكني لن أعلن هذا الآن حتى لا يُقال أنني مجنون.. المسألة فقط مسألة موارد مالية.. أما الاحتياج فموجود.. وأمير إحدى المناطق حالياً يريد نفس المشروع فطلبتُ منه أرض ومال، ورئيس وزراء إحدى الدول يريد نفس المشروع فطلبتُ منه أرض ومال..



نحن نبيع المعرفة، والمعرفة كلما تبيعها تزداد أنت منها..
الغريبيون يبيعون لنا العلم ويأخذون المواد الخام والمال.. نحن
نصنع المعرفة والعلم فنملكه ونبيعه بلا تكاليف.. أنا أبيع
علم ومعرفة المجموعة وهم يوفرون الأرض وجزء من المال
وتكون شركاء..

وعلى أسوأ الاحتمالات لا قدر الله فأنا خلال ١٢ عاماً (أي بنهاية عام ٢٠١٥م) إن قدر لي ألا أبنى أكثر من عدة مستشفيات.. فهذا بحد ذاته إنجاز غير طبيعي وأمر غير مسبوق.. يقول المثل الأجنبي:

إذا استهدفت الشمس فستصيب القمر ،
وإذا استهدفت القمر ستصيب الأرض ،
وإذا استهدفت الأرض ستصيب قدمك ،

الأمر هو ما مقدار طموحك؟

كلما ارتقى الهدف ارتقى الإنجاز.. صاحب الأهداف المتواضعة الهابطة ستكون إنجازاته متواضعة هابطة.. نحن مشكلتنا أن أهدافنا متواضعة لذلك فإنجازاتها أكثر تواضعاً.

الإنسان يعمل بروح الله (ونفختُ فيه من روحي) لذلك لديه مقدرة كبيرة على التكيف مع الأشياء والوصول للهدف.. الطائر وهو غبي جداً لا يزيد مخه عن حبة الفول وغبائه ظاهر حتى في حركاته.. تجده يغدو خماساً ويروح بطاناً (أي يغدو جائعاً ويعود وقد وجد الطعام وشبع).. أنت إذا فكرت وبذلت الأسباب سترجع بالكثير.

سؤال

هذه الأهداف الكبيرة (٣٠ مستشفى) لا يمكن أن تتحقق إلا إذا تبنها العاملون معك.. فهل هم كذلك؟

أجاب المهندس صبحي

تقريباً كل العاملين يعيشون هذه الأهداف فقد غسلتُ مخهم كما غسلتُ مخك يا محمد.. (ضحكت مؤيداً حديثه).. فأضف موضحاً:

أنا فقط أحدث من الواقع والإنجاز.. كان أكثر الموظفين -ولا يزال- متشككين.. لكنهم يعيشون هذه الإنجازات، فأصبح الفريق المؤثر على قناعة بأن هذه المنظمة ستحقق هدفها.. خاصة أنني اتبعتُ أسلوب أنني منهم وفيهم ومعهم..

الرجل الأول والثاني في كل مستشفى جديدة فُتحت خرجوا من هنا من مستشفى جدة، والرجل الثاني في كل قسم يذهب ليكون الأول خارج جدة في إحدى المستشفيات الجديدة بزيادة في الراتب.. وهكذا أصبح كل منهم يتطلع إلى إنجاز هذه المستشفيات لأن فيها تطويراً لهم.. أقول لكل قسم: أخرج لي الشخص الثاني عندك ليكون الأول هناك فيتسابقون لذلك.

يقولون في النظريات الإدارية: إذا أردت تغيير السلوك فغير البيئة أولاً..

موظف يصبح مديراً وينتقل لكان آخر فتتغير سلوكياته.. هذا الغالب وهو صحيح بنسبة تفوق ٩٠%.. وكل هؤلاء يذهبون وهم متشبعون بكل الأفكار والثقافة والأهداف.. فتنتقل معهم السياسات والالتزام العام للمستشفى.

هناك نظرية أخرى تعلمتها في أمريكا تقول: من أنت أهم من ما تبيع.. منسوبو المستشفى يعلمون أن عائلة (البترجي) ملتزمة بقيم دينية واجتماعية واضحة.. وبالتالي فكل ما يعملونه لا بد أن يكون وفق هذه القيم..

ومن هنا يدخل موضوع القدوة وتظهر أهميته.. معروف عن صاحب المستشفى أنه يأتي مبكراً (٦ أو ٧ صباحاً) ولا يتعامل مع الموظفين والموظفات بشكل يخرج عن حاجة العمل.. وهكذا انتشرت هذه الثقافة.

سؤال

هل بدأت العمل في تحقيق رؤيتك ولديك القيادات الكافية التي تسانداك؟

أجاب المهندس صبحي

هناك الكثير من المثبطين الذين ستواجههم قبل بدء العمل في تحقيق الهدف.. بسبب الخوف من كثرة المعوقات وأسباب الفشل.. لكن صاحب الهدف المقتنع بتوفيق الله ثم بقدراته الشخصية سيواصل.. والأمور عادة لا تكون سهلة ولا متيسرة من البداية.. ولم يكن لدي كوادر مساندة.. ثم استطردي في إشارات نافعة: أنت هدفك الاستراتيجي الجنة.. ولو تأملت ستجد حياتك من نجاح إلى نجاح، لا يريد الإنسان الوصول إلى هدف إلا سيصل إليه.. وأنا يقيني كبير بالوصول إلى هدفي كيقيني بسقوط التفاحة على الأرض وفق النظام والقانون الثابت للجاذبية... سوف تفتح لك الأبواب يقيناً..

وهنا حصل تحوّل في مدار الحديث وسألني المهندس صبحي: ما هو هدفك؟

قلت له: أطمح أن أكون قيادياً بارزاً في إحدى أكبر الشركات خلال السنوات الخمس القادمة.. قال لي: اسمح لي أن أقول لك أنا أعتبر هذا هدف خائب.. (صدمة شخصية شديدة أصابتني سأحدثكم عنها في الصفحة التالية).. لو قلت: أريد أن أكون مدير أكبر شركة في السعودية.. ولديك بعض الإمكانيات.. سيأتيك من يبحث عنك ويوظفك.. لكنني أنصح كل شخص بأن يفكر ويسعى ليكون صاحب عمل وليس موظفاً..

نحن بفضل الله يعمل لدينا حالياً ٤٥٠٠ موظفاً يزيدون سنوياً ٥٠٠ موظف.. وأنت تعرف أحاديث الرسول عليه السلام ومنها: ذهب أهل الدثور بالأجور (أي أصحاب الأموال ذهبوا بالأجر).. وتسعة أعشار الرزق في التجارة. والصحابي عبد الرحمن بن عوف رضي الله عنه قال: (دلوني على السوق) أول ما هاجر إلى المدينة.. فأنشأ عملاً بدلاً من البحث عن عمل جاهز.. هذه الثقافة غير متأصلة في مجتمعنا للأسف..

ولمساعدة هؤلاء قمت بإنشاء المعهد السعودي لتطوير أصحاب العمل CEDI.. وهي منظمة غير هادفة للربح.. أريد أن أعلم الناس أن إمكانيات العديد منهم تؤهلهم ليكونوا تجاراً.. وأن التاجر يجب أن يكون أفضل الناس بصدقه وحسن تعامله..

وقفه.. مع الصدمة الشخصية..

نحن الآن في أواخر عام ١٤٢٤هـ - ٢٠٠٤م.. وأنا متخرج من كلية الإدارة الصناعية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.. وقد حضرت عدة دورات تدريبية إدارية واستشارات التطوير.. وبدأت في تحضير الماجستير في إدارة الأعمال.. ورغم كل ذلك للأسف..

لم يسبق أن سمعت توجيهها مباشراً يقول: كُن صاحب عمل.. ولا تبحث عن وظيفة في عمل قائم..

أكثر الحالات العملية والنماذج التي سمعناها وقرأنا عنها في ذلك الوقت..

كانت عن مدراء وقادة حققوا النجاح في إداراتهم المختلفة..

لكن لم يحدثنا أحد عن جانب المبادرة لتأسيس عمل خاص في حياتهم..

كانت كل نصائح الأهل والأصدقاء: ادرس التخصص المحدد لأن الفرص الوظيفية بعد التخرج كبيرة..

جاك ويلش: كنا نسمع عنه باعتباره صاحب نظريات وتطبيقات إدارية نوعية.. وليس صاحب عمل..

كوتلر: أبو التسويق الحديث.. يريدنا أن نطبق أفكاراً نوعية في وظائفنا.. ولا يحدثنا عن بدء أعمالنا..

غازي القصيبي رحمه الله: حياة في الإدارة.. حياة موظف.. ولم يحدثنا عن حياة رائد أعمال..



ولذلك فقد كانت قمة طموحي أن أكون (موظفاً) كبيراً.. لكن أن أبدأ عملاً خاصاً.. فلم تكن الفكرة أصلاً موجودة على خاطر.. ولم اظن أنني مؤهل لذلك.. ولذلك.. عندما اكتشفت أن قمة طموحي تعدد (هدف خائب) بالنسبة للمهندس صبحي.. كانت صدمة.. وما أجملها من صدمة.. أتاحت لي المجال لأعدّل من أهدي قبل نهاية عام ٢٠٠٤م.. وفي نهاية عام ٢٠٠٦م بدأت تأسيس أعمالي الخاصة بتوفيق الله تعالى..

والآن أنشر لكم القصة راجياً أن تصل نفس الرسالة للكثيرين غيري... خاصة وقد أتاحت في هذه السنوات الأخيرة الكثير من الجهات والبرامج التي تدعو إلى المبادرة في تأسيس الأعمال خاصة..

SAUDI
GERMAN
HOSPITAL

هذه الصفحات جزء من كتاب طريق النجاح

للمزيد حول التجربة يمكن زيارة الموقع الشخصي
م. صبحي عبدالجليل بترجي

www.Sobhi-Batterjee.com