



صالح بن عبدالعزيز آل سعود إدارة الأعمال بالقطعة

رؤية Roai

للطباعة والتجهيز الفني

لتصبح معنا في رؤية أفضل

Mob. : (+2) 01115000 562 (+2) 0100277 6775

صَلَاةُ مُحَمَّدِ بْنِ عَبْدِ الْعَزِيزِ الرَّابِعِيِّ

إِدَارَةُ الْأَعْمَالِ بِالْفِطْرَةِ

دروس مستفارة في صناعة الخير وبناء النجاح

تأليفُ

د. محمد بن صلاح بن عبد العزيز الرَّابِعِيِّ

عبد الرحمن بن عبد الله السفير

الرياض - الطبعة الأولى ٢٠١٣م - ١٤٣٤هـ

ح) مكتبة الشقري، ١٤٣٤هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

الراجحي، محمد صالح

صالح بن عبدالعزيز الراجحي: إدارة الأعمال بالفطرة: دروس مستفادة في صناعة الخير وبناء النجاح

محمد صالح الراجحي: عبدالرحمن عبدالله الشقير - الرياض، ١٤٣٤هـ

ص ٢٤٠: ٢٠,٥ × ٢٨ سم

ردمك: ٢-٤٠-٨٠٥٢-٦٠٣-٩٧٨

١- الراجحي، صالح بن عبدالعزيز، ت ١٤٣٤هـ، أ. الشقير، عبد الرحمن عبدالله (مؤلف مشارك)

ب. العنوان

١٤٣٤/٢٤٦٣

ديوي ٩٢٣ و ٣٥٣١

رقم الإيداع: ١٤٣٤/٢٤٦٣

ردمك: ٢-٤٠-٨٠٥٢-٦٠٣-٩٧٨

الطبعة الأولى

٢٠١٣م - ١٤٣٤هـ

توزيع

مكتبة جرير
ليست مجرد مكتبة



مكتبة الشقري للنشر والتوزيع

المملكة العربية السعودية - العليا

ص.ب. ٨٨٣٣ الرياض: ١١٤٩٢

هاتف: ٢١٧٠٢٢٧ فاكس: ٢١٧٢٠٩٤

Email: tarek@bookstores1.com

alshegrey@bookstores1.com



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ أَلَمْ نَشْرَحْ لَكَ صَدْرَكَ ۖ وَوَضَعْنَا عَنكَ وِزْرَكَ

﴿ الَّذِي أَنْقَضَ ظَهْرَكَ ۖ وَرَفَعْنَا لَكَ ذِكْرَكَ ۚ

﴿ فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۚ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۚ

﴿ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۚ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَب ۚ



«ليس لي أسلوب في إدارة أعمالني،
أمشي على وجهة نظري، وعلى
وجهة نظر السوق، وعلى وجهة
نظر العمل نفسه».

عبد الرحمن الجبري



المقدمة



في عام (١٤٠١هـ / ١٩٨١م) عندما كنت طالباً مستجداً في كلية إدارة الأعمال بجامعة الملك سعود بالرياض، سألتنا الدكتور محمد أبو العلا عن معنى العملية الإدارية، فأخذ الطلاب في الهرج والمرج وهم يدلون بكل ما يخطر ببالهم من إجابات، والدكتور ينصت لهم وهو يبتسم، فلما فرغوا قال: «إنَّ العملية الإدارية هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة...»، وبدأ يسرد ويشرح هذا المفهوم، فلما انتهى قلت له: إنَّ والدي يمارس كلَّ ما تقوله بالفطرة، وهو لم يدرس التجارة ولا إدارة الأعمال، ثم ضربت أمثلة برجال آخرين معروفين؛ مثل: محمد وعبد الله السبيعي،

وعبد العزيز الحقباني، وعبد العزيز الموسى، وغيرهم من أصدقاء والدي الذين يديرون أعمالهم بالفطرة، ويبدو أن الدكتور محمد لم يقتنع بإجابتي؛ لأنه أعطاني صفراً في المشاركة.

ثم تخرَّجت في الجامعة وعُيِّنت معيداً بها، ثم ابتعثت لتعلُّم اللغة الإنجليزية ودراسة الماجستير في أمريكا في التخصص نفسه، ثم مارست الأعمال التجارية، ولم تتغير قناعاتي بأن الإدارة بالفطرة هي الأساس، وأن العملية الإدارية ينبغي أن يُستقى مفهومها من القادة الإداريين بالفطرة وليس بالدراسة.

عشت قريباً من والدي سنوات طويلة، وعاشت عن قُرب أسلوبه في إدارة الأعمال التي تتم عن فطرة اقتصادية وتجارية صحيحة، كما عاشرت جوانب إنسانية لا يعرفها كثير من الناس وهي سلامة القلب، وهذه الصفة التي لازمته طيلة عمره، جلبت البركة في المال، فكلُّ المواقف التي عايشتها معه بحلها ومرها تؤكد أنه لا يحسد أو يحقد على أحد، بل يتمنى الخير لكلِّ الناس، كما أن كلَّ مَنْ عمل معه أو اقترب منه استفاد منه؛ فقد بارك الله في أمواله ومشروعاته حتى وصلت إلى ما وصلت إليه الآن.



ومن خلال السنوات الطويلة التي قضيتها ملازمًا لوالدي الذي عرفته رجلاً صموئلاً لا يحبُّ الظهور الإعلامي ولا المظاهر البراقة، يحبُّ أن يعرف عنه الناس أنه إنسان عادي لا صاحب المجد المالي؛ إذ لم ينس أبدًا أنه نشأ في بيت يعيش على حد الكفاف، تمر به أوقات عصيبة يصل فيها أحياناً إلى الجوع أياماً وليالي، وكان قدره أن يتحمل المسؤولية كاملة تجاه والديه وإخوانه الصغار وهو في سن الثالثة عشرة من عمره.

استطاع وهو في سن الطفولة أن يجمع بين الدراسة واللعب والعمل، ولكنه ما لبث أن هجر الدراسة، وترك اللعب، واتجه لجمع قروش قليلة لصرفها على متطلبات البيت الأساسية إلى أن نمت في قلبه هذه الصفة، واحترفها في حياته، ونمت موهبة الصرافة عنده لتقفز قفزات هائلة جعلته يؤسس أحد أكبر المصارف في العالم العربي؛ إذ عمل في الصرافة أولاً، ثم تركها وتوجه إلى الاستثمارات العقارية والزراعية والأسهم، وأسهم كذلك بفاعلية في أضخم عملية تنمية اقتصادية في المملكة، وشارك في تأسيس العشرات من الشركات المساهمة ما بين عامي (١٣٧٥ - ١٤٠٧هـ)، فوالدي يشكّل وحده مدرسة مستقلة في إدارة الأعمال، وفي التعامل، وفي اختيار طريقة العيش.

إن سيرة والدي التجارية تثبت أنه لا ينتظر الفرص ليحسن اقتناصها فحسب، وإنما يسعى إلى الفرص بنفسه، وإذا لم يجدها؛ فإنه يرى في جوانب الحياة اليومية فرصاً تجارية ثم يحولها إلى منتجات، كما أنه عندما خرج من القاع انتشل معه إخوته الأشقاء، وكان لهم الأب والمربي، وبعد التغيير المالي الضخم لم يسمح لنفسه ولا لأحد من إخوانه أو أبنائه أن يتواكب مع هذا الثراء، ويعيش حياة البذخ، وإنما بقي إنساناً متواضعاً زاهداً في ملذات الدنيا، لكنه لم يكن بخيلاً يوماً قط، بل كانت مائدته معروفة لدى الجميع، وأعماله الخيرية لم تتوقف طيلة حياته توجّها بأضخم وقف شخصي في العالم الإسلامي تقاس أصوله بمليارات الريالات، نسأل الله أن يتقبلها منه، وأن ينفع بها.

إن والدي صالح الراجحي في بداية حياته التجارية كان يتردد على السوق يتتبع المهن الخدمية والأعمال اليومية، ولكنه بعدما تدرّج في السوق ودخل العمل التجاري المؤسسي استطاع أن يعرف هدفه جيداً؛ إذ لما انتهى به الحال في الصرافة جعلها هدفه الأساسي، ثم ركّز على هذا الهدف ونجح فيه نجاحاً مذهلاً، حتى إنه لم يستثمر أبداً في مجال التقنيات ولا في التجارة الإلكترونية، وكذلك لم يستثمر في جلب الوكالات التجارية على الرغم من أهميتها وسهولة الحصول عليها في

إدارة الأعمال والفِطْرَة

وقته، وما ذلك إلا لأنه حدّد هدفه وركّز عليه، ولم يدخل في شيء لا يتقنه، وأرى أن واجب الجيل الثاني من أبنائه أن يطور أعماله التجارية، وألا يقتصر نشاطهم على الأنشطة الاقتصادية السائدة آنذاك.

إنني عندما أركّز في الحديث على نجاحات والدي وقدرته على التغلّب على الصعوبات؛ فإنني أضع المسؤولية أمام الجيل الثاني والأجيال القادمة من أبنائه ليتواكبوا مع متطلبات العصر في الاقتصاد التتموي، وهذا أحد الأسباب العملية التي جعلتني أكتب عن سيرته التجارية قبل أن تتدثر، كما اندثرت سيرة رجال أعمال ما يزال اقتصادنا يدين لهم بالكثير.

لذلك أجد أنني أولى الناس بكتابة سيرة صالح الراجحي الذاتية لأسباب عدة: أهمها أنني كنت قريباً جداً منه منذ صغري، وكان يعجبه اهتمامي بالبيع والشراء، وأنا طفل في المرحلة الابتدائية، وكان يحسن الظن بي؛ لأنه يحبُّ الشخص الذي يسعى في كسب رزقه مهما كان، لذلك كان يشجّعني بلا حدود، ولا أنسى أنني كنت وأنا طفل في ذلك الوقت أدخل معه في مجادلات ساذجة عقيمة، وكان يتعامل معي على أنها مفاوضات تجارية، ويعطيني فرصة الفرح بنشوة الانتصار عندما يخسر أمامي ريالاً أو ريالاً قليلة.

وسبب آخر يُوَهِّلني لكتابة هذه السيرة: هو أن والدي رجل أعمال، وقد تعلّمت إدارة الأعمال تطبيقياً في مؤسساته وتحت إشرافه المباشر، كما أنني درست إدارية الأعمال بجامعة الملك سعود، وتخرّجت فيها عام (١٤٠٤هـ/١٩٨٤م)، وعُيِّنت فيها معيداً، ثم ابتعثت إلى أمريكا لدراسة إدارة الأعمال، لذا فإنّ لغة فهم الظروف الاقتصادية، وعقد الصفقات وأوضاع سوق العقار والأسهم وتقلباتها لغة متقاربة بيننا.

كما أنني انضمت رسمياً إلى شركة والدي عام (١٤٠٧هـ/١٩٨٧م)، بعد أن طلب مني قطع بعثتي والعمل معه بعد حادثة استغلال مالي تعرّض لها من أناس يفترض أنهم يعدون من المقربين إليه، كما سيأتي، وقطعت فعلاً بعثتي، ورجعت إلى السعودية، وعملت في الإدارة العليا مدة من الزمن أكسبني خبرة كبيرة.

وسبب ثالث لا يقل أهمية عما سبق: هو أن والدي عندما قام بالعبء وحده وتصدى للتجارة بنفسه استطاع أن يرسم صورة ذهنية رائعة عن صالح الراجحي التاجر، واستمرت هذه الصورة



مرتبطة بصورة التاجر المثالي الذي يعمل بالقيم والمبادئ الإسلامية، ولكن مع دخول الأجيال التالية من أسرتنا في عالم التجارة، وكثر عددهم تسبب قلة منهم -هداهم الله- في تغيير الصورة الذهنية من خلال بعض الممارسات التجارية الخاطئة، فوالدي بعيد عن هذا الخلل الذي طرأ على أسرتنا التجارية، ولا يرضى به أبداً، وكثيراً ما انتقده.

والسبب الأخير: أن كثيراً من القصص والمواقف التي مرَّ بها والدي، وكان فيها عبرة أو حكمة، أصبحت عرضة للنسيان، لذلك حرصت على توثيقها في هذا الكتاب قبل أن تختلط الحقيقة على الأجيال التالية.

لهذه الأسباب أرى أنه حان الأوان لأقول ما لم يقله والدي رجل الأعمال صالح الراجحي عن نفسه، فقد كان هذا الكتاب هاجسي لسنوات عديدة، وديّن في عنقي ينبغي الوفاء به، فجمعت ما سمعته من والدي ومن أصدقائه وما شاهدته بنفسي، فلما اكتملت مادته، استعنت بالله في أن يخرج إلى النور، لذلك عرضت فكرته على الأستاذ عبد الرحمن الشقير لخبرته في كتابة السّير والتراجم، ولأنه سبق أن أصدر كتاباً عن قبيلة (بني زيد)، التي نرجع إليها جميعاً، ولديه كتاب قادم عن «أعلام بني زيد»، وطلبت منه أن يصمّم خطة منهجية للمعلومات التي جمعتها، وأن يعيد تحرير وجهة نظري تجاه الأحداث التي مرَّ بها والدي، ثم يتولى مهمة المراجعة والتحرير، فرحّب بالفكرة مشكوراً.

وعندما أقدم هذا الكتاب للتاريخ، فإنني لا أقدم مادة علمية للمكتبة العربية فحسب، وإنما أقدم أيضاً دليلاً لشباب الأعمال ورجالها من جيلنا والأجيال القادمة: لأنني حرصت على دراسة المواقف التي مرت بوالدي واستخلاص الدروس والعبر منها، فلا شك أن هناك مبادئ وقيماً غير منظورة كان يتحرّك من خلالها، ويقيس عليها جميع تعاملاته، ويبني بموجبها قراراته.

وأخيراً لا أستطيع أن أختتم مقدمتي دون أن أسأل الله تعالى أن يجزي والدي خير الجزاء على ما قدّمه من جهد ومال طيلة سنوات كفاحه لخدمة دينه ووطنه، فقد كان مثلاً صادقاً لرجل الأعمال المثالي بشهادة كل من عرفه من ملوك وأمراء وعلماء ورجال أعمال من وطننا الغالي ومن خارجه.

والله الموفق...

د. محمد بن صالح بن عبد العزيز الراجحي

إدارة الأعمال بالفطنة

تقديم



يحكي هذا الكتاب قصة مرحلة انتقال الوضع الاقتصادي في السعودية من مرحلة الحرف والمهن التقليدية إلى الاقتصاد الحديث، ومن ثمّ؛ فهو شاهدٌ على مرحلة الحداثة الاقتصادية والعمرائية التي شهدتها البلاد في عصر النفط (في الثلث الثاني من القرن العشرين)، والكتابة عن سير رجال الاقتصاد الذين عاصروا المرحلتين يمثلّ تدويناً للتاريخ الاقتصادي في إحدى أهمّ مراحلها؛ لأنّ رجال الاقتصاد همّ من صاغوا أسلوب حياتنا من خلال الصناعات والعقارات أو جلب الوكالات التجارية المستخدمة في حياتنا اليومية، مما يرشحه أن يكون نقطة الصفر لدخول السوق السعودية في العولمة.

وتكمن أهمية الكتابة عن هذا الجيل من رواد الاقتصاد الحديث في التعرف على نمط جديد من الرأسمالية التي تنشأ من قاع السوق، ومن ثمّ؛ فإنّ بروز هذا الجيل يمثلّ نهاية التجارة المتوارثة المغلقة وابتكار سوق تجارية جديدة تولد نفسها بنفسها، مما قضى على ظاهرة القوافل التجارية التي تخرج من نجد إلى الشام والعراق والكويت وغيرها، وكذلك نهاية نظام السوق المفتوح الذي يدير نفسه بنفسه، ودخوله في مرحلة الاقتصاد الموجه.

والواقع أن هذه المرحلة بالغة التعقيد بمقدار أهميتها بالنسبة لتاريخنا الاقتصادي والاجتماعي، إلا أن النظرة للكتابة عن رواد السوق الرأسمالي في السعودية ورجال الأعمال ما تزال تمثل نوعاً من التمجيد والمجاملة، وسوف ينعكس أثر ذلك على تاريخنا إذا استمرت نظرة الأكاديميين والباحثين إلى هذا النمط؛ لأننا سوف نفقد معلومات ووثائق مهمة ما تزال تعيش بيننا، ولأنّ هذا النوع معرض للاختطاف من قبل هواة تمجيد الشخصيات على حساب الرصد والتحليل.

وصالح الراجحي شخصية مرموقة في عالم الاقتصاد، ولاعب أساسي في اقتصاد البلد على مدى أكثر من نصف قرن، وهو أحد الرجال الذين أسهموا في بلورة الحياة العصرية للمجتمع من



خلال مصرف الراجحي والمجمعات التجارية والعقارات والزراعة، إلا أنه كان (رحمته الله) مثل غيره من رجال الأعمال الذين يعملون بصمت ويرحلون بصمت، دون أن يكتبوا مذكراتهم، فكثيراً ما تمنيت أن يقوم رواد الأنشطة الاقتصادية في بلادنا بنشر مذكراتهم، أو أن تكتب سيرهم الذاتية لأهميتها الكبيرة في معرفة تاريخنا الاقتصادي والاجتماعي، ولكن لم يدر بخلدي في يوم من الأيام أن أكون مشاركاً في تأليف كتاب عن سيرة أحد البارزين منهم وهو الشيخ صالح الراجحي.

وبروز صالح الراجحي كشخصية ارتسمت في أذهان الناس بأنه تاجر مثابر، ومحب للخير، ومحظوظ، وينتهج البساطة أسلوباً للحياة، يحتاج إلى تحليل اجتماعي للتعرف على أسرار شهرته في هذا الجانب، فمن النادر أن يكون التاجر مضرب المثل في المجتمع، وكثير منا قد سمع شخصاً يدافع عن نفسه مالياً، فيقول: «لست الراجحي، حتى أملك هذا المبلغ».

واعتقد أن من الجوانب الأسطورية في حياة صالح الراجحي أنه أول تاجر نجدي رفع مستوى الثراء، ونمو التجارة من المحلية إلى العالمية، في مجتمع تقليدي، فالتجار الذين عاصروه أو الذين عاشوا في هذا العصر قبله كانوا يكتفون بالربح القليل، وأسواقهم الخارجية محددة سلفاً بالكويت والشام ونحوهما، وتُسوّق بضائعهم داخل مجتمعاتهم وحدود بيئتهم.

ويصعب دراسة شخصية مثل صالح الراجحي دون تحليلها وعرضها على نظرية القوة (قوة المال، وقوة الخبرة)، بوصفه أحدث تغييراً في المجتمع من خلال تأثيره الاقتصادي.

تتميز قصة رجل الأعمال المعروف الشيخ صالح الراجحي عن غيرها من قصص وحكايات رجال الأعمال بميزات استثنائية، فهو في المقام الأول من أهم رجال الأعمال وأشهرهم، ومن أكثرهم تأثيراً في اقتصاد البلاد لأكثر من نصف قرن، وهو ثانياً مؤسس بيت الراجحي مالياً، وصانع اسمه التجاري، وهو ثالثاً نموذج مثالي في التركيز على الأهداف، فعلى الرغم من كثرة الفرص التجارية التي أتاحت له وتوعدت إلا أنه ركّز نشاطه الاقتصادي على الصرافة أولاً، وبعد أن أسس مصرف الراجحي اتجه إلى العقار والزراعة والأسهم.

كما أنه استثمر داخل الوطن في وقت كان فيه الاستثمار الخارجي من المغريات، كما أن سيرته التجارية التي امتدت ستين عاماً كانت مفعمة بالجد والمثابرة، مع تحقيق الأهداف المرجوة.

إدارة الأعمال بالفطرة

وأخيراً يعد الشيخ صالح مثلاً حياً في أعمال الخير وتحقيق المسؤولية الاجتماعية: مما يجعل من سيرته سيرة ممتعة ومفيدة، فهي غزيرة بالدروس والعبر.

كنت أنوي إصدار كتاب عن الشيخ صالح الراجحي، وقد جمعت أجزاء من مادته منذ سنوات؛ لأن مشروع كتاب سيرة صالح الراجحي يستهوي كل شخص معني أو مهتم بالسَّير الذاتية لرجال الأعمال، ولأنه لا يكاد يوجد بيت في السعودية إلا وقد تعامل معه سواء عن طريق المصرف أو غيره، وهذا يمثل جانب تشويق وإثارة، ولأن هذا الكتاب يقع ضمن مشروع (سلسلة كتب أعلام بني زيد)، كما أنني أعد كتاباً عن منهج كتابة السَّير والسَّير الذاتية، ومن ثم؛ فإنَّ الاشتراك في تأليف هذا الكتاب وتحريره جزء من منظومة عملي في التراجم والسَّير.

لذلك اتفقت مع الأخ محمد صالح الراجحي على إصدار الكتاب بالتعاون، وناقشنا تفاصيل منهجية كثيرة ومهمة، من أبرزها أن تروى السَّيرة الذاتية للشيخ صالح الراجحي على لسانه؛ لأنه قريب من والده، وخصوصاً في السنوات الأخيرة، وعمل تحت إدارته، وشارك في صناعة أحداث مهمة في حياته، كما اتفقنا على مراجعة الكتاب وتحريره بطريقة موضوعية وتصوير حياة صالح الراجحي كما هي، لا كما نحبُّ أن تكون^(١).

لذا سوف يهتم الكتاب بجانبين أساسيين هما: توثيق مراحل حياة الشيخ صالح، ودراسة وتحليل هذه المراحل للوصول إلى سر تفوقه، والتعرُّف على القيم الأساسية للنجاح لديه، التي مكَّنته من اكتشاف قوانين السوق وتفوقه فيها بسرعة مذهلة، ومن ثمَّ إثبات أن النجاح إرادة وليس إلهاماً.

وأهم الصعوبات التي واجهتها عند جمع المادة العلمية للكتاب، هي صعوبة الوصول إلى أرشيف صالح الراجحي الموزع بين مؤسساته، وهذه صعوبة متوقعة؛ لأن الثروات تعد من الأسرار، ورجال الأعمال في العالم يحيطون مداخيلهم بالكتمان^(٢)، ولكن مما يخفف من حدة نقص المعلومات أن منهج هذه الدراسة تعريف تاريخي بصالح الراجحي وتحليل اجتماعي واقتصادي لأسلوبه في إدارة أعماله وفق رؤية ابنه محمد، وليست تحليلاً إحصائياً لموجوداته المالية؛ لذلك اعتمدنا على

(١) أثناء إعداد هذا الكتاب صدر كتاب «صالح بن عبد العزيز الراجحي.. مسيرة حياة» (٢٩: ١٤هـ)، وهو كتاب جيد، وبذل فيه جهد واضح، إلا أنه يغلب عليه الطابع الأدبي، وتوصل إلى نتائج لا يتفق معها هذا الكتاب، وقد استفدنا من بعض القصص الواردة فيه، وكذلك بعض الصور مع الالتزام بالتوثيق.

(٢) ميشال بنسون، مونيك بنسون - شارلو: الثروات الطائلة.. السلالات العائلية وأشكال الإثراء، ص (٢٥).



صالح بن عبد العزيز الراجحي

إجراء بعض المقابلات الشفوية والاعتماد على بعض المراجع المساعدة، وقد كتبت فصلين تمهيديين عن تاريخ أسرة الراجحي التي ينتمي إليها صالح الراجحي، للتعرف على المناخ العام الذي عاشته، وتبيين أنها أسرة تمتهن الفلاحة في معظم مراحلها التاريخية، إلا أنها تحمل بذور الحراك والتكيف وقلق البحث عن الأفضل.

ويمكن بعد الدراسة والتمحيص أن نلخص حياة صالح الراجحي وسيرته في أربع مراحل كما يلي:

المرحلة الأولى: على هامش الحياة: وهي تمثل الطفولة والانتقال إلى الرياض والتعليم، وحياة صالح الراجحي فيها عادية قضاها في خدمة أسرته، وسعى لجمع فلوس قليلة لسد حاجة البيت، على رغم أن السمات العامة آنذاك هي الفقر والجهل، وهذه المرحلة يحكيها القسم الثاني من الكتاب: البحث عن الذات، ولكن قدرته على تحقيق ذاته فيما بعد حوّل حياته من حياة عادية إلى قصة مثيرة.

والمرحلة الثانية: صناعة النجاح: وهي بداية انتقاله من الطبقة الفقيرة إلى الوسطى ثم إلى النخبة، وهي بمثابة رد فعل على الفقر والجهل، وقد شهدت هذه المرحلة أعنف سنوات السعي وراء الرزق والبحث عن لقمة العيش، وفيها بنى صالح الراجحي ثروته من هلات، وعبر عشرات السنين من الكدح والتركيز على الهدف صارت تقاس بعشرات المليارات من الريالات، وقد خدم الوطن في هذه المرحلة -مثلما استفاد منه- بتأسيس الشركات المساهمة والمزارع الكبيرة والمجمعات التجارية، وأحدث آلاف الوظائف، وهذه المرحلة يحكيها القسم الرابع من الكتاب: تحقيق الذات.

والمرحلة الثالثة: الاستثمار: وهي تعني الربح الكثير، وتركزت في الاستثمار في العقارات والأسهم، وهذه المرحلة يحكيها القسم الرابع من الكتاب.

والمرحلة الرابعة: التفرغ لأعمال الخير وتأسيس إدارة أوقاف لخدمة الوطن والإسلام: وهذه المرحلة جديرة بالدراسة والتمحيص؛ فكثير من رجال المال والأعمال في العالم ينهون نشاطهم التجاري بأوقاف ضخمة والتفرغ للأعمال الخيرية، ولكنهم يتركون وراءهم ثروة مالية وثروة مهنية وقيمية تكون محل اجتهادات واختلافات العائلة، وهذا الموضوع من أخصب الموضوعات المطروحة في الغرب؛ إذ يوجد مئات المؤسسات المستقلة المتخصصة في إدارة الموارث إلى آلاف الأشخاص

إدارة الأعمال النافذة

المهنيين، بحيث أصبحت مهنة إدارة الموارد من المهن المزدهرة في الغرب^(١).

ومن هذه المراحل يمكن القول بأن (الإيثار) هو سر شخصية صالح الراجحي، فمنذ طفولته حتى وفاته وهو يعمل في خدمة من حوله، وكلما كبر كبر نفعه.

وقد صور الكتاب حياة الشيخ صالح الراجحي بكل شفافية بما فيها من إيجابيات وسلبيات، ولم يكتف بترجمة حياته أو تدوين سيرته وحسب، إنما تضمن تحليلات نفسية واجتماعية لجوانب النبوغ في شخصيته وأسلوب الحياة، وملامح القيادة، وهذا يضيف إلى الكتاب قيمة أخرى.

وقد اعتمدت في تحرير هذا الكتاب أساساً -كما سبق- على المادة العلمية التي أخذتها من الأخ محمد، ثم طوّرتها بروايات ومصادر متعددة، وقد توليت مهمة تحرير الكتاب ووضع خطته مع المشاركة بإضافات الفصول التمهيدية، وإبراز بعض الجوانب التحليلية، كما ألحقت بالكتاب نصوصاً تاريخية من إعدادي تتضمن معلومات مختصرة عن بعض مدن المملكة وعن بعض البيوتات التجارية وغيرها، بحيث تكون مناسبة للمرحلة التي عاصرها صالح الراجحي، وكذلك مقابلات صحفية مع الشيخ صالح الراجحي نفسه؛ لخدمة النص، أو لإيضاح فكرة، أو لتصوير الجو العام للأوضاع الاقتصادية أو الاجتماعية آنذاك، وميّزتها عن باقي نصوص الكتاب في إطار مستقل.

وأخيراً: فالكتاب موجه لشرائح كثيرة، منهم رجال الأعمال، والمؤرخين، وكتّاب السير الذاتية، إلا أن أهم شريحة يوجه لها الكتاب هم الأشخاص العاديون؛ ليعرفوا كيف يمكن للشخص العادي أن يحقق ذاته، ويبني مجده بالعزيمة والإصرار والعمل الشاق.

والله الموفق...

عبد الرحمن بن عبد الله السفيّر



(١) المرجع السابق.





الْقِسْرُ الْأَوَّلُ



فِي الْبَدْوِ: شَيْءٌ مِنَ التَّارِيخِ





«بقية السيف أئمنى عددًا وأكثر ولدًا».

علي بن أبي طالب (رضي الله عنه)

[ثمار القلوب في المضاف والمنسوب للشعالبي، ص (٦٢٥)]

الفصل الأول

بقيت السيف: القويعة
(١١٦٨ - ١١٨٥هـ)

نجد لمن طالت قناته

سئل والدي سؤالاً صحفياً قبل ثلاثين عاماً عن أصل بيت الراجحي، فأجاب: أصل الراجحي من القويعة، وحدث سوء تفاهم بين الراجحي وأبناء عمومته، فترك القويعة إلى البكيرية، أما تفاصيل هذا الخلاف: فقد سمعناها من والدي ومن غيره من رواة العائلة.

يرووي والدي: «إن مما كان يسمعه عن والده، وما كان والده يرويه عن جده، وما كانوا يروونه أباً عن جد، أن منازل الراجحي الأولى كانت في القويعة، وكان أجدادنا يمتنون الفلاحة، ويعيشون على مياه الأمطار والآبار، أما مياه الآبار: فكانت حكرًا حصرياً، وأما الأمطار: فكانت محاصصة وفق نظام معروف.

في سنة ١١٦٨هـ تقريباً عمت الأمطار المنطقة، وتأهب أهل النخيل في أخذ حصصهم منها، ومن المعتاد إذا كان السيل ضعيفاً: فإن تأهب أهل النخيل يكون ضعيفاً ويقظاً لمنع أي اعتداء أو تجاوز على النظام المتعارف عليه، وتحدث أحياناً خلافات وملاسنة أثناء تحديد التفاصيل الدقيقة في الاستفادة من السيول، وهذا ما حدث فعلاً لأحد أجدادنا: حيث استطاع أحد أبناء عمومته، أن يأخذ حصته ويزيد عليها من حصة جدنا، وتسبب هذا الموقف في الدخول في ملاسنة ثم اشتباك بالأيدي والعصي، وهذا السلوك هو الطابع الغالب آنذاك، وفي هذا الاشتباك تلقى جدنا ضربة في رأسه شجته، ومات على إثرها فيما بعد، وقد جمع جدنا أبناءه، واشتكى لهم من الغبن الذي لحقه، ولم يكن في حسابان أحد أن هذه الحادثة وتبعاتها ستغير تاريخ ثلاث أسر مدى العمر!!



صلى الله عليه وسلم: العزير الرزوقي

استعد ابنه (راجح)، جد أسرتنا وابنه الآخر (فنتوخ)، جد أسرة الفنتوخ، وأعدا العدة للانتقام، وفعلاً أقدموا على الانتقام القاسي لوالدهما في موقف اعتداء، مات بسببه أيضاً خصمهم، وهربا باتجاه شقراء، وهي بلد القبيلة الأم، أما أخوهما الصغير عبد الله، فقد هربت به أمه إلى أهلها في الخنقة، وهو وادٍ فيه نخيل يقع غربي القويعية. فنشأ بين أخواله فلقب (هويمل)، وهو جد أسرة الهويمل المعروفة في القويعية، أما جد الفنتوخ: فأقام في الوشم، في حين أن جدنا أقام في شقراء عدة سنوات، ثم تنقل في بلدان الوشم والقصيم، واختار البكيرية؛ لأنها حديثة التأسيس وسكن فيها، وبقيت فيه ذريته إلى اليوم، وانتشر بعضهم في أنحاء المملكة طلباً للرزق والعمل^(١).

وقد بارك الله في ذرية القتيلين، فزادت ونمت بشكل يصدق معه قول علي بن أبي طالب (رضي الله عنه):
«بقية السيف أنمى عدداً وأكثر ولداً».



(١) أشار والدي إلى ملامح هذه القصة باختزال في لقاء له مع (جريدة الجزيرة)، العدد (٢٠٧٦)، بتاريخ ١٠/٣/١٤٠١هـ، ص (٦) في المنظر أيضاً: الشقير: بنو زيد.. القبيلة القضائية في حاضرة نجد، ص (٢٠٢).

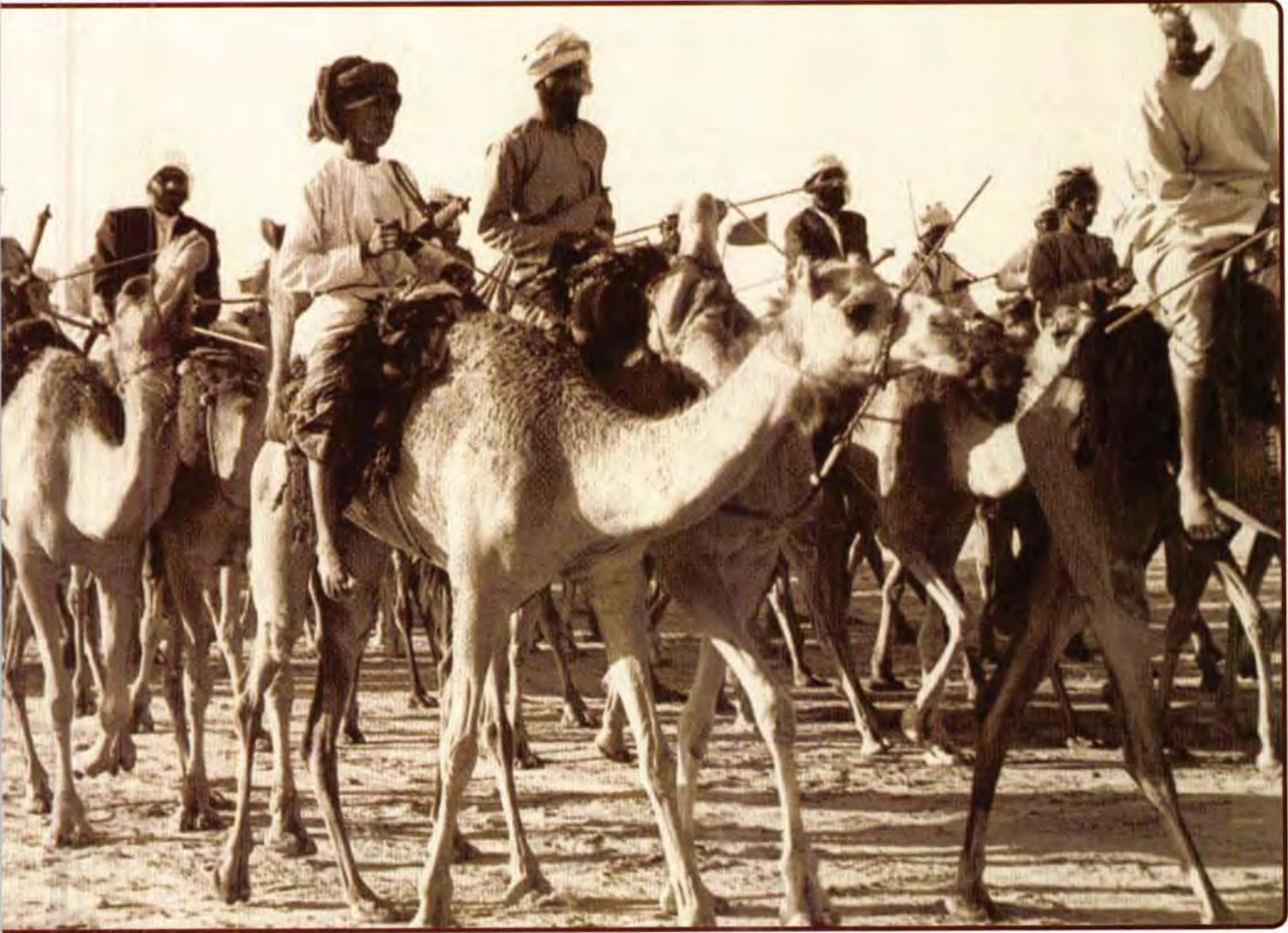
حياة الناس في نجد

كانت الحياة في نجد بسيطة جداً، يبدأ يومهم بعد صلاة الفجر، وينتهي قبيل صلاة المغرب، مع توقف محدود في الظهيرة يكاد يمر عليهم العقد والعقدان، والجيل والجيلان دون تغيير ملحوظ في أنماط معيشتهم، يضبطون أوقاتهم وأعمالهم مع أوقات الصلاة، ويتوارثون المهن جيلاً بعد جيل، فبيوت تمتهن التجارة وبيوت تمتهن الزراعة، وهي المهنة الأكثر انتشاراً في المدن والقرى النجدية عموماً، وهناك بيوت تتوارث الخدمة، وهكذا.

وقد كان عامة البيوت تمتهن الزراعة، ويتوارثون هذه المهنة أباً عن جد، لذلك كانت الأمطار تعني لهم الكثير؛ لأنها تساعد على زيادة المحصول من زراعة القمح أو البرسيم أو غرس النخيل.

وإذا نزلت الأمطار سرعان ما يتغير النمط اليومي، يفرح بها الكبار والصغار، ويتبادلون التهاني والتبريكات بهطولها، وتنتشر أخبارها بين المدن والقرى بسرعة، أما المزارعون؛ فيسألون عن أخبار الأمطار بدقة متناهية: ما الأودية والشعاب التي سالت؟! وما كمية الأمطار التي نزلت؟! وهل حصلت أضرار من الأمطار الكثيرة؟! وهكذا... باختصار كانت الأمطار هي كل شيء.

لذلك يحرص المزارعون على أخذ حصتهم من السيول لسقي مزارعهم ونخيلهم، ونظام الاستفادة من السيول آنذاك بسيط وواضح؛ حيث تعارف أهل النخيل على أن صاحب النخل الأول المولي للسيل له حق بناء (عُقم) لحجز مياه السيول حتى يروي نخله، ثم (يفجر العقم)؛ ليذهب السيل للنخل الذي يليه، وهكذا، وإذا كان من بين النخيل نخل معروف أنه الأقدم، فيكون له حق سقي نخله الأول حتى وإن كان موقعه في الوسط أو في الأخير.



هكذا كانت حياة الناس في نجد بصفة عامة، يقولون: «نجد لمن طالقت قناته»، أي: السمة الغالبة على سكانها من حاضرة أو بادية هي لغة القوة؛ فبالقوة يؤخذ الرجل وتنهب البلد، وبالقوة يحمي الرجل نفسه، وتحمي البلدة حماها، فلا يوجد آنذاك حكومة مركزية تبسط سيادتها على جميع القرى والقبائل، ولا توجد مرجعية متفق عليها، وكل ما هنالك أحكام عرفية كثيراً ما تخترق أو يُساء تفسيرها.

هذه القصة التي رواها لنا والدي، حرص فيها أن يربط أبناءه بجذورهم الضاربة في عمق التاريخ، وألا تشغلهم الأنشطة الاقتصادية وملهيات الحياة عن أصولهم، وأعتقد أن في القصة سرًا خفيًا آخر، قد يجد المرء نفسه مضطراً إليه، وهو أن العيش الكريم لا يأتي من تلقاء نفسه، وليس هبة من أحد، ولكنه ينتزع انتزاعاً.

إدارة الأعمال بالفطرة

وَلَكِنْ تُوْخَذُ الدُّنْيَا غِلَابًا

وَمَا نَيْلُ الْمَطَالِبِ بِالْتَّمَنِيِّ

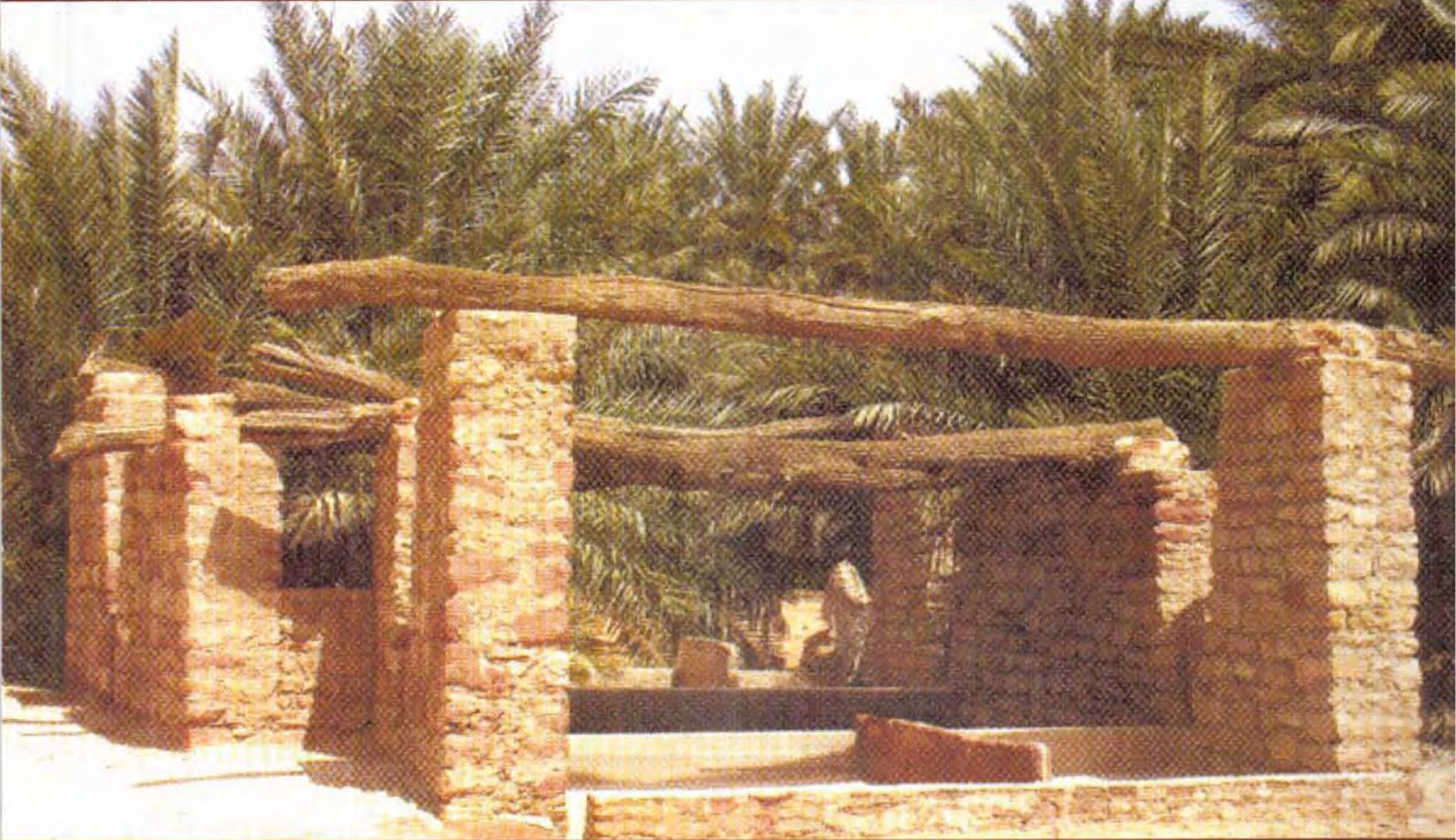
وعلى الرغم من البُعد الزمني بين حياة والدي وقصة الخروج من القويعية، إلا أن مغزاهما المعنوي يقدّم مثلاً حياً عنده في أن الحياة الصعبة تأتي بمثل هذه العجائب، وأن الأسباب التي نراها تبدأ تافهة قد تغيّر تاريخ أسر وبيوت.

ما أكثر دروس الحياة التي تلقيناها أنا وإخواني وأخواتي من والدنا، فقد كان يعطينا دروساً نستلهم منها العبر، ونجد ذلك في أحاديثه، وفي سلوكه، وفي انضباطه، حتى صرنا نتعامل مع القصص التي يرويها على أنها رسائل حانية تحمل في مضامينها الكثير من الدروس.

إنّ والدي كان يشفق علينا كثيراً؛ فجميع أبنائه وبناته ولدوا وهم يعرفون أن والدهم تاجر كبير، لهذا فإنه كان يعلن عن خوفه من تأثير الحياة المادية الجديدة عليهم في شكل شدة في العمل حيناً، وأحياناً على شكل قصص وحكايات ذات مغزى، ينتقيها من تراث الآباء والأجداد أو من التراث الإسلامي.

لذلك أكثر ما يحلو لوالدي الحديث عنه، سواء بيننا أو في مجتمع قرابته أو أصدقائه، أن يذكر أنه قد خرج من البكيرية مع والده وأسرته الصغيرة، وهم لا يملكون من حطام الدنيا شيئاً.





بئر الرواجح في البكيرية ويعد البئر والنخل هوية المجتمع التقليدي

(المصدر: كتاب صالح الراجحي)

« أصل الراجحي من القويعية، وحدث سوء تفاهم بين الراجحي واخوانه، فترك القويعية إلى البكيرية، وتزوج امرأة بكيرية، وصار من أهالي البكيرية.. أنا منذ ولادتي في البكيرية، وأنا أعيش فيها طفولتي وشبابي».

صالح الراجحي

الفصل الثاني

الاستقرار: البكيرية (١١٨٥ - ١٢٤٠هـ)

نزل جدنا راجح أولاً في عنيزة، وكان ذا طموح وهمة ونشاط، فعمل في التجارة، إلا أن المقام في عنيزة لم يطب له، لذا لم يلبث فيها طويلاً، فانتقل منها إلى الخبر، ثم خرج منها باتجاه البكيرية؛ ليستقر فيها بصفة نهائية في عام ١١٨٥هـ تقريباً؛ فصارت بذلك محطته الأخيرة، وهي حينذاك حديثة التأسيس.





الاستقرار

لما وصلها جدنا راجح وهي في بداية عمرانها، اختط له أرضاً هناك، وحفر بئراً (قليب) وسمّاها (سمحة)، وزرع حنطة وقمحاً، ثم توسع وحفر بئراً ثانية وسمّاها الراجحية، ثم غرس نخلاً وبعض الزروع، وبنى له بيتاً ثم مسجداً في (البلدة)، وعمّرها هو وأبناؤه، وتسارع نمو البكيرية بعد ذلك حتى أصبحت بلدة لها سور يحيط بها، ويحميها من غارات البادية.



وقد عاش جدنا ومن بعده ذريته في البكيرية حياة مستقرة، وامتنهوا الفلاحة في بدايتهم، وكانت هي المهنة الأساسية التي يشتغل بها كثير من الأسر النجدية.

وجدنا راجح الذي استقر في البكيرية له ولد واحد اسمه (ناصر)، وناصر هذا له ثمانية أبناء: همّ: حمد، وعمر، وسليمان، وعبد الله، ومحمد، وعلي، ومطلق، وصالح؛ ومن هؤلاء الثمانية تكوّنت أسرة الراجحي المعروفة في البكيرية، والمنتشرة في جميع أنحاء المملكة.

ووالدي صالح من ذرية سليمان بن ناصر؛ فهو صالح بن عبد العزيز بن صالح بن سليمان بن محمد بن سليمان بن ناصر بن راجح، وراجح هو الذي تنتسب إليه أسرة الراجحي.

الإمارة

بعد استقرار أجدادي في البكيرية مبكراً جداً، ويكاد يكون متزامناً مع مرحلة تأسيسها، وهذا يعد مبرراً لمشاركتهم في بناء البلدة، لذلك كان لبعض أجدادي مشاركة سياسية؛ إذ تولى أحد أبناء ناصر بن راجح إمارة البكيرية في بدايات تأسيسها، واسمه حمد الراجحي، سار سيرة حسنة، وبقي في إمارته ٢٥ سنة تقريباً، وكان فيه ظرف، يقال: إنه اقترح على أهل البكيرية أن يتركوا عادة أخذ غترة من تفوته صلاة الجماعة، وهي عادة منتشرة في نجد حتى وقت قريب، وقال لهم:

إدارة الأعمال بالفطنة

مَنْ تفوته صلاة الجماعة يستضيفنا (نقلط عنده) للقهوة والتمر والحليب ونحوها، وكانت المعيشة ضنكة آنذاك، وكثرة الضيافة ترهق الشخص العادي، فزاد انضباط المصلين على صلاتهم^(١).

هذه الفكرة الذكية من جدنا الأمير حمد الراجحي، أرى أنها جاءت من باب (الحاجة أم الاختراع)، كما يقول المثل؛ لأن منصب الإمارة في نجد آنذاك يعد من المناصب المرهقة ماليًا



في ظل محدودية الموارد؛ لأنه مناط به فتح ضيافة استقبال الأهالي والضيوف يوميًا، واستضافة الضيوف، والتدخل في الصلح، وكل هذه المهام لها متطلبات مالية مرهقة، فابتكروا أنظمة اجتماعية مثل تقاسم الضيوف بين الموسرين، وكذا أخذ حصص نقدية من الأهالي القادرين، ويسمونها (الفضة). ولكن فكرة جدنا الأمير حمد الراجحي مبتكرة، وفيها تتصل ظريف اقتنع به الجميع.

ومن مشهوري أسرة الراجحي في تلك المرحلة، أمير البكيرية عبد الله بن مطلق الراجحي، ويروى أنه هو الذي حثَّ الأهالي على الخروج للمشاركة في معركة البكيرية التي وقعت عام (١٣٢٢هـ/١٩٠٤م) بين جيش الملك عبد العزيز وجيش الأمير عبد العزيز بن متعب الرشيد، وقد قتل منهم خمسون رجلاً^(٢).

ولد والدي في البكيرية وهو يحمل هذا الإرث من تاريخ الأسرة المملوء بالكفاح والحركة، والاعتماد التام على الذات، لذلك عندما عاش فقيرًا في بداية حياته كان عليه أن يعي أخبار آباءه وأجداده، ويستلهم منها العبر، ولعل أكبر عبرة استفادها من الحياة ومن تاريخ أسرته تتلخص في عبارة: (اعمل أو مت).

(١) رواية شفهية مع عبد الله الناصر الراجحي.

(٢) رواية محمد بن عبد المحسن الفريخ، جريدة الجزيرة، ملحق البكيرية بتاريخ ١٤/١١/١٩١٩هـ - ١ من مارس ١٩٩٩م.



المنزل الذي وُلِدَ فيه الشيخ صالح بالبكيرية - منطقة القصيم

يبدو أن نظرة والدي إلى تاريخ أسرته كانت بعين فاحصة، فالشعور بالقلق، والرغبة في إيجاد الضرب للوصول إلى حياة كريمة، وروح التنقل، تمثل مناخاً عاماً في أسرتنا منذ القدم، لذلك منذ أن وعى والدي الحياة وهو يعرف أنه ابن جمال، وقد اضطر للانتقال إلى الرياض صغيراً مع والده من أجل الرزق، فلا غرابة أن ينشأ وهو يحمل معه روح المبادرة، والاستعداد للتنقل، وعدم التعلق بأرض محددة أو شخص معين، وهذه أول بذرة نجاح يحملها ويؤمن بها.



القسم الثاني



البحث عن الذات





«ولد صالح الراجحي في زمن الخوف وانتشار الأمراض والحروب».

عبد بن محمد الراجحي

الفصل الثالث

محطّة الميلاد والطفولة

(١٣٤٠ - ١٣٥٣هـ)

أسلوب تحديد الميلاد

كان القرن الرابع عشر الهجري / العشرون الميلادي مفعماً بالأحداث السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي شغلت المجتمع المحلي آنذاك؛ لذا كان من السهل إلى حدّ ما على أيّ شخص أن يحدّد سنة ميلاده؛ لأن أسرته والناس المحيطين به سيربطون سنة ميلاده بأقرب حدث سياسي أو اجتماعي عام، وهذا هو الأسلوب الشائع في نجد لتحديد التواريخ وضيبتها، وكلها أحداث لها تأثير قوي أو صدى مهيب في المجتمع؛ إما معركة، أو مرض حصد مئات الأرواح، أو خصب وربيع أنعش الحياة، وهذا دأب المجتمع النجدي التقليدي، ولم يختف نهائياً إلا بعد تطور النظام الصحي ونظام الأحوال المدنية.





وأقرب حدث سياسي لتاريخ ميلاد والدي هو فتح حائل عام (١٣٤٠هـ/١٩٢١م): لأنها قريبة من منطقته، وأخبارها السياسية تبقى صداها في ذاكرة الأهالي سنين وأجيالاً، وقد سألته عن مولده، فقال: إنه ولد سنة فتح حائل، والذين قابلتهم وسألتهم عن دقة مولده يؤكدون ذلك.



وبعضهم يربط تاريخ مولده بأنه قبل دخول الملك عبد العزيز الحجاز بثلاث سنوات، والملك عبد العزيز كما هو معروف دخل الحجاز سنة (١٣٤٣هـ/١٩٢٣م).

كما أن تاريخ مولد والدي قريب العهد من أكبر حدث اجتماعي صحي هزَّ المجتمع النجدي، وهو سنة الرحمة التي وقعت عام ١٣٣٧هـ، وهي السنة التي انتشرت فيها الحمى الإسبانية في نجد، والتي مات بسببها خلق كثير، وقد سمّيت بـ(سنة الرحمة)؛ لكثرة من مات فيها، فقد كانت سنة الرحمة كارثة حقيقية ومفجعة لم يسيطر عليها الطب الشعبي، تستحق أن يؤرخ الناس أحداثهم بها، فعندما ولد والدي كان قد مرَّ عليها ثلاث سنوات تقريباً^(١).

(١) في لقاء والدي بجريدة الجزيرة، ذكر أنه ولد سنة ١٣٤٦هـ، وهو خطأ تكرر في بطاقة أحواله الشخصية، والأرجح أنه ولد سنة ١٣٤٥هـ وهو ما أكده لنا أكثر من مرة؛ لأنه يربط ميلاده بفتح حائل.

إدارة الأعمال بالفطرة

ظروف الميلاد

يلحظ أن هذه الدلائل أيضاً تكشف الحالة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية في نجد في تلك المرحلة، فهو مجتمع بسيط يعيش في ظل أقسى الظروف البيئية والاقتصادية، يعتمد في معيشتة على الزراعة اعتماداً شبه كلي، بينما في البادية يعتمدون على الرعي والتنقل، وجميع الناس آنذاك كانوا في حذر دائم وخوف مترقب، فإذا سافروا لا يسافرون إلا بسلاح، أو يتفقدون مع رفقة مسلحين، وإذا أقاموا في مدنهم أقاموا داخل أسوار تحمي بلدهم من الغارات، وبين الخوف والترقب واصل الملك عبد العزيز مسيرته العظيمة في توحيد البلاد؛ إذ بعد ميلاد والدي بإحدى عشرة سنة أعلن عن توحيد المملكة العربية السعودية، وبدأت القرى في هدم أسوارها إيذاناً بدخول الأمن الشامل، وانفتاح جميع مدن المملكة ومناطقها على الداخل والخارج.

فيكون والدي قد ولد في زمن الخوف وانتشار الأمراض والحروب، والولادة بطبيعة الحال تكون إما في البيت أو في المزرعة، وهي الأماكن التي تتردد بينها جدتي، أو قد تكون في أماكن رعي الغنم قريباً من البيت؛ لأن شظف العيش لا يعطي الفرصة الكافية للاستعداد والترتيب للولادة؛ فجميع الأسرة يعملون بجد منذ الصباح حتى المساء، كانت حياة قاسية لا يمكن أن يتخيلها إلا من أدركها، والخدمات الطبية معدومة؛ فالولادة في ذلك المجتمع تتم بمساعدة قابلة درّبتها التجارِب، ثم ينشأ الطفل ليواجه مصيره، وكان قدر والدي أنه نشأ في أسرة فقيرة منشغلة بالبحث عن رزقها، وكثيراً ما يتعرض أبناء الأسر الفقيرة إلى الأمراض المتكررة بسبب نقص التغذية.

النشأة الأولى

عاش والدي بداية حياته في البكيرية، وأسندت إليه الأعمال المنزلية الخفيفة وبعض الأعمال المتعلقة بالزراعة، وكان أكثر وقته يقضيه في اللعب مع أبناء الجيران والأقارب، وأكثر الألعاب التي تعلق بها والدي هي لعبة (الكعابة)، وهي لعبة معروفة في نجد، فمن عظام المفصل في رجل الذبيحة من الضأن أو الأغنام، تجمع حبات منها وتوضع في دائرة تخط على الأرض، ويقف الطفل خارج الدائرة بمسافة محددة وفي يده كعب واحد منها، تسمى (الصول) أو (الصولة)، ثم يقذف بها المجموعة التي بداخل الدائرة، وبقدر ما تكون قوة الضربة وتركيزها يخرج من الدائرة أكبر عدد من (الكعابة)، ويكون نصيبه، ويتناوب اللعب فيها من شخصين إلى أربعة أشخاص، ومن يجمع أكبر عدد من (الكعابة) يكون فائزاً بها.



رسم تخيلي للكعباب (من موسوعة الثقافة الشعبية)

ومن شهرة هذه اللعبة آنذاك أنه لا يكاد يمشي الطفل إلا وفي جيبه الكعباب أو الصول الخاص به، لذلك يحرص الأطفال على تزيينه إما بتلوينه أو بتثبيت الدبابيس حوله، وأحياناً يقومون بتجويفه وصب الرصاص بداخله ليثقل وزنه، وكان والدي يملك كعباب خاصة به، لا تكاد تفارقه، وهذه الكعباب انتقلت معه إلى الرياض، وكان لها موقف معه فيما بعد غير مجرى حياته.

أحبّ لعبة الكعباب؛ لأنها الأكثر شعبية في وقته، ولأنها تشعل روح المنافسة بين الأطفال، وقد لعب أكثر الألعاب التي فيها طابع المنافسة؛ مثل: ساري، والقب، وغيرهما.

ووالدي هو بكر والديه، وكانت البكيرية في تلك المرحلة لا تزال مدينة داخل أسوارها، والحياة فيها لا تزال تقليدية وتكراراً لما كان عليه الآباء والأجداد، وجدي عبد العزيز كان متديناً، وجدتي لوالدي كانت متدينة أيضاً، واسمها عائشة بنت سليمان الراجحي، والتدين هو السمة الغالبة على سكان البكيرية ونجد عمومًا في ذلك الزمان، فلا غرابة من أن ينشأ والدي متديناً متمسكاً بدينه ومحافظاً على الصلاة محباً لعمل الخير، وقد كان لهذه النشأة أكبر الأثر في حياته فيما بعد.

القصير قبل السنّة

في شمال نجد تقع منطقة لا تكاد تهدأ من الحركات التجارية والنشاط العلمي؛ حيث تبدأ يومها منذ بزوغ الفجر، ويتوافد الناس إلى أسواقها من كلِّ حدب و صوب، ويجتمع المشتري بالبائع، وما أن تعرض السلع المعدة للبيع بالمزاد حتى يعلو الضجيج في كلِّ سوق هناك، فلا تكاد تغيب عنها قافلة تجارية قادمة أو قافلة مغادرة، وأشهر هذه الأسواق سوق بريدة، وأشهر قوافله قوافل العقيلات الذين يجوبون مصر والشام والعراق، ولهم دروب تجارية لا تقل أهمية عندهم عن درب البخور ودرب الحرير، هذه المنطقة هي منطقة القصيم، وأبرز مدنها: بريدة، وعنيزة، والرس، والبكيرية.

وفي المقابل تعقد حلقات علم بعيداً عن السوق وأجوائه؛ إذ تمتلئ المساجد بالدروس العلمية والمنازل بالكتاتيب ليتعلم الصغار مبادئ الدين، ويحفظوا قصار السور، وفي داخل هذا الضجيج والحراك الاجتماعي والاقتصادي والسياسي تقبع بيوتات متناثرة هنا وهناك تعيش على هامش الحياة، تقضي يومها بالكد والتعب في الأعمال والمهن البسيطة حتى تؤمن رزقها لتعيش لا لتتعم بالعيش الرغيد.



عبد العزيز بن عبد العزيز الراجحي

كبد العيش

كان جدي عبد العزيز جَمَّالاً، يسير بالإبل المحملة بالمؤونة، أو ينقل الناس بين مدن القصيم، وكانت أسعار التنقل بين المدن الرئيسية (بريدة، وعنيزة، والبكيرية، والرس) ريالين، وكثيراً ما تصاب أعمال الجمامل بالركود، لذلك تنقل جدي بين مجموعة مهن بسيطة؛ حيث عمل بياغاً، ثم عمل في البناء، وهي واحدة من المهن القليلة التي كانت معروفة قديماً، فلا يعرفون فرص العمل كما نعرفها اليوم، ومن يشتغل في البناء يسمَّى (المعلم) و(الاستاد) وتنتطق (الستاد)، وهذه المهنة فيها مشقة ودخلها محدود، لذلك لم يستطع جدي عبد العزيز أن يكوّن منها أية ثروة، بل لم يستطع العيش على حد الكفاف منها، ولم تعد محفزات البقاء في البكيرية مجدية، لذلك فكر جدياً في الهجرة إلى الرياض وترك البكيرية إلى الأبد، وقد شجَّعه على ذلك أن تلك المرحلة شهدت نزوح عدد كبير من أسر القصيم إلى الرياض، بسبب كثرة الفرص الوظيفية في الدواوين الحكومية مع بداية تأسيس الوزارات والمؤسسات الحكومية وإعلان توحيد المملكة سنة (١٣٥٢هـ / ١٩٣١م)، وبسبب ازدهار الحركة التجارية، وكذلك انتشار العلم ووجود كبار العلماء فيها.

الانتقال إلى الرياض

يتذكر صالح الراجحي أنه جاءتهم سيارة (لوري) إلى البكيرية قادمة من الرياض، وكان من النادر جداً أن ترى سيارة في البكيرية؛ لأن السيارات لم تنتشر حتى في الرياض في ذلك الوقت، وقرّر جدي عبد العزيز أن يرافقها إلى الرياض، فاتفق مع السائق أن ينقلنا بأجرة.

يقول والدي صالح الراجحي متذكراً قصة انتقالهم: «ركبنا أنا ووالدي وأمي وإخواني الأشقاء في صندوق السيارة، وكان لسائقها حاجة في شقراء، فاتخذ طريق البكيرية -شقراء- الرياض،



إدارة الأعمال بالفطحة

وأثناء توقفه فيها، انتظرنا بجوار السيارة، فلما حل الليل أرسلوا لنا عشاءً مصنوعاً من البُرِّ، كانت أذ وجبة ذقتها في حياتي، ثم واصل سائقنا المسير إلى الرياض^(١).



الرحلة بين مدن نجد بالسيارات آنذاك لم تكن أحسن حالاً من الرحلة على ظهور الإبل؛ لأن الطرق غير معبدة، ولأنه يعترض السائقين عروق الرمال وكثبانها أو بطون الأودية والحزوم، فيضطرون إلى تجنبها يمناً ويسرة طيلة الطريق، مما يجعل السفر بالسيارة قطعة من العذاب.

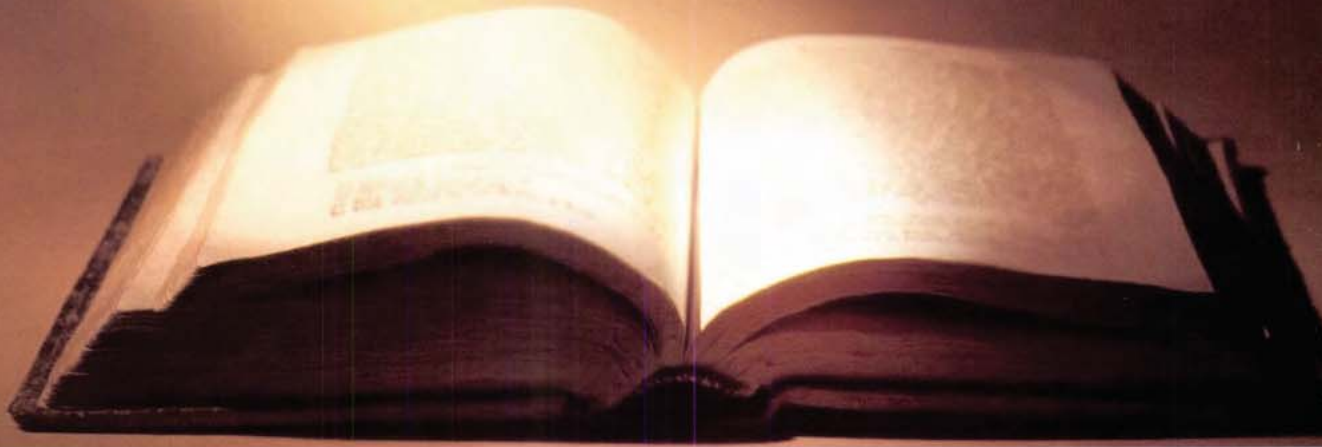
وصل جدي عبد العزيز بأسرته إلى الرياض في عام (١٣٥٢هـ/١٩٣٣م)، وهم لا يعرفون فيها أحداً، ولا يملكون من المال ما يكفي، ولم يكن أمامه خيارات أخرى؛ إما أن يبقى في البكيرية، ويعيش مع الطبقات المهمشة، وإما أن ينتقل إلى الرياض مثله مثل مئات الأسر التي خرجت من القصيم لتأخذ حصتها من فرص التعليم والعمل المتاحة بالرياض.

خرج والدي من البكيرية وهو لا يحمل غير ذكريات قضاها في غرفات البيت الضيقة، وبعض مشاهد النخيل المحيط به، ولا يدري ما يخبئ القدر لهذا الطفل.

في السنّة التي انتقل فيها والدي إلى الرياض لم يكن الاقتصاد الحديث قد وصلها بعد؛ إذ كانت التجارة التقليدية والمهن البسيطة، والنشاط الزراعي هي المهيمنة على السوق، ومن ثمّ كان تصوّر الناس عن الحياة والمال والاستهلاك محدوداً.



(١) رواية عبد العزيز بن محمد الجبرين، وقد سمعها منه أثناء زيارة والدي القويعة في الثمانينيات الهجرية / الستينيات الميلادية تلبية لدعوة نجل الأهالي.



«درست على يد الشيخ محمد بن إبراهيم، وهو مدرستي الحقيقية، لكن التجارة كانت تجري في عروقي مجرى الدم.»

عبد الرحمن بن عبد الله بن أبي

الفصل الرابع

سنة واحدة في العلم

(١٣٥٣ - ١٣٥٤هـ)

الحياة الجديدة

استأجر جدي عبد العزيز بيتاً طينياً قديماً في حي الحساني، وهو يقع في قلب المدينة، وأدخل والدي وعمي عبد الله في رباط الإخوان لتعليمهم مبادئ العلوم الدينية، أما هو؛ فقد انشغل بالبحث عن عمل، وليس لديه مهنة يتقنها غير البناء، وطى الآبار (القلبان)، فبحث عن عمل ولم يجد ما يكفيه، ثم تنقل بين مهن صغيرة، مثل: البيع والشراء والدلالة، واستطاع أن يجمع من المال ما يشجعه على الاستقرار، وهذا هو غاية ما يبحث عنه، واستأجر منزلاً صغيراً قديماً بثلاثة ريالات في السنة.

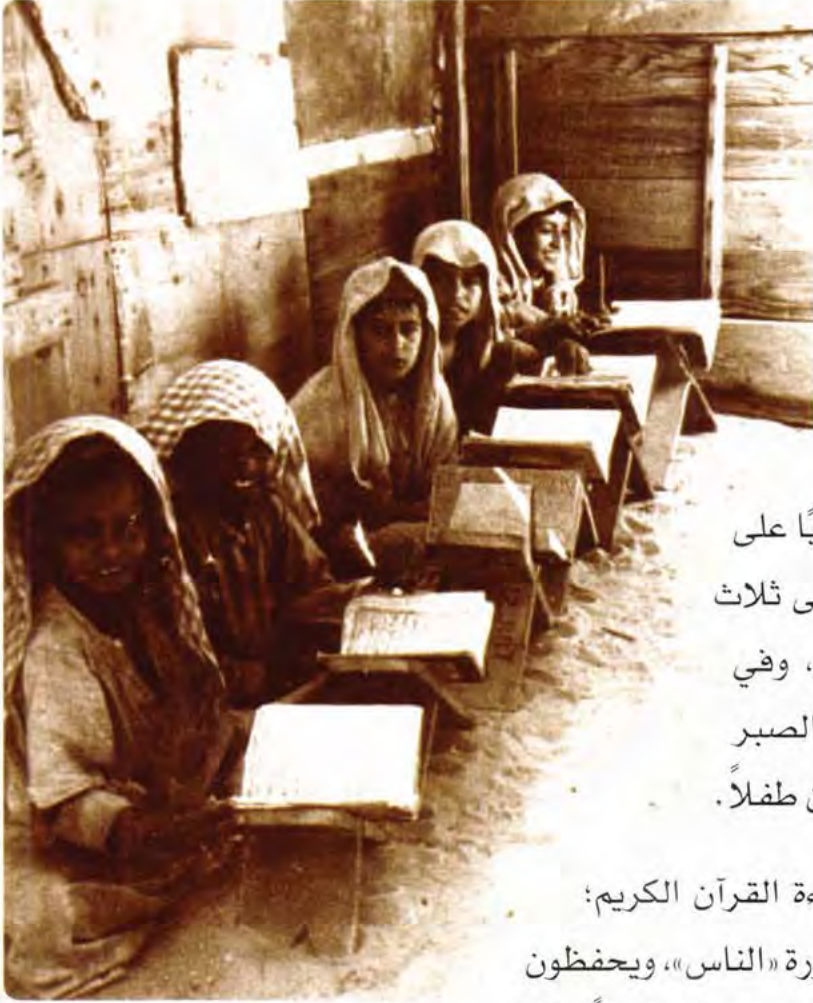
اختار جدي حي الحساني على رغم ارتفاع أسعار إيجار البيوت مقارنة بأطراف الرياض وأحيائها الجديدة نظراً لقربه نسبياً من منطقة قصر الحكم والجامع والسوق؛ حيث تكتظ الحركة العلمية والحركة التجارية، وهما مسألتان مصيريتان، مع الاتجاه المنطقي أن يسكن في (حلة القصمان)؛ لأنها حي جديد أنشأته الأسر التي تفد من مختلف مدن القصيم تباعاً، ولأنه خرج من هذه الحلة مجموعة عمال اشتهروا بجودة البناء (استادية).

استمر جدي في مزاولة مهنة البناء وبعض المهن الصغيرة منذ استقراره في الرياض، ولكن السوق لم يكن كما يتمناه أو يتوقعه، فنقص دخله اليومي مما اضطره إلى الاستدانة باستمرار، وحاول أن يضم ابنه الطفل صالح ليشغل معه بالبناء، ويعملاً بالأجر اليومي لمواجهة ضغوط الحياة، فلم تفلح جهوده؛ لأن والدي صالح كان صغيراً ولم تصلح له الصنعة، فعافها وعافته، واستمر هذا الوضع بضع سنين، فتراكمت الديون على جدي.



صالح الراجحي في العلم

عاد والدي إلى الكتاتيب وهي الاتجاه الطبيعي للأولاد في تلك المرحلة، وبخاصة أبناء المدن الكبرى أو المتحضرة مثل الرياض، ودخلها وهو في الثالثة عشرة من عمره، ويعد هذا السن مقبولاً آنذاك



لتعلم القراءة والكتابة، ومبادئ علوم الدين والتحق بكتّاب رجل اسمه (مقبل) حلّ محل والده فيما بعد، وله ابن اسمه علي، وموقع كتّابه (مدرسته) في منزله في دخنة، وهو بعيد عن البيت الذي كان يسكن فيه والدي إلى حد ما، ومع ذلك لا يجد والدي

مشقة في الذهاب إليه والعودة مشياً على الأقدام، مع أن دراستهم كانت على ثلاث مراحل: في الصباح، وفي الظهر، وفي العصر، ولكن كان والدي لديه من الصبر والجلد ما يثير الدهشة منذ أن كان طفلاً.

وأول ما تعلّمه والدي هو قراءة القرآن الكريم:

حيث كانوا يبدؤون من آخره من سورة «الناس»، ويحفظون قصار السور، وإذا قرأ الطفل المتعلم القرآن كاملاً بالنظر

إلى المصحف يقال له: «ختم القرآن»، وقد ختم والدي القرآن بهذه الطريقة، ثم صار هو ومجموعة من الطلبة ينتقلون بين الكتاتيب، كان من هؤلاء الطلبة الذين درسوا مع والدي، عبد الله السديس، وعبد الله الوابل، وعبد الرحمن الرويشد، المؤرخ المعروف، وعبد الرحمن الفريان، وعبد الله المطرفي، وعبد الرحمن المطرفي، وبعض أبناء أسرة آل رشيد، ومجموعة أخرى جمعتهم الدراسة، وفرقتهم الدنيا: فطلب الرزق ومحدوديته يجعل الإنسان في شغل شاغل، وما الهجرات الفردية والجماعية والطواف في الأرض إلا بسبب البحث عن لقمة العيش في الغالب.

إدارة الأعمال بالفتحة

درس والدي عند أكثر من كتاب غير مقبل وابنه علي، مثل كتاب عبد الله باحسين، وكتاب علي اليماني، وكان عنده مساعد له اسمه محمد بن سنان؛ حيث درس عندهم غير القرآن؛ كأصول الهجاء على الطريقة البغدادية، وكانت طريقة سهلة ومفهومة؛ تبدأ بتعليم الحروف، ثم الحركات، ثم حروف الجمل المعروفة بـ(الأبجد هوز حطي كلمن... إلخ).

الرياض قبل ٨٠ سنة

كانت الرياض آنذاك تسير وفق النظام القديم للبلدة التقليدية، فقد كانت محاطة بسور طيني، ولها بوابات تضبط حركة الدخول والخروج، ومن أشهر هذه البوابات بوابة الثميري، وبوابة دخنة، ولم



تعرف الرياض في هذه المرحلة شيئاً من الأنظمة الحديثة، بل إن سقي الماء كان يتم عن طريق الآبار الواقعة داخل البلدة، واستمر الوضع كذلك حتى عام (١٣٧١هـ/١٩٥١م)؛ حيث جلب الماء من أماكن كانت تعد خارج الرياض، وهي الآن من أحيائها، مثل: السويدي،

والحائر، وغيرهما، هذا في مجال سقي الماء، ولك أن تقيس عليها الكهرباء، والصحة، والتعليم، وهكذا.

أما أحياء الرياض أو الحارات، كما كانت تسمى؛ فهي قليلة العدد، ويعد حي دخنة أشهر الأحياء، وإن شئت فقل أرقاها؛ لأنه محل سكن نخبة المجتمع والعلماء وذوي المكانة الاجتماعية، أما حي الظهيرة فيسكنه في الغالب طبقة التجار وحملة السلاح (الزكرت)، ويوجد كذلك حي المعيقلية، وحي المريقب، وحي الحساني، وحي الحلة، ويسمى الدحو، وحي الحنبلي، وحي القناعي، وغيرها.

وفي وسط الرياض معالم بارزة تعد محط أنظار أهل الرياض والقادمين إليها، وهي قصر الحكم، والمصمك، والجامع الكبير، والسوق، هذه هي الرياض قبل عام (١٣٥٣هـ/١٩٣٣م)، قبل أن تنهض نهضة شاملة وسريعة؛ لتكون بعدها ذات ثقل سياسي واقتصادي عالمي.



في هذه المرحلة عاشت المملكة مرحلة جديدة؛ حيث انتهى مشروع توحيد المملكة، وقضي على جميع الفتن الداخلية، وأعلن عن اسم المملكة العربية السعودية، وبدأ التنظيم الإداري، والتوسع في صناعة الأنظمة وتأسيس الوزارات، وهي مرحلة الاستقرار، ويقدر سكانها سنة (١٣٦٠هـ / ١٩٤٠م) بـ (٤٧,٠٠٠) نسمة.

اجتاز مرحلة تعليم الصبيان، وهي المرحلة الأولى أو الانتقالية التي ينتقل بعدها إلى حلقات العلم الخاصة بطلبة العلم المتجهين فعلياً للعلم الشرعي الراغبين في التوسع فيه، لذلك اتجه إلى مسجد الشيخ عبد الله بن عبد اللطيف، وهو أشبه بالجامعة، ففيه تعقد حلقات أبرز العلماء، ويحضرها أنبه الطلبة.

ومن أبرز العلماء الذين درس على يديهم فضيلة الشيخ محمد بن إبراهيم آل الشيخ، مفتي الديار السعودية في وقته؛ حيث كان يجلس في جامع الرياض المعروف في دخنة ويدرس بعض الكتب المقررة على صغار الطلبة، وهي كتاب «الثلاثة الأصول»، وكتاب «القواعد الأربعة»، وهما للشيخ محمد بن عبد الوهاب.

وعلى رغم قصر مدة دراسته عند الشيخ محمد بن إبراهيم في جامع الرياض؛ فإنها كانت ذات أثر عميق في نفسه، فالشيخ محمد عالم كبير، وذو شخصية مهيبة، وكثيراً ما يفاخر والدي في كل مناسبة بأنه متخرج في مدرسة الشيخ محمد بن إبراهيم، ولا شك أنه تعلم منه الكثير من الصفات الشخصية، غير العقيدة وأصول الدين، فحبه للعمل وطلابه وتعلقه بالمساجد حب فطري، أذكاه في نفسه والده ومشايخه وعلى رأسهم الشيخ محمد، فجدي كان شديد الحرص على مواصلة تعليم أبنائه القرآن الكريم وعلوم الدين، وعلى رغم الظروف المادية التي تكالبت عليه فإنه لم يتهاون أبداً في توجيه أبنائه وتربيتهم التربية الصالحة، وربطهم بالدين في كل أمورهم، ومن ثم ظهر أثر ذلك على والدي، فهو شديد التعلق بحب القرآن، والتخلق بأخلاقه، فطيلة عمره منذ أن كان طالباً صغيراً حتى مرضه الأخير لم يكن يمر عليه يوم دون أن يقرأ شيئاً من القرآن بعد صلاة الفجر، ويتعامل مع نفسه ومع أبنائه بصرامة شديدة فيما يتعلق بأمور الدين، ولم تتزع به التجارة مثلما نزعته بغيره، بل إنه جعل تجارته نموذجاً مثالياً ومشرفاً للتعامل بالقيم والمبادئ الإسلامية بعيداً عن الشعارات.

دار التوحيد

بعد أن هجر والدي التعليم في كتاتيب الرياض واتجه إلى طلب الرزق في سوقها، لحقه التعليم بوجه جديد، ولكنه وقتها كاد يطير قلبه منه، ففي منتصف الخمسينيات الهجرية / الثلاثينيات الميلادية أمر الملك عبد العزيز بأن يؤخذ عشرات الطلاب من الرياض ومن قرى نجد ليلتحقوا بدار التوحيد بالطائف؛ لأن الدولة عندما أسست الوزارات والمؤسسات الحكومية شغلتها بالكفاءات



الإدارية من مختلف الجنسيات العربية، ثم اتجهت لشغلها بكفاءات سعودية بعد تأهيلها في دار التوحيد بالطائف، ومن يتخرج فيها يبتعث إلى مصر لمواصلة الدراسات الجامعية، فشكلت لجان لترشيح الطلاب، ولكن المفاجأة أن هذا المشروع التتموي الكبير قوبل

بالرفض التام، بل بالمقاومة من قبل الأهالي بسبب أنه جديد عليهم وعواقبه مجهولة، وصارت اللجنة تأخذهم بالقوة، فصار الناس يخبئون أبناءهم، ومن تختاره اللجنة تأخذه، وتواجه بتوسلات ووساطات لتركه، أو أخذ أحد الأبناء وترك الآخر؛ فكان الصراع بين الدولة وبين الأهالي شائكاً، فالدولة ترى ضرورة الاستثمار في البشر وتعليمهم ولو بقوة النظام، والأهالي متخوفون من غربة أبنائهم، بالإضافة إلى أن حاجتهم لهم ملحة لمساعدتهم في الفلاحة وشتون البيت.

وكان والدي أحد الطلبة المستهدفين، فأخذه للدراسة في الطائف يعد محنة جديدة على نفسه وعلى أسرته، لذلك قرّر أن يهرب من الرياض، ويختفي عن الأنظار حتى تهدأ الحملة. فلم يخطر بباله إلا أسرة الحقباني، وكان قد تعرّف عليهم حديثاً، فذهب إليهم.

يقول رجل الأعمال المعروف عبد العزيز الحقباني: «كنا نخيم كما هي عادتنا في أواخر الشتاء وأوائل الربيع، وكان الناس في ذلك الوقت يعزّبون (أي: يخيمون) شهراً أو أكثر، وكان مخيمنا معروفاً لدى معارفنا، فما رأينا إلا وصالح الراجحي يقبل علينا ماشياً، وقد تقطع حداؤه من



كثرة المشي، والإعياء بادٍ على وجهه وجسمه، فتركناه يستريح ونحن في دهشة من الموقف، ولا يوجد واحد منا إلا ودار في رأسه ألف سؤال وسؤال!! وبعد أن استرجع شيئاً من نشاطه، أخبرنا أن الحكومة تمسك بالأولاد عنوة ليذهبوا بهم إلى دار التوحيد بالطائف، وكان هذا الخبر عذراً مسوغاً لتصرفه آنذاك، فأقام معنا عشرة أيام حتى انتهت مدة البحث عن الأولاد، فعاد إلى الرياض»^(١).

من تعلم الدين تعلم الحساب

لم يجد والدي نفسه منغمساً في العلم، فانقطع عن الكتابيب، بعد مدة وجيزة من دخولها بسبب



الانشغال بطلب الرزق، إلا أنه عاد للعلم مرة أخرى في قصة طريفة بعد سنوات، فخلال سنوات قليلة تطور نظام الكتابيب، وأدخل فيه برامج القراءة والكتابة المتطورة، وكذلك الحساب، وهي أشياء كانت جديدة في المنهج.

يقول الراوية والمؤرخ عبد الرحمن الرويشد عن نفسه: «إنه واصل تعليمه بعدما انقطع صالح الراجحي عن التعليم، وفي سنة ١٣٥٨هـ التحق بكتاب ابن مديغ ودرس مع محمد الراجحي (عمي)، يقول: «وكان أصغر منا، وكان أشهر مدرسي مادة الحساب رجل اسمه محمد عبد الله السناري، وكان لديه كتاب خاص مع ابن مفيرج في حي دخنة، فاتصل صالح الراجحي بالسناري، وطلب منه أن يعلمه الحساب بصفة خاصة، أي: في منزله وليس في الكتاب، وأن يعلمه وحده وليس مع أحد، واتفقا على ذلك بمبلغ محدد»^(٢).

يحبُّ والدي أن ينجز أعماله الخاصة وتجارته بصفة سرية، وهو يرى أن السرية هي لبُّ العمل التجاري، وهو لا يفرِّق بين أنواع من السرية ولا يقسمها إلى مستويات، فكل شيء يتصل بتجارته:

(١) مقابلة مع الشيخ عبد العزيز الحقباني في منزله بالرياض.

(٢) مقابلة مع المؤرخ عبد الرحمن الرويشد في مكتبه بالرياض.

إدارة الأعمال بالفطنة

فهو من الأمور التي يجب ألا يطلع عليها أحد، وواضح من قصة تعلمه أساسيات المحاسبة على طريقة دروس خصوصية أنه يؤمن بهذا المبدأ منذ الصغر، ولم ينتظر الأيام أن تعلمه إياها، ويبدو أنه مبدأ معروف عند التجار في كل زمان ومكان؛ لأنه ليس الوحيد الذي تعلم الحساب عند السناري بصفة خاصة، وإنما تعامل معه أناس غيره من أهل السوق الذين يتعاملون بالبيع والشراء والمدائبات والصرافة وغيرها، مثل عبد المحسن بن سويلم، التاجر المعروف في الرياض، وغيرهم من الذين خصّص لهم السناري ساعات محددة، يعلمهم فيها القواعد الأربع في الحساب، وهي: الجمع، والطرح، والضرب، والقسمة فقط^(١)، وهي كافية لأن تنجز مصالحهم آنذاك.

وبعدما طلب والدي العلم أقل من سنة تركه فجأة، لذلك لم يطل به المقام في طلب العلم سواء في الكتاب أو في جامع الرياض؛ لأنه وجد نفسه مسئولاً عن إعالة أسرة كاملة فجأة، بعد أن تكالبت عليه الظروف، فوقع في حيرة من أمره، هل يواصل تعليمه على الرغم من الظروف الصعبة، أو يعدها أمراً طارئاً؟! أم يقلب الموازين ويكتشف نفسه في السوق والتجارة؟! وبهذا يكون العلم هو المهنة الثانية التي عافها والدي بعد مهنة البناء.



(١) مقابلة مع عبد الرحمن الرويشد .



صورة نادرة للشيخ صالح الراجحي، وهو في بداية نجاحاته

(من كتاب صالح الراجحي)

«لقد بدأت حياتي العملية وأنا شابٌ صغير، أذكر أننا كنا في ضيقة من المعيشة، ولم أجد شيئاً أعمل به وخصوصاً بعدما حصل علينا مجاعة».

هدايا الراجحي



الفصل الخامس

التجربة القاسية
(١٣٥٤-١٣٥٦هـ)

سنوات التيه

وجد صالح الراجحي نفسه (رجل أعمال بالفطرة) منذ الصغر بسبب موقف عرّضه للقهر، وما أسوأ قهر الرجال، ولذلك استعاذ رسول الله (ﷺ) من غلبة الدين وقهر الرجال؛ لما له من أثر سيئ على النفس، فقد تعرّض لغلبة الدين وقهر الرجال وهو طفل لم يتجاوز الثالثة عشرة، فبين عشية وضحاها وجد نفسه أمام عوادي الزمن، ولم ترحم فيه الأيام نعومة أظفاره، ولم تتركه يلعب ويلهو مع أقرانه، أو يتعلم حتى ينضج.

إنَّ كلَّ ما مرَّ به من فقر، وجهل، ثم انتقال، ثم علم قليل، يعد أمراً طبيعياً سواء عليه أو على أسرته، ولم تحن حتى الآن نقطة الصفر التي بدأ منها حياته التي يريدتها.

ذات يوم تجمعت الديون على جدي عبد العزيز وضايقه دائنوه، فشخص يطالبه بتسديد قيمة الأرزاق التي أخذها سلفه، وثان يطالبه بدين استدانه نقداً، وثالث يطالبه بتسديد إيجار البيت الذي يسكنه، فلم يتحمل جدي كل هذه الضغوط مع قلة ذات اليد، فهرب من الرياض متجهاً إلى القصيم، ومتخفياً من دائنيه (وكانوا يسمونهم الدّيانة)، مؤملاً أن تهدأ الأمور وتخف الضغوط، ثم يعود إلى أسرته في الرياض، إلا أن الوضع سار على عكس توقعاته تماماً، ولكن الموقف الصعب كان عندما طرق صاحب البيت الباب وقال لجدي أم والدي بلهجة فظة: «إما أن تسددوا إيجار البيت وإلا والله لأنومك أنت وعيالك بالشارع!!».

توعد مالك البيت بطرد الأم وأولادها الصغار من البيت: لأنه - كما يقول والدي - يعرف أنه لا يوجد في بيتنا أثاث أو أغراض يمكن أن ترمى، فحتى أرضية البيت كانت من تراب، وإذا أراد أحدنا

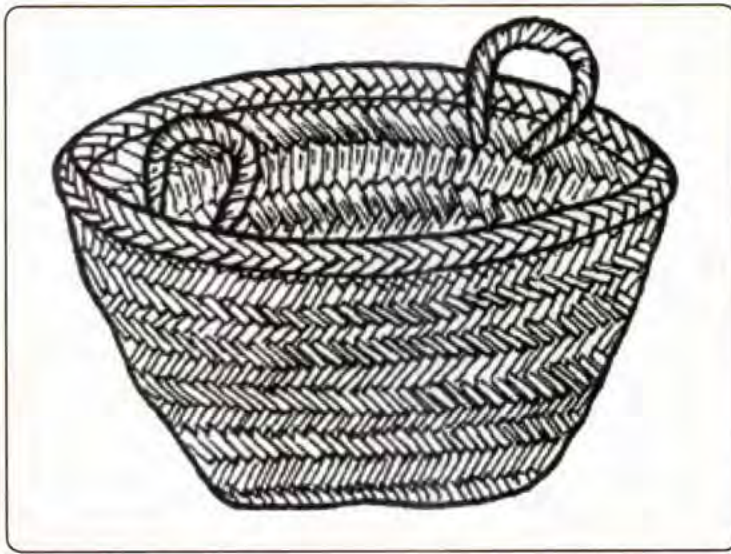


أن ينام جمع بين يديه كومة تراب ثم توسدها، هكذا كانت حياة والدي وأسرته، كانوا يتقلبون بين الفقر والمنغصات.

مع الطبقة المهمشة

سمع والدي هذا الكلام الخشن، ورأى الحزن وقلة الحيلة في عيون أمه لأول مرة، وإخوانه عبد الله وسليمان ومحمد كانوا صغاراً وليسوا في سن تحمّل هذا الموقف أو حتى استيعابه، فكان قدره أن يتلقى الصدمة بنفسه، فخرج من البيت وذهب إلى امرأة كبيرة في السن تُعرف باسم (أم سعيد)، كانت تعمل في تحويل سعف النخل إلى صناعات يدوية بسيطة مثل المهفة (وهي مروحة يدوية) وسجاجيد، و(زبلان) لحمل الحاجيات الخفيفة وحفظها، (مفردها زبيل، وينطق زنبيل وزمبيل)، وطلب منها زبيلاً قرضاً حسناً، على أن يسدّد قيمته في أسرع وقت ممكن، أو يرده مع دفع أجرته، فلم تثق به أم سعيد، وقالت: «أريد ثمنه، وأنت لا تملك شيئاً»، فعرض عليها لعبته المفضلة، فأعجبت باهتمامه بها، فقالت: «إنّ هذه يسأل عنها عيال الشيوخ»، أي: أبناء الأمراء، فقبلت برهن (الكعابة) عندها، فأعطته الزبيل، فأخذه إلى السوق فوراً، واشتغل بحمل أغراض المتسوقين (حمّالي)، فكانت الخدمات الشخصية هي أول مهنة يمتنها.

دخل والدي السوق، وبدأ من أسفل السلم، مع الطبقة المهمشة في المجتمع، لم يكن مهماً بالنسبة إليه من أين يبدأ! فالظروف لم تترك له خيارات أخرى، ولكن ما سهّل مهمته أنه دخل السوق



(الزبيل) من: موسوعة الثقافة الشعبية

إدارة الأعمال بالفطرة

وعمره صغير لا يدرك معه صعوبة وضعه، ولكنه كان عازماً على تحصيل أي مبلغ ينقذ الموقف مهما كلفه الأمر، لذلك؛ فإنه لم ينتظر الفرصة أن تأتيه، ولم ينتظر عطف أحد عليه أو تقدير ظروفه، ولم تكن العملية معقدة عنده لفهم كيفية انتزاع لقمة العيش من السوق؛ لأنه يدرك أنه مجرد طفل دخيل على السوق، رأس ماله زنبيل معد لحمل أغراض الناس، كما أنه لم يكن بحاجة إلى ذكاء خارق لتحديد الشريحة المستهدفة، لذلك ركز انتباهه على ذوي الهيئات، وهُمّ الفئة القليلة التي يمكن أن تدفع الكثير دون تدقيق، فكان إذا رأى الشخص مرتباً في لبسه، وله هيئة تميزه عن غيره مثل لبس العقال أو المشلح (البشت) توسم فيه أنه شخص غير عادي، فلحقه ليحمل مشترياته، يقول له: «أشيل أغراضك يا عم؟».

وما إن يلتفت أي شخص إليه ليفاوضه في أجرة حمل الأغراض إلى البيت حتى ينقض بقية الأطفال الصغار ليعرضوا أقل الأسعار، فالمنافسة مشتعلة في كل سوق، وفي كل بضاعة، مهما صغرت، ولكن كانت عروض والدي هي الأقل دائماً؛ لأنه كان يقول لصاحب الأغراض: «أقبل منك أي مبلغ تدفعه لي!!».

وإذا قال الرجل: «أخشى أن تتراجع في كلامك عند البيت».

فيردُّ بلهجة حازمة: «إذا فاصلتك، لا تدفع لي شيئاً أبداً، وأنا قابل بذلك».

وبالتالي يتفق معهم بسرعة.

وكان مدركاً لما يقوله فعلاً؛ فليس كل شخص يدفع أكثر، وليس كل شخص يدفع أقل، وربما لا يدفع شيئاً أصلاً، يقول والدي: «لم أنتظر أحداً من هذا الفئات، فكلُّ شخص أحمل له أغراضه، وأوصلها إلى بيته، أحاسبه فوراً على ما يقرره هو، وأنطلق إلى السوق مرة أخرى لمواصلة العمل، ولو لم يدفع لي شيئاً!!».

هذا الحماس والعزم الشديد لم يأت من فراغ؛ لأن دخوله السوق أصلاً كان اضطراراً وقهراً، وليس زيادة في الرزق أو تمضية للوقت كغيره من الأطفال، فالنائحة التكلّي ليست كالمستأجرة!!



أحد مظاهر سوق الرياض قديماً (سوق الهدم - الملابس)

أتاحت الروح الخفيفة والنظرة الثاقبة للطفل صالح أن يجمع بعض القروش في اليوم الأول؛ مما شجَّعه على العمل كل صباح، وفي آخر النهار يذهب إلى أم سعيد، صاحبة الزنبيل، ويودع عندها ما يجمعه من قروش كأمانة، وطلب منها ألا تخبر أحداً بذلك، والعمل بسرية عادة متأصلة في نفسه، وبعد أيام من العمل الجاد والشاق استطاع أن يجمع ثلاثة ريالات، وهذا يعد إنجازاً حقيقياً بمعايير ذلك الوقت، بل إنه يعد مبلغاً يصعب عليه تحصيله في شهر، وقبيل الغروب ذهب فرحاً لوالدته يبشِّرها بتحصيل المبلغ المتبقي من قيمة الإيجار، ولكن فرحته اغتيلت في حينها؛ لأن والدته المتدينة الزاهدة غضبت أشد الغضب؛ لأن الشكوك داخلتها بشأن كيفية الحصول على المبلغ، وأخذت في توبيخه والتحقيق معه، فأقسم بالله أنه تحصل على المبلغ بجده وعرقه، وأنه لم يستجد أحداً ولم يسرق!!

وبعد أن هدأ الجو المشحون بينهما أخذ يشرح لها أنه أخذ زنبيلاً من أم سعيد، وأنه رهن (الكعابة) عندها، ثم أخبرها بتفاصيل تحصيل المبلغ، ولكن والدته لم تقتنع بهذه الإجابة؛ لأن قسوة الأيام علَّمتها كيف يعجز الرجال عن تحصيل ريال واحد في أيام؛ فكيف بالطفل، فلبست عباءتها

إدارة الأعمال بالفطنة

وأخذت ابنها صالحاً من يده، وذهبت به إلى أم سعيد . فلما وصلت بيتها طرقت بابها بيد واليد الأخرى قابضة بذراع ابنها قبضة اتهام وقلق شديد، فلما فتحت أم سعيد فاجأتها شدة المنظر، وعندما عرفت موقف الأم اطمأنت وطمأنتها، وأكدت لها صحة ما قاله ابنها، وقالت لها: «إنه ابن صالح على اسمه»، وأثنت عليه خيراً، ودعت له، فاطمأنت جدتي، وأخذت المبلغ وسددت بعض إيجار البيت.



من مظاهر ساحات سوق الرياض قبل النفط



سوق جنوب قصر الحكم
ويبدو فتيان يحملون (الأغراض) أو المشتريات
وهي مهنة صالح الراجحي في بداية حياته

بوصلة الحياة تتجه إلى السوق

أما والدي؛ فقد أدرك واقعياً، أو بمعنى أدق اضطرت الظروف الصعبة أن يفهم، أنه لو ركز اهتمامه على التعليم لهلك من الجوع هو وأسرته، لذلك؛ فإنه بدأ يهمل الكتابات، فكثر غيابه عنها، وقلَّ حفظه لما يطلب منه، ولطالما تعرض للعقوبة من معلميه، ثم أخيراً صار يحضر الدروس في الفترة الصباحية وفترة الظهر، أما في العصر؛ فإنه يحمل زنبيله على رأسه ويذهب إلى السوق؛ ليجمع ما يمكن جمعه من قروش قليلة لتأمين الطعام لأمه وإخوانه الصغار.



صورة علوية لأحد أسواق الرياض

أما جدي عبد العزيز؛ فلم يطل غيابه كثيراً، لكنه فوجئ عندما عاد أن العاصفة قد هبت على أسرته فعلاً وكادت تقتلعهم من جذورهم، وأدرك أن تقديراته كانت خاطئة، ولم يدر بخلده أن أحداً من التجار يمكن أن يقحم امرأة وأطفالها في قضية ليسوا طرفاً فيها، ولكن قوة علاقته بأسرته ورفع الكلفة بينهم حوّلت الموقف من أزمة إلى ذكرى، فكلما تذكروها ضحكوا عليها مصحوبة بتعليقات طريفة يطلقونها على بعض.

ويبقى لهذا الموقف أثر غير من اتجاه بوصلة حياة والدي؛ حيث تعلمّ منه دروساً مهمة فيما بعد، فمن هذا الموقف عرف ذلّ الحاجة إلى الناس، كما عرف قيمة المال، ومن هذا الموقف أيضاً تعلمّ التفكير في هموم الناس، لذلك اتبع سياسة التسامح، وقرّر ألا يجرّج أحداً في ثمن عقار أو إيجار، فخلال مسيرته الاقتصادية الطويلة لم يذكر عنه أن استغلّ موقفاً ضد أحد، أو ابتز مستأجراً عنده مهما كانت الظروف، وإن حدث ارتفاع في العقار بنسب عالية فجأة، فإنه لا يزيد على المستأجرين



إلا أقل نسبة، لذلك حظي بسمعة طيبة في هذا المجال، وبارك الله في أمواله، وكانت تزيد ولا تنقص، وقدّم لغيره درسًا عميقًا في القيم الاجتماعية والاقتصادية، وهو أن الأنشطة الاقتصادية الصحيحة هي فن كسب ثقة الناس، وليس فن كسب أموالهم.

ومن أهم تأثيرات هذا الموقف في والدي أنه عرّفه على السوق، فتعلق قلبه به، ولم يتركه لأكثر من نصف قرن.

العب في المساحات المفتوحة

صار والدي أحد أعضاء سوق الرياض، ولكنه كان من فئة العمال الذين لم يذكرهم أحد من الرحالة الذين وصفوا سوق الرياض؛ حيث كان في معمعة صخب السوق يعمل (حمّالي) يحمل جميع الأصناف والسلع المعروضة، ليربح منها هلات وقروشًا، وهي أيضًا مرهونة بهمته ونشاطه، فإذا تأخر أو تغيب يومًا واحدًا؛ فإنه لا يحصل على شيء، لذلك كان يحرص على تنفيذ عشرات الرحلات الصغيرة من السوق إلى بيوت الناس المحيطة به، وقد كان مستمتعًا بمهنته الجديدة، التي تناسب عمره ومستوى دخله المتقطع، وأظنها تعد متميزة بالنسبة لأقرانه، ويبدو أن انغماسه في هذا العمل الجديد هو السبب الذي أضعف همته تجاه الدراسة وطلب العلم، ولم يعد يعبأ بالكتاتيب التي كان يحضرها، مقتنعًا أو مقنعًا نفسه بأنه أخذ من العلوم الشرعية ما يكفي.



أثناء تردّد والدي على السوق كان فطنًا لما يجري فيه من بيع وشراء، وكان يتعرّف عن

قرب على أنواع السلع، ومصادرها، وأسعارها، ولكنه لا يستطيع أن يفعل شيئًا أكثر من ذلك، في مرحلة عمله (حمّالي)؛ ولكنه كان يملك موهبة إدارية فطرية، وهي القدرة العالية على استكشاف المجالات التي لا تحظى بالخدمة الكافية؛ لأن ابتعاده عن المنافسة العشوائية التي لا تخلو من كثير من الجهد مع ربح قليل، وتركيز جهوده على خدمة الشخصيات المهمة هو نوع من فهم مبكر لأسرار السوق البسيطة، وقد نمت هذه الموهبة مع والدي نموًا سريعًا، واستطاع تطبيق (مبدأ اللعب في المساحات المفتوحة) في جميع نشاطاته فيما بعد أفضل تطبيق.

إدارة الأعمال بالفطنة



سوق الرياض في نشاطه المعتاد

الثقة بالنفس

بقيت في ذاكرة والدي مواقف لا تنسى، انحضرت في أعماقه لعمق تأثيرها فيه آنذاك، من هذه المواقف التي يتذكرها، ويردها علينا كثيراً بفخر: أنه حمل على رأسه (كبد) بغير، ومشى بها خلف صاحبها، وما يزال يتذكر أن اسمه عبد المحسن بن حسن، ويذكر أنه حمل (الكبد) من سوق القصاصيب إلى منزل الرجل في شارع السويلم، وهي مسافة تعد بعيدة ومرهقة بمقياس طفل، وأدرك الرجل ذلك في وجه الطفل؛ حيث إنه طوال المسافة كان الدم يتقطر من (كبد) البعير على رأس والدي، ثم على أطراف وجهه حتى بللت ثيابه، ومع حرارة الشمس والمشي الطويل والحمل الثقيل جعلته يتصبب عرقاً، ويصل إلى بيت الرجل منهكاً، فرحمه الرجل وأعطاه ريالاً كاملاً زيادةً على أجرته، لتعبه معه بلا شكوى ولا مساومة؛ فأثر هذا في نفسه تأثيراً كبيراً أنساه التعب.

يقول والدي: «أعطاني عبد المحسن بن حسن الريال وذهب، ورأتني والدته، فعطفت عليّ، وقالت: ادخل يا ولدي إلى البيت، فأعطتني ماءً وتمراً، فلما أكلت وشربت استأذنتها لأذهب إلى عملي، وقبل أن أخرج من بيتها أعطتني ريالاً، فرددته، وقلت: قد أعطاني عبد المحسن أجرتي!! فقالت:



صالح بن عبد العزيز الراجحي

لا ترد رزقك يا ولدي، خذ الريال وانصرف، فأخذته فعلاً، وانصرفت ومعي ريالان، فعدت أركض من الفرخ بلا شعور، ولم أرجع إلى السوق، بل توجهت فوراً إلى الحسو الواقع في طرف المسجد الجامع، وهو بئر حفرت لاستخراج الماء منها، ويصب في حوض صغير مبني من الحجارة معد لوضوء المصلين، يقول: فغسلت ثوبي، ولبسته رطباً، ثم رجعت إلى السوق، وعملت بحماس حتى استطعت أن أجمع من القروش ما يوافي ريالاً ثالثاً، وهو المبلغ الذي يكفي لسداد إيجار البيت».

يقول والدي معقّباً: «إن الريالين كانا أكبر مبلغ أتحصل عليه في حياتي دفعة واحدة آنذاك»^(١).

ولا شك أن هذا الموقف يؤصل فكرة النظرية القديمة التي طالما رددوها وعلّمونا ترديدها بوعي وبلا وعي: «مَن جدّ وجد، ومَن زرع حصد»، إلا أن والدي يعرف جيداً أن مَن جدّ دون أن يعرف قوانين المهنة؛ فإنه لن يجد، ومَن زرع وهو لا يتقن التوقيت المناسب؛ فإنه لن يحصد، لذلك كان طوال عمره جاداً واجداً، زارعاً حاصداً.



ربما تعطي كثرة صور أسواق الرياض القديمة تصوراً عن فرص عمل الأطفال آنذاك

(١) روى والدي قصة الكبد أكثر من مرة وفي أكثر من مجلس، واشتهرت عنه، وذكرناها هنا بالتفصيل وفق رواية محمد بن صالح التويهان، الذي سمعها من والدي مباشرة، وهو من قدامى الموظفين الذين عملوا في الصرافة.

فيلبي يصف سوق الرياض



أولى الرحالة (فيلبي) سوق الرياض اهتماماً كبيراً، وقد وصفه وصفاً حياً دقيقاً عام (١٣٣٧هـ/١٩١٨م)؛ حيث يقول: «يحتل السوق كل الأرض الفضاء الواقعة إلى شمال القصر، ويفصله جدار إلى قسمين: والقسم الواقع بين الجدار الفاصل وبين جدار القصر مخصص فقط للنساء، بائعات الخضار والأشياء المنزلية الضرورية وما شابهها، أما القسم الآخر والأكبر؛ فيضم حوالي (١٢٠) دكاناً متواضعاً، ويصطف بعضها على جانبي طريق عام، وبعضها متظاهرة في مساحة ضيقة وقصيرة في وسط السوق، ويظهر بعض الدكاكين الواقعة في الجانب الشمالي من السوق جدران بعض المنازل العادية، ويظهر بعضها الآخر الجدار الجنوبي للمسجد الجامع.

في أيام السوق وأثناء ساعات النشاط التجاري في الأيام العادية يكون منظر السوق حيويًا، تعرض الدكاكين بضائع مختلفة الأصناف، تبدأ من القماش والأنسجة المستوردة.

والمصنوعات الجلدية البلدية والسروج، إلى أصناف الشاي، والقهوة، والسكر، والبهارات، واللحم، والأرز، وأشياء الحياة الضرورية، إلى بضائع الرفاهية، وبضائع مثل البنادق والذخيرة والساعات ومناظير الميدان، وغير ذلك، وتسد قطعان الأغنام الشارع الرئيسي، وتحدث المساومة بين الراغبين في الشراء، وأصحاب الأغنام لهم جلبة كثيرة، وينتقل الزبائن من رأس إلى آخر بصبر الرجال العازمين على أن تكون صفقتهم رابحة، أو لا تتم، ويتحسسون مواضع الشحم من جسم الحيوان التعييس بأصابع خبيرة، ويطوف هنا وهناك داخل وخارج جلبة الازدحام صاحب دكان أو دلال يشتغل بالعمولة، معه بندقية أو منظار أو عباءة من نسج الأحساء، ينادي معلناً آخر سعر المزايدة محاولاً الحصول على سعر أعلى.

ومن وقت لآخر يشق جمل أو جملان محملان بالعلف أو الحطب طريقتهما دون مبالاة، ويدفع الناس الواقفون جانباً بأطراف الجمل.

يتغير المنظر في ساعات الصلاة تغيراً مفاجئاً، عند أول سماع صوت المؤذن تقفل الدكاكين، ويختفي الزحام للذهاب للوضوء، ويتجول رجال الحسبة في الشوارع الخالية، وتمتلئ الشوارع مرة أخرى بأناس يمشون بخشوع، خافضين أبصارهم، نحو المساجد، وبعد ذلك يقطع الصمت تجاوب عميق مع اثني عشر صفاً من المصلين، ويعاد فتح الدكاكين بعد انتهاء الصلاة، ويمتلئ السوق مرة أخرى بضجيج الرجال، ومن ثمَّ فهَمَّ يراوون بين الصخب والصمت طيلة اليوم^(١).

(١) المصدر: فيسي: الرياض.. المدينة القديمة، ص (٣٦٣-٣٦٤).

إدارة الأعمال بالفطرة

خلق الفرص

قصة الريالين لم تمر عليه مرور الكرام، ولم يكتف بصرفها والتغني بأمجادها، بل إنها كانت حافزاً له لبذل المزيد من الجهد والعمل، ولكن هل كل يوم سيحمل على رأسه الصغير كبد بعير، وهل سيجد كل يوم مَنْ يقدرّ تعبهِ؟!

بعد هذه القصة بقليل ابتكر لنفسه أسلوباً جديداً يضمن له دخلاً شهرياً ثابتاً؛ حيث اتفق مع الإخوان أن يحضر مخصصاتهم، وتسمى روايتهم كل يوم بعد العصر مقابل ريال واحد في الشهر عن كل شخص، والإخوان مصطلح يطلق على طلبة العلم المقيمين في رباط لهم بجوار المسجد في حي دخنة، وهُم متفرغون لطلب العلم، وهُم غير الإخوان أصحاب الحركة السياسية المعروفين، وقد أمر لهم الملك عبد العزيز بمرتبات تتمثل في وجبة عشاء يومياً تعد في محل يسمى (مطبخ ابن مسلم)، وهو مطبخ خاص بالملك عبد العزيز، بجوار قصر الحكم، تقدم لهم قبيل المغرب.

وكان بعض الإخوان يعاني من الذهاب يومياً للمطبخ لاستلام وجبته، وبعضهم يستحي من ذلك، فتنبه والدي بفطنته لهذا الأمر، أو بعبارة أدق تذكر هذا الوضع أيام كان هو نفسه أحد الإخوان، ويعاني ما عانوا منه من قبل أثناء احتكاكه المباشر بالطلبة، فربط بين الموقفين، لذلك عقد معهم عدة صفقات انفرادية -شفهية بطبيعة الحال- على أن يتولى مهمة إحضار العشاء بعد العصر من مطبخ (ابن مسلم)، ويوصله إليهم في مكان رباطهم قبيل المغرب -وكانت وجبات العشاء في نجد تقدم في هذا الوقت- مقابل ريال واحد يدفع له في نهاية كل شهر عن كل شخص؛ أليس هذا اكتشافاً جديداً لمجال لا يحظى بالخدمة، ونوعاً من «اللعب في المساحات المفتوحة»؟!

وبعد هذه الصفقة الذكية المعتمدة على الربط بين المواقف وخلق الفرص التجارية منها، واقتحام المجالات التي لا تحظى بالخدمة، أصبح والدي لأول مرة من ذوي الدخل الثابت، وهذا الدخل ارتفع أيضاً من القروش إلى الريالات، وهو حد الأمان الوظيفي.

حسدوا الفتى!!

حدثني أكثر من شخص أنه رأى والدي في أواخر الخمسينيات الهجرية / الثلاثينيات الميلادية، وكان في أول شبابه وفي بداية سن المراهقة يصفه بأنه: «لم يخط شاربه، ولم يظهر شعر لحيته يلبس غترة طويلة لا تكاد تناسب جسمه»، فكان يحمل فوقها قدرًا فيه عشاء الإخوان، وهذا دأبه كل



يوم بعد العصر، وكان العشاء يقدم بعد العصر، وكان مع ذلك لا يخلو من مواقف تحرجه، فأحياناً يتعرض لحسد الحاسدين، وكيد الكائدين، ممن لم يجدوا عملاً.

يقول أحدهم: إنه رأى ذات مرة بأم عينه رجلاً يدفع الشاب صالحاً من ظهره؛ ليسقط القدر من رأسه ويتناثر العشاء على الأرض، فيلتقطه صالح بصمت.



ويواصل الرجل بقوله: «أقسم بالله، أن صالحاً لم يغضب، ولم ينتقم لنفسه، بل حتى لم يرد عليه، وإنما التقط ما أصلح من العشاء وعاد أدراجه».

والذي أعرفه أنا أن والدي لم ينتقم لنفسه طوال عمره، ولا يعرف قلبه الحقد على أحد، بل على العكس، طالما أوقعته طبيته الزائدة وطهارة قلبه في حبال لماكرين، وكان يعرف ذلك جيداً، ويمرر لهم المواقف بهدوء ولسان حاله يقول:

فَالْقَوْمُ أَعْدَاءُ لَهُ وَخُصُومٌ

حَسَدُوا الْفَتَى إِذْ لَمْ يَنَالُوا سَعِيَهُ

ولكن يظهر من هذه القصة ملمح خفي آخر، وهو أنه قد رسم لنفسه خطأ لا يحيد عنه منذ أن عرف التجارة وعرفته، فلم أتذكر ولم أسمع يوماً أنه تأثر بالمواقف الهامشية التي لا تمت لأهدافه في الحياة بصلة، أو سمح لها بالتأثير في صلب موضوعه، ولو سمح لها لما وصل إلى ما وصل إليه.

يتذكر عبد الله بن إبراهيم السبيعي، رجل الأعمال المعروف، يقول: «كان صالح الراجحي جالساً عندنا بالمكتب، وجاء شخص وعرفه ثم أخذ في سبه وشتمه، وهو صامت، وعندما انتهى هذا الشخص، رفع صالح رأسه إليه وسأله: خلص كلامك؟! فقال هذا الشخص: نعم!! فقال صالح بهدوء: من كنت تعني بكلامك؟! فألجم الرجل كأنما صب على رأسه سطل ماء بارد!!».

نشأ والدي جاداً وعملياً منذ الصغر، لا يعرف الكلل ولا الملل، فلم تأخذ منه الطفولة حظها، ولا

إدارة الأعمال بالفطنة

أتعبته المراهقة، فصعوبة العيش التي ذاقها قد حفرت في ذاكرته وفي قلبه ندوباً لا تمحى، لم يجد أمامه منذ أن فتح عينيه على الدنيا إلا طريقاً واحداً فرض عليه فرضاً، وهو إما أن تعمل وتكسب لقمة عيشك، وإما أن تموت جوعاً، لذلك مرَّ على مرحلة الطفولة ومرحلة المراهقة مرور الكرام، ونشأ وشعاره: «السعي الدؤوب والربح القليل يعني الرزق الوفير».

سر السوق: الصرافة

لم يتوقف عند مرحلة واحدة من مراحل العمل أكثر من الوقت اللازم بحسب تقديره: حيث سار

على نفس المنهج وبنفس القوة، فبعد أن تذكر بفطنته مرابط الإخوان وحاجتهم لمن يوصل لهم وجباتهم، واستفادته من ذلك تجارياً، قام بعملية ربط معاكسة مشابهة للمرة الثانية: حيث إنه لما أصبح دخله بالريال،

تذكر بفطنته السوق الذي كان يعمل

فيه (حمّالي)، وبخاصة سوق القصابين، وأدرك حاجة

القصاصيب الماسة للريالات؛ لأن الناس كانوا يشترون اللحم بالقروش

وأجزائها، فيجتمع لدى القصاصيب قروش وكسور كثيرة، يرغبون في التخلص منها

بسهولة، ولكن لم يجدوا من يبادر.

ذهب والدي فوراً إلى السوق بريالاته، وعرض على أصحاب الدكاكين فكرة صرف القروش

بالريالات، فكان يبيع الريال بأربعة وعشرين، وأحياناً خمسة وعشرين قرشاً، ويعيد بيع القروش

بالسعر الرسمي للريال، وهو اثنان وعشرون قرشاً، ويربح في كل ريال من قرشين إلى ثلاثة قروش،

وأدرك عملياً أن أرباح الصرافة عالية ومخاطرها قليلة، وأنها لعبة ذهنية تعتمد على المتابعة

والعلاقات الاجتماعية أكثر من اعتمادها على المهارات الجسدية وقوة التحمل، وهذا ما كان يبحث

عنه ووجده.



صالح بن عبد العزيز آل سعود



وبعد أن عرفه أصحاب الدكاكين، لم يعد يذهب إليهم لعرض ما لديه، ولكنه اتجه إلى المكان الطبيعي لمثله، فصار يذهب بالقروش والريالات إلى سوق الصرافين، واشترى سجادة مصنوعة من خوص يجلس عليه، ويعرض عليها عملاته ويبسط بها بعد العصر في سوق الصرافين، خلف قصر الحكم من الناحية الغربية الشمالية.

وأثناء جلوسه في السوق كان يأخذ معه إخوانه عبد الله وسليمان ومحمد، فقد تحمل مسئوليته تجاههم، وقام بدور الأخ الأكبر والأب والصديق، فلما كبروا وزَّع عليهم مهام خدمة البيت كل واحد بحسب طاقته وعمره، وإذا أغلق السوق قبيل المغرب، يجمع قروشه وريالاته، ثم يودعها عند أحد التجار القريبين لحفظها، ويأخذ إخوانه ويذهب إلى البيت.





الْقِسْمُ الثَّلَاثُ



تحقيق الذات





عَنْ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ رضي الله عنه قَالَ: «لَمَّا قَدِمُوا الْمَدِينَةَ، نَزَلَ الْمُهَاجِرُونَ
عَلَى الْأَنْصَارِ، فَنَزَلَ عَبْدُ الرَّحْمَنِ بْنُ عَوْفٍ عَلَى سَعْدِ بْنِ الرَّبِيعِ، فَقَالَ:
أَقَاسِمُكَ مَالِي، وَأَنْزِلُ لَكَ عَنْ إِحْدَى امْرَأَتَيَّ، قَالَ: بَارَكَ اللَّهُ لَكَ فِي
أَهْلِكَ وَمَالِكَ.. دُلُونِي عَلَى السُّوقِ».

[فتح الباري شرح صحيح البخاري، (٩/١٣٩ - ١٤١)، باب: «الوليمة ولو بشاة»].

الفصل السادس

دُلُوْنِي عَلَى السُّوقِ الْبَحْثُ عَنِ الْأَسْبَاطِ التِّجَارِيَّةِ (١٣٥٦ - ١٣٦٦هـ)

البحث عن موطنٍ قدم

عندما دخل والدي التجارة كان السوق يدير نفسه بنفسه، فالبساطة والتقليدية هما سمتان الغالبتان عليه، فالنشاط الزراعي كان هو السائد في عموم نجد، وفي داخل البيوت والمزارع (النخيل)



يوجد بعض الصناعات اليدوية الخفيفة التي تصنع لتباع في السوق، وفي المقابل يوجد تجار نشطاء يتاجرون بالمواد الاستهلاكية والغذائية بالجملة مع بلدان الجوار مثل الشام والعراق والكويت، والهند وغيرها. لذلك كان صاحب العمل هو ذاته صاحب رأس المال، وقد يكون لديه عمال من أبنائه وإخوانه.

ومع توسُّع الأعمال التجارية يكون لها متطلبات أكثر مثل



عبد الرحمن بن عيسى العزيمي

دروس سناة في صناعة خير ونبأ الجماع

التوسُّع في المحلات التجارية، وتزايد حركة الاستيراد والتصدير، وتطلب عملاً أكثر لتلبية حاجة المجتمع بعد ظهور النفط، بدأت الدولة في التَّدخُّل من خلال سن الأنظمة والقوانين، وإصدار التشريعات التي تنظم السوق، وتحد من حرية التجار بهدف ضبط حركة التجارة وتنظيم العلاقات التجارية، وكان سوق مقيبرة يمثِّل أحد أعمدة الاقتصاد في مدينة الرياض.

في وسط سوق مقيبرة يجلس كلُّ يوم شابُّ في مقتبل العمر على طرف سجادة ويلبس صدارية ويلبس قلادة من حبل مربوط في طرفه قلم وأمامه مجموعة نقود من حديد وفضة وذهب معدة للصرف، وكلما أجرى عملية بيع أو شراء تحتاج إلى توثيق؛ فإنه يوثقها بخطه في دفتر صغير، ثم يعطي العميل القلم ليوقع بعد أن ينزع الغطاء منه ليضمن عودة القلم إليه.

هذا الشابُّ هو صالح الراجحي بعد أن أنعم الله عليه من فضله، كما يصفه من تعامل معه آنذاك، وقد ودَّع مرحلة الجري في السوق لينضم إلى طبقة رجال الأعمال.

وهكذا تحول صالح الراجحي من العمل المتنقل المعتمد على نشاط الخدمات الشخصية (حمالي) إلى نشاط تجارة التجزئة من خلال العمل الثابت في سوق مقيبرة بوسط الرياض، وأمام محلات تجار الصرافة فرش سجادته، وبدأ يبيع في الخردوات وفي الصرافة، مع تركيز شديد على الصرافة؛ إذ عرض قروشه المعدنية الملفوفة في (خيشة)!! والخيشة مصطلح من التراث الشعبي الذي انتهى العمل به، ويعاد استخدامه كرمز للتراث المحلي؛ لأنها كانت أداة حفظ عملية وشائعة الاستخدام، وهي كيس كبير مصنوع من حبال الكتان، وقد استخدم والدي (الخيشة) في بداية عمله المصرفي حتى صارت جزءاً من حياته آنذاك، وإذا جلس في السوق صفَّ قروشه وريالاته فوقها ليبيع ويشترى في العملات المتداولة آنذاك، يصرف القروش بالريال والعكس، وسرعان ما اكتسب سمعة طيبة بينهم، ورأى فيه التجار الجد، والعمل الدءوب، والصدق والأمانة، فحظي بشفقتهم عليه ودعمهم له.

والعمل المصرفي في الرياض آنذاك كان في بدايته، ولم تعرف الرياض النظام البنكي المؤسسي، كما هو الحال في جدة؛ فالمعمول به في الرياض لا يتجاوز عمليات الصرف التقليدية، ومن يتوسع في عمله؛ فلا بدَّ أن يتعامل مع صرافي جدة.

استمر على هذه الطريقة، ووجد فيها أنها أفضل مرحلة تجارية كان يبحث عنها، وهي المرحلة

إدارة الأعمال بالفطنة

التي أدخلته عالم الصرافة، لذلك قرّر أن يتشبت بالتخصص في الصرافة، ولا يفارقها، فاشترى سجادة ليجلس عليها ويمارس تجارته، وكان متجره خيشة يبسط عليها قروشها، ثم يلفها في نهاية دوامه ويحفظها في (سحارة)!! والسحارة مصطلح من التراث الشعبي أيضاً، وهي صندوق خزينة تصنع من الخشب، وفيما بعد صارت تصنع من النحاس، ولها قفل في الوسط وأحياناً قفلان في الأطراف إذا كانت بمقاس كبير، ويزينها نقوش زخرفية في الجزء الطولي منها، وتفتح من أعلاها، ولا يكاد يوجد بيت في نجد آنذاك يخلو من (سحارة) لحفظ الأشياء المهمة لرب البيت أو ربه، وقد أدت السجادة مع الخيشة والسحارة دوراً حيوياً في أنشطة والدي الاقتصادية آنذاك، حتى صارت جزءاً من تراثه الشخصي.



سحارة (من موسوعة الثقافة الشعبية)

وكان مبسطه مقابل دكاكين ابن درويش، وعبد العزيز الشقري، وعبد الله بن سليمان، وعبد العزيز الحقباني، وسليمان بن مقيرن، وابن يوسف، ومحمد العلي الشويرخ، وسعد الحسين، وغيرهم من التجار المعروفين آنذاك، وهم يعملون في الغالب بالصرافة، إضافةً إلى عمليات البيع والشراء المتنوعة، ووضعه بينهم لا يمكن مقارنته بأحد منهم؛ لأنه أصغرهم سنّاً، وأحدثهم تجارة، وأقلهم رأس مال، وأضعفهم ربحاً؛ لذلك لم يكن يشكّل أي تهديد لأحد، فكانوا يتعاملون معه كأحد أبنائهم.



صالح بن عبد العزيز الراجحي

ومن اللطائف التي تدل على عطفهم عليه، وتدل أيضاً على بساطة الناس ذلك الحين، أنه كان يفرش بسطته أمام كبار التجار وينافسهم على حصتهم من السوق حتى قبيل المغرب، وهو موعد إغلاق السوق، ثم يلف خيشته، وفيها جميع رأس ماله، ويقول لأحدهم: «من فضلك حطها عندك إلى بكرة»، فيأخذونها منه، ويحفظونها في دكاكينهم، مساعدة له بلا منة ولا انزعاج.

فقد كانت وسيلة حفظ الأموال المودعة آنذاك؛ فإنها لا تكاد تخرج عن وسيلتين: إما وديعة عند شخص موثوق، وإما توضع الأموال في خيشة، ثم تدفن في التراب في موضع له علامة لا يعرفها إلا صاحبها.



يتواصل صالح الراجحي مع أصدقائه القدامى

(صالح الراجحي وابنه محمد في زيارة لرجل الأعمال المعروف عبد العزيز الحقباني)

وأود أن ألفت الانتباه إلى أن لقب التاجر يختلف مفهومه من زمن إلى زمن، ومن بلد إلى بلد، فنحن نعد من يملك مالا كثيراً تاجراً مهما كانت تجارته، وكانوا في السابق يعدون التاجر هو من يستطيع أن يسيّر القوافل المحملة بالموثنة إلى البلدان الأخرى، ويعبر بها الطرق التجارية بين مدن نجد المعروفة بالتجارة، مثل: شقراء، وعنيزة، والرياض، والزلفي، وخارجها مثل: بيشة، والحجاز، أو باتجاه الشرق مثل الأحساء والكويت والعراق، وأحياناً تمتد التجارة إلى بلدان الشام أو الهند، وهكذا.

إدارة الأعمال بالفطرة

وعندما اشتغل بالصرافة في أول الأمر لم يكن مستعجلاً الربح، وإنما كان يسير بحسب إيقاع الزمن، يكيّف نفسه مع الظروف، ويراقب السوق بدقة، ويبني علاقات اجتماعية ممتازة ومركزة.

وفي بداية عمله بالصرافة تعرّف على أسرة الحقباني، وكانوا يسكنون في مقبرة أيضاً، فصار يزورهم في البيت، وكانت أم عبد العزيز الحقباني التاجر المعروف، تحبّ والدي، وتعطف عليه، وتحت أبناءها على مساعدته، فصارت له أمّاً ثانية، يأكل من زادها، وتغسل ملابسه، ثم صار يحفظ (الخيشة) التي تضم رأس ماله عندها في بيتها، تضعها في (سحارة) خشبية تفتح من أعلاها، وتحتفظ بمفتاحه، وتشرف على أمواله بنفسها حتى يأتي لأخذها، وهذا دأبهم كل يوم لسنوات عديدة.

لم ينس والدي أبداً فضل أم عبد العزيز الحقباني عليه، ولما أنعم الله عليه وبرز كرجل أعمال معروف، صار يضحى عنها كل سنة أضحية حتى الآن، ولم ينقطع اتصاله بعبد العزيز الحقباني حتى مرض والدي الأخير، فقد كان يزوره مرة في الشهر إظهاراً لفضله.

جنيهات الذهب

يروى رجل الأعمال المعروف عبد العزيز الحقباني: «أنه في أثناء ذهاب صالح الراجحي للحج كان عنده في الرياض مبلغ عشرين جنيهاً ذهباً، وكان يعد مبلغاً كبيراً بمقاييس تلك الفترة، كلها إيداعات وأمانات، وقبل أن يسافر حفظها تحت نخلة في داخل سور بيتنا، وكعادتهم في حفظ أموالهم يلفها في خيشة ثم يدفنها في التراب، وبعدما رجع من الحج نسي مكان حفظها، وبحث عنها ولم يجد شيئاً، وطلب مني ألا أخبر أحداً، فغاب مدة من الزمن اشتغل فيها بنشاط وعاد، وقد استطاع أن يجمع عشرة جنيهات، ثم ردّ الأمانات المطلوبة إلى أهلها، واستكمل باقي المبلغ كقرض حسن مني، وانتهى الموقف دون أن يسمع به أحد، ثم اتضح أنه سافر إلى الكويت أثناء غيابه لتحصيل المبلغ»^(١).

(١) رواية شفوية.





صَلَّى بْنِ عَبْدِ الْعَزِيزِ الرَّجَزِيِّ

هذا الموقف العصيب لو لم يتعامل معه والذي بمهنية واحتراف، لكان كافياً أن يضر سمعته ويخرجه من سوق الصرافة؛ لأن التعاملات كان تبنى في الأساس على عامل الثقة، والثقة بناؤها صعب، وهدمها سهل، ولم يكن والذي مستعداً أن يفرط في الثقة والسمعة التي استطاع أن يبنيتها خلال سنوات.

أنهى والذي الموقف وكأن شيئاً لم يكن، ولم يكن بحاجة إلى تفكير أو تخطيط للترجيح بين كسب المال أو كسب السمعة، ولا حتى للموازنة بينهما والخروج بحل وسط، بل اختار أن يكسب سمعته ويخسر المال دون أدنى تردد، وهذا واحد من عشرات المواقف الإدارية التي تثبت أن والذي لا يتردد عند اتخاذ القرار؛ لأنه يملك القدرة على تصور الموقف وتقدير تبعاته، وقد ساعدته هذه الموهبة الفطرية على تجنب الكثير من الخسائر وتحقيق الأرباح الكبيرة.

اشتهر والذي في هذه المرحلة بالصرافة؛ لكنها ليست كل نشاطه، فقد كان يستثمر أمواله في قطاع العقار؛ إذ كان يشتري الأراضي ويبني فوقها القصور، ويبيعها على الأمراء وذوي الوجاهة في المجتمع، وربما يعد هذا النشاط غير المرئي أعلى دخلاً من نشاط الصرافة آنذاك في مرحلته البدائية، ولطالما سمعنا عن رجال أعمال كبار اشتهروا بنشاط معين، في حين أن أرباحهم الحقيقية تكمن في الاستثمار في العقار والأسهم.

يقول رجل الأعمال المعروف إبراهيم بن سعد الموسى -في مقابلة على قناة المجد: «إنه عرف صالح الراجحي في عام ١٣٧٢هـ، عندما كان عمره ٣٠ سنة، وكان وقتها يبني قصوراً ويبيعها، ويذكر من تركيزه في العمل ومتابعة الأعمال أنه رأى صالح الراجحي عند البنائين -وهذا اسمهم المحلي- يتابع أعمالهم، وعند الغداء وضع لهم أربع أو خمس سفر- جمع سفرة- وهو واقف يخدمهم بالماء -وهذا أسلوب الإكرام سابقاً في نجد- وبعد أن عاد البنائون لمواصلة العمل، لحظ صالح الراجحي وجود شخصين مستمرين في الأكل -وكان نظام الأكل يقول: (كُلْ أَكُلِ الْجَمَالَ، وَقُمْ مَعَ أَوْلِ الرِّجَالِ)، أي: أسرع في الانتهاء من الأكل - فأراد أن ينبههما، فقال لمعلم البناء: «اطلع للجدار يا ستاد لبن يخلص منهو يخلص!»، ثم صار هو يناول الستاد اللبن، فخجل الرجلان، ونهضا للعمل بسرعة.

من مقابلة صحيفة الجزيرة

قلت له: وأنت مولود في البكيرية- القصيم: هل تعتقد أنك واحد من الذين يسهمون في نهضة المملكة؟

قال مبتسماً: أظن ذلك، فمنذ ولادتي عام ١٣٤٦ هجرية في البكيرية، وأنا أعيش فيها طفولتي وشبابي، وكان طموحي دائماً أن أخدم هذه الأرض.

قلت مقاطعاً: دعني أسألك يا شيخ صالح عن قصتك مع الثروة؟

قال -وهو يستعيد شريط ذكرياته: التجارة كعلم تبدأ من الصفر، والعمل عادة ينشأ من الضعف، لم يكن في خلدي أني سأكون هكذا (ثري)، ولكنها إرادة الله، كنت أعمل في الصباح وفي المساء، قبل صلاة المغرب أبيع وأشتري في أعمال بسيطة كبيع المفاتيح والأقفال وبعض الخردوات، حتى قطعت سنوات في هذا العمل لم أشعر عند ذلك بأنني ثري، بل كنت أبحث عن لقمة العيش أينما كانت، وأن أسد حاجتي عن الناس.

زاد عملي حتى فكّرت في الصرافة، ولعلها بداية قصتي مع الفلوس.. كنت أعمل بالسعي أنا ومجموعة من أصدقائي، يعود ويقول: «حتى اللحظة هذه لم أعتقد أنني سأكون ثرياً، كنت أجلس في إحدى الساحات في الرياض (وأبسط)، وكان الناس يتهافتون عليّ لصرف بعض نقودهم، كنت أنا ومجموعة من أصدقائي نعمل في هذه المهنة أذكر منهم عبد العزيز الشقري وسليمان المقيرن، وعبد العزيز الحقباني، ومحمد بن يوسف متوفي، لكن بعضهم بعد مرور الزمن غيّرُوا اتجاهاتهم، فمنهم من أصبح يعمل في الاستيراد، وآخر في العقار، وكلهم ناجحون.

قلت: شيخ صالح، متى كان افتتاح أول دكان لكم للصرافة؟

فكّر قليلاً، ثم قال: عام ١٣٦٦هـ، ففي هذا العام وصلنا إلى ما وصلنا إليه؛ حيث أصبح لنا في جميع مدن المملكة وأحاء العالم فروع.

ثروته لا تحصى، واسمه يتردد في جميع المحافل الاقتصادية، لكن عندما سألته: مَنْ أنت الآن؟

قال: أنا صالح بن عبد العزيز بن صالح الراجحي، مواطن سعودي، أحمل حفيظة نفوس وجواز سفر، وأخدم بلدي كما يخدمها العامل العادي في حدود إمكانياته، لم تؤثر الثروة في نفسي أبداً، ولن تؤثر إن شاء الله.

دخل أحدهم ونحن نجلس معاً، وقال: شيخ صالح: سألوني الجماعة هل حوّلتم لهم المبلغ؟

قال: نعم.

عندئذ سألته: ما دمت تحدّثت عن المادة؛ هل لي أن أسأل: كم تبلغ ثروتك؟

وبطريقة دبلوماسية لا تخلو من الذكاء، قال: «تعوّدت ألا أعلن عن ثروتي، وجميع رجال الاقتصاد في العالم ينهجون نفس الأسلوب...»^(١).

الفصل السابع

مَشْرُوعُ العُمَرَاءِ
صِنَاعَةُ الاسْمِ التِّجَارِيِّ

(١٣٦٦ - ١٣٩٠هـ)

التشبت بالمهنة

بعد مدة من جلوس والدي على السجادة تطوّرت تجارته وعلاقاته، وبدأ يبرز اسمه كخبير في السوق، لذلك بدأ مع البنك الأهلي، وهو أول بنك سعودي يرخص له: لأن النشاط البنكي كان ممنوعاً آنذاك، وجميع البنوك الأجنبية في جدة تمارس أعمالها المصرفية بأسماء شركات، وفور تأسيس البنك الأهلي التجاري افتتح له فرع في الرياض، ولم يكن في الرياض مؤسسات مصرفية تعمل بمهنية وتخصص إلا مؤسسة واحدة هي (مؤسسة إبراهيم الراشد الحميد وإخوانه)، وهم من أهل بريدة بالقصيم، ولم يستمر نشاطهم المصرفي كثيراً؛ لأنهم تعرضوا لهزات اقتصادية أخرجتهم من سوق الصرافة، لذلك كان المناخ المصرفي مهيباً لوالدي أن يعمل في الوساطة البنكية مع البنك الأهلي التجاري^(١) (دلالاً) مقابل نسبة من الإيداعات التي يحصل عليها.

وقد أخذ مدة من الزمن يراقب كيفية عمل البنك، ويتربص الفرص للاستقلال بعمله المصرفي الخاص، ويحشد رأس المال الكافي للمغامرة الجديدة، ولم يجد أفضل من استهداف الشريحة الموسرة -كعاداته منذ أن كان حمّالياً- فقد اتصل بمجموعة من رجال الأعمال الموسرين في الرياض يعرض عليهم الخدمات التي يقدمها في الاتجار بالعملات، ويغريهم بالإيداع عنده.

(١) يعد ثاني بنك سعودي بعد بنك إسماعيل زهران عام ١٣٦٧هـ، وقد افتتح البنك الأهلي التجاري عام ١٣٧٣هـ، وقد بدأ بشراكة تضامنية بين

بين صالح وعبد العزيز كعكي وسالم بن محفوظ، وكان نشاطها قبل ذلك في الصيرفة.



في زيارة رجل الأعمال المعروف محمد السبيعي، ويظهر ناصر بن محمد السبيعي

وفي أثناء تردّد والدي على فرع البنك الأهلي بالرياض تعرّف على مدير الفرع واسمه (باصلوح)، وصار بينهما صحبة ومودة متبادلة، وذات يوم نصح (باصلوح) والدي بأن يستأجر (دكاناً) مثل بقية الصرافين، ويدع الناس تأتي إليه بدل أن يذهب إليهم، فأخبره والدي أنه لم يصل إلى هذه المرحلة؛ لأنه لا يملك المال الكافي لذلك، فعرض عليه (باصلوح) أن يقرضه المبلغ، ففرح والدي بهذه النصيحة وبهذا العرض من صديقه، فبدأ يركز نظره على أحد الدكاكين المجاورة لمبسطه، ولم يلبث أن عرف أن ابن يوسف، وهو أحد تجار الصرافة المرموقين، يرغب في تقبيل محله لظروف انتقاله إلى الكويت، فاشتراه منه والدي فوراً، فكانت نقلة نفسية أكثر منها تجارية؛ لأنها أعطته الفرصة الحقيقية للتحرك أكثر وجذب العملاء بدلاً من انتظارهم على سجادة، فتحوّل فوراً إلى رجل أعمال ومندوب مبيعات في وقت واحد، فطموحه لا يقف عند حد معين، وقد علّمته الحياة ألا يترك رزقه للظروف، فتوكله على الله قوي، وله عزيمة قوية: ﴿فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ﴾ (آل عمران: ١٥٩)، هذا هو دأبه منذ أن سرت التجارة في عروقه^(١).

(١) رواية عبد الله بن عبد الرحمن الراجحي.

إدارة الأعمال بالفطرة

كما أنه بنى علاقات شخصية مع رجال أعمال أمناء ساعدوه في فهم أسرار الصرافة بحكم خبرتهم، ويمكن أن أقول: إنَّ الشيخ محمد بن إبراهيم السبيعي، رجل الأعمال المعروف، أهم شخص عرفه في مكة، وهو من عنيزة بالقصيم، مما سهَّل من مهمة تعرفه عليه، وصار بينهما تعاملات كثيرة وكبيرة فيما بعد، ومن غرائب الصدق أن الظروف الاقتصادية التي نشأ عليها السبيعي تشبه إلى حد كبير ظروف والدي، فقد تنقل السبيعي في بيع الأقمشة والخردوات، وكان له دكان في الجودرية، ثم استقر في مهنة الصرافة، ووالدي كذلك، وكلاهما لم يطل به المقام في طلب العلم، وكلاهما دعم إخوانه.



سهولة الوصول إلى الطائرة من قبل الجميع يتيح نقل الأمانات من قبل المسافرين بسهولة (هنا صورة: الملك عبد العزيز في مدرج مطار جدة)

أبو سن ذهب!!

ذكرت أنه كان لوالدي تعاملات مصرفية مبكرة مع السبيعي، ويحصل بينهما مواقف كثيرة تعد الآن من الأساطير الشعبية، من الطرائف التي يحكيها لنا والدي أن السبيعي أرسل مبلغاً كبيراً من المال، وكانت الطرود البريدية المحملة بالمبالغ النقدية الكبيرة يتم تداولها بأسلوب في غاية السذاجة والبساطة، وهي مبنية على الثقة بين الناس، فقد ذهب السبيعي إلى المطار ورأى شخصاً



متجهاً إلى الرياض، فسلمه الطرد النقدي، وقال له: سيستلمها منك صالح الراجحي في مطار الرياض، فاتصل السبيعي بالدي: وقال له: أرسلتها لك مع شخص لونه أسود وله سن ذهبي!!

لم يجد والدي الشخص بحسب الوصف، فسأل عنه، ثم فتش في قائمة أسماء المسافرين، واستطاع بطريقته أن يتوصل إلى أن اسمه دخيل الله، وعرف أنه يعمل في مزرعة للأمير محمد بن سعود الكبير في الخرج، فذهب إليه هناك، ولما وجده، قال له الشخص: أنت صالح الراجحي؟! قال: نعم. قال: لقد بحثت عنك كثيراً ولم أجدك، وهذا الطرد لك، واستلمه والدي وشكره.



هذا نموذج من الأنشطة الاقتصادية التي تتكرر يومياً بين رجال الأعمال، وصارت هذه القصة تعرف عند السبيعي ووالدي بقصة (أبو سن ذهب).

وقد سألت رجل الأعمال المعروف عبد الله السبيعي -وهو أخو محمد- عن هذه الحادثة، فأكد لها، وقال: «إنَّ

هذا الأسلوب في نقل الذهب والفضة والنقد، لا يعد مستكراً آنذاك، بل إنه من الأساليب المألوفة، فإذا أردنا إرسال مبالغ إلى الرياض مثلاً كنا نأخذ الذهب أو الفضة أو الأموال النقدية، وننام قريباً من المطار؛ حيث نحفر حفرة صغيرة، ونضع المبلغ داخلها، ثم ندفنها ونضع عليها فراشنا، ثم ننام فوقها، ونصحو على أذان الفجر، أو على محركات الطائرة؛ فإذا صحونا وصلينا، أخذنا المبلغ وذهبنا نتفحص في وجوه المسافرين، ومن نحسن الظن به نقول له: «لو سمحت أوصل هذا الطرد إلى الرياض، وستجد في استقبالك شخصاً اسمه كذا، وصفته كذا وكذا، وإذا تفضل علينا وأخذها نتصل بوكيلنا أو عميلنا بالرياض، ونعطيه اسم الشخص وصفته ليستلمها منه»^(١).

(١) رواية شفوية.

إدارة الأعمال بالفطنة

قوالب الذهب

وفي ظل هذه الظروف الصعبة التي تعتمد أساساً على الجهود الذاتية مع لطف الله، يضطر بعض التجار وتجار الصرافة على وجه الخصوص إلى اتخاذ قرارات تعد الآن نوعاً من الأساطير لولا أن صانعي أحداثها ما يزالون على قيد الحياة ويروون تفاصيلها.

يروى رجل الأعمال المعروف محمد السبيعي واحدة من هذه القصص، ويقول: «إنَّ من أشد الصعوبات التي واجهتني أثناء التعامل مع صالح الراجحي عندما أرسل لي شاحنة محملة قوالب ذهب كبيرة، وكانت الشاحنة موديل (سكسويل) (6weel)، وهذا الموديل هو أكبر أنواع الشاحنات في الستينيات الهجرية/ الأربعينيات الميلادية، أما قوالب الذهب؛ فقد كان حجمها يقاس الآن بحجم



بلوك البناء الكبير، وعندما وصلتني الشاحنة في المساء، ضقت بها ذرعاً، واحترت في كيفية تفريفها، ثم اضطررت إلى إفراغها في منزلي، ومن شدة خوفي وقلقي أحضرت فراشي ونمت فوقها، ولكن الخوف والقلق طردا النوم عن عيني، وصرت أتقلب خائفاً وجلاً فوق سرير من الذهب!!

فلما أصبحنا على خير، استدعيت عملاً وحمّالين وقمنا بتوزيع قوالب الذهب على المصارف، وعلى كلِّ مَنْ عرفنا أن لديه مخازن كافية وموثوقة، وبعد أن نجحنا في توزيعها قمنا بتقطيع قوالب الذهب الكبيرة إلى قطع صغيرة؛ ليسهل تصريفها وتداولها»^(١).

بقي أن أشير إلى أن الشاحنة المحملة بالذهب كان انطلاقها من الرياض ونقطة وصولها إلى بيت السبيعي في مكة المكرمة!! إنَّ نعمة الأمن في وسط الجزيرة العربية التي أنعم الله تعالى بها علينا وأجراها على يد الملك عبد العزيز، لا يمكن أن يتخيلها إلا مَنْ أدرك زمن النهب والغارات: فله الحمد والمنة.

(١) رواية شفوية.



صالح بن عبد العزيز الراجحي

وموقف ثالث يتذكره السبيعي، يقول: «ذات يوم أرسل صالح الراجحي سبائك ذهب بالطريقة المألوفة: إذ رأى شخصاً مسافراً من الرياض إلى جدة فتوسم فيه خيراً، وأعطاه السبائك الذهبية، وطلب منه أن يسلمها إلى وكيله بجدة، ولما وصل الرجل جدة لم يجد أحداً ينتظره. فاضطر أن يأخذها معه إلى مصر؛ لأن جدة كانت بالنسبة له محطة مرور فقط، وكان دخول السبائك الذهبية إلى مصر يعد ممنوعاً، فاتصل بصالح الراجحي من هناك يخبره بما جرى، فشكره صالح وطلب منه أن يسلمها إلى مندوبه بمصر واسمه (سكروع)، ثم باعها سكروع هناك وحققت له أرباحاً جيدة لم يكن مخططاً لها».

في المنطقة الشرقية

ولم تكن تعاملات والدي كلها مقتصرة على جدة، وإنما في المقابل كان يتعامل مع تجار المنطقة الشرقية أيضاً، وأكثر تعاملاته مع محمد الرشيد، رجل الأعمال المعروف، وأحد كبار موردي الأرز آنذاك؛ حيث كان يرسل إلى والدي كميات كبيرة من الأرز عن طريق السكة الحديد بعد افتتاحها عام ١٣٧١هـ، ويتولى والدي بيعها على تجار التجزئة، وقد خصص لها مستودعات كبيرة؛ لأن شعبية (الأرز) بدأت تجتاح البيوت السعودية آنذاك.

أتاحت تعاملات والدي التجارية المتنوعة في جدة ومكة وفي الدمام إضافة إلى مقره الرئيسي في الرياض، وكذلك تعاملاته الخارجية أتاحت الفرصة له لأن يدشن الاسم التجاري لعائلة الراجحي بعدما وضع الأسس السليمة للانطلاق.

تأسيس الاسم التجاري

بدأ صالح الراجحي العمل المؤسسي هنا في الصرافة فعلياً في مدينة الرياض عام (١٣٦٦هـ / ١٩٤٦م)، بالاسم التجاري (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة)، وهي النواة الحقيقية لأحد أكبر المصارف في العالم العربي فيما بعد، وهي (مصرف الراجحي)؛ إذ رعاها وبنائها لبنة لبنة أكثر من عشرين عاماً، وهذا التاريخ يعد البداية الفعلية للعمل المصرفي بمبالغ كبيرة وبكميات تجارية، وكانت الإيداعات؛ إما أموالاً نقدية، أو عينية من ذهب وفضة، وصار مصرف الراجحي مصرفاً عصرياً يزاول



إدارة الأعمال بالفطرة

عمليات تمويلية، ويسهم في تحقيق أهداف خطة التنمية وسياسة الدولة في دعم الاقتصاد^(١).

وعرف والدي بالفطرة أن جوهر نشاط المصرف (البنك) على سجادة في الشارع لا يختلف كثيراً عن نشاطه باسم مؤسسة، وهي في أبسط تعاريفها «مؤسسة تعمل كوسيط بين مجموعتين رئيسيتين من العملاء، المجموعة الأولى لديها فائض من الأموال، وتحتاج إلى الحفاظ عليه وتتميته، والمجموعة الثانية هي مجموعة من العملاء تحتاج إلى أموال لأغراض أهمها الاستثمار أو التشغيل أو كلاهما»^(٢).

وهكذا كانت بداية والدي المصرفية قبل وأثناء الانتقال من السجادة إلى المؤسسة.

كانت بداية عمل مؤسسته للصرافة في دكان مبني من الطين، له باب من خشب لا تتجاوز مساحته (٢×٣) متر، وكان فصح مؤسسات الصرافة يصدر آنذاك من البلدية، وقد استأجر دكانين أحدهما للإيداعات والصرافة، والآخر يستقبل فيه ضيوفه وكبار عملائه، وطيلة هذه المدة كان يتاجر في الصرافة، مع الاتجار بأعمال جانبية خاصة والمشاركة في تأسيس الشركات المساهمة، وهي مدة تعد العصر الذهبي لوالدي؛ لأنه استفاد منها كثيراً؛ لأنها نقلته من الأسواق المحلية والعربية إلى الأسواق العالمية.



(١) الصيرفي: إدارة المصارف، ص(٧).

(٢) المرجع السابق.



صلى الله عليه وسلم

في عصر النفط

وهذه المدة أيضاً تعد عصرًا ذهبيًا للدولة السعودية في مجال توسُّع مواردها وتنوعها، وأهمها على الإطلاق اكتشاف البترول في عام (١٣٥٧هـ / ١٩٣٨م)، وبعده بعام بدأ تصديره بكميات تجارية، وخلال سنوات قليلة زادت السيولة النقدية زيادات هائلة مؤذنة بدخول عصر اقتصادي جديد، وبداية نهضة تنموية شاملة، وبالتالي كانت هذه المدة عصرًا ذهبيًا أيضاً في مجال الصرافة؛ لأنها شهدت نضج التجربة السعودية في سك النقود، وإصدار الأنظمة، وتأسيس الإدارات لتنظيم أعمال الصرافة الفردية التي كانت مزدهرة في المملكة، وبخاصة في جدة والرياض، وتحويلها إلى مؤسسية بالكامل.



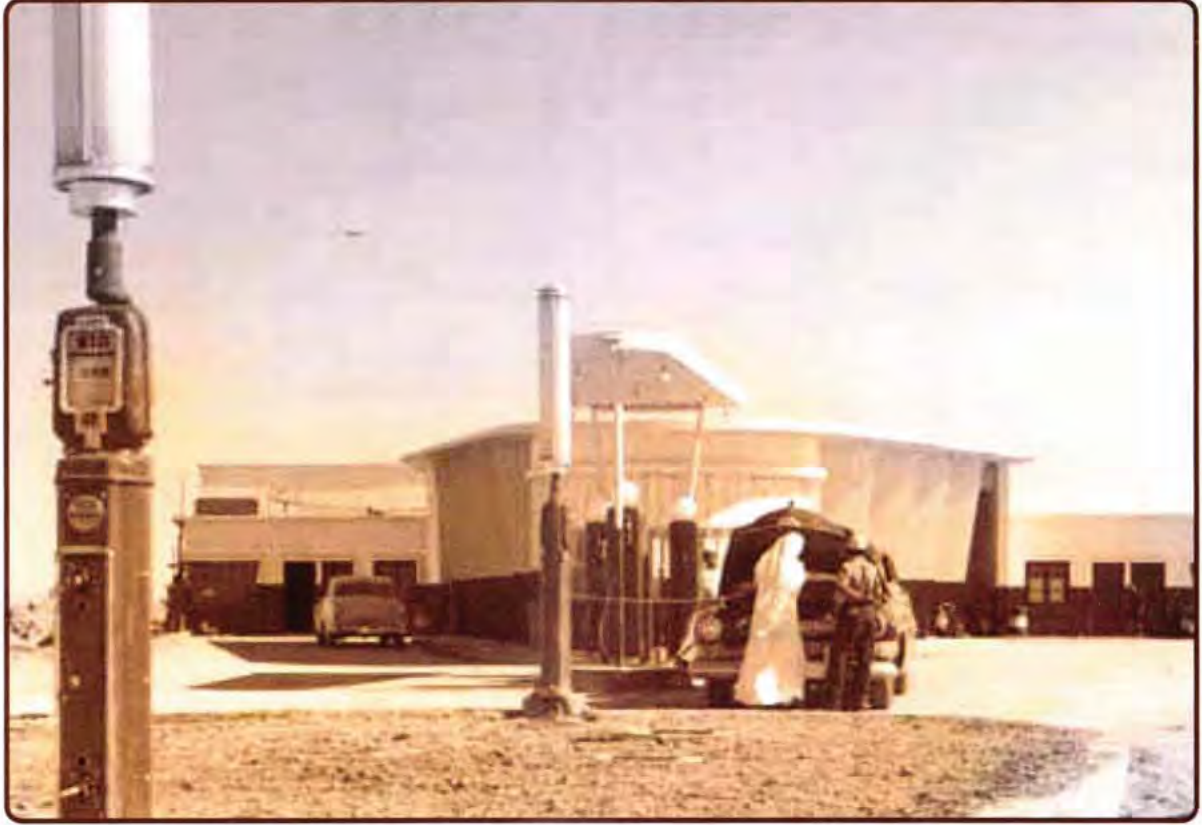
محطة البنزين بمكائن الضخ التقليدية أحدثت سوقًا اقتصادية رئيسية

ولا أبالغ إذا قلت: إنَّ والدي تكوَّن اقتصاديًا في هذه المرحلة (١٣٦٦-١٣٩٠هـ)، فقد صادف أكثر التحولات الاقتصادية التي عاشتها البلاد أثناء هذه المرحلة، وحتى نتصور حجم الازدهار الاقتصادي أو المالي بمعنى أدق في المدة من (١٣٥٧ هـ - ١٣٩٣ هـ = ١٩٣٨م - ١٩٧٣م) ينبغي أن نعرف أن العوائد الإجمالية لميزانية الدولة بين التاريخين قد تضاعفت أكثر من ثمانية آلاف مرة^(١).

(١) أليكسي فاسيلييف: تاريخ المملكة العربية السعودية، ص (٣٣٥).

إدارة الأعمال بالفطرة

القسم الثالث تحقيق الذات



كان أحد أعمامي يتمنى امتلاك محطة بنزين

ولا شك أن التدفقات النقدية الهائلة قد أعادت تشكيل التركيبة السكانية في البلاد في كل اتجاه؛ إذ شهدت المدن الكبرى حالات نزوح ضخمة من مدن وأرياف المملكة ومن خارجها، ووجدت الآلاف من فرص العمل، وتغيرت الأنماط المعيشية، واختفت عادات وتقاليد شعبية وحلت محلها عادات وتقاليد جديدة، نتيجة الانفتاح الجزئي على الخارج، ودشنت الدولة مشروعات تنموية ضخمة في الصحة والتعليم والبنية التحتية.

يوم في حياة مصرفي

وكانت طريقة والدي وجميع الصرافين آنذاك بسيطة، وتقوم أساساً على الثقة، فقد كان العميل يأتي ومعه كيس فيه أمواله أو ذهب وفضة، ويسلمها له أو لأحد موظفيه، ويأخذ وصلاً باستلام المبلغ مرهون بالعد، وإذا أغلق والدي دكانه ذهب إلى البيت ومعه موظفوه يحملون على ظهورهم أكياس الدراهم، وفي البيت يلتقي مع بقية العُمَّال الذين مهمتهم عدُّ النقود فقط، وأكثرهم من الحضارم؛ لخبرتهم في الحساب، ودقتهم في عدُّ النقود، ويحضر معهم أعمامي، وإذا صادف وجود ضيوف أشركوهم في العدِّ، وإذا صلوا الظهر في المسجد القريب من المنزل، يتناولون الغداء



عَنْ أَبِي بَكْرٍ عَمْرٍو (رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ)

جميعاً، ثم يتحوّل المجلس إلى خلية نحل؛ كل شخص مهمته عد أكياس معينة، ويكون هو المسئول عنها؛ حيث يوزّعها والدي عليهم، وكلُّ كيس يتم عدُّ ما فيه من نقود يُعاد إغلاقه بربطه بسلك معدني، ويرفق معه ورقة مكتوب عليها البيانات الأساسية، وهي لا تتجاوز اسم المودع والمبلغ فقط، وتسجل معها ملاحظات الذي قام بعدّ النقود حول دقة المبلغ المحدد، فدائماً تحدث زيادة أو نقص في المبالغ تختلف عن المبلغ المعتمد من قبل المودع، وبخاصة إذا كانت مبالغ نقدية كبيرة؛ لأنها تسلم بالقروش وفئاته، كنصف القرش، وربع القرش، أو إذا كانت أكثر من عملة، وهذه الأخطاء المتكررة من قبل المودعين، هي سرُّ نجاح والدي؛ لأن دقته في الحساب وعد النقود، ثم أمانته في إرجاع المبلغ الزائد، أكسبه ثقة المتعاملين واطمئنناهم له.

يقول الأستاذ محمد بن صالح الدوهان، وهو أحد قدامى الموظفين الذين عملوا في مؤسسة



صالح الراجحي للصرافة مدة تزيد على ثلاثين سنة: «ذات

مرة جاءنا عبد الله بن علي المنجم، التاجر المعروف

وصاحب أحد أكبر ثلاثجات الفواكه والخضار، وكان

عميلاً لمحلنا وصديقاً لنا ومعه كيس فيه مبلغ كبير

من المال، واستلمته منه، وأعطيته إيصالاً

مؤقتاً بالمبلغ الذي ذكره لي، على أن

يأتي بعد العصر لتسليمه

الإيصال المعتمد بعد عدّ

النقود، فوجدت أن المبلغ

يزيد على ما ذكره لي

بثلاثين ألف ريال، وقيدتها بإيصال آخر، فلما فتحنا دكان الصرافة بعد العصر، حضر عبد الله

المنجم، وأخبرته أن المبلغ ثلاثين ألف ريال!!

فقال على الفور: أرسل معي أحداً الآن لتسلم بقية المبلغ.

فقلت له: بل إن المبلغ زائد ثلاثين ألف ريال، وهذا وصل بها.

فقال مازحاً: «والله إنك مجنون!! ليش ما أخذتها وتزوجت بها!!».

إدارة الأعمال بالفطرة

هذه القصة هي نموذج حقيقي آخر لبساطة الناس، وحجم الثقة بينهم، ولولا السنوات التي استطاع والدي أن يبني فيها اسمه وسمعته في سوق الصرافة بالرياض؛ لكانت مثل هذه القصة تعد من النوادر، ولكن النقص والزيادة واردة في مجتمع بسيط، لذلك حقق شهرة وصار له شعبية كبيرة، وعرف بأمانته، ودقته في الحسابات، وعدم تعامله بالربا، ليس بين الجمهور فحسب، بل حتى رجال الأعمال، وكذلك العلماء والمشايخ، وصاروا يودعون عنده أموالهم، وذهبهم وفضتهم، مثل: الشيخ محمد بن إبراهيم، والشيخ عبد العزيز بن باز، وغيرهما كثير.

الانطلاقة المصرفية

استطاع والدي أن يدير (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة) بمهنية عالية من خلال التركيز الشديد على وظيفة مؤسسته، وقد اتبع خطوات عديدة أسهمت فيما بعد بتثبيت قدمه في سوق الصرافة، ومن أهمها حرصه العميق على الوساطة البنكية من خلال جذب العملاء وإقناعهم بالإيداع في مؤسسته، فأخذ يتصل بكل رجال الأعمال الذين يعرفهم؛ إما أن يقابلهم في السوق، أو يزورهم في محلاتهم، لقد أدرك والدي بفطرته أن نجاح الصرافة يعتمد على قوة الأموال المودعة، فاهتم بنشر ثقافة الإيداع المصرفي.

إن من البدهيات المنطقية المتبعة عند المصارف العالمية هي شخصنة الإدارة بطريقة تتفق مع حجم ثروات المودعين؛ لأن من ثوابت الهوية الاجتماعية للعائلات الكبيرة والأشخاص الأثرياء أن يكونوا دائماً موضع معاملة خاصة جداً من قبل الذين يقدمون لهم الخدمات؛ إذ يحرص من يتعامل





صالح بن عبد الرحمن الراجحي

مع الأثرياء على ترك انطباع واضح لديهم بأنهم معروفون، وأنهم محل اهتمامهم^(١).

وعرف عن والدي تمتعه بسمات شخصية ومهنية نادرة، منها قدرته الفائقة على كشف العملات المعطوبة أو الرديئة، يقول عبد الله بن عبد الرحمن الراجحي، وهو واحد ممن عملوا مع والدي:



«من قربي لصالح الراجحي كنت أحس أن بيده مغناطيساً يفرز العملات الرديئة من العملة الجديدة، فكان إذا أعطاه أحد مجموعة جنيهاً ذهبية، يقوم بتمريرها بين يديه بسرعة، ثم يفرز منها عدة جنيهاً ويعيدها

إلى صاحبها؛ لأنها لا تقبل ويحاسبه على بقية الجنيهاً، فكان أحد الصرافين القلائل الذين إذا أرسلوا الجنيهاً بكميات كبيرة إلى الصاغة في جدة لا يعود منها شيء، فاستطاع أن يخلق مناخاً مريحاً للتعامل معه».

وقد ترتب على إقناع العملاء بالإيداع في مؤسسته تقديم تنازلات ملموسة، فالسؤال الذي يواجهه دائماً هو: ماذا أستفيد إذا أودعت أموالاً في مؤسستك؟!

فالبزبون يبحث عما ينفعه أولاً قبل أن يهتم بجودة المؤسسة أو اسمها التجاري، لذلك كان والدي يقدم لعملائه عمولة أقل عند صرف أي عملات.

ومن أهم أسباب نجاح الأعمال المصرفية، أن الناس إذا أودعوا أموالهم لا يسألون عنها بالسنوات، ولا يتعاملون بأخذ الفوائد، فتتوافر في المصرف مبالغ نقدية كبيرة، وكان والدي آنذاك يتاجر في استثمارات محلية في العقار، وفي الوقت نفسه لا يتأخر في صرف أي مبلغ يطلب صاحبه استرجاعه مهما كان حجمه، وفي أي وقت يشاء، لذلك بعدما افتتح (البنك الأهلي التجاري) فرعه الأول في الرياض كان والدي من أكبر عملائه أو حلفائه، واستطاع بفطرتة وتركيزه أن يعرف قوانين الأعمال المصرفية، وفتح البنك الأهلي عينيه على النظام المصرفي الحديث.

(١) ميشال بنسون، مونيك بنسون - شارلو: الثروات الطائلة.. السلالات العائلية وأشكال الإثراء، ص(٨٧).

بروز البيوتات التجارية

قلة قليلة من رجال الأعمال رأت نفسها وجهاً لوجه أمام الفرص الاقتصادية في مجالات الصرافة والصناعة والعقار، وجلب العلامات التجارية العالمية وغيرها، لذلك كان قدرهم أن يكونوا هم رواد الاقتصاد في هذه المجالات في السعودية، فالمشهد الاقتصادي آنذاك لم يكن بحاجة إلى يقظة لاقتناص الفرص، فالفرص متاحة للجميع، ولكنها كانت بحاجة إلى تركيز على الهدف، فكانت تلك المرحلة تعد بحق عصر بزوغ البيوتات التجارية، فقد برز في الرياض (بيت العيسى)، وهم أكثر من رجل أعمال استطاع كل واحد منهم أن يبنى اسماً تجارياً خاصاً به، و(بيت الموسى) كتجارة عقارات، وبرز (بيت الجفالي) كوكلاء لشركة مرسيدس، وبرز (بيت الجميع) كوكلاء لشركتي جنرال موتورز وبيبسي كولا، وبرز (بيت السويلم) كوكلاء لشركة جنرال إلكتريك، و(بيت الخريف) كموردين للمعدات الزراعية وغيرها، كما برزت بيوتات تجارية جديدة في الحجاز، والمنطقة الشرقية، وجميع هذه البيوتات التجارية وغيرها؛ إما أن تكون ولدت في هذه المرحلة على يد شخص واحد أو شخصين في الغالب، واستطاعت أن تخرج من الطبقة المتوسطة لتنضم إلى النخبة الاقتصادية، وإما أن تكون امتداداً لبيت عريق في التجارة، ولكل بيت من هذه البيوتات التجارية حكاية تروي تاريخاً طويلاً بين المد والجزر، ولكنها في مجملها تحكي تاريخنا الاقتصادي والاجتماعي في كثير من جزئياته.

أما (بيت الراجحي)؛ فقد برز على يد صالح الراجحي في مجال الصرافة، وفي مرحلة لاحقة اندمج مع أخيه سليمان ليتفرغ للاستثمار في العقار والأسهم والزراعة، بينما يواصل أخوه العمل المصرفي عن طريق (مصرف الراجحي) الذي يعد واحداً من أكبر المصارف (البنوك) في العالم العربي.



وبهذا استطاع والدي أن يبني قاعدة متينة لمؤسسته جعلت المناخ مهيأً لأن يمد نشاطه إلى خارج الرياض، فكان الاتجاه الطبيعي آنذاك هو سوق قابل في جدة.



صالح وسليمان ومحمد الراجحي (جلوساً) مع وفد أجنبي بالزي السعودي

افتتاح فرع

بدأت (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة) تمارس نشاطها خارج الرياض في جدة؛ لأنها من أهم الأسواق آنذاك، فاتفق مع عمي سليمان على أن يفتح فرعاً لمؤسسته هناك ويديره نيابة عنه بمناصفة الأرباح، فرتب له سيارة (أولدزموبيل) وسيارة (وانيت) وجهّزها بكل ما يحتاج إليه في الطريق، وكذلك ملأها بصناديق من عملات مختلفة وذهب وفضة، وسافر عمي سليمان بالسيارتين وكان معه سائقان ومعه علي بن محمد الراجحي، أحد أبناء عمومته ليعمل معه، وكان الطريق الوحيد هو الرياض الطائف المسمى طريق الحجاز وطوله أكثر من ألف كيلو متر، وهو متعرج ليخدم المدن والقرى المجاورة له مما زاد طوله، وكانت الرحلة من الرياض إلى جدة بالسيارات آنذاك شاقة ومملة، فما بالك والسيارة محملة بصناديق الذهب والفضة!!

وقد حصل لعمي سليمان مواقف طريفة أثناء رحلته، منها أنه عندما توقف في الدوامي للراحة

إدارة الأعمال بالفتحة

وللتزود بالوقود، قال لصاحبه: «إنَّ أمنيّتي في الحياة أن أملك محطة بنزين أسترزق منها في المدينة المنورة، ولم يدر بخلده حتى ذلك العام ما سبق أن كتبه الله له من خير ورخاء، بل لم يحلم به، فسبحان الله الرازق».

بعد أن وصل عمي سليمان ورفاقه إلى جدة أقام فيها أياماً يستطلع السوق ويتحين الفرصة لاستتجار (دكان) في سوق الصرافة، وما لبث أن وجد بغيته، وافتتح الفرع فعلاً في سوق قابل بجدة، وحقّق نجاحاً مبهرًا، وكان هذا الفرع مؤشراً جيداً لتكرار التجربة والتوسّع في الفروع.

باتجاه العالمية

لاحظ والدي أنه بعد تثبيت قدمه في الرياض ونجاح فرع مؤسسته في جدة أن الوقت قد حان للتوسّع في معاملاته المصرفية مع مصادرها الأصلية، وليس عن طريق وسطاء، فاتجه أولاً إلى بنوك لبنان ففتح حسابات فيها، ومن أبرزها (بنك سرادار)، وهو بنك أهلي تملكه أسرة سرادار^(١)، ويديره عبود جفي، وكان فيه صراف محترف اسمه محمود شكرجي، وهو لبناني من أصل عراقي، كانت مهمته جمع الذهب والعملات التي يطلبها والدي ثم يرسلها إليه.

وفي سوريا فتح حساباً في (المصرف التجاري السوري) (تأسس عام ١٣٨٧هـ / ١٩٦٧م)، ولا يوجد في سوريا بنك غيره آنذاك.

وكانت تعاملاته في سوريا ولبنان قوية جداً وبخاصة في أوقات الصيف؛ إذ يكثر السياح الخليجيون والسعوديون بصفة خاصة، ويصرفون عملات بلدانهم بالليرة السورية أو اللبنانية، وفي آخر الصيف يعاد إرسال العملات إلى (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة) مقابل صرفها بالدولار، وفق أسعار صرف السوق. يقول محمد الدوهان: «في أواخر الصيف من كل سنة يرسل إلينا (المصرف التجاري السوري) ما بين (٤٠-٥٠) صندوقاً محكمة الإغلاق ومليئة بجميع عملات دول الخليج، تأتي عن طريق الطائرة بمرافقة رجال أمن مسلحين، فأقوم باستلامها منهم في المطار، بدون سند استلام، نظراً للثقة المتبادلة بينهم وبين (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة)، بل إنهم لا يطلبون تحويل الدولار بسرعة، لذلك؛ فإنَّ صالح الراجحي يحوّل إليهم مستحقّاتهم بالدولار مجزأة أو كاملة، مع تأخير شهرين إلى أربعة أشهر، ولكنه يحوّل إليهم بسعر أفضل من سعر السوق؛

(١) اندمج البنك مع بنك (عويّادات) في عام ٢٠٠٤م، بعد تملك الأخير كامل أسهمه وسمي (بنك عويّادات سرادار).



لأنه استثمر أموالهم لحساب مؤسسته».

وكان والدي يشتري الدولار من البنك الأهلي - فرع الرياض - في بداية تعاملاته مع البنوك العربية.

أما في مصر؛ فتعامله مع مجموعة بنوك من أهمها (بنك مصر)، وكان خروج العملة المحلية مخالفة يعاقب عليه القانون، ويعدّها تهريباً، وكان الجنيه المصري آنذاك يصرف بسعر (١٢) ريالاً، وكانت العمالة المصرية الموجودة في السعودية قبل أن تسافر إلى مصر تستبدل بالريال الجنيه من (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة)، ومما سهّل الصرف أن العملة المصرية لها فئة مائة جنية، فكان صرفها ووضعها في الجيب لا يلفت الانتباه.

وطريقة التحويلات والصرف هي عمل مؤسسة والدي اليومي في كثير من البلدان العربية والآسيوية، لذلك اتجه إلى فتح اعتمادات في كثير من البنوك المشهورة آنذاك مثل اليمن (البنك اليمني للإنشاء والتعمير) وباكستان، والهند، (بنك إنديا) والفلبين وغيرها، وفي أمريكا فتح اعتمادات في (بنك أوف أمريكا)، وكذلك (سي تي بنك)، وفيما بعد في بريطانيا بنك (ويست منستر)، والواقع أنه فتح اعتمادات في كثير من دول العالم، وكان والدي يشترط على البنوك التي يفتح عندها حسابات أن يعمم كل بنك على جميع فروعها في الداخل والخارج أن يقبل تحويلات (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة).



ويرسل التحويل إلى الإدارة المركزية التي تتولى عمليات كشف الحساب معها، وكانت هذه ميزة استفاد منها والدي كثيراً، ومع ذلك؛ فقد كان والدي حذراً جداً، فإذا انكشف حسابه غطاه فوراً.

بعد أن أصبحت (مؤسسة صالح

الراجحي للصرافة) حقيقة قائمة كبنك يحظى بسمعة جيدة وتعاملات مالية ضخمة مع بنوك العالم، واستحوذ على نسبة عالية من سوق الصرافة السعودي، أصبحت البنوك الخارجية التي

إدارة الأعمال بالفطنة

ليس لها تعاملات معها ترسل مندوبين للرياض لمقابلة والدي لفتح حسابات واعتمادات لديهم، وأحياناً تفتح لها الحسابات بالمراسلة.

عقلانية رأس المال

عرف والدي قيمة المال وأهميته في الحياة منذ نعومة أظفاره، لذلك استطاع أن يطور قدراته الشخصية -فيما بعد- في التعامل مع التدفقات النقدية (المصروفات والإيرادات)، وقد علمته التجارب أن يتعامل معها بحذر بالغ بوصفه المدير العام ورئيس (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة)، لذلك فإنه يتجنب المخاطرة بأمواله وأموال المودعين، ويتبع سياسة (رأس المال جبان)، فما بالك برأس مال العملاء المودعين عنده، وقد بنى له من حذره وصدقه سمعة ممتازة أفادته فيما بعد في توظيف هذا الحذر والصدق وتحويله إلى منتجات مالية، فقد كان لا يشتري العملات إلا إذا تأكد بحدسه أنه سيبيعها أو اتفق مع زبونها مثلاً، وأحياناً إذا اشترى العملات من البنوك العربية لا يسدد ثمنها إلا بعد تصريفها، لذلك؛ فإنه يحرص على تصريف العملات بأسرع وقت ممكن حتى لو استدعى الأمر بيعها بسعر التكلفة، وكان يتحاشى تخزين أي عملة ضعيفة بعدما كان يتعرض لخسارة محققة بسبب الليرة السورية كما سيأتي، ومن نماذج الحذر عند والدي أيضاً، إذا اشترى عملات معينة من البنك الذي يتعامل معه، فإنه يطلب عدم تثبيت سعر الصرف، فإذا باعها ثبتت السعر بعد إضافة نسبته من الأرباح.



أما تعامله مع الذهب؛ فهي حكاية أخرى، فقد كانت رؤيته أن يتوسع في شراء الذهب من الصاغة، ومن الموسرين على شكل حلي نساء، وكان يتعامل مع الجميع بثقة وأمانة، وإذا اشترى ذهباً؛ فإنه يسدد قيمته فوراً، وقد أفاد هذا الأسلوب كثيراً، حتى صار العملاء يفضلون بيع الذهب لمؤسسة والدي ولو بسعر أقل من السوق، فإذا كان سعر الجنيه (٣٨)؛ فإن والدي يشتريه بسعر (٣٧)؛ لأن السيولة النقدية متوافرة عنده دائماً.



تطور العملة السعودية

قبل عام (١٣٥٧هـ / ١٩٣٧م) كانت جميع أقاليم الجزيرة قد تعاملت بمجموعة عملات أجنبية، ومن أشهرها ريال ماريا تيريزا - ثالر (النمساوي) الذي تعارف الناس على تسميته باسم (الريال الفرنسي)، ويعود سبب شهرتها وتعامل الناس بها في جميع أرجاء الجزيرة العربية إلى ثبات وزونها وعيارها.



ومن العملات الأجنبية المشهورة التي تعامل الناس بها في أنحاء الجزيرة العربية أيضاً الجنيه الإنجليزي، وكذلك تعامل الناس ببعض العملات العثمانية، مثل: الريال المجيدي، والقروش المجيدية، والبارات المجيدية.

وبعد ضم الحجاز رسمياً سنة (١٣٤٣هـ / ١٩٢٣م)، بدأ مشروع التنظيم الإداري والاقتصادي، وبدأت عمليات سك النقود، وأول عملة سعودية خالصة أمر الملك عبد العزيز بسكها في دار سك النقود بمكة المكرمة كانت عملة نحاسية من فنتي

نصف القرش وربع القرش، ثم أمر الملك عبد

العزيز مرة أخرى بسك نقود جديدة من فئات القرش ونصف القرش وربع القرش، وسكت مجموعة نقود أخرى سنة (١٣٤٦هـ / ١٩٢٧م)، وسنة (١٣٤٨هـ / ١٩٢٩م)، بجميع فئاتها، واستمرت عمليات سك العملات السعودية بعد ذلك.

وجميع العملات السعودية المسكوكة كانت معدنية من الذهب والفضة، بينما كانت أول تجربة لإصدار عملة ورقية في سنة (١٣٧٢هـ / ١٩٥٣م)، وهي السنة التي تأسست فيها مؤسسة النقد العربي السعودي، وكانت العملة الورقية تسمى (إيصالات الحجاج)؛ حيث يستطيع الحاج شراءها من الصيارفة عند وصوله إلى المملكة، وقد حققت هذه العملة نجاحاً جيداً وشهرة سريعة؛ مما عزز أهمية التركيز على هذه التجربة.

إدارة الأعمال بالفضة

والذهب ليس كالعملات: فإنَّ والدي يحرص على تخزينه مدة أطول، بعكس تعاملاته مع العملات، فإذا اجتمع لديه كميات تجارية مناسبة من الذهب يرسلها إلى بيروت لإعادة سبكها في قوالب، ثم يحفظها لدى أحد البنوك التي يتعامل معها، وأشهر مَنْ تعامل معه والدي شخص لقبه (الهريش)، يملك معملاً خاصاً لصب الذهب وتحويله إلى قوالب.

وقد استفاد والدي من تعامله بالذهب كثيراً، وأكبر استفادة حَقَّقها عندما اشترى كميات كبيرة من الذهب، وكان سعر الكيلو آنذاك خمسة آلاف ريال، وبعد مدة من حفظها في بنوك لبنان ارتفع سعر كيلو الذهب إلى تسعين ألف ريال، فباعها فوراً محققاً مكاسب عالية.

مخاطر التجارة

أثناء عمل والدي بالصرافة مرَّت عليه مواقف كثيرة ومثيرة؛ لأنه كان يتميز بالجرأة الكبيرة في التجارة، وهي ميزة غير مألوفة آنذاك، فأثناء عمله في الصرافة كان يتاجر في العملات بقوة وبجرأة نادرتين، وقد حَقَّقت له هاتان الصفتان ثروة كبيرة في وقت قياسي لم يتح لغيره، وإذا كانت القوة والجرأة في اتخاذ القرار هما أهم ما يميز التجارة، وهما العنصر الأساسي لإحداث أي نقلة تجارية، فإنَّ هاتين الصفتين أيضاً هما السبب الرئيسي في فشل كل تجارة، وهما العنصر الأساسي لإفلاس أي تاجر، وهذا ما تعرَّض له والدي أيضاً.

بعدما اتحدت مصر مع سوريا عام (١٣٧٩هـ / ١٩٥٩م) وسميتا

(الجمهورية العربية المتحدة)، أصدر الرئيس جمال عبد الناصر عام

(١٣٨١هـ / ١٩٦١م) قراراً بتوحيد العملة وإلغاء العملات القديمة،

ونصَّ القرار على نفاذ القرار مع إعطاء مهلة خمسة عشر يوماً لمن

بداخل مصر وسوريا لاستبدال العملات، فكان هذا القرار بمثابة

الضربة القاضية، وخسر بسببه العشرات من الصرافين الذين

يتعاملون بالليرة السورية، وكان لوالدي استثمارات قوية بالليرة السورية،

مما جعله مهدداً بالخسارة، وعرف بالخبر محمد بن عبود العمودي، وهو أحد أبناءه موظفي والدي

بجدة آنذاك، وقد أصبح فيما بعد أحد رجال الأعمال المعروفين، يقول العمودي: «اتفقت مع رجل

يعرف بـ(أبي قريش) أن يوصل أموال صالح الراجحي إلى سوريا، فأخفينا الأموال بوضعها على

كامل رجليه حتى خصره، ثم أحضرنا ممرضة وقامت بوضع طبقة من الجبس عليها، وسار كأنه





مكسور، وأرسلته بسرعة مع حملة إلى سوريا ليصرفها هناك قبل انتهاء المهلة، وقد نجح الرجل في مهمته، وباع الليرات السورية هناك، وتحولت الخسارة المحققة إلى ربح مضاعف؛ لأن سعر الصرف قد ارتفع أثناء المهلة»^(١).

وقد امتن والدي لموقف العمودي، وقدم له نسبة من الأرباح التي تحققت له، فقال له العمودي: «ضعها في التراب»، أي: استثمارها في الأراضي، فاشترى للعمودي أراضي تضاعف سعرها فيما بعد عدة مرات.

قيم المؤسسة وثقافتها

نمت (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة) مالياً وإدارياً، وتكوّنت لها قيمة سوقية عالية، واسم تجاري مرموق، وفي المقابل نمت معها القيم الاجتماعية التي يتمتع بها والدي والتي أكسبته سمعة طيبة بينه وبين العملاء، وبينه وبين رجال الأعمال، وربما تكون أهم القيم التي برزت في شخصية والدي وانعكست على ثقافة مؤسسته هي الثقة في الآخرين، والتسامح في البيع والشراء، والتركيز على الهدف، وأهم قيمة على الإطلاق هي سرية المعلومات، فقد كان يعطي هذا الجانب أهمية قصوى في حياته وفي تعاملاته، ونشرها بين موظفيه كثقافة وأصول مهنة؛ لأن أرصدة الناس وتعاملاتهم المالية هي أسرارهم، وهو مؤتمن عيها، فجميع من تعاملوا مع (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة) يعرفون جيداً أنها مأمونة الجانب فيما يخص المعلومات المالية، وصالح الراجحي نفسه لا يمكن أن يتحدث عن عميل من عملائه أمام جلسائه، ولم ينقل عنه أنه شهِرَ بعميل أو تاجر بسبب موقف؛ مما زاد شعبيته وثقة الناس فيه، فقد كان التجار يحرصون على سؤاله عن العملاء أو حتى التجار الآخرين إذا أرادوا التعامل معهم وهم يجهلونهم، وكان والدي يقول: «أعطه ولا تخف» إذا كان ثقة ولا يزيد عليها، وإذا كان غير ثقة يقول: «اسأل عنه!!».

ولم يمض وقت طويل حتى تفوق بسرعة على الصرافين القدامى، واعترفوا له بتركيزه على الصرافة ونجاحه فيها، حتى عدوه (شيخ الصرافين)، فإذا حصل خلاف بينهم في الحسابات، فإنهم يرضون بالتحكيم عنده، وكانت له طريقة في النظر في خلافات الصرافين؛ حيث يبدأ التحكيم عنده بعد صلاة العشاء، إذ يجتمعون في بيت أحدهم يطرحون قضيتهم وهو جالس يستمع لهم، ثم يفند نقاط الخلاف وفق العُرف التجاري والمصرفي، ولا يخرج إلا بعد تسوية الخلاف، كل

(١) رواية شفوية.

إدارة الأعمال بالفطرة

هذا يحدث وهم يحتسون القهوة، وغالباً ما تنتهي الخلافات وتحل جذرياً في جلسة واحدة؛ إذ كانت الخلافات لا تخرج عن طابع معين له عدة قوالب محدودة.

أما إذا اختلف أحد العملاء مع مؤسسته؛ فإنه لا يدع هذا الخلاف يمر، بل يأخذ دفتر الحسابات ويذهب بنفسه إلى منزل العميل، ويشرح له بالتفصيل كشف الحساب حتى يقتنع، فثقة والذي في حساباته المصرفية كبيرة، كما أن حرصه على حقوق عملائه مسألة لا تقبل المساومة ولا حتى التهاون فيها؛ لأنها هي أساس سمعة مؤسسته، وهو يعي هذه الحقيقة تماماً.

كما عرف عن والذي أيضاً متابعته الجيدة لأسعار صرف العملات؛ حيث كان يتابع النشرات من مصادرها المختلفة يوماً بيوم، ويجري تحليلاته معتمداً على ذاكرته، لذلك كان يشتري ويبيع في جميع أنواع العملات المتداولة، ولم يركّز على عملة بعينها.



صورة نادرة للشيخ صالح الراجحي وهو في بداية المجد في منتصف الثمانينيات الهجرية
(من كتاب: صالح الراجحي)



صلى الله عليه وسلم
عبد العزيز الراجحي

الأشقاء في المهنة

عمل أعمامي سليمان ومحمد موظفين في مؤسسة والدي، وكان عمي سليمان أنشطهما وأولهما عملاً عنده؛ حيث تولى إدارة نشاطه في جدة، كما سبق، وهناك تعرف على عدد من البيوتات التجارية، ولكن تعرفه على الأخوين محمد وعبد الله إبراهيم السبيعي قد شكّل نقطة تحوّل في حياته العملية، فقد كانا من التجار المعروفين في مكة المكرمة وجدة، واشتهر نشاطهما التجاري في مجال الصرافة.



الشيخ سليمان الراجحي

وقد اكتسب عمي سليمان خبرة جيدة وسريعة في مدرسة والدي، وفهم الكثير من أسرار العمل المصرفي؛ لذلك قرّر أن يستقيل من مؤسسة والدي ليعمل لحسابه الخاص، وانفصل فعلاً في عام (١٣٧٦هـ/ ١٩٥٦م)، وافتتح (مؤسسة سليمان عبد العزيز الراجحي للصرافة والتجارة)، ومقرها جدة، ثم افتتح فروعاً في مكة

والدمام وغيرها، وفي العام نفسه طلب من والدي أن يعمل معاً بالشراكة، ولم يتردد والدي في تلبية طلبه، واشتركا بمبلغ مائتي ألف ريال دفعت مناصفة، مع استمرار والدي في إدارة مصرفه الخاص.

وبعدها بسنوات قليلة استقل عمي محمد، وعمل في مجال الصيرفة لحسابه الخاص، وقد طوّر نفسه فيما بعد ودخل في المجال الصناعي ثم في المجال العقاري والفندقي، وأستطيع أن أصفه بأنه قدّم مؤرخاً نموذجاً جيداً عندما حوّل مؤسساته ومصانعه إلى شركة مساهمة مغلقة.

أما عمي عبد الله؛ فقد عمل في تجارة مواد البناء منذ عام (١٣٦٤هـ/ ١٩٤٤م)، ولم يزل، واستطاع أن يبني لنفسه اسماً عريقاً في مجال مواد البناء، كما أن له شراكات جانبية مع والدي وأعمامي.

وقد قفزت تجارة (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة) في هذه المرحلة قفزات كبيرة، وحققت

إدارة الأعمال والفِطْرَة

أرباحاً ماديةً وأرباحاً في السمعة، وبدأ يبرز اسم الراجحي كاسم تجاري مميز، مرتبط باسم صالح الراجحي؛ إذ كانت نجاحاته الاقتصادية دائماً مقرونة بنجاحاته في العلاقات الشخصية، فقد كان يحتفظ بعلاقات ممتازة مع ملوك وأمراء وعلماء ورجال أعمال داخل المملكة وخارجها.

استمر والدي في الأنشطة الاقتصادية المتنوعة، ولكن تركيزه كان على الصرافة وعلى العقارات، فقد كانا من أخصب الأنشطة الاقتصادية آنذاك.

نواة الشركة

مع بداية التسعينيات الهجرية / السبعينيات الميلادية كانت (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة) في قمة نشاطها المصرفي وفي أوج نضجها المالي والإداري، وبدأت تتعامل بالأنظمة المصرفية الإسلامية كالمرابحة بأنواعها، والمضاربة التمويلية، والإقراض وغيرها؛ مما أكسبها شعبية كبيرة في جميع مدن المملكة.



وفي المقابل كان عمي سليمان يدير (مؤسسة سليمان عبد العزيز الراجحي للصرافة) في جدة والدمام وغيرها، وكانت سياسته هي التوسع في افتتاح الفروع في جميع مدن المملكة. أما عمي محمد؛ فيدير (مؤسسة محمد عبد العزيز الراجحي للصرافة)، وهي مؤسسة صغيرة وعملياتها محدودة مقارنة بمؤسستي والدي وعمي سليمان.

مصرف الراجحي

وقد رأى والدي أن يتوج اسمه التجاري بإطلاق أضخم شراكة بينه وبين أعمامي؛ حيث كان لديه مؤسسته الخاصة بالصرافة، وتتبعها ثلاثة فروع أو أربعة، وعمي سليمان يملك مؤسسة خاصة للصرافة أيضاً، وكان يتبع مؤسسته عشرات الفروع الصغيرة، إلا أن القيمة السوقية واسم الشهرة لمؤسسة والدي كانت أعلى بكثير من مؤسسة عمي سليمان، أما عمي محمد؛ فإنه يملك مؤسسة صغيرة تعمل في الصيرفة كذلك، بينما يملك عمي عبد الله مؤسسة خاصة بمواد البناء، وبعض المصانع الغذائية والاستهلاكية، ولأن والدي فضل التركيز على النشاط العقاري، فقد اتفق مع أعمامي على توزيع النسب كما يلي: كان لعمي سليمان (٤٢٪) من الشركة، ولوالدي (٣٦٪)، ولعمي عبد الله (١٣٪)، ولعمي محمد (٩٪).



عبد الرحمن بن عبد العزيز آل سعود

وتوزعت المناصب بالتراضي، فكان والدي هو رئيس مجلس الإدارة، وعمي عبد الله نائب رئيس مجلس الإدارة، وعمي سليمان هو المدير العام، وعمي محمد نائب المدير العام، وقد حرص والدي على أسلمة العمل المصرفي وبخاصة في أسلوب توظيف الأموال؛ إذ إنَّ البنوك التجارية تعد الفائدة أساس التعامل في حين أن البنوك الإسلامية تعتمد على المضاربة الإسلامية (المشاركة) في توظيف أموالها^(١).

وتأسست بعد ذلك (شركة الراجحي للصرافة والتجارة) برأس مال قدره ستمائة مليون ريال سعودي، وصدرت الموافقة عليها في ٣٠/٦/١٣٩٨هـ.

وبعد أن تحوّلت إلى شركة مساهمة عام (١٤٠٩هـ / ١٩٨٩م) تغير اسمها إلى (شركة الراجحي المصرفية للاستثمار)، ورفعت رأس مالها إلى (٧٥٠) مليون ريال، وقد حققت الشركة أرباحاً هائلة وغير مسبوقه، وصار لها شعبية كبيرة، وزاد إقبال المساهمين على أسهمها، واتبعت الشركة سياسة التوسّع في افتتاح الفروع في جميع مدن المملكة منذ تأسيسها، ثم زادت الشركة من رأس المال عدة مرات، وكان أولها ٧٥٠ مليون ريال، ثم ١٥٠٠ مليون ريال، ثم ٢٢٥٠ مليون ريال، ثم ٤٥٠٠ مليون ريال، ثم ٦,٧٥٠ مليون ريال، وأخيراً رفعت رأس المال إلى ١٢,٥ مليار ريال، ثم غيّرت اسمها ليكون (مصرف الراجحي Alrajhe Bank).

وأصبحت الشركة الآن تملك إحدى أقوى العلامات التجارية على مستوى العالم العربي.

عصر الشركات المساهمة

في أثناء سعي والدي لبناء اسمه التجاري كانت السعودية في مرحلة استقبال عصر رأس المال العالمي؛ إذ عندما توجه عدد من رجالات الأعمال إلى الاستثمار في العقار والزراعة والصرافة، كان هناك عدد آخر يتصلون بالشركات العابرة للقارات للحصول على وكالات تجارية، فبدأت هذه المنتجات تعيد تشكيل حياة المجتمع وتغير نظرة الإنسان العادي للحياة، وبدأ المجتمع السعودي يعرف الكهرباء، والسيارات، والمشروبات الغازية، والفواكه، والأثاث المنزلي الحديث وغيره.

لم يكن والدي في معزل عما يجري، فقد كان عضواً مؤسساً وفاعلاً في عشرات الشركات المساهمة، فقد أدرك مع مجموعة من التجار المحليين وجود الكثير من الفراغات في طفرة العمران.

(١) الصيرفي: إدارة المصارف، ص(٢٦).

إدارة الأعمال والفِطْرَة

وحملة التنمية، وأن اعتماد البلد على الاستيراد في كل شيء لا يمكن أن يحقق الأمان الاقتصادي، لذلك شرعوا في حشد التكتلات التجارية لتأسيس الشركات التي تمثل الأساس أو الإشراف على البنية التحتية، وأول شركة أسهم والدي في تأسيسها هي (شركة الأسمنت السعودية) شركة مساهمة، وقد تأسست عام (١٣٧٥هـ / ١٩٥٥م)، وقد بدأ إنتاج الأسمنت فعلياً في الرياض عام (١٣٨٦هـ / ١٩٦٦م).

وقد أثبتت التجارب فيما بعد دقة نظره أو نظريته في الاستثمار في الوطن ودعم الاقتصاد المحلي؛ إذ بعد عام من بدء إنتاج الأسمنت في الرياض وقعت الحرب العربية الإسرائيلية، والتي نتج عنها توقف ضخ البترول من المملكة، كما أن ظروف الحرب وإغلاق قناة السويس قد أثرا في كميات الأسمنت والحديد المستوردة عام (١٣٨٧هـ / ١٩٦٧م)^(١)؛ مما جعل الثقل في الطلب يقع على عاتق (شركة الأسمنت السعودية) الحديثة التأسيس، فقام المصنع بدوره خير قيام، ولو تأخر تأسيس المصنع لوقعت أزمة عمرانية لا يحمد عقباها، لذلك حشد المؤسسون التكتلات التجارية لتأسيس سلسلة من شركات الأسمنت في بقية مناطق المملكة لتأمين الاكتفاء الذاتي المحلي من الأسمنت لتسيير عمليات التنمية العمرانية بعيداً عن أي مخاطر محتملة.

وأسهم والدي أيضاً في تأسيس (شركة الكهرباء بالمنطقة الوسطى)، وكان العضو المنتدب في بداية عملها.

وفي عام (١٣٧٩هـ / ١٩٥٩م) شارك بفاعلية في تأسيس (شركة الجبس الأهلية) شركة مساهمة، وكان أول رئيس لمجلس إدارتها.



شركة الجبس الأهلية
NATIONAL GYPSUM COMPANY

ولم يتوقف عن السعي الدءوب لتأسيس الشركات المساهمة التي لها صلة مباشرة بتطوير البلاد، فخلال ثلاثين سنة بدءاً من عام (١٣٧٥هـ / ١٩٥٥م) أسهم في تأسيس أكثر من ثلاثين شركة مساهمة ورئاسة مجالس إداراتها، وجميعها تعمل بقوة حتى الآن، مثل: (شركة أسمنت اليمامة)، و(شركة الخزف السعودية)، و(شركة أسمنت الجنوبية)، وغيرها.

(١) الشريف: مدينة الرياض، ص(١٤٢).



صالح بن عبد العزيز الراجحي

وله مواقف مشهودة في الدخول في مفاوضات لصالح الشركات التي يعمل في مجلس إدارتها، فيذكر رجل الأعمال (ثيان بن فهد الثيان) أن مجلس إدارة شركة الكهرباء قرّر مدّ أبراج تحيط بالرياض، فكتب لعدد من الشركات لاستدراج العروض، واختارت الشركة ست شركات لمطابقتها للمواصفات الفنية، فكان أقل عرض تلقته الشركة هو (٧٤) مليون ريال، فكلف مجلس الإدارة الشيخ صالح الراجحي ومعه من رجال الأعمال: عبد المحسن بن سويلم، ومحمد بن حمد العيسى، وثيان بن فهد الثيان، فبدأت جلسات المفاوضات من بعد المغرب واستمرت إلى طلوع الشمس، فكان صالح يفاوض مندوبي الشركات كل على حدة، وأخيراً خفض المبلغ إلى (٥٢) مليون ريال، بفارق (٢٢) مليون ريال، ورسّت المناقصة على شركة متسوبيشي اليابانية، وهذه هي أول أبراج الكهرباء التي أنشئت في الرياض قبل تدخل الحكومة^(١).

منذ بداية هذه المرحلة حتى آخرها بدأ يتحوّل مؤشر الفقر في حياة عائلة عبد العزيز الراجحي على يد والدي نحو الازدهار والثراء، وتوديع أيام الجوع والفقر إلى غير رجعة؛ لأنها التي قفزت باسم الراجحي من المحلية إلى العالمية، وهي التي وضعت اسم صالح الراجحي كأحد أغنياء العالم؛ ولأن هذه المرحلة كانت متسمة بالرخاء العميم على جميع شرائح المجتمع، التي ما يزال يتذكرها أناس بالخير، ولا يتذكرها آخرون؛ لأنها مرت عليهم، ولم يلتفتوا إليها، ولم تلتفت إليهم.

دخل والدي في نظام العمل المؤسسي ونظام الشركات منذ الستينيات الهجرية/ الأربعينيات الميلادية، وذاع صيته منذ ذلك الحين كمصرفي، وإذا أطلق اسم الراجحي في الأوساط الاقتصادية لا يرد في الأذهان غير صالح عبد العزيز الراجحي.



(١) الميمان وآخرون: صالح بن عبد العزيز الراجحي، ص(٢٤٨).

الشركات والمؤسسات التي شارك في تأسيسها

ورئاسة وعضوية مجالس إدارتها

١٣٧٥-١٤٠٧هـ-١٩٥٥-١٩٨٧م

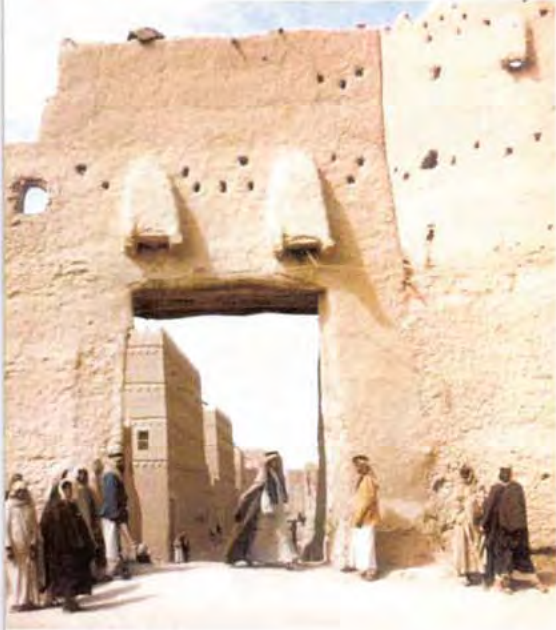
- ١- العضو المنتدب لشركة الكهرباء بالمنطقة الوسطى، شركة مساهمة.
- ٢- عضو مؤسس ورئيس مجلس إدارة شركة الأسمنت السعودية، شركة مساهمة تأسست سنة (١٣٧٥هـ/١٩٥٥م).
- ٣- عضو مؤسس، ورئيس مجلس إدارة شركة الجبس الأهلية، شركة مساهمة، تأسست سنة (١٣٧٩هـ/١٩٥٩م).
- ٤- عضو مؤسس ورئيس مجلس إدارة شركة أسمنت اليمامة، شركة مساهمة، تأسست سنة (١٣٨١هـ/١٩٦١م).
- ٥- عضو مؤسس ورئيس مجلس إدارة شركة الخزف السعودية، شركة مساهمة، تأسست سنة (١٣٩٧هـ/١٩٧٧م).
- ٦- عضو مؤسس ورئيس مجلس إدارة شركة أسمنت الجنوبية، شركة مساهمة، تأسست سنة (١٣٩٨هـ/١٩٧٨م).
- ٧- عضو مؤسس بالشركة الوطنية للتنمية الزراعية (نادك)، شركة مساهمة، تأسست سنة (١٤٠١هـ/١٩٨٢م).

- ٨- عضو مؤسس ورئيس مجلس إدارة شركة حائل للتنمية الزراعية، شركة مساهمة، تأسست سنة (١٤٠٢هـ/١٩٨٢م).
- ٩- عضو مؤسس ورئيس مجلس إدارة شركة الراجحي المصرفية للاستثمار (مصرف الراجحي)، تأسست سنة (١٤٠٩هـ/١٩٨٩م).
- ١٠- عضو مؤسس للغرفة التجارية الصناعية بالرياض.
- ١١- عضو مجلس إدارة شركة تبوك للتنمية الزراعية.
- ١٢- عضو مجلس إدارة مؤسسة الدعوة الصحفية.
- ١٣- مؤسس مؤسسة صالح عبد العزيز الراجحي للصرافة.
- ١٤- رئيس شركة صالح عبد العزيز الراجحي وشركاه المحدودة.



القسم الرابع

التحول إلى الاستثمار





(الثري): «حقًا تطرني هذه الكلمة، بل أعتبرها لوحة شرف نعتز بها
جميعًا خال راجحي».

صندوق الزهري

الفصل الثامن

الابن البار: العقار

في مخ الطفرة الاقتصادية

تعد المرحلة (١٣٩٠هـ - ١٤٠٢هـ) هي مخ الطفرة الاقتصادية التي شهدتها السعودية، وبدايتها هي بدء تطبيق الخطة الخمسية الأولى، وكان النشاط الاقتصادي في أوج توهجه، وقد شملت التنمية جميع المجالات، وتأسست البنية التحتية في تلك المرحلة، وتوافرت السيولة النقدية بأيدي المواطنين بكميات كبيرة، فكانت فرصة حقيقية ساعدت في بروز بيوت وأسماء تجارية جديدة، فما بالك بمن همّ تجار من قبل!!

في هذه المرحلة كان والدي في قمة نشاطه التجاري، وتوسعه العقاري والزراعي، والاستثمار في الأسهم، وفي تأسيس الشركات المتخصصة، وقد بدأ في هذه النشاطات التجارية كأزرعة تجارية لمهنته الأم، وهي الصرافة، وبعدها ركّز على العقار، والأسهم، والزراعة، كنشاطات استثمارية رئيسية، وقد تحققت له في العقار والأسهم والزراعة أرباح هائلة، واستمر نجاح العقار والأسهم، وما لبث نشاطه الزراعي أن انهار ماليًا وإداريًا، ولكل من هذه الأنشطة حكاية ورحلة كفاح.



مرحلة إعادة البناء، والانتقال من المجتمع التقليدي إلى العصر الحديث أوجد سوقًا عقاريًا واستثماريًا ضخمًا



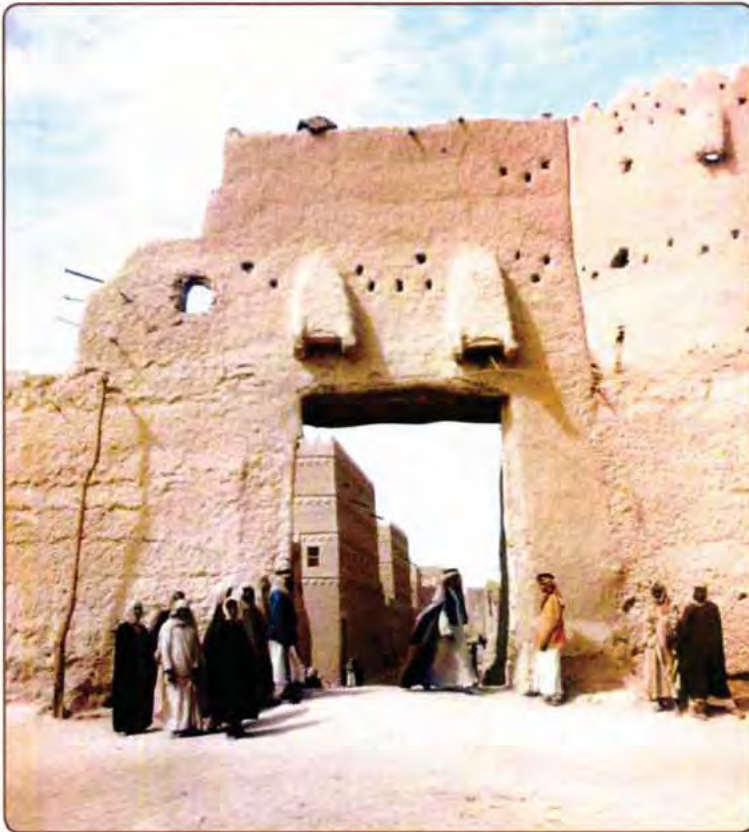
صلى الله عليه وسلم
عبد العزيز آل سعود

أما العقار: فأستطيع أن أقول: إنَّ الأراضي التي يملكها والذي اليوم في الرياض فقط تفوق مساحة مدينة الرياض نفسها بالكامل عندما دخلها أول مرة مع والده قبل ثمانين سنة. فحينها كانوا يبحثون عن منزل للإيجار لا تزيد مساحته على ثمانين متراً ليؤويهم.

دخل والذي مجال العقار بكل قوة مالية، واشترى الأراضي الزراعية الشاسعة، واشترى الأراضي التجارية والسكنية وعمرها، اشترى في المدن الكبرى وفي القرى، في شمال البلد وفي وسطه وفي جنوبه، اشترى في مراحل ازدهار العقار، وفي مراحل الركود: لأنه كان يرى أن العقار خيار استراتيجي، ويرى أن البلد يتجه نحو مستقبل باهر.

ثورة العقار في الرياض

قصة النهضة العقارية في الرياض بدأت عام ١٣٥٧هـ، عندما بنى الملك عبد العزيز قصره المعروف في المربع في شمال مدينة الرياض، وانتقل إليه بعائلته عام ١٣٥٨هـ، وهي تعد خطوة



جريئة: لأنها كانت خارج أسوار الرياض، ثم بنى جلالته قصرًا آخر في البديعة على ضفة وادي حنيفة، واتخذه مقرًا صيفيًا، وكان ذلك بمثابة تدشين مرحلة النهضة العمرانية في الرياض، وإعلان تشييط قطاع العقار، ثم أمر جلالته ببناء محلة خاصة بمماليكه عرفت باسم (حلة العبيد)، ثم غير اسمها فيما بعد إلى (حلة الأحرار)، وقد بنيت في شرق الرياض وبعدها خططت عتيقة في جنوب الرياض، وهكذا أخذت الرياض في التمدد في

كلِّ الاتجاهات، حتى أزيلت أسوار الرياض تمامًا في عام (١٣٧٠هـ / ١٩٥٣م)، وكان ذلك بمثابة إعلان عن انضمام الرياض للمدن العصرية.

إزالة العمال بالقطر

من أهم التطورات التي حدثت في الرياض بعد إزالة سورها نقل الوزارات والسفارات من جدة إلى الرياض في عام (١٣٧٣هـ / ١٩٥٣م)، وانتقال آلاف الموظفين بعوائلهم، وأنشئ حي كامل في الملز خاص بهم، كما زادت الهجرة الريفية إلى الرياض بشكل غير مسبوق، وما تبع ذلك من إنشاء أحياء جديدة، وتدفق العمال والمهندسين والخبراء من الخارج، وكذلك شركات تطوير المدن وشركات المقاولات.

وكان من الطبيعي أن يزداد الطلب على الأسمنت ومواد البناء بشكل غير مسبوق أيضاً، وقد واكب والدي وعمي عبد الله هذا التطور الهائل منذ بدايته: حيث رآه والدي من زاوية العقار ورآه عمي عبد الله من زاوية مواد البناء، فحققا أرباحاً ممتازة بمشاركتهما في عملية البناء والتطوير العقاري.



أكلت المعدات الثقيلة بشوكتها ملامح المدينة التقليدية

وهذا من سلبيات تسارع التحضر



الهزة العقارية

ولكن لا تخلو التجارة من مخاطر، وفي المخاطر يولد التجار ويموتون: إذ تعرض العقار في الرياض إلى هزة عنيفة، ومفاجئة في بداية الثمانينيات الهجرية/ الستينيات الميلادية، تمثلت في انهيار كبير في أسعار الأراضي، وتضرر الناس والتجار ضرراً فادحاً، فتدخلت وزارة المالية واشترت الأراضي بأسعار مشجعة، وكان والدي يملك أراضي وعقارات، ولكنه لم يبيع شيئاً منها، بل إنه صرف جزءاً كبيراً من أمواله في شراء العقار، وقد دعم بعض أصدقائه من التجار، فكان يشتري منهم الأراضي بأسعار أكثر قليلاً من سعر السوق.

ووالدي عندما اتخذ هذه الخطوة الجريئة لم يستشر أحداً، وكان إذا نصحه أحد بأن يتجه مع الناس ويبيع، كان يراهن على أن المستقبل للعقار، وأن البلد سيتطور اقتصادياً، وأن انهيار العقار لا يمكن أن يستمر، ودائماً ما يردد عبارات - أعدها خالدة - إذا اضطر لدخول في مجادلات مع التجار، مثل: «العقار ابن بار»، و«مال ليس في بلدك، لا لك ولا لولدك»، وهو يؤمن بما يقوله ويطبّقه عملياً.

وقد أثبتت الأيام جميع تنبؤاته، فانتعش العقار بعد مدة وجيزة، واستفاد كثيراً، أذكر أنه اشترى قطعة أرض كبيرة على طريق خريص، بموقع حي الريان الآن وما حوله، واشترى المتر بنصف ريال، وباعه فيما بعد بثلاثمائة ريال؛ لأن البلاد نهضت نهضة عقارية واقتصادية شاملة.



مرحلة الحدائة العمرانية - التنمية في الثمانينيات الهجرية / الستينيات الميلادية

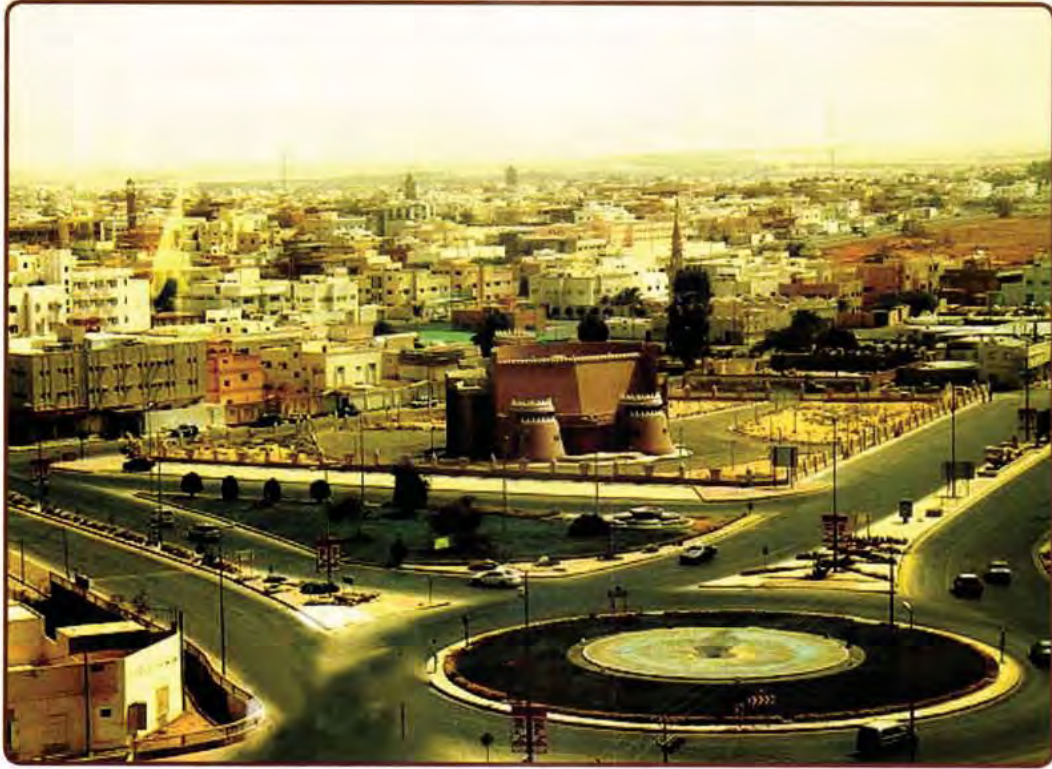
إدارة الأعمال بالفطرة

هذا الموقف الذي أشاع الذعر بين الناس وبين التجار أيضًا، رأى فيه والدي فرصة عقارية ضخمة، فأحسن استثمارها .

أعتقد أن القيادة الحقيقية بكل مزاياها تتضح في مثل هذه المواقف؛ حيث يرى القائد ما لا يراه غيره .

ثورة العقار الثانية

في أواسط الثمانينيات الهجرية / الستينيات الميلادية توسعت أمانة مدينة الرياض في تخطيط الأحياء والمدن التابعة لمدينة الرياض توسعًا لم يسبق له مثيل، وقد استعانت بشركات عالمية في هذا المجال، ولعل شركة (دوكسيادس) اليونانية، وشركة (ست إنترناشيونال) هما أشهر شركتين قدّمتا دراسات ومخططات متكاملة لمدينة الرياض والمدن التابعة لها، ثم كان تنفيذ التطوير بسرعة ونشاط كبيرين، حتى تحوّلت الرياض إلى ما يشبه خلية النحل، واجتاحت شوارعها ومبانيها القديمة جرافات كالسيل الهادر، بين إزالة مبانٍ طينية قديمة وشق شوارع جديدة، مقابل إعادة بناء شامل .



بداية الحياة العصرية في الرياض



كانت طفرة عقارية حقيقية استفادت منها أكثر شرائح المجتمع، وتحرك النقد في أيدي الناس، ومن لا يبيع ويشترى جاءه الثمين، وهكذا.



شق الطرق وانتشار السيارات ساعد على التواصل وسهل التسويق

أذكر أن شخصاً يقال له السبيعي، نسيت اسمه الأول، اشترى من والدي بيتاً لا بأس به في حي عتيقة، جنوبي الرياض، اشتراه بأربعة ملايين ريال، دفع مليون ريال مقدماً، والباقي سيدفعه عند إفراغ الصك، وبعد أن افترقا لم ير والدي السبيعي، ولم يستلم منه باقي المبلغ ولا يدري ما ظروفه، وبعد قرابة السنة جاء تثمان البيت، فثمانه بعشرة ملايين ريال، واستلم والدي المبلغ كاملاً، ثم طلب مني أن اتصل بالسبيعي، ولما وجدته عتب عليه والدي، ثم قال: «سأتغدى عندك غداً بعد صلاة الظهر مباشرة»، ولم يخبره بشيء، فذهبنا إليه في الموعد المحدد، وشربنا الشاي معه، وبعد الغداء أخبره والدي بقصة التثمان، وأعطاه المبلغ بعد أن خصم منه الثلاثة ملايين المتبقية في ذمة السبيعي، فتسلم السبيعي سبعة ملايين بشيك واحد، واندھش من غرابة الموقف، ولم يصدق نفسه، ولم يصدق أن والدي تعامل مع الموقف على أن البيع نافذ حتى ولو كان اتفاقاً شفهيًا، ثم ودعناه وانصرفنا وهو يكاد يطير من الفرح.

إدارة الأعمال بالقطعة



تدفق إيرادات النفط سبب صدمة ثقافية قضت على ملامح المدنية التقليدية

حكايات والدي مع العقار لا تكاد تنتهي، فنظرته للعقار كانت واضحة تمام الوضوح، وزاد من استشرافه لمستقبلها كونه عضواً مؤسساً ورئيساً لمجلس إدارة العديد من الشركات العاملة في قطاع التنمية، مثل: شركات الكهرباء، والأسمت والجبس وغيرها، ولم يمثل له مركزه الإداري معرفة التوجه وحسب، وإنما كان قدره أن يقود هذا التوجه، فحيناً يقترح على الشركة التي يرأس مجلس إدارتها أن تشتري أرضاً أو أراضٍ كبيرة وكثيرة في أطراف الرياض، فإذا رفض المجلس يقوم والدي بشرائها لحسابه الخاص، فلا يلبث أن يبيعهها بسعر جيد، وأحياناً يذهب والدي إلى أبعد من ذلك: فكثيراً ما يعرض على شركة الكهرباء أن تتوسع في استيراد المولدات، فإذا اعترض المجلس على نسبة التوسع يعرض أن تشتري الزيادة من حسابها الخاص على أن يبيعهها إلى الشركة إذا احتاجتها، فتتحقق توقعاته خلال أقل من سنة في الغالب، وقد حدث ذلك أكثر من مرة خلال رئاسة الدكتور غازي القصيبي، وكان غازي يقدر والدي ويعجبه طريقة تفكيره التجارية، وقدرته على استشراف المستقبل.

إنَّ المرحلة الخصبة في العقار التي عاصرها والدي قد واجهها بخبرة كبيرة في الصرافة، وبرئاسة مجالس العشرات من شركات التنمية، وبشبكة واسعة من العلاقات الاجتماعية جعلت رؤيته تتسع لتشمل جميع الاتجاهات وفي أرقى الأحياء وفي أفقرها، وداخل المدن وفي أطرافها.



صلى الله عليه وسلم

بل خارجها أحياناً، فكان العقار هو النشاط التجاري الوحيد الذي لم يساوم فيه والذي ولم يتردد في الاستثمار فيه مهما كلفه الأمر، وقد عادت عليه رؤيته هذه بالخير والنماء.

إدارة العقار

دخل والذي مجال الاستثمار في العقار وبناء المجمعات السكنية والتجارية كخيار استراتيجي



فطري، وليس مبنياً على دراسات نظرية بعيدة عن الواقع، فالقرار متخذ، لكن التفاصيل كانت غير واضحة المعالم بالنسبة له، لذلك استفاد من خبرته في دخول المجالات الجديدة متسلحاً بذكائه الفطري وجراته وتركيزه في أعماله.

يضرب علماء النفس الإداري مثلاً مناسباً لتحديد وظائف مدير المشروع كطريقة للتحليل الواقعي في كيفية إدارة مشروع بناء مجمع سكني ومراحل سير أعماله بالخطوات التالية:

١- وضع الخطط والبرامج العامة لعمليات المشروع من حيث عدد البيوت التي سوف تبنى، ونوع المواد المستخدمة في البناء، والمقاسات، والمساحات ومراحل البناء... إلخ.

٢- الاتفاق مع المقاول الرئيسي الذي سوف ينفذ المشروع، وهل يتفق معه على إنجاز كل أعمال البناء (تسليم مفتاح)، أو على جزء منها (عظم).

٣- توزيع الاختصاصات على العُمَّال والمهندسين (أو البنائين سابقاً)، وهذه العملية تخضع للمراجعة الدورية، ولإعادة توزيع الأدوار كلما اقتضت الحاجة إلى ذلك.

٤- تجهيز مواد البناء وشراء المعدات اللازمة أو تأجيرها، وتحديد التخطيط التفصيلي على رغم توقع إجراء أية تعديلات أثناء البناء بحسب ما يطرأ من مشكلات فنية أو تغير في توجهات

إدارة الأعمال بالفطرة

معينة من قبل صاحب المشروع.

٥- المراحل السابقة يبرز فيها دور القائد أكثر من مدير المشروع، يقول برنش وزملاؤه: «إن هذه في جوهرها مهمة إنسانية؛ لأنها تتعلق في جزء منها بالإشراف، والمحافظة على الوقت، وتوزيع فترات الطعام، وجلسات تناول الشاي.. ولكنها تتعلق في الجزء الأكبر منها بالمحافظة على الانسجام وروح الجماعة كفريق واحد، وتشجيع الأفراد جميعاً على الاستمرار في عملها مع الشعور بالمسئولية والحماس للعمل».

٦- كلما تقدّم العمل؛ فإنّ المسئول يراقب عملية تقدّم المشروع، ويتأكد من أن العمل يجري طبقاً للشروط والمواصفات المطلوبة، وأن يطابق واقع العمل بالتخطيط المتفق عليه، وأن يحل المشكلات التي قد تعيق المشروع أو تؤخره، وهذه من المهام اليومية.

٧- يكتسب مدير المشروع أو رئيس العمل مع مرور الوقت خبرات، وأفكاراً جديدة تساعد على تنظيم معلوماته وترتيبها، والاستفادة منها في المستقبل على أساس من تقدير جميع الاحتمالات والمصاعب التي يكشف عنها العمل^(١).

ومن ثمّ تتوافر لدى مدير المشروع مواصفات المدير والقائد بالفطرة، المتمثلة في التخطيط، والسلطة، وتوزيع الاختصاصات، والقيادة التنفيذية، والروح المعنوية، والعمل الفعلي، والرقابة، والتسيق، والاستفادة من الخبرات^(٢).

أرض برج المملكة

في منتصف القرن الحالي الهجري/ منتصف الثمانينيات الميلادي بدأ والدي يبيع من أسهمه في الشركة، ويتوسع في شراء الأراضي شمال مدينة الرياض، وتحديداً في المنطقة الواقعة بين شارع العروبة وطريق الأمير سلمان، وفي أحد أيام (١٤٠٧هـ / ١٩٨٧م) تناولنا أنا وبعض إخواني الغداء بعد صلاة الجمعة مع والدي، وبعد أن تغدينا وشربنا الشاي طلب منا أن نرافقه لمعاينة الأرض التي أقيم عليها الآن برج المملكة والواقعة بين طريق الملك فهد والعليا العام والعروبة. فذهبنا معه أنا وإخواني: سليمان وناصر وعبد المحسن وحمد ويوسف وخالد وعبد الوهاب وسلطان، وبعد

(١) انظر: دسوقي: سيكولوجية إدارة الأعمال، ص(٢٥٤-٢٥٧).

(٢) المرجع السابق، ص(٢٥٧).



صالح بن عبد العزيز الراجحي

أن وقفنا على الأرض قال لنا: «إن هذه الأرض معروضة للبيع وهي تسام بسعر (٤٠٠) ريال للمتر الواحد، فما رأيكم؟».

ومعروف عن والدي أنه يستشيرنا، والقرار متخذ في رأسه، إلا أننا التزمنا بتقديم المشورة، بدأ التعليق أحد إخواني وهو من أكثرنا معرفة بأمور التجارة والعقار، فقال: «إن الحرب العراقية الإيرانية ما زالت قائمة مع تفوق إيراني، وأرى عدم الشراء في الوقت الحالي، والاحتفاظ بالسيولة النقدية تحسباً لأي ظرف طارئ»، وهذا الرأي لا يخلو من وجهة، بل قل: إنه الرأي السائد بين



التجار آنذاك؛ لأن كثيراً من الناس احتفظوا بسيولتهم النقدية نظراً لغموض مستقبل الحرب، إلا أن والدي التزم الصمت، ولاحظت أن وجهه بدأ متجهماً وإن حاول إخفاء تجهمه، وكان هذا الرأي لم يعجبه، فعدنا للمنزل، وصلى والدي العصر في مسجده، وسكت عن الموضوع، وفي صباح اليوم التالي، استدعاني، وأعطاني شيكاً بمبلغ (٢٢٠) ألف ريال باسم عبد المحسن بن سعيد، كعربون لشراء الأرض بسعر (٦٠٠) ريال للمتر الواحد.

وعندما علم إخواني بالخبر تضايق بعضهم ثم احتجوا على سياسة والدي في بيع الأسهم وشراء الأرض، ولكن أثبتت الأيام صدق توقعاته وعكس توقعاتهم: إذ ارتفعت أسعار الأراضي أضعافاً مضاعفة، ولم يكن للأحداث السياسية أية تأثيرات تذكر في العقار، وقد اشترى الأرض فيما بعد الأمير الوليد بن طلال وأقام عليها برج المملكة الذي صار أحد معالم مدينة الرياض.

حظ الراجحي

بارك الله (ﷻ) في ثروة والدي العقارية، وصار الناس يتحدثون أن صالح الراجحي رجل محظوظ؛ لأنه يشتري الأراضي بأسعار رخيصة، وما تلبث أن ترتفع أسعارها أضعافاً مضاعفة، أذكر أن أحد الوجهاء عرض عليه أن يشتري منه أرضاً كبيرة في منطقة شمال الرياض، بسعر المتر خمسة ريالات، فاعتذر بلطف بأن الأرض بعيدة وسعرها مرتفع، فقال الرجل مازحاً وصادقاً

إكازة الأعمال بالفطرة

أيضاً: «إذا اشتريتها أنت: فإنَّ سعرها سيرتفع في الحال!!»، واشتراها فعلاً وبعد سنوات وصل سعر المتر إلى مائتي ريال.

ومرة أخرى تحالف والدي مع عدد من التجار لشراء أرض كبيرة في الرياض، فلما أرادوا تقاسمها بالقرعة، طلب منهم والدي أن يزيدوا في تقدير زاوية الأرض عن غيرها: لأن موقعها تجاري مميز، وقال لهم: «زيدوا في سعر الزاوية التجارية، وسوف تقع القرعة عليّ»، فزادوا في سعرها، واستهموا فوقعت القرعة على والدي، ثم طلب بعضهم إعادة القرعة، فعادوها ثلاث مرات وفي كل مرة تكون من نصيب والدي، فأفرغت له.

كان والدي مدعوًا للغداء في القصيم، فاعتذر، إلا أنه قرَّر الذهاب في آخر لحظة، فأفطر في القصيم عند أحد رجال الأعمال، وأثناء الإفطار عرض عليه أحد العقارين قطعة أرض للبيع معروفة عندهم، فاشتراها والدي، وفي آخر الجلسة حضر شخص إلى تاجر العقار يطلب منه الأرض بعينها التي كانت معروضة لديه، فأخبره بأنها دخلت في ملك صالح الراجحي، ثم التفت إلى والدي وفاوضه على شراء الأرض، فباعها له بربح مجزٍ، وهو لم يبرح منزله^(١).

وقد مرت على والدي عشرات القصص من هذا النوع، حتى كاد يضرب بحظه المثل، كما ضرب المثل بحظ أبي رافع^(٢) من قبل، وتحوّلت هذه النظرة الشعبية إلى أسطورة شملت عائلتنا التجارية، وارتسم في أذهان الناس أن الرواجح أسرة محظوظة، والحظ لم يكن يوماً من الأيام سبباً كافياً للشراء، وإنما هو عامل مساند فقط، أما حظ الراجحي الذي شغل الناس مدة من الزمن، وتداولوا حوله القصص ونسجوا معها بعض الأساطير، فما هي في نظري إلا حسن تقدير المواقف والجرأة في اتخاذ القرار، والسرعة في تنفيذه، ثم البركة في المال؛ لأنه كثير الصدقة، ولأنه لا يتأخر في دفع زكاة ماله، والزكاة والصدقات هما سر بركة المال ونمائه.

قصة أخرى أتذكرها عندما توقفت أعمال المقاولات، وخشي الناس على أموالهم في أواخر أيام الحرب العراقية الإيرانية، استمر والدي في البناء، بل إنه عندما بنى حي الخالدية، لم يكن يوجد هناك إلا عمّاله، وبعد أن اكتمل مشروعه العقاري، كانت الحرب قد انتهت، وعندما أقبل الناس على العقار، كان والدي قد وصل مرحلة جني الأرباح؛ فهل هذا حظ فقط؟!

(١) الميمان وآخرون: صالح بن عبد العزيز الراجحي، ص(٧٢).

(٢) أبو رافع تاجر قديم يضرب بحظه المثل، فيقال: «بخت أبي رافع».



«بلد بدون زراعة ليست بلدًا، وبلادنا غنية بالزراعة،

لكننا للأسف تناسينا ذلك.»

عبد الرحمن السويدي

الفصل التاسع

سجل عندك.. أنا مولى بالزراعة

علاقة والدي بالزراعة علاقة عشق وتجارة؛ إذ حضرت التجارة ثم غابت، وبقي العشق القديم متأصلاً في نفسه هنا، وقد حققت الزراعة لوالدي أرباحاً جيدة، ولكنها سرعان ما عادت إليه بخسائر فادحة، ولا أعرف مشروعاً خسر منه والدي أكبر الخسائر مثل الزراعة، فالأمور في المملكة العربية السعودية سارت بوتيرة متسارعة بعد اكتشاف النفط، فزيادة الدخل القومي بنسب عالية جداً فاقت كل التوقعات أحدثت ما يشبه الصدمة الحضارية، لذلك لم تكن كثير من الأنظمة والتشريعات تسيير بنفس معدلات سرعة النمو الاقتصادي والسكاني.

فبعد تصدير النفط، وما تبعه من نمو عمراني وحضاري، وإحداث آلاف الفرص الوظيفية أصبحت الرياض العاصمة منطقة جذب كبيرة على مستوى الأفراد والأسر، وبخاصة من الأرياف والقرى، مما تسبب في تناقص أعداد المزارعين، وهجر المهنة كلية مع توافر البدائل الأسهل والأضمن، وهي الوظائف الحكومية أو التجارة.

النهضة الزراعية

وقد تنبته الدولة إلى خطورة هذا الوضع، فسارعت بفتح المؤسسات المعنية بالزراعة لدراسة الوضع، وتقديم الاقتراحات لإعادة إحياء القطاع الزراعي بطرق عصرية.

وكان والدي متواكباً مع التخطيط الحكومي أيضاً؛ ففي العام الذي تأسس فيه البنك الزراعي (١٣٨٢هـ/١٩٦٢م)، وكانت مهمته تقديم القروض الزراعية، بدأ والدي بشراء الأراضي الزراعية في مختلف مناطق المملكة، وتركز نشاطه على زراعة القمح والشعير، وهو الخيار الاستراتيجي الذي توجهت الدولة لدعمه، ويعد أهم وأضخم برنامج قديمته الدولة في مجال دعم القطاع الزراعي



هو قرار توزيع الأراضي البور الذي صدر بمرسوم ملكي عام (١٣٨٨هـ/١٩٦٨م)، والقاضي بأن جميع الأراضي غير المملوكة تصبح ملكاً للدولة، وتتولى وزارة الزراعة والمياه توزيعها على المواطنين والشركات بشروط محددة.

وفي عام (١٣٩٠هـ/١٩٧٠م) افتتح مؤسسته الخاصة للتجارة، ومن أهم أنشطتها إقامة المزارع والمشاريع الزراعية، وحققت نجاحاً كبيراً من خلال مؤسسته.

ثم قدمت الدولة برنامج الإعانات الزراعية عام (١٣٩٣ - ١٣٩٤هـ = ١٩٧٣ - ١٩٧٤م)، وجزء منه أنيط بالبنك الزراعي، ومهمته تقديم القروض الميسرة، وجزء من هذا البرنامج أنيط بوزارة الزراعة والمياه، ويتمثل في تقديم (٢٥) هللة لكل كيلو جرام من القمح والذرة، و(٥٠) ريالاً لكل فسيلة نخيل مغروسة.



وبعدها بثلاث سنوات وتحديداً في عام (١٣٩٧هـ/١٩٧٧م) أنشأت الدولة مؤسسة «صوامع الغلال ومطاحن الدقيق»، ومن أبرز مهامها شراء إنتاج المزارعين من الحبوب (القمح والشعير) بأسعار مجزية.

وقد شكّل ذلك دفعة قوية للقطاع الزراعي والاقتصادي معاً، فتشجع كثير من التجار ومنهم والدي، وكذلك كثير من المواطنين في الدخول في مجال زراعة القمح؛ لأنها عملية مضمونة الربح، حيث كان الماء متوافراً والديزل رخيص، وتكلفة زراعة كيلو القمح نصف ريال، وتشتريه الدولة بثلاثة ريالات.



التوسع المفرط

استثمر والدي في مجال زراعة القمح والشعير بمبالغ طائلة؛ إذ تأكد من ربحية المشروع، ودعم الدولة لمزارعي القمح، وهو ما جعله أكبر مزارع في المملكة، ولهذا السبب اندفع والدي وتوسع في إقامة المشاريع الزراعية الكبيرة، واشترى كذلك الأراضي الزراعية الشاسعة، في كل من القصيم ووادي الدواسر وشقراء ومرات وضرما والخرج وغيرها.

وكان هذا التوسع ليس له ما يسوغه، وأثبتت التجربة أنه تسبب في إلحاق الخسائر المادية الفادحة، وفي ظني أن سبب ذلك تباعد المزارع عن بعضها، وبعدها عن الإدارة المركزية في الرياض، وكثرة المشرفين عليها.

وأهم عامل هو عدم وجود الرجال المخلصين الذين أداروا بعض المشاريع الزراعية؛ لأنهم أقنعوه بشراء أراضٍ أكبر بكثير مما يحتاجه، وبأسعار أعلى من مثيلاتها، ثم قاموا بتوظيف الآلاف من الأشخاص ممن لا عمل لهم.



يتردد صالح الراجحي على مزرعة سمحة كثيرًا

وقد أعطاها اهتمامًا كبيرًا حتى صارت أكبر مزرعة نخيل في العالم

لم أذكر أو أسمع أن والدي اهتز يوماً من أجل دنيا فقدها؛ لأن علاقته بربه كانت قوية.

كنا مع والدي في مزرعة الباطن في القصيم وهو يتفقد المشروع، وفي تلك السنة نزل المطر

إدارة الأعمال بالفطرة

شديد ونزل معه برد ضرب أكثر المحصول من القمح، وأتلف كميات تقدر بالملايين، وصار مدير المشروع يطلع والدي على الواقع ميدانياً، وهو يعتصر أماً وحسرةً على هذه الخسارة الفادحة، ويقول: «إنَّ المطر قد أفسد الزرع!!»، ويرد عليه والدي بحزم ممزوج بإيمان بالله: «لا تقل: إنَّ المطر أفسد الزرع، المطر كله خير ونعمة من الله، إنَّ ما تبقى فيه البركة، وما تلف شيء قد كتبه الله»، وتأثر والدي من ضعف مدير المشروع أمام مشيئة الله، وبكى والدي في ذلك الموقف، وأبكانا معه.

قلَّص والدي نشاطه الزراعي الشخصي في مجال زراعة القمح، وأعاد توجيهه بطريقة مؤسسية أكثر دقة ومهنية؛ لأنه رأى أن الدفعة القوية والانطلاقة الحقيقية لقطاع الزراعة جاءت مع خطة التنمية الثالثة (١٤٠٠ - ١٤٠٥هـ / ١٩٨٠ - ١٩٨٥م)، وما أن أعلنت الخطة الخمسية حتى تحرَّك مجدداً في هذا المجال لتأسيس شركات زراعية مساهمة، ففي عام (١٤٠١هـ / ١٩٨١م) شارك في تأسيس (الشركة الوطنية للتنمية الزراعية (نادك)، وبعدها بسنة شارك في تأسيس (شركة حائل للتنمية الزراعية)، كما شارك في تأسيس (شركة تبوك للتنمية الزراعية (تاركو)).



يحرص صالح الراجحي على أخذ ضيوفه في جولات ميدانية لمزارعه

(المصدر: مجلة السنبله)



عبد الرحمن بن محمد بن عبد الوهاب

وبعد عودتي من أمريكا وتولي إدارة الشركة أقنعته بضرورة إعادة تقييم المشاريع الزراعية ومراجعة سياسة التوظيف، وفعلاً تحركنا لشطب المشاريع الخاسرة، وبعنا الأراضي الزراعية التي لن نستفيد منها، واستغنيانا عن خدمات ألف موظف، وبعد أن قلصنا نشاطنا الزراعي، جاء إعلان خطة التنمية الخامسة (١٤١٠هـ - ١٤١٥هـ / ١٩٩٠ - ١٩٩٥م)، والتي تضمنت أيضاً إعادة تقييم القطاع الزراعي، وتقليص دعم القمح، والاكتفاء بدعم مشاريع إنتاج الخضراوات والفاكهة.



محمد الراجحي في مصنع إعداد بذور القمح في سان فرانسيسكو

واكتفى والدي بتتمية ثلاث مزارع أساسية للنخيل والتمور، وهي: مزرعة الباطن في بريدة، والتي تضم أكثر من مائتي ألف نخلة، وقد دخلت مؤخراً موسعة غينيس للأرقام القياسية كأكبر مزرعة نخيل في العالم، ومزرعة ضمراء، ومزرعة الحاير.

إدارة الأعمال في الفطحة

المنتدى الرابع للبحوث الاقتصادية والاجتماعية



في حدائق أمريكا العامة تحلو الجلسات مع والدي



عندما شاهد والدي شلالات نياجرا لأول مرة شعر بالصدمة والنشاط الذهني وقال لي
مازحاً: لماذا لا نأخذها معنا للقصيم؟!

مِنْ مُقَابِلَةِ صَاحِبِ الرَّاجِحِيِّ مَعَ مَجَلَّةِ السَّنْبَلَةِ

١٤٠٥هـ / ١٩٨٥م

من الشخصيات التي تأثرت بها في حياتك؟

أكثر ما تأثرت برجال علم، ورجال أعمال، لكن المهم أن لكل إنسان أسلوبه في العمل.. وفي الحياة.

هل تذكر بعض الأشياء المؤثرة في طفولتك؟

لقد بدأت حياتي العملية وأنا شابٌ صغير، أذكر أننا كنا في ضيق في المعيشة، ولم أجد شيئاً أعمل به، وبدأت حيرتي تدق أبواب قلبي وعقلي، ما أفعل؟! (وين أروح وين آجي)، وخصوصاً بعدما حصل علينا مجاعة، وبعد تفكير عميق أخذت بعض الأشياء من المنزل لأبيعها، وحصلت على مبلغ صغير يقدر بـ(سنة أو سبعة قروش)، ولم أدر ما أعمل بها، ولكن هداني الله (ﷻ)، واشترت زبيلاً وذهبت إلى السوق، أحمل اللحم والبطيخ والخضراوات للناس، وبدأت أحصل على ريال ونصف ريال كل يوم، وتدرجت شيئاً فشيئاً بتوفيق من الله.

هل تذكر عدد المزارع التي تملكها في المملكة؟

لا أذكر بالضبط كم عدد المزارع التي أملكها، ولكن أملك الكثير من المزارع في القصيم، وأملك عدداً من المزارع بوادي الدواسر، وبشقراء، وحول مرات، وحول ضمراء، وفي الخرج، وهي مزارع متنوعة، ومزارع للقمح، ومزارع للنخيل، والدواجن، والأغنام، وغيرها، وأنا مولع جداً بالزراعة، سجّل عندك، أنا مولع بالزراعة، وأعتبر أن الزراعة عمل جليل، يدل على المواطنة الصادقة.. ويخدم المواطنين والمقيمين، ويجعل الوطن في خير ورخاء.

هل تقوم بالإشراف على هذه المزارع ومتابعتها جميعها بنفسك؟

إن أول اعتمادي يكون على الله (ﷻ)؛ لأننا بدونه لا نستطيع أن نسوي أي شيء أو نملك

أي شيء، ثم أعتد بعد ذلك على المسئولين، أما من ناحية المتابعة؛ فهذا شيء ضروري، والمسئولون يستشيرونني في أشياء كثيرة.

هل يوجد أسلوب معين تتبعه في إدارتك لأعمالك؟

والله ما أدري، أمشي على وجهة نظري وعلى وجهة نظر السوق، وعلى وجهة نظر العمل نفسه، وعند زيارتي لأي مشروع عندي أحرص على أن آخذ المسئول بالمنطقة، آخذه معي علشان يعلمني بالشيء الذي يقصر ويريني الشيء المستجد، وكنت في البداية أميل إلى الأراضي والبناء، ولكن منذ ست سنوات بدأت اهتماماتي المكثفة بالأرض والزراعة، وهو الاهتمام باستغلال أموالني في وطني، وهذا هو الأساس والمبدأ الذي أعيش عليه.

ما هو أول مشروع زراعي بدأت فيه؟

أول مشروع زراعي بدأت به بالقصيم، ثم بالخرج، ثم بالقصيم وأكثر في من المزارع.

هل يعلم سعادتككم كم هي كمية القمح المنتجة من مزارعكم؟

والله توناً في البداية، واستثمرنا الكثير من الأموال، وإنني أعتبر نفسي في دور الإنشاء والبدائية.

هل تفكر في إنشاء كثير من المزارع الأخرى لخدمة الوطن؟

والله، إن اهتماماتي في الوقت الحاضر بالزراعة لولعي الشديد بها، وما دمت أقدر فسوف أزرع، وما دام عندي الإمكانيات أزرع، وذلك لأن حكومتنا -جزاها الله خيراً- مهتمة بالزراعة، وتعمل كل ما يساعد على الزراعة، ولأن ذلك نافع للوطن والمواطنين والإخوة المقيمين معنا في المملكة.

شيخ صالح، هل أنت صريح أم مجامل؟

أنا عندي مسألتان في حياتي، عندي الصراحة هاذي اللي ما فيها، وعندي الوعد، ما يمكن أتأخر ولا دقيقة واحدة، لو تقول الساعة عشرة إيت عندي!! لازم آجي الساعة عشرة.

ما الذي تحرص على أن تأخذه في سفرك؟

أكثر ما أحرص عليه هو القرآن الكريم.

ما هو في نظرك أفضل: التخصص أم الخبرة؟

والله -يا طويل العمر- التخصص ما يفيد شيئاً.. الخبرة أفضل من التخصص بموجب أنك هذا الحين متعلم، مهما كان عندك من العلم، ولكن ما عندك خبرة ما تستفيد من تعلمك، ولكن إذا صار معك خبرة؛ فالخبرة تجيب التعلم، أما إذا صار هناك تعلم وخبرة كملت كل شيء، والخبرة هي الأساس، وأنا إذا غلظت ترى ما يخالف، فهذا رأيي.

من وجهة نظرك: كيف يمكن الإقبال على الزراعة؟

الناس مقبلون على الزراعة بشكل لا يتصوره أحد، لكن على كل حال بعد تخفيض السعر الناس خافوا شوي مع العلم أنه لا زال عندهم إقبال على أي حال.

طيب ما هو رأيك الشخصي بتخفيض الإعانة على القمح؟

لقد كانت اللجنة مقررة من هذه السنة أن يكون التخفيض على أساس سعر الكيلو ريلان، ولكن كتبت كتاب رسمي لجلالة الملك فهد المفدى، وما قصر - طول الله عمره - حيث تقرر أن يكون سعر الكيلو عام ١٤٠٤ هـ، على أساس ثلاثة ريالات ونصف.

هل هذا القرار أثر على وجهة نظرك في أن تختار مشاريع أخرى غير مشاريع زراعة القمح؟

لقد حاولت، وأرى حتى الآن وما زلت على رأيي، أن المواطن مع الحكومة من أجل مصلحة الوطن، لكن آمل أن يكون هناك نظر في الشعير والذرة على أساس أن تعطى إعانة على زراعتها؛ لأن هاتين المادتين نستوردهما بكثرة والناس بحاجة لهما، وإذا قامت الحكومة وساعدت فيهما، أنا أتصور أن العيش يخف؛ لأن الإنتاج من العيش هو (١,٨٠٠,٠٠٠) طن، وهذا يزيد عن استهلاك البلد؛ لأن استهلاك البلد ما بين (٨٠٠ - ٩٠٠) ألف طن.

وإذا قامت الدولة بوضع أسس سليمة للإعانة لكل من الشعير والذرة يمكن بذلك زيادة نسبة الشعير والذرة المنتجة في بلادنا، وتخفف من كمية القمح ليصل إلى مرحلة الاكتفاء الذاتي فقط، وسبب ذلك أن البلد تستهلك كمية كبيرة من الشعير والذرة، وذلك كغذاء

وأعلاف للدواجن وغيرها، والشعير الآن يستورد منه آلاف الأطنان، وبإمكان الدولة أن تنشئ هيئة لتوزيع الإعانات، ولكن يتولى المزارع نفسه التسويق.

من وجهة نظرك: مَنْ هو أفضل: فلاح في مزرعة أو موظف في منصب حكومي.. أيهما تتراح له نفسيتك أكثر؟

إذا كان الموظف شاطرًا وكان قديرًا، وكان لديه مزرعة يشرف عليها ويقومها، معناه أنه قوم نفسه وأقام غيره، وإذا كان لديه مثلاً (٥٠) عاملاً أو (١٠٠) عامل كلهم قومهم صار هو سبباً مباركاً، وهذا يعني أن الموظف الذي يشرف على مزرعة كبيرة أنا أرى أنه أحسن.

ما رأي سعادة الشيخ صالح في الأجهزة الحديثة في الاتصالات؟ هل سهلت عليكم أعمالكم؟

التليفونات والتلكسات هذا شيء جانا ما كنا نتصوره ولا في الحلم، والحمد لله أن بلدنا اليوم صارت أحسن بلد في العالم من ناحية الاتصالات سواء تليفونياً أو تلكسياً أو بأيّ ناحية من نواحي الاتصال العالمي، الآن بهذا التليفون تزهم على أمريكا كأنها عندك تزهم على أيّ بلد كأنها عندك، يعني ما كان أحد يحلم بهذا الشيء.

ما هي الصفات السيئة التي لا تحبها في الإنسان سواء كان عاملاً عندك أو شخصاً تعرفه؟

والله - يا طويل العمر - أنا أبغض الكسل، مهما كلف ما أبيه أبداً والكذب.. هاذولا الصفتان ما أبيهن بموجب أن الإنسان إذا هو نشيط في عمله، ولا صار كذوباً، ماشي عمله من أحسن ما يكون.

هل تعتقد أنك حققت بعض الأمنيات التي كنت تتمناها أيام شبابك؟

والله بتصور الآن والله الحمد ما دام مشيت بالزراعة وبشيء ينفع الناس والعمار والسكن، والآن أتصور أنني - إن شاء الله - يعني مشيت ببعض ما يجب عليّ.

هل تفكر في دراسة مشاريع جديدة لإنشائها الآن؟

أنا لو عندي، لو يحطون مثل ما قلت لك بر وشعير، أنا أدخل في الشعير أول الناس، لما تقول وزارة التجارة يعطون على الكيس (١٥) ريالاً، فلو أعطوا (٣٠) ريالاً، أنا برأيي ولا أدري

عن المزارعين أرى أنها تكفي إعانة للشعير، ثم بعد كم سنة إذا توجه الناس لزراعة الشعير، بيدهم، إذا بغوا يخفضون كل شيء، بيدهم.

ممکن تعطينا فكرة عن الزراعة في الماضي والحاضر؟

أول ما بدأت الزراعة على حياض وما شاكل ذلك، ثم تطوّرت الزراعة حتى أصبحت هناك الرشاشات المدفعية، لا بأس زينة، ولكن الزين ها المحوري الذي يأخذ كيلو في كيلو ويزرع لك (٣٠٠) طن جميع، يعني بعبارة أخرى كأنك منتج بحر!!

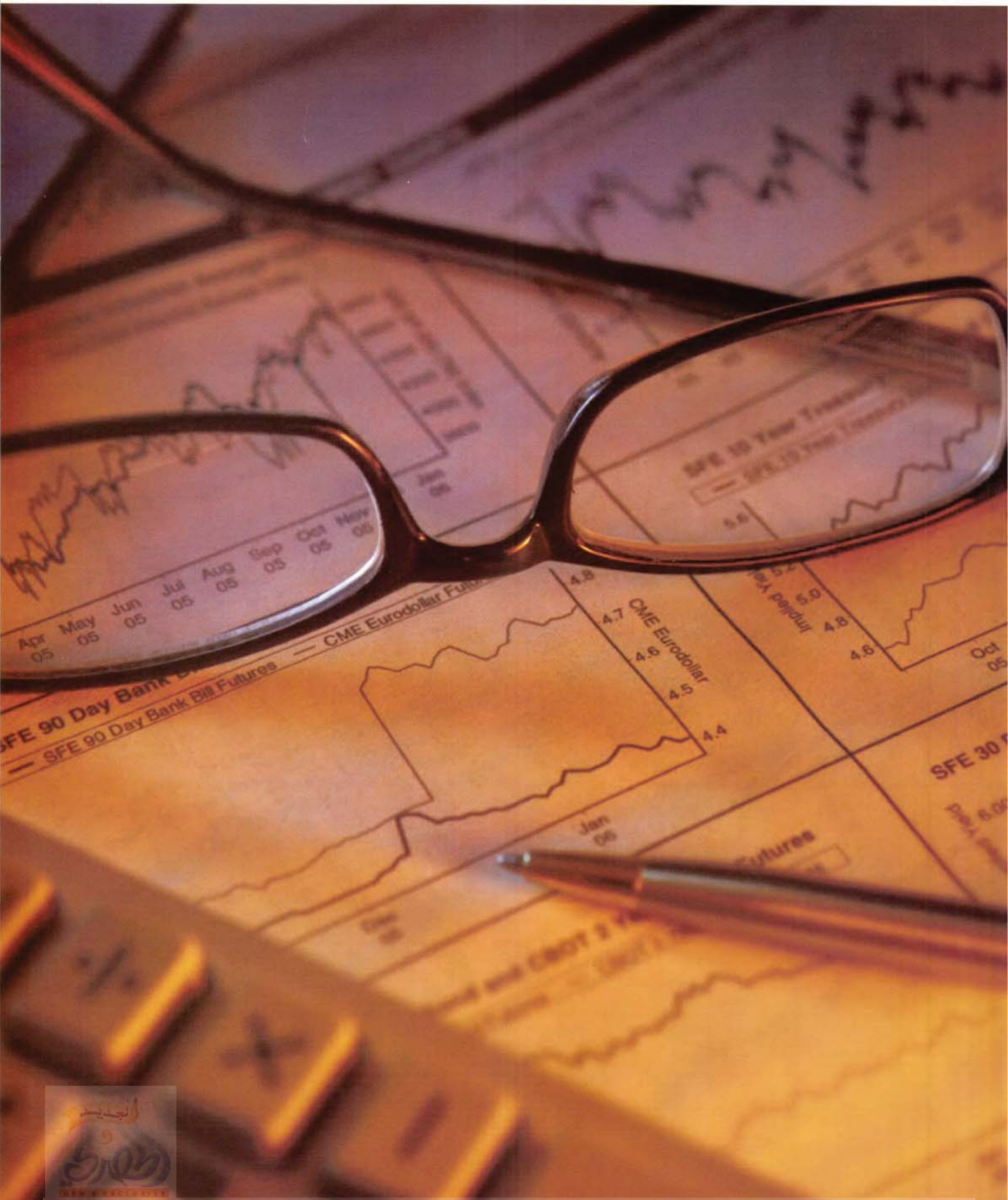
والآن عندنا زراعة في حایل.. البئر الواحد عليه دوارين يعني ماشي من أبداع ما يكون، وأصبحت كمية الإنتاج أكثر ما طلع (٩) أطنان للهكتار الواحد، وأقل ما طلع (٥) أطنان.

وفي نهاية هذا الحوار مع سعادة الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي نود أن نشير إلى أشياء هامة وملحوظة في هذا الرجل الناجح، فهو إنسان دمت الأخلاق، لطيف المعشر، جم التواضع، وهذه الصفات هي التي تقربه إلى القلوب، وتجعل الناس يطمئنون إليه وإلى التعامل معه.

وأهم من ذلك هو ما لسانه من شدة حبه للوطن، والسعي لمصلحة المواطنين؛ فهو يعتبر كل مشروع يقوم ببنائه واجباً وطنياً.. ينفع به الوطن وإخوانه المواطنين، ولا يبخل بالمال أو الجهد لتحقيق أي مشروع مفيد، يزيد في دعم الاقتصاد الوطني.

وحيثما ودّعنا الشيخ صالح الراجحي كانت نفوسنا مليئة بالإعجاب بهذا الرجل القدوة لرجال الأعمال الذين يعملون بهدوء، ويضعون نصب أعينهم مخافة الله، والاستقامة على الدين الحنيف.







«أنا صالح عبد العزيز الراجحي.. مواطن سعودي أحمل
حفيظة نفوس وجواز سفر وأخدم بلدي كما يخدمها
العامل العادي في حدود إمكانياتي.. لم تؤثر الثروة في
نفسي أبدًا، ولن تؤثر إن شاء الله».

صالح الراجحي

الفصل العاشر

الأسهم

توصف أسواق الأسهم بأنها أكبر صالة قمار نظامية في العالم؛ لأن المساهم يتعرض لخسائر فادحة أو أرباح كبيرة بين ليلة وضحاها، ولا شك أن من يدخل في عمل لا يحسنه أو من يتاجر في



سوق لا يفهمه سوف يخسر، ثم ينحي باللائمة على العمل أو السوق، ذلك لأنه كلما نقصت خبرات الفرد المساهم في سوق الأسهم اعتقد أن المسألة حظوظ، في حين أن قلة قليلة من المساهمين تدرك قوانين الأسواق المالية، وآليات تغيراتها، وتعرف متى تضارب بالأسهم ومتى تستثمر.

ويعد سوق الأسهم أكبر حاضن لأموال رجال الأعمال في العالم، ولم تجمعني صفة تجارية مع والدي مثلما جمعني معه في مجال الاتجار بالأسهم في السوق السعودية، فقد كان مستثمراً ومضارباً، ووالدي عايش سوق الأسهم منذ نشأته وأنا كذلك، ولكنه تميّز بأنه كان مؤسساً للعديد من الشركات المساهمة، والشيء الذي تميّزت به عنه أنني دخلت سوق الأسهم عن دراسة وممارسة.

وقد استهوتني أسواق المال العالمية أولاً، ثم عرفت من والدي أهمية سوق الأسهم السعودي، وأنه سوق واعد، وشجعتني الوضع على دخوله؛ لأنه سوق ناشئ آنذاك، ثم أجريت دراسات أكاديمية على الشركات المساهمة السعودية ووضع السوق، وأدخلت فيها تجربتي الشخصية ونشرتها في كتاب



صالح بن عبد العزيز آل سعود

طبع باسم «دليل المستثمر في سوق الأسهم السعودية.. لماذا يستثمر الأفراد والمنشآت في سوق الأسهم السعودية»^(١).

نشأ سوق الأسهم السعودي مع نشوء بعض الشركات المساهمة القليلة مثل شركة الأسمنت العربية (جدة)، وظهور بعض البنوك، مثل: بنك الرياض، والبنك الأمريكي (سمي فيما بعد البنك السعودي الأمريكي، ثم مجموعة سامبا المالية بعد سعودته بالكامل).



يتابع صالح الراجحي جزءاً من أعماله بالهاتف

صورة التقطت له في مكتبه وبجواره أخوه محمد

كانت الملامح العامة لبداية عمل سوق الأسهم السعودي محدودة وغير منظمة، ولا تخضع لأي إشراف حكومي، وكان البيع والشراء في الأسهم يتم عن طريق العرض والطلب، وبناءً عليه تحدد الأسعار تبعاً لآلية السوق الحر، ومن أبرز سلبيات السوق آنذاك أنه يتم نقل ملكية الأسهم للمشتري عن طريق إدارة شئون المساهمين في الشركات المساهمة عن طريق مبيعة توقع بين البائع والمشتري، ويتم التصديق على صحة التوقيع من أحد البنوك أو الغرفة التجارية، أو أية جهة حكومية ينتمي إليها البائع والمشتري، وكانت هذه المبيعات لا تخضع لسيطرة جهة معينة مما جعل

(١) صدر عام (١٤١٨هـ / ١٩٨٨م) عن مكتبة الشقري بالرياض.

إدارة الأعمال بالفطنة

التلاعب فيها سهلاً؛ لهذا لم يكن الاستثمار في سوق الأسهم جذاباً، وكان محصوراً في هدف واحد، وهو الاستثمار الطويل الأجل.

وتعد البداية الحقيقية لسوق الأسهم السعودية بعد أن قامت بعض الشركات بطرح أسهمها للاكتتاب العام وتأسيس عدد لا بأس به من الشركات المساهمة في الثمانينيات الميلادية، مما جعل وجود إشراف حكومي مباشر على عمليات تداول الأسهم مسألة حتمية، وفعلاً صدر أول تنظيم لتداول الأسهم عام (١٤٠٥هـ / ١٩٨٥م)، وقد أوكلت مؤسسة النقد العربي السعودي، وهي الجهة المسؤولة عن سوق الأوراق المالية، إلى البنوك التجارية بالإشراف على تداول الأسهم، وحصر التداول داخل البنوك.

لست بحاجة إلى لفت الانتباه إلى محدودية السوق، وقلة عدد المتعاملين فيه، وشبه انعدام الوعي الاستثماري في الأسهم بين المواطنين، مما جعل المناخ متاحاً لكبار التجار للتحكم في أسعار الأسهم وفي الكميات المتداولة.

لكن الانطلاقة الحقيقية لسوق الأسهم السعودي جاءت بعد موافقة الدولة على تعديل شركة الراجحي للصرافة والتجارة -مصرف الراجحي الآن- والتي كان والدي يرأس مجلس إدارتها من



شركة تضامنية إلى شركة مساهمة سعودية نظراً لكبر حجمها واتساع أعمالها وسمعتها الجيدة في المجتمع، وما أن طرحت أسهم الشركات للاكتتاب العام في (١٤٠٩هـ / ١٩٨٩م)، حتى تسابق المواطنون على الاكتتاب فيها بشكل كبير، وتمت تغطية الاكتتاب

بأكثر من ست مرات، وهي حالة غير مسبوقة في سوق الأسهم السعودي، وبعد مدة وجيزة زاد سعر



دروس مستفادة في صناعة غير وبناء النجاح

سهم الشركة إلى أسعار عالية جداً تماثل عدة مرات سعر الاكتتاب، وزادت معه حركة التداول، واتسع نشاط الأسهم، ودخلت فئات كبيرة من المواطنين إلى السوق، ولفت انتباههم شركات أخرى كانت أسهمها رخيصة إلى حد ما، لهذا انتعش السوق انتعاشاً حقيقياً، وزاد الوعي الاستثماري في الأسهم، وحقق كثيرٌ من المساهمين أرباحاً جيدة.

بعد الأرباح الهائلة التي تحققت للشركة وللمساهمين فيها، توجه كثيرٌ من المواطنين إلى الاكتتاب في أي شركة تطرح أسهمها للاكتتاب كشركة جديدة، كما زاد الإقبال على الاكتتاب في أسهم زيادة رأس المال للبنوك والشركات التي تريد توسيع دائرة ملكيتها، وأصبح بعد ذلك من المألوف تغطية الاكتتاب بأرقام مضاعفة في تنافس غير مسبوق في سوق الأسهم السعودي.



وعلاقة والدي بسوق الأسهم علاقة استثمار وليست علاقة مضاربة، ورؤيته الاستثمارية تقوم على العائد، فإذا ارتفع سعر السهم وبدأ العائد يضعف، فإنه يبحث عن فرصة تجارية أخرى وبخاصة في العقار، فإذا وجدها فيقوم ببيع الأسهم، وتوجيه الاستثمارات نحو شيء أفضل.

ووالدي مؤسس في كبريات الشركات المؤثرة في السوق، وبخاصة الشركات الصناعية والزراعية، ووضعها المالي لا يحتاج كثيراً إلى متابعة التفاصيل وتسقط الأرباح القليلة، ولم يتبع يوماً سياسة (لا تضع بيضك كله في سلة واحدة)، كما يقول المثل الإنجليزي، فتركيزه على عدد معين من الشركات، واستثماراته الطائلة فيها تشبه تماماً سياسة وارن بوفيت، أكبر مستثمر بالأسهم في العالم؛ حيث يقول: «ضع بيضك في سلة واحدة وراقب تلك السلة».

إكازة الأعمال بالقطعة

أما تاريخ سوق الأسهم في عصر جيلي؛ فقد دخلت سوق الأسهم السعودي عام (١٤٠٧هـ/ ١٩٨٧م). وكانت أسعار أسهم الشركات منخفضة، لذلك قرّرت الدخول بحدود ضيقة كتسليّة أكاديمي وتجربة جديدة، ولكن سحر السوق غير مفاهيمي الأكاديمية، وأخبرني أن واقع السوق شيء والتنظير الأكاديمي شيء آخر، فقد دخلت مضارباً وسرعان ما تحققت لي أرباح يومية تصل إلى خمسة آلاف ريال، وهو رقم يفوق كل تقديراتي بل أحلامي، فكان من الطبيعي أن أوجه تركيزي واهتمامي على سوق الأسهم.

لما حان موعد اكتتاب شركة الراجحي كنت على أتم الاستعداد للاكتتاب فيه بقوة، بل الدخول كمساهم أساسي؛ لأنني أعرف عن قرب قدرته على النجاح، ولأنني لاعب خبير بالسوق بخبرة سنتين، وهي خبرة متوافقة مع حجم السوق آنذاك، فبعد التخصيص بدأت في شراء أسهم المصرف مهما كان عددها ومهما كان سعرها؛ لأن سعر المصرف كان في بداية التداول (١٢٠) ريالاً، وكنت



متأكدًا من قدرته على الارتفاع، وفعلاً ارتفع إلى (١٥٠) ريالاً ثم إلى (٢٠٠) ريال، وتتابع صعوده إلى أن وصل (٦٠٠) ريال، وكان الطلب على أسهم المصرف قوياً، وكنت أشتري وأبيع آلاف الأسهم في اليوم، حتى تضاعف رأسمالي في مدة وجيزة إلى أرقام لم يكن لها أن تتحقق في مجال غير الأسهم.

شهد سوق الأسهم ارتفاعاً شديداً وغير مبرر في كثير من الأحيان حتى بداية التسعينيات، وحقّق جميع المضاربين والمستثمرين أرباحاً كبيراً، وكانت ثروتني في طريقها لأن تضاعف، ولكن جاءت المفاجأة مع تصريح وزير المالية آنذاك معالي الأستاذ محمد أبا الخيل في فبراير ١٩٩٠م.



الذي قال فيه: إن سوق الأسهم أسعاره عالية جداً، ونحذر المساهمين من الاندفاع فيه، وقد أدى ذلك إلى نزول أسعار الأسهم، مما اضطرني إلى بيع كل ما أملك من أسهم في يوم واحد!!

ثم جاءت الضربة الثانية لسوق الأسهم مع اجتياح العراق للكويت في أغسطس ١٩٩٠م، فشهد السوق حالة ذعر وبيع للأسهم بكثافة.

إذا كانت الكارثة الأولى التي وقعت في فبراير قد ألحقت بي الضرر وخسرتني بعض ثروتي، فإني هذه المرة لم أسمح للكارثة الثانية التي وقعت في أغسطس أن تفعل بي ما فعلته بغيري، فقد كان الناس يبيعون وكنت أشتري بالأجل، فاشتريت أسهماً ضخمة: لأنني استشرفت المستقبل القريب، فلم أجد إلا طريقين، إما أن تنزاح الكارثة، وتعود الأمور إلى طبيعتها، وهذا هو الأرجح: لأن تفاعل المجتمع الدولي مع الحدث وسرعة تصرف حكومتنا لحماية نفسها كانت مطمئنة، فأكون قد حققت أرباحاً كبيرة، وإما أن تتطور الكارثة -لا قدر الله- وفي هذه الحالة لن يبيح أحد عن أحد والخسارة تعم الجميع، لذلك تحققت لي أرباح ممتازة، وسرعان ما تضاعفت هذه الأرباح بعدما أعلنت شركة الراجحي المصرفية عام ١٤١١هـ / ١٩٩١م، عن مضاعفة رأسمالها، فارتفع بذلك سعر أسهمه من ١٠٠٠ ريال للسهم الواحد إلى ٢٢٠٠ ريال.

هذه علاقتي بسوق الأسهم السعودي وتجربتي فيه، وتلك علاقة والدي، وأستطيع أن أخص تجربتي بكلمة واحدة: لا تغامر بأموالك وتدخل سوق الأسهم وأنت لا تعرف كيف يسير السوق، ولا تعرف شيئاً عن أداء الشركات المساهمة، فالأرباح يحققها الخبراء دائماً، ولو تحققت الأرباح لجميع من دخل السوق لما كان هناك خبراء.







الْقِسْمُ الْخَامِسُ



أَهْتَرَأَزُ الْبُوصَلَةِ





«لا أريد أن يتحدث الناس أن صالح الراجحي يسمح لأبنائه أن يتحكموا
في المؤسسة ويستعبدوا موظفيها.»

صالح الراجحي

الفصل الحادي عشر

بداية الدراما (١٤٠٢ - ١٤١٧هـ)

هذه المرحلة شهدت بداية الأحداث الدرامية في حياة والدي الشخصية والمهنية، وبالتالي في حياتنا نحن الأبناء، وما سوف أذكره من مواقف وأحداث بعضها تعد نماذج مشرقة تستحق أن تحتذى، وبعضها مؤلمة لا بد أن تؤخذ العبرة منها، إلا أن الشيء الذي يجمع بين المواقف والأحداث أنها كلها حقائق شهدتها بنفسني، وكنت مشاركاً في صناعتها أو قريباً منها.

في بداية هذه المرحلة تعرض والدي لحادث سيارة مروع بجنوبي الرياض على طريق الخرج، وهو في طريقه إلى هناك لتفقد بعض أعماله، وكان معه سائقه الخاص وعمي سليمان، وقد كانوا يستقلون سيارة خاصة صغيرة، واصطدموا مع سيارة نقل، وقد جاء اصطدام السيارتين في جهة الباب الذي يجلس فيه والدي، مما زاد من عنف الضربة عليه، وقد سببت له كسوراً ورضوضاً في كثير من أجزاء جسمه، وأسعف والدي إلى مستشفى الشميسي (مستشفى الرياض المركزي)، بوصفه أشهر المستشفيات التي تستقبل حالات الطوارئ، وقبل وصوله إلى المستشفى كان خبر الحادث قد انتشر في العائلة، ثم توافدنا جميعاً إلى المستشفى وطلب منا التبرع بالدم بشكل فوري، وتبرع الجميع، وكان أخي عبد المحسن أول المتبرعين، بوصفه أول من وصل للمستشفى؛ لأنه كان يعمل مديراً لفرع مصرف الراجحي في الشميسي المقابل لبوابة إسعاف المستشفى، وبعد تبرعه عاد لغرفة سحب الدم وقال: إنه لم يتبرع، وسحبوا منه الدم مرة أخرى، فلم يتحمل جسمه كمية الدم المسحوبة فسقط مغشياً عليه.

وما أن فقنا من صدمة حادث والدي حتى بدأنا نتلقى اتصالات أعيان البلد ووجهائه، ومحبي والدي -جزاهم الله خيراً- يسألون عن صحته، وقد وجه ولاة الأمر بنقله إلى أي مستشفى في العالم، وكانت صحته تتطلب التدخل العلاجي الفوري، لذلك تلقى علاجه الأساسي في مستشفى



صلى الله عليه وسلم

الشميسي، ثم نقل إلى مستشفى القوات المسلحة، وقد دخل في غيبوبة لمدة شهر تقريباً، ثم بقي في مستشفى القوات المسلحة أربعة أشهر يخضع للعلاج المركز والتأهيل الطبيعي.

وقد كاد يغرس هذا الحادث بذرة الاضمحلال في إمبراطورية والدي؛ إذ بعد خروجه من المستشفى بدأ يطرأ على شخصيته تغيرات ملحوظة، فصار يكثر من جلوسه وحيداً، مع انشغاله الذهني، ثم أصابه الملل وتطورت حالته النفسية إلى اعتلال في مزاجه، وإذا كان قد نجا من الحادث بأعجوبة، فقد كان الحادث أسوأ ضربة جسدية ونفسية يتلقاها في حياته؛ لأن أثرها استمر معه سنوات طوال.

والمفارقة العجيبة أن أحداً من أبنائه لم يتبته إلى أن هذه التغيرات ستجر معها قائمة طويلة من المشكلات المالية والإدارية؛ إذ برز على الساحة (تجار الأزمات)، فاستغلوا في الخفاء حالة والدي النفسية والمزاجية، فبدءوا العمل لحسابهم من حسابه الخاص، ولم يتبته والدي إلى استغلال وضعه النفسي إلا بعد أربع سنوات من الحادث؛ إذ لاحظ عمليات اختلاس ومخالفات مالية، فرأى أن أكون قريباً منه في هذه المرحلة تحديداً، وربما تكون القشة التي قصمت ظهر البعير كما يقولون هي محاولة بيع أرض زراعية كبيرة لوالدي يملكها هو، حتى يدفع ثمنها مرتين، مما أزعجه جداً، قال أحد مستشاري والدي، وليكن اسمه (زيداً) من الناس مثلاً،

قال لزميله المستشار ونسمة (عمراً) أيضاً: «إنَّ الأرض الزراعية التي اشتريناها لصالح الراجحي كبيرة جداً، وهو لا يعرف موقعها تماماً لكثرة الأراضي التي

اشتراها، ما رأيك أن نبيعها عليه مرة أخرى، ولك نسبة من الصفقة؟!».

وبعد مجادلة وإثارة تساؤلات

عديدة وافق الرجل على مضمض،

فانطلق زيد لوالدي، وقال: إنَّ عمراً

لا يصدق معك، وأخبره أنه ينوي

بيعه الأرض التي سبق أن اشتراها،

فلم يصدق والدي، واتفقا على أن يطرح



إدارة الأعمال بالفطرة

زيد الموضوع أمامه صورياً في أول لقاء بينهم لمعرفة ردة فعل عمرو، وبعد أسبوع اجتمعوا في إحدى مزارع والدي، وبعدما طاب السمر، عرض زيد على والدي فكرة شراء الأرض ثم التفت زيد إلى عمرو وقال: «ما رأيك في الأرض؟!» فأجاب عمرو بأن الأرض جيدة وتستحق الشراء فعلاً.

فالتفت إليه والدي وقال: «أليست هذه الأرض ملكي وقد اشتريناها منذ شهر؟!»، فأسقط عمرو في يده، وتمنى حينها لو أن الأرض انشقت وابتلعتة، وأدرك أن زيدا قد أوقعه في الفخ.

لم يتخذ والدي أية إجراءات ضد أحد منهما، فقد استفاد منهما كثيراً، ولكن الصراعات الإدارية في العمل لا ترحم أحداً، وهذا نموذج منها، ولكنه في الوقت نفسه لم يدع الحادث يمر مر الكرام، فخلال الأيام التالية فصل عمراً من العمل، وبالمقابل استطاع زيد أن يكون قريباً منه أكثر من أي وقت مضى.

والذي يظهر لي أن حالة الاختلاس المالي التي وقعت في مؤسسات والدي ليست من النوع النادر ولا من الحالات الغريبة، فهي لم تخرج عن جميع حالات التلاعب في جميع شركات العالم، ومحورها دائماً إدارتي: المالية، والموارد البشرية، فالتضخم في التوظيف، وزيادة الرواتب بطريقة مبالغ فيها، وإعادة التكاليف المالية لتغطية عجز أو لإظهار أرباح وهمية، بعد كل عملية دوران مالية أو نتيجة عقود المشاريع والصيانة وغيرها كلها أساليب مصنفة ضمن الاختلاس والتلاعب، وهذا ما وقع معنا.

كما أن الاختلاس لم يكن من قبل فريق متماسك أو مخطط له من قبل، وإنما هي حالات فردية، كل شخص يعمل لحسابه الخاص، والطريف أن يوقع غيره في الفخ؛ فهذا مؤشر أنه سيظهر أمام والدي أنه الرجل النبيل!!

في معترك الحياة

كنت أتصل بوالدي أثناء دراستي بأمريكا للسلام ولللاطمئنان، وفي أحد اتصالاتي به لمحت تغييراً في نبرة صوته، وتحدثت معي بلهجة جادة، أو ربما تكون لهجة الأمر، وطلب مني أن أقطع بعثتي وأعود إلى السعودية للعمل معه؛ حيث ألمح لي بوجود التجاوزات المالية في مؤسساته، وفهمت أن أمواله قد تعرضت للسرقة المباشرة وغير المباشرة، فذكرت له -على سبيل المزاح- أنه بقي على عودتي عشر سنوات!! فلم يستجب لهذه الإجابة، ولم يفتح باباً للمزاح، فأمرني بالرجوع فوراً، فلم



صلى الله عليه وسلم

يكن أمامي إلا خيار العودة.

رجعت إلى السعودية فعدت عن طريق أطول خط سير من الغرب إلى الشرق، وأخذت خط العودة زيارة وسياحة؛ لأنني عرفت أنني سأدخل في بداية عمل طويل، ومشاكل جديدة، وصراعات شديدة، ودخلت المؤسسة في (١٤٠٧هـ / ١٩٨٧م)، ومنذ اليوم الأول الذي وطئت فيه قدمي مؤسسه والدي كمسئول تنفيذي عرفت أشياء مثيرة لم أعرفها من قبل: منها ضخامة الأموال التي تقدر بمئات الملايين، والتي صرفت كلها بغير حق، وبلا سبب منطقي، فكانت هذه صدمة لشاب أكاديمي عائد من أمريكا، ومنها أيضاً أن السرقات تمت بأيدي أناس مقربين من والدي، وكانوا في يوم من الأيام محل ثقته، فكانت صدمة أخرى أشد قسوة من الأولى، فأدركت عملياً أن نظريات الإدارة في وادٍ وواقعها في وادٍ آخر، فتعلمت أن الأمانة تتصل بالضمير فقط، وليس لها أية صلة بصفة الشخص أو وصفه، وكان هذا أول قوانين الحياة العملية التي تعلمتها في مدرسة والدي التي أدين لها بكثير من دروس الحياة وقوانين اللعب فيها.

كنت قاسياً في التعامل مع من أخطأ في حق والدي عن عمد، ولم أتردد في فتح جميع الملفات،



وأحياناً تستمر المحاسبة إلى الصباح، ولم تنته عمليات التحقيق إلا بعد فصل أكثر من ألف موظف في أسبوع واحد، جميعهم كانوا محسوبين على القطاع الزراعي؛ لأنني عندما ذهبت إلى أحد المشاريع الزراعية لتسليم الرواتب شخصياً للموظفين استجابة لرغبة

والدي اكتشفت أن المستشارين والمسؤولين هناك قد أساءوا التقدير!!

درس في الإدارة

بطبيعة الحال كان والدي يراقب أسلوبه في إدارة المؤسسة، وكنت حريصاً على أن أنال إعجابه، ولكن قد تمر بي أوقات عصيبة ومواقف عاصفة أفقد فيها السيطرة على أعصابي، ومن أسوأ هذه المواقف أنني استدعيت موظفاً كثير التجاوزات وسيئ الخلق واجتمعت به في مكنتي، ثم دخلت معه في ملاسنة، وعلى الرغم من كثرة مشاجراتي معه إلا أنها في هذه المرة ازدادت حدة، وكادت تنتقل

إدارة الأعمال بالفِطْرَة

من الألسنة إلى الأيدي، وسمع بأصواتنا كل مَنْ بالمؤسسة، حتى دخل علينا والدي، وأمسك بيدي بقوة، وأخرجني من المكتب بطريقة غاضبة فظة، وبقيت خارج المكتب لأرى ما يصنع بالموظف، وما هي إلا لحظات حتى سمعت ضحكات والدي، ثم أمر بالقهوة!!

وخرجت إلى البيت مسرعاً، وأنا غاضب، ومستتكر موقف والدي، والتزمت الصمت حتى استدعاني إلى منزله الذي سيبقى فيه تلك الليلة، وكنا نسكن في مجمع سكني في حي الناصرية، وفور وصولي طلب القهوة والفاكهة وتحدّثت معي في شؤون العمل والحياة كعادته وكان شيئاً لم يكن، وجاريتة في كل الموضوعات التي طرقتها، ثم سألتني: «هل أنت غاضب مما فعلته بك اليوم؟!» ثم واصل حديثه ولم ينتظر إجابتي: «أنت يا محمد ولدي وأمون عليك، ولكن هذا الموظف ولد أناس آخرين، ولا أريد أن يتحدّث الناس أن صالح الراجحي يسمح لأبنائه أن يتحكموا في المؤسسة



ويستعبدوا موظفيها»، ثم أفاض في شرح هذه الفكرة حتى استوعبتها تماماً، وشعر بأني رضيت مقتنعاً، فقبلت رأسه وودّعته، ممتناً له بهذا الدرس التربوي الإداري العظيم.

فصلتُ عدداً من الموظفين، ولم يمض وقت حتى رفع كثير من الموظفين المفصولين قضية تعسّف في استخدام الحق، وبيّنت أثناء الترافع عن نفسي أن هؤلاء كلهم لا حاجة لوجودهم، فوالدي قد افتتح مؤسسات تجارية، ولم يفتح جمعية خيرية أو ضمناً اجتماعياً، كما طال الفصل رءوساً في الجسد



عن ابن حجر العسقلاني

درس مسافة في صناعة البيرة والخبز

المؤسسات، وبعضهم كان يعمل مديرًا تنفيذيًا أو مستشارًا، وكانوا جميعًا أكبر مني سنًا وأكثر خبرةً، وقد لامني البعض على جرأتي عليهم؛ لأنهم أكبر مني، وما عرفوا أن هؤلاء تجرءوا أيضًا على من هو أكبر منهم سنًا وأكثر خبرةً، وأقدم في العمل، بل صاحب الفضل عليهم، وهو والدي، فطبقت القانون نفسه عليهم.

يرى كثير من الناس أن سر عظمة والدي أنه انتشل أناسًا من القاع، وأدخلهم في طبقة التجار ورجال الأعمال الكبار، وأرى أن سر عظمته هو تسامحه مع هؤلاء بعدما أنكروا فضله عليهم، وتعدوا على حقوقه مستغلين طبيته الفطرية، وكثرة تسامحه معهم.

بعد أن أنهيت ملفات الموظفين بدأت سحب الأراضي والعقارات التي كانت تدار من قبل بعض أعمامي، وأوضحت لهم أنه مع وجود إدارة جديدة لمؤسسات والدي؛ فإنَّ

الوضع يتطلب حصر الأملاك وتوحيد إدارتها، وقد تفهموا مهمتي،

وتجاوبوا معي، ثم سحبت المقاولات، وأنشأنا مؤسسة

مقاولات خاصة بنا: لأن والدي كان وقتها يبني

٤٠٠ ألف متر مربع سنويًا، وكان المتر يكلف

ألف ريال، وبعدما صرنا نحن المقاولين، صار

المتر يكلف خمسمائة ريال وبجودة أعلى،

وبعدما سيطرنا على المشاريع الزراعية

والعقارية، اتجهت إلى المصانع ونقلت إدارتها

إلينا، وفي خلال مدة وجيزة استطعنا أن نلّم

شعث ما تبعثر من عقارات، ووضعناها تحت إشرافي

المباشر.

أثارت قراراتي الحازمة وقدرتي في ضبط مؤسسات والدي وأملاكه الخاصة غيرة بعض إخواني؛ فمنهم من التزم الصمت، ومنهم من بدأ يطلق التصريحات ضدي، ومنهم من اتخذ خطوات أبعد، وشكك في قدراتي وأمانتي عند والدي.

واكتشفت فيما بعد أن الخلل جاء من الداخل؛ إذ سرعان ما تحوّلت مخلصتي من

إدارة الأعمال والفطنة

داخلية / خارجية إلى مخاصمة داخلية / داخلية، فذهب جل وقتي وجهدي، وكذلك وقت إخواني وجهدهم، إلى محاكمة بعضنا البعض عند والدي، فضايق بنا ذرعاً وطرردنا جميعاً من مؤسساته.

بعد هذا الموقف لاحظنا تطور التغييرات النفسية على مزاج والدي واستفحالها؛ حيث بدأ ينتابه شعور مختلط بين الأمل والإحباط، إحباط مما يشاهده كل يوم من عجز موظفيه وأبنائه عن تحمُّل الإرث الضخم الذي بناه بمفرده، ويقابل هذا الإحباط أمل بالله قوي وعزيمة لا تلين صقلتها التجارُّب، وعركتها السنون، وبين هذا وذاك قرَّرت أن أرجع للعمل مع والدي، وأبقى قريباً منه في كلِّ الأوقات، متفرغاً لخدمته ولرعاية مصالحه، فهذا هو الخيار الاستراتيجي مهما كلف الأمر، وهذا ما حصل.

أما أنا؛ فلم يهدأ لي بالٌ بعد طردنا من العمل، وانشغلت ذهنياً في البحث عن السبب الحقيقي لاختلال العمل بعد انضباطه، ومع مرور الأيام اتضح لي أن قراراتي السريعة والحازمة جاءت في زمن مبكر وقياسي بالنسبة لتاريخ دخولي في المؤسسة.

ومنذ ذلك الحين وأنا ملازم لوالدي عن قُرب وعن رغبة منه، وطيلة عملي معه وأنا أتصادم مع الذين يحاولون استغلاله، حاكمت البعيد والقريب، وقد عزَّ عليَّ أن أجد نفسي يوماً في مثل هذا الموقف، فلا يوجد إنسان سوي لديه الرغبة في إلحاق الأذى بالآخرين، كما أنه لا يوجد إنسان سوي أيضاً يسمح للآخرين أن يلحقوا الأذى به، سواء في ماله، أو في نفسه، أو في إنسان عزيز لديه.

أعتقد في قرارة نفسي أنني وفيت مع والدي، وقد استفدت الكثير من التجارُّب، ولكنني خسرت الكثير أيضاً، فقد قطعت بعثتي، وفصلت من وظيفتي، وأول أعمالِي الإدارية كانت التحقيق مع بعض أصدقاء والدي ومستشاريه في إيرادات ومصروفات مؤسساته، وكان قدرِي أن أتخذ قرارات حاسمة ومتتابعة، ولم تكن هذه القرارات تنفذ بسهولة، فتفقيدها أحياناً قد يكون أصعب من اتخاذ القرار نفسه، وما بين متابعة أعمال مؤسسة والدي والتحقيق في الاختلال في الميزانية كان هناك عشرات القضايا التي رفعتها أنا أو رفعت ضدي، ولا تكاد توجد مؤسسة حكومية مهمتها النظر في القضايا المالية أو العمالية إلا ولنا فيها ملفات، وتتابع عليَّ الضغوط والأمراض التي لو نزلت على جبل لهدته، ولكنني صمدت أمام كل حادث وتجاوزت كل عشرة، ولم يستطع الحد من تحركاتي وفعالياتي في مؤسسة والدي إلا المرض الذي أصبت به عام (١٤٢٠هـ/٢٠٠٠م)، ومنذ ذلك الحين



وأنا أعمل على حساب صحتي وأعصابي.

وقبل ذلك بدأت ثقة والدي تضعف فيمن حوله، باستثناء نفر قليل وأنا واحد منهم، كما أن صحته بدأت تضعف أيضاً، وساعد على تعبه صحياً ونفسياً أنه شخص كتوم، لا يتحدث كثيراً، ولا يظهر مشاعره لأحد، ووجد أنه لا بد أن يتخذ مجموعة قرارات حاسمة وسريعة لتدارك الوضع المالي لمؤسساته قبل أن يتفاقم، فكان أهم قرار اتخذه هو فض الشراكة بينه وبين أعمامي عام (١٤١٤هـ/١٩٩٤م)، ولكن لماذا اتخذ والدي هذا القرار بعد شراكة العمر؟! وما الأسباب التي دفعته لاتخاذ قرار يخالف توجهه؟! وهل من السهولة فض الشراكة نهائياً بعد استمرار دام أكثر من نصف قرن؟!>

بداية الشراكة

إن شراكة والدي صالح الراجحي مع إخوانه الأشقاء: عبد الله، وسليمان، ومحمد بدأت منذ أن وعوا على الدنيا، فقد كانت حالتهم الاجتماعية والاقتصادية واحدة لم تتفصل أو تصطدم طيلة حياتهم؛ حيث اشتركوا في الفقر منذ البداية، وتقاسموا كسرة الخبز، وناموا جياً أياماً وليالي، وإذا حصلوا هلات وقروشاً كانت لهم جميعاً، لم يسمح أحد منهم أن ينفرد بنفسه، وإذا حصل ذلك؛ فإن إخوانه لا يسمحون له بالانفراد. القيادة كانت لوالدي صالح الراجحي بطبيعة الحال؛ لأنه الأكبر سناً، والأقوى شخصيةً، وكلما تحسن مستوى واحد منهم، فإن أثره يعم الجميع، فكان من الطبيعي دخولهم في الشراكة المالية منذ البداية، كما أنه لم يدر بخلد أحد منهم أنهم سوف يحققون هذا الثراء الكبير، أو أنهم سوف يبنون إمبراطورية من الصرافة والزراعة والعقار، إضافة إلى أن من سمات المجتمع التقليدي البساطة والعفوية والتماسك والتجانس، أما بعد مرحلة الثراء، فلا شك أنهم انتقلوا من المجتمع التقليدي إلى المجتمع المعقد.

فض الشراكة

إن عقد الشراكة بين والدي وأعمامي منطقي ومبرر، كما أن فض الشراكة بينهم يعد منطقياً ومبرراً أيضاً؛ لأنهم عندما بدءوا كانوا في نقطة الصفر، وكان عددهم أربعة أشخاص، فالأرباح محدودة ورأس المال محدود أيضاً، كما أن الشركاء قليلون، فهم يعدون من الأثرياء، وأصولهم تعد بمليارات الريالات، والأهم من ذلك أن كل شريك صار يتبعه جيل أو جيلان من الأبناء والأحفاد الذين يصل عددهم إلى أكثر من ثلاثمائة شخص، وهذا يشكل عامل ضغط على الشراكة، لذلك

إدارة الأعمال بالفطرة

عندما وقعت قضية تسهيلات مالية زج فيها باسم والدي عام (١٤١٤هـ/١٩٩٤م)، كانت هي العامل الحاسم؛ إذ بدأت عمليات فض الشراكة نهائياً بين والدي وأعمامي في جميع المصانع والعقارات.

واشترك أعمامي في فض الشركة، وعقد والدي وأعمامي اجتماعات مطولة ومكثفة، استهدفت في البداية حصر الأصول الثابتة والمنقولة لكل شخص، كل على حدة، ثم تولى أحد أعمامي مهمة تقييم الأصول، وبعدها عقدت اجتماعات أخرى حاسمة للمزايدة على تقييم الأصول، ربح فيها من ربح، وخسر من خسر، وأكثر من خسر مادياً والدي؛ لأنه لم يعط هذا الجانب أية أهمية، فقد كان ينظر للموضوع من زاوية واحدة فقط، هي الزاوية الاجتماعية، فكل مبلغ يخسره يرى فيه أنه ذهب إلى أخيه، فكان يشتري تماسك العائلة، لذلك أدار الاجتماعات الحاسمة بروح قيادية متوازنة أملت عليها مسئوليته الدينية والاجتماعية، تجاه اسم بناه بمفرده من الصفر، وتعلق به مئات الأشخاص من أبنائه وأبناء إخوانه وأحفادهم، وإلا لو تركت الأمور للنظرة الاقتصادية فقط لما جراه أحد؛ لأنه الصيرفي والعقاري المحنك.

ومما يدعم سماحة والدي ما ذكره عمي محمد أنه كانت بينه وبين والدي شراكة في مصنع للسخانات، وآخر للمكيفات، وآخر للحديد، ومصنع لمواد البناء، يقول: «طلب مني صالح أن أعمل تقييماً لها، فعملته وعرضته عليه، فقال: هذا لك، وهذا لك، وهذا لك، ما دريت إلا وكلها لي، وانتهينا في نفس الجلسة»^(١).

بعد أن استقل والدي مالياً وإدارياً من بعض الشركات، أصبح المناخ الاستثماري مهياً لتحويل مؤسساته إلى شركة، لذلك اقترحت عليه في عام (١٤١٧هـ/١٩٩٧م)، أن يدمج جميع مؤسساته في شركة واحدة تضم جميع أبنائه وبناته وزوجاته؛ لتسهيل إدارتها وتوزيع الحصص فيها على شكل أسهم، وقد صادف هذا الرأي هوى في نفسه، لذلك وافق على الفور، وبدأ باتخاذ الخطوات اللازمة.



(١) صالح بن عبد العزيز الراجحي.. مسيرة حياة، ص (٢٤٠).



«هذا رزقي ورزق عيالي»

أبو بكر الصديق (رضي الله عنه)

قالها عندما ولي الخلافة، وطلب منه أن يترك تجارته.

الفصل الثاني عشر

رزقي ورزق عيالي

من المؤسسة إلى الشركة

(١٤١٧ - ١٤٢٨هـ)

التحول إلى شركة

توصل والدي في البداية إلى قناعة تامة بضرورة تحويل جميع مؤسساته الخاصة إلى شركة تضم جميع الورثة، وكان هذا هو الاتجاه الطبيعي؛ لأنه كبر في السن، وبدأ يظهر عليه الإجهاد والتعب من العمل وممن حوله أيضاً، وأمواله تقدر بعشرات المليارات موزعة على شكل عقارات، وأسهم، ومزارع، ومصانع، بعضها مضبوط، وبعضها معلق، والبعض الآخر شراكة مع الغير، ولأن أبناءه وبناته وزوجاته يصل عددهم إلى قرابة السبعين شخصاً، فكان قرار تأسيس شركة يدخل فيها جميع الورثة قراراً سليماً وحكيماً؛ لأنه سيقضي على أي مشاكل محتملة في مهدها، كما أنه سيزيد الشركة ويطورها.

اتبعتنا طريقة سلسلة ودقيقة تهدف إلى شركة بالتدريج؛ حيث قمنا في البداية بتأسيس (شركة صالح عبد العزيز الراجحي وشركاه المحدودة)، وكان شركاه هم أخويّ عبد السلام وبدر، وهما في بداية الشباب حينها، والهدف من وجود شريكين فقط هو تسهيل عملية نقل جميع الأموال المنقولة من إيداعات نقدية لدى البنوك وأسهم، وكذلك نقل الأصول الثابتة مثل العقارات من أراضي سكنية وزراعية، ومجمعات تجارية وغيرها.



صلى الله عليه وسلم
عبد الرحمن بن عبد العزيز آل سعود



دروس مستفادة في صناعة الشركات والنجاح

صالح الراجحي بعد الانتقال لمقر الشركة الجديد، وفي الخلف يظهر أبناؤه يوسف
ومحمد وعبد الوهاب وأحد مسثولي الشركة سابقاً إبراهيم الهملان

وبدأت الشركة أعمالها بتاريخ ٣٠/٥/١٧هـ، برأس مال رمزي قدره عشرة ملايين ريال، وكان
نشاطها في الاستثمار العقاري والصناعي والزراعي.

واتفقنا على تعيين المديرين من خارج العائلة، فكان مدير عام الشركة محمد الشهيبي، وله
نائبان هما: حمود الصغير، النائب لقطاع الزراعة، ومحمد العبيد، النائب لقطاع العقار، وتولى
محمد الغييب منصب المدير المالي، وبعدها بعام واحد بدأت تظهر النتائج الإيجابية لقرار الشركة،
وأصبحت أعمالها تسيير بانتظام وفق ما هو مخطط لها، لذلك زدنا رأس مال الشركة إلى خمسين
مليون ريال، وبدأنا في تطوير الهيكل الإداري وتقسيم العمل، ورفع مستوى إعداد الميزانيات، وبدأنا
نلحظ نتائج جهودنا من خلال زيادة الأرباح، وصار لدينا خبرة جديدة في إدارة الشركات شجعتنا
على الانتقال للخطوة الأساسية والأهم، وهي تأسيس شركة عائلية تضمن حقوق جميع الأسرة،
وبعد دراسة الموضوع اقتصادياً واجتماعياً، قررنا خوض التجربة الجديدة، وفعلاً أسسنا شركة
أخرى، ودخل فيها جميع الإخوة والأخوات والبنات والزوجات بمن فيهم أمهات الأبناء المطلقات،
وبدأت الشركة أعمالها برأس ماله قدره خمسون مليون ريال أيضاً، واستثنى والدي أخي الأكبر
عبد الرحمن من الشركة؛ لأنه كانت له وجهة نظر لم يوافق عليها والدي.

إدارة الأعمال بالفطنة

وبدأت الشركة في حصر أصولها وأموالها فعلياً، ثم بدأنا بنقل الأراضي والمزارع والمجمعات التجارية والسكنية من المؤسسة إلى الشركة، ثم اتجهنا لنقل الأسهم وهي العملية الأصعب والاختبار الحقيقي، ولكن حصل لنا بعض العثرات والتحديات كما توقعنا؛ حيث لم نستطع نقل إيداعات والدي وأسهمه في بعض الشركات بالسهولة التي كنا نتوقعها.

كانت جهودنا فردية بحتة وتعتمد أساساً على الخبرة، وكنا نعمل بجهد واجتهاد في تحويل مؤسسات والدي إلى شركة، ولكن الجهد والاجتهاد إذا لم تصاحبهما خبرات كافية، فلا شك أن العمل سيكون ناقصاً، وهذا ما افتقدناه أثناء عملنا، نعم كانت الصورة واضحة على الأقل بالنسبة لنا؛ لأن تحويل المؤسسات إلى شركة يعد قراراً مضمون النتائج، وخياراً استراتيجياً، ونجحنا في ذلك فعلاً.

وبعد خمس سنوات من العمل المنظم واتفاق على تحديد المهام وتوزيع الصلاحيات أدت إلى تحقيق الأرباح الثابتة، صحونا ذات يوم وأيادي أعداء النجاح قد نسجت خيوطها داخل الشركة، ودقت المسمار الأول في خاصرتها؛ إذ سرعان ما غرقنا في تفاصيل معقدة، ضُخمت فسببت وجهات نظر متضاربة بيني وبين

إخواني، وعادت الخلافات

مرة أخرى، فكان كل

واحد منا يصر على

رأيه، وأحياناً

يتخذ أحدها

قراراً ثم يبدأ

في تطبيقه

على الرغم

من اعتراض

الآخرين، كان كل واحد منا

يرى المصلحة العامة من وجهة نظره

ويتحمس لها، لذلك كثرت الآراء





المتضاربة والقرارات المتضاربة أيضاً، حتى طوحت بشركتنا في كل اتجاه.

ربما كان الخطأ الذي وقعنا فيه أننا كنا المخططين والمستشارين والمنفذين في وقت واحد!! ولم نستعن بأي من بيوت خبرة، فقد كانت الصورة التي وضحت لنا لم تتجاوز رؤية تحول المؤسسات إلى شركة ثم إدارتها، ولم نذهب برؤيتنا إلى آخر نقطة يمكن تصورها، فالأصول الثابتة والمنقولة في حد ذاتها معقدة ومتشابكة بين مصانع، ومزارع، وأراضٍ، ومجمعات تجارية، وأسهم، ومشاركة مع الغير، وديون غير محصّلة... إلخ، ويقابلها قرابة سبعين شريكاً، كلهم شركاء ولهم حقوق، ولكل واحد منهم حق الاعتراض في كل جزئية، فأنى لجهود فردية أن تحل المعادلة؟!؛

إنّ صناعة شركة عائلية متماسكة ومستمرة، يعد ضرباً من المستحيل في عالم الأعمال؛ إذ كشفت دراسة أجرتها (فاميلي فيرم إنستيتوت) أن (٣٠%) من الشركات العائلية القديمة لم تصمد في السوق إلا بجيلين، ثم اختفت، في حين صمد (١٠%) حتى الجيل الثالث، و(٣%) استقرت حتى الجيل الرابع، فإذا كان هذا وضع الشركات العائلية في أمريكا وأوروبا؛ فما بالك بشركات الدول النامية؟!؛

إنني أعتقد أن إسقاط نظام الشركات العائلية، بوصفه مفهوماً غريباً على مجتمعنا، سوف يسبب شيئاً من الإرباك؛ لأن مجتمعنا يعمل بنظام البيوتات التجارية؛ إذ القاعدة هي أن تمتهن بعض البيوتات التجارة بشراكة محدودة بين المؤسسين، ثم سرعان ما تفك إذا كبرت الأسرة، ويبدأ كل فرد بأعماله التجارية المستقلة، وأرى أن دخول ثقافة تحويل الشركات العائلية إلى شركات مساهمة يحد من ظاهرة تعثر نمو الشركات العائلية عموماً.



من مقابلت مع صحيفتنا الاقتصادية

ما المقومات التي أوصلتك لتكوين ثروتك؟

أحبُّ أن أؤكد على أن الحرص وحده لا يأتي بالمال، وثروتي تكوَّنت بالبركة بعد توفيق الله ﷻ، وأهم شيء في التجارة السرعة، والأمانة، والصدق، والسرية، والجرأة مقرونة بالحظ، والخوف من الله في جميع المعاملات، ورضا الوالدين، ولا أنسى أن ذلك كله تمَّ بتوفيق الله، ثم بما هيأته قيادة هذه البلاد من توفير للمناخ الصحي للاستثمار الجيد، وحماية المستثمر، من خلال الاستقرار الأمني والاقتصادي المتمثل في عدم فرض قيود على التاجر، وانتهاج مبدأ السوق الحرة، ووضع الأنظمة والقوانين التي تحمي المواطن والمستهلك والتاجر.

شيخ صالح، كيف تقضي يومك؟

أنا من الناس الحريصين على وقتهم ودقة المواعيد، وقد سبب لي ذلك بعض الإحراجات مع الآخرين. برنامجي اليوم ليس فيه ما يلفت النظر، فأنا أؤدي الفروض الخمسة في أوقاتها مع الجماعة، وأحرص على أن يكون تقديم الطعام في وقته المحدد، وأستقبل الزائرين والضيوف في الأوقات المحددة لذلك.

هل ما زلت تباشر أعمالك التجارية بنفسك؟

في السابق كنت أباشر الأعمال التجارية بنفسي وأقضي في ذلك ساعات طويلاً، أما الآن لا أداوم إلا في المكتب الخاص فقط، وأغلب العمل الذي أقوم به هو الاطلاع على سير العمل من خلال التقارير التي تعرض عليَّ من شركاتي، والتوجيه إذا تطلب الأمر ذلك.

من همُّ قدوتك في عالم التجارة؟ وبمن تأثرت؟

في الحقيقة لم أقتد بشخص معين، ولكن تأثرت بعدد من التجار الصادقين في تجارتهم، الذين يتم التعامل معهم بالثقة المطلقة، فإذا صدر منهم كلمة أو التزام معين يقومون بالتنفيذ،

ولو كان في ذلك خسارة مالية عليهم، ولو كان غير مكتوب وموثق.

شيخ صالح.. قبل سنوات أخذتم خطوة تمثّلت في دمج نشاطاتكم التجارية والصناعية والزراعية والعقارية في شركة واحدة هي شركة صالح عبد العزيز الراجحي المحدودة، هل أقدمت على ذلك لأمر شخصي أو اقتصادي، أم ماذا؟

في الحقيقة الدمج جاء لدوافع اقتصادية وشخصية، والإنسان يستفيد من تجربة غيره، وأنا قد سبقت إلى ذلك، وقد رأيت ثمرة هذا الدمج تحت اسم شركة واحدة من خلال تحسّن سير العمل، وزيادة الربح وقلّة المصروفات، وتنظيم العمل، ومعرفة كل موظف مهام العمل المناط به، والدقة في معرفة الوارد والمنصرف، وكذلك نتج عن ذلك حفظ حقوق الأسرة والأولاد من العبث بها فيما لو حاول أحد ذلك، وسوف يكون لها بإذن الله أثر إيجابي على اقتصاد البلد.

تتنوع استثماراتكم.. في أي منها يجد الشيخ صالح نفسه؟

في البداية كنت أعشق الصرافة والأعمال البنكية، ثم توسعت واتجهت للعقار، وفي فترة زمنية معينة اتجهت للزراعة التي كنت أعشقها منذ صغري، لكنني لم أستثمر فيها إلا متأخرًا، وأجد نفسي حقيقة في العقار.

خضتم تجربة الاستثمار الزراعي، كيف تنظرون لهذه التجربة؟

الأمن الغذائي مطلوب، وهو لا يقل أهمية عن غيره من المجالات الأخرى، والاستثمار في هذا المجال حتى ولو لم يكن مربحًا فهو مطلب وطني، كما أن ثمار النخيل ذات جدوى اقتصادية ناجحة لو استغل تصنيعها في جميع المجالات المباحة شرعًا، وكذلك التصدير للخارج.

صرفتم على الزراعة كثيرًا.. أليس كذلك يا شيخ صالح؟

أنا لا أعرف بالتحديد، ولكن الذي صرفته على الزراعة أكثر من خمسة مليارات ريال سعودي، وأنا أملك في الوقت الحالي ثلث أسهم (نادك) الزراعية، وكذلك نصف أسهم (هادكو) الزراعية إضافة إلى مزارعي الخاصة، وفي فترة من الزمن كنت أملك ما يزيد على

ألف رشاش محوري للبر والشعير والأعلاف والدواسر والبطيخ.

معروف أنك تتعلق كثيراً بالنخلة.. كم لديك منها؟

لدي ما يزيد على مليون نخلة جميعها من الأنواع الجيدة، وقد أدخلت أغلب المزارع المشتمة على النخل ضمن وقفي لوجه الله تعالى، كما توجد لدى مزارع في وادي الدواسر، والخرج، ومرات، وشقراء، والقصيم.

أشرتم إلى الوقف الخيري.. كم تقدرُون أصوله؟

لا أستطيع تحديد ذلك بدقة، ولكن الأصول التي تم وقفها لوجه الله تعالى تزيد على ثلاثة مليارات ريال، وقد أعانني الله على ذلك مع أن الأنفس جبلت على الشح، والفضل يعود في ذلك بعد الله (ﷻ)، لتشجيع وحث عدد من العلماء الأجلاء في هذه البلاد وبمبادرة عدد من أولادي، وعلى رأسهم ابني الدكتور محمد، الذي قام بجميع الخطوات المطلوبة لإنجاز هذا الوقف.

علمنا أن ابنكم محمد كان مرشحكم للنظر على أوقافكم، إلا أن ذلك لم يتم، ما هي الأسباب؟
الابن محمد رفض النظر مع إلحاحي عليه أنا وفضيلة الشيخ إبراهيم الخضير ليقبل ذلك.

إذن من يشرف على هذه الأوقاف؟

يشرف عليها أبنائي وعدد من العلماء الشرعيين.

كم تصرفون على أوقافكم؟

المصروفات شاملة لجميع أبواب البر والإحسان.

حقق عدد كبير من الذين تعاملوا معكم تجارياً أرباحاً جيدة، حتى اشتهر أن كل من تعامل الشيخ صالح الراجحي يربح؟

أسمع عن ذلك كثيراً، وأستبشر عندما أعلم أن من اشترى مني قد ربح فيما بعد وكأن الريح لي، وذلك من توفيق الله، ودعائي هو: ربي ارزقني وارزق مني، ولا يوجد في قلبي ذرة حبيد

حسد نحو أحد كان، والنية طيبة، وأحب لغيرك ما تحب لنفسك.

كيف تقرءون نظام الاستثمار الذي صدر حديثاً في السعودية؟

أنا لم أقرأ النظام، ولكن سمعت عنه من أبنائي ومن مديري الأقسام عندي، وأعتبره خطوة إيجابية، ولا شك أن استثمار رأس المال الأجنبي داخل البلاد يساعد على النشاط التجاري، وتحريك عجلة التنمية، وتوفير الوظائف للسعوديين، وعامل استقرار.

ما دمت أشرت إلى العودة.. ما دوركم فيها؟

أنا من خلال شركة الراجحي المصرفية للاستثمار وشركائنا الأخرى -من أوائل من سعى إلى العودة الوظائف، وهذا أمر معروف ومشتهر.

تناولت بعض الصحف في الأونة الأخيرة وجود خلاف داخل أسرة الراجحي التجارية، ما موقعكم في هذا الخلاف؟ وكذلك وجود بعض القضايا في ردهات المحاكم، وهي المتعلقة بكم شخصياً، فما مدى صحة هذه الأخبار؟

في الحقيقة لا يوجد أي خلاف بين أسرة الراجحي، فالعمل منظم بيني وبين إخوتي من خلال شركة الراجحي المصرفية للاستثمار، وأنشطتي التجارية الأخرى جعلتها تحت مظلة شركة صالح عبد العزيز الراجحي، وأولاده، وهي شركة (مساهمة مغلقة) والعمل يسير بها على ما يرام، ولله الحمد.

لكن البعض ممن يروجون لوجود خلاف.. يربطون بين ذلك وبين وجود قضايا في ردهات المحاكم تتعلق بكم شخصياً؟

فيما يتعلق بوجود قضايا لي في المحاكم سواء كنت فيها مدعياً أو مدعى عليه، فهذا أمر طبيعي؛ لأن أي رجل أعمال له نشاط تجاري ملتصق بالجمهور مباشرة ينتج عنه وجود بعض الإشكاليات، وقد صدر لصالح آلاف الأحكام الشرعية في معظم محاكم السعودية طيلة عملي التجاري، ولدينا في الشركة قسم للشئون القانونية يضم عدداً من رجال الشريعة، والقانون، والمحامين، والمحصلين.

نشرت بعض الصحف أنك تعرّضت لعارض صحي بسبب خلافات عائلية، كيف حدث هذا؟

أنا والحمد لله بخير وعافية، وما نسب إليّ مما يتعلق بهذا الخصوص غير صحيح إطلاقاً، علاوةً على أنني لم أصرّح لأي صحيفة منذ نحو عشرين عاماً.

بعيداً عن المحاكم، ذكرت أنك مستثمر في المجال الإعلامي، هل تعني أنك مساهم في محطات فضائية؟

أنا لا أعرف هذه المحطات ولا أشاهدها، واستثمري الإعلامي هو فقط في (مجلة الدعوة السعودية) التي أسسها سماحة الشيخ محمد بن إبراهيم، ويرأسها أولاده من بعده، وهي إسلامية الطابع.

يشهد القطاع الخاص في السعودية العديد من الفرص الاستثمارية من خلال خبرتكم الطويلة، ما نصيحتكم للمستثمرين الجدد من جيل الشباب؟
أقول لهم: مَنْ يتق الله يجعل له مخرجاً، ويرزقه من حيث لا يحتسب.

نعيش اليوم ثورة في مجال الاتصالات وعالم الإنترنت.. ما مدى استفادتك من هذه التقنية؟
تمّ إدخال هذه التقنيات جميعها في شركاتي، وكذلك إدارة الوقف الخيري، كما أن عدداً من أولادي، وخاصة صغار السن يعشقون الكمبيوتر والإنترنت.

ما النصيحة التي توجهها لأبنائك وإخوانك في أسرة عبد العزيز الراجحي؟

أقول لهم: اعتصموا بحبل الله جميعاً ولا تفرقوا، وأقول لهم: لا تنازعوا فتفشلوا وتذهب ريحكم.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

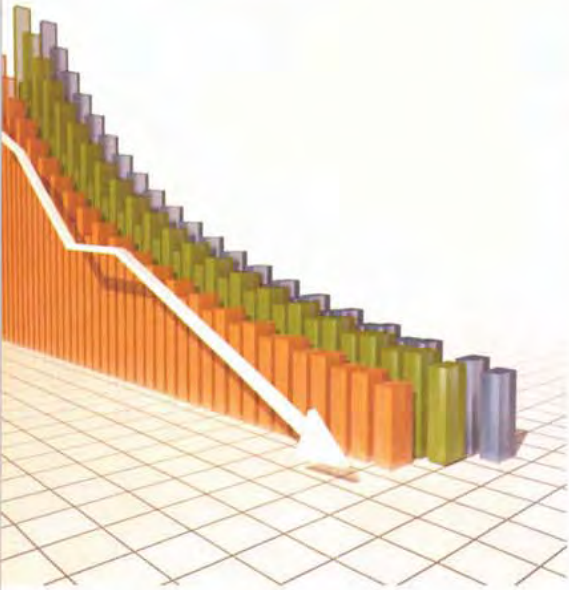




القِسْمُ السَّادِسُ



التَّجْبِيَةُ





«أجمل شيء الاستقامة على طاعة الله مهما كلف الأمر، وطاعة الله
فوق كل شيء، بموجب أن الدنيا كلها واحدة، تجيء وتروح».

صالح آل عبد العزيز

الفصل الثالث عشر

عثرات على الطريق

لم يكن الطريق ممهداً لوالدي في كل خطواته، فالنجاحات المثمرة دائماً تصاحبها عثرات موجعة، فمنذ أول يوم دخل فيه عالم الأعمال التجارية رغماً عنه، عندما أخرجته الظروف القاسية من دروس العلم الشرعي، ورمت به في السوق بحثاً عن لقمة العيش، وحتى آخر يوم مارس فيه النشاط التجاري والعثرات تصاحبه، ولكنه كان يتغلب عليها بما وهبه الله (ﷻ) من قدرات شخصية عالية في الحذر وفي تحمُّل الضغوط وعن طيبة وسماحة نفس، فكان يوازن بين العثرات التي تأتيه من الظروف أحياناً ومن القريب ومن البعيد أحياناً أخرى.

أزمة رجال لا أزمة مال!!

سئل والدي ذات مرة عن أسعد لحظات الحياة في نظره! فقال بعفوية: «والله عندي أجمل شيء الاستقامة على طاعة الله مهما كلف الأمر، وطاعة الله فوق كل شيء، بموجب أن الدنيا كلها واحدة، تجيء وتروح.. اليوم عندك ريال ولا ألف ولا عندك مليون...».

والشيء الغريب حقاً أن سوء الإدارة التي ابتلي بها في بعض مراحل نشاطه التجاري من قبل أناس يعدون مقربين منه، ومن أناس يعملون عنده، كان لا يعدها من العثرات التي أصيب بها، على رغم أنها تسببت في خسائر مادية كبيرة وكثيرة، ويرى أن أزمته الحقيقية كانت في الرجال وليست في المال؛ لأنه عرف المال وعرف كيف يصل إليه وينميهِ، ولكن اختيار الرجال العاملين والمخلصين كان يشكلُّ عنده عثرة: لأن الخسائر والأرباح تأتي من قبلهم دائماً.

وقد عانيت مما عاني منه والدي في إدارة أعماله، وأكثر رجال الأعمال في العالم واجهتهم مشكلة الرجال العاملين المخلصين، وهؤلاء ليسوا معدومين، ولكنهم قلة قليلة، وإذا وجدوا تنهافت



عبد الرحمن بن عبد العزيز آل سعود

عليهم الشركات بالرواتب المغرية والامتيازات، وكثيراً ما نجد أناساً يعملون بجد وبذكاء بلا إخلاص، وأناساً مخلصين ولكن بلا عمل جاد، فعندما بنى والدي إمبراطوريته المالية كان يعمل معه آلاف من الموظفين والعشرات من المستشارين، ولكن مَنْ استمر معه من الرجال المخلصين العاملين لا يعد على أصابع اليد الواحدة، لذلك كان كثيراً ما يجد نفسه وحيداً على الدرب.

إنَّ مشكلة اختيار الرجال الأكفاء مشكلة تُوَرِّق كبار رجال الأعمال في العالم، وتشغل مراكز التدريب والتطوير المرموقة، بل هي ظاهرة تاريخية أزلية، فقد كانت تقلق الخلفاء والولاة في البلدان الإسلامية، ولا يوجد حتى الآن وصفة سحرية تقضي على هذه المشكلة أو تحد منها بنسب مرضية.

قال عمر بن عبد العزيز للقاضي إياس بن معاوية، المشهور بالذكاء والفراسة: دلني على قوم من القُرَّاء أوَّلهم، فقال له: إنَّ القُرَّاء ضربان: ضرب يعملون للأخرة، وأولئك لا يعملون لك، وضرب يعملون للدنيا؛ فما ظنك بهم إذا مكَّنتهم منها، فقال: ما أصنع؟! قال: عليك بأهل البيوتات الذين يستحيون لأنسابهم، ويرجعون إلى أعراقهم؛ فولَّهم^(١).

وأعترف أن أسلوب والدي في معالجته لمشكلة الموظفين أو المستشارين الأكفاء ليس مثاليًا، فقد كان يعيّنهم دون أي ضوابط، وبالتالي يفصلهم دون أي ضوابط أيضًا، كان يعتمد في اتخاذ قرارات



التعيين والفصل على تقديره الشخصي، وهذه معضلة وقع فيها كثير من رجال الأعمال السعوديين، وغيرهم، وكذلك الشركات والمؤسسات، وأنا واحد منهم، وما زلت أعاني من كثرة التوظيف وكثرة الفصل، وللأسف لم تنتشر بيننا حتى

(١) أبو حيان التوحيدي: البصائر والذخائر، (٦٩/١).

إدارة الأعمال بالفطرة

الآن ثقافة تصميم المعايير الأساسية والثانوية لاختيار الموظفين الأكفاء، وحسن تصنيفهم، ووضعهم في المناصب الملائمة.

وقع الحسام

في تعليمي الابتدائي لا أنسى اليوم الذي جاءنا فيه مدرس الخط مهموماً، مثقل الخطى، وكأن أحمال الأرض ألقى على ظهره، وقبل أن يتكلم أخذ كسرة من (طبشورة) وكتب على (السيبورة).

وظلم ذوي القربى أشد مضاضة على المرء من وقع الحسام المهنّد

ثم طلب منا كتابة هذا البيت عشرين مرة، وجلس على الكرسي مطأطئ الرأس، وقد وقع في قلبي أن معلمنا مظلوم من أقاربه، مع أنني كنت أعتقد وقتها أن الحكمة من وجود الأقارب هو أن يحمي بعضهم بعضاً، وأن الظلم إنما يقع من الأبعد فقط.

مرت الأيام وطوت السنون هذا الموقف، ثم عاد بيت الشعر إلى ذهني حاضراً فجأةً وبقوة، عادت ملامح معلمنا وكأننا حدث الموقف البارحة، تذكرت كل ذلك عندما رأيت والدي يمشي مهموماً، مثقل الخطى، وكأن أحمال الأرض ألقى على ظهره، وكان السبب هو نفس السبب، ظلم ذوي القربى!! فما أشبه الليلة بالبارحة!!

والسبب هو صدور خطاب موقع باسم والدي، ووالدي لا يعلم عنه شيئاً، ولم يوقعه، ولم يوكل أحداً بذلك، ثم جاءت الطامة عندما قيل: إنه وقَّعه ونسي، لذلك غضب غضباً شديداً، ولم يدع الموقف يمر دون تتبُّع المتسبب ومعاقبته، ثم كبرت هذه القضية وما كادت تنتهي حتى تولدت منها



عدة قضايا، وزج فيها من ليس له صلة بها، وبدأت تستفحل شيئاً فشيئاً، حتى خرجت من سيطرة العائلة، وانتقلت إلى أروقة المحاكم، ولجان فض المنازعات، ثم تسربت إلى أبعد من ذلك حتى صارت حديث المجتمع والصحافة، وأعلنت



الشركة عدة بيانات إيضاحية في الصحف المحلية، وصرت لا أدخل مكاناً عاماً أو خاصاً إلا وأسأل عن قصة الموضوع حتى أصابني الملل منه!!

حسبك من شر سماعه

في أحد أيام الجمع من عام (١٤٢٢هـ / ٢٠٠٢م) أدركتني صلاة الجمعة قرب أحد الجوامع، فتوجهت إلى الجامع لأستريح من عناء هذه القصة التي اشتكت منها مسامعي، لعلي أسمع شيئاً من المواعظ والعبر تعينني على الطاعة، وما كدت أصلي ركعتين وأستريح إلا وقد فجعني الخطيب فاجعة جديدة: إذ كان موضوع خطبته يدور حول الخلاف الواقع في عائلتنا!! وقد أشار الخطيب إلى ذلك تلميحاً لا تصريحاً، وجعل مقدمة خطبته عن ثراء العائلة وشهرتها بالصلاح وكثرة الصدقات والتبرعات في صنوف الخير، ثم عرج على كبارها وأثنى عليهم خيراً، وأشار إلى أنهم يعيشون حالة خلاف داخلي، وذكر أيضاً أنه سوف يتدخل مع بعض العلماء لإصلاح ذات البين، فحوقلت وأتممت صلاتي معه، ومن المؤكد أن الخطيب لم يعلم بوجودي بين صفوف المصلين، كما أنني متأكد من أن أكثر ما قاله في خطبته إنما جمعه مما تناقلته الصحافة ولاكته الألسن، فاختلطت عليه الحقائق، ولم أعتب على الخطيب؛ لأن نيته تجاه عائلتنا كانت صالحة، كما أن من طبيعة البشر تداول الإشاعات بسهولة، فكيف إذا كانت تمس عائلة من أشهر العوائل التجارية في البلاد؟!

انتهت القضية في حينها، ولكن أثرها بقي غصة في حلق والدي، فقد ألمه الموقف كثيراً، ومنذ بداية الحادثة وهو يكثر من الاستعاذة من الشيطان جهراً، ولا ندرى ماذا يدور في ذهنه سراً، ولا أنسى رد فعله عندما اتهم بأنه وقّع الخطاب ونسي؛ إذ قال في حينه: «إن الحق بين، فلماذا يدلسونه، أنا لم أوقّع الخطاب، فلماذا يتهمونني بالنسيان وفقدان الذاكرة؟!».

ثم وقفت في وسط الغرفة، وقال: «انظر يا محمد، هل هذه لمبة كهرباء تضيء الغرفة؟!» فقلت: نعم يا أبي!! فقال: «وهل ذلك مكيف هواء؟!» فقلت: نعم يا أبي!! قال: «وهل ذلك كرسي؟!» فقلت: نعم يا أبي!!

وأخذ يعدد موجودات الغرفة حتى مر على كل ما رآته عينه فيها، ثم قال: «إذا كان هذا صالحياً،

إدارة الأعمال والفطنة

فكيف يقال عني: إني نسيت وفقدت الذاكرة، ووقعت خطاباً باسمي؟».

والواقع أنه لا يمكن الكتابة عن صالح الراجحي دون المرور على هذه القضية: لأنها صارت نقطة تحول في حياته، ولأن رواية ملامحها كافية لأخذ العبرة منها، ولأن الصحافة والمجتمع تداولها بكثير من التشويش وقليل من الحقائق؛ ولأن الحادثة وقعت في (شركة مساهمة)، وليست شركة خاصة، فتطلب ضغط المساهمين ومتابعتهم إلى رفع مستوى الشفافية في حينه.

يستطيع المرء أن يخفي الحقائق والأحداث ما لم تصل إلى الإعلام، فإذا وصلت إليه فالجميع سيعرفها وسوف يظهر من يزيدها أكاذيب ليست فيها، وأردت هنا أن أبرئ ساحة والدي بعدما اتضحت الحقائق بالتقاضي في وقت وقف جميع من حوله موقف المتفرج، وأنا أحمد الله أنني كنت الشخص الوحيد الذي وقفت بجوار والدي بكل وقتي وجهدي طيلة سنوات الحادثة، وما علق بها من قضايا، وجميع أفراد العائلة وأصدقاء والدي ومسؤولي مؤسساته يعرفون ذلك جيداً، وليس لي فضل ولا منة.

عثرات أخرى

لا ينسى والدي قرار الرئيس جمال عبد الناصر توحيد العملة، وإلغاء العملات القديمة

السورية والمصرية الذي أشرنا إليه سابقاً، فقد استثمر وقتها كثيراً من أمواله تقريباً بالليرة السورية، وكاد يخسرها.



أما العثرات المادية التي

واجهها وهو في قمة نشاطه التجاري، فهي ليست قليلة، وذلك لأنه رجل أعمال ناجح،

ورجال أعمال يخسرون من الصفقات الكثير، لكنهم يتعلمون الدرس بسرعة، ويملكون القدرة على



صالح بن عبد العزيز الراجحي

التعويض بمشروعات وصفقات أكثر، فالذين لا يخسرون هم الموظفون والفقراء، لذلك يرى رجل الأعمال أن خسارة صفقة من العثرات المالية، ويعد الحادث المروري الأليم الذي تعرض له والذي في عام (١٤٠٢هـ / ١٩٨٢م) (أبو العثرات): لأنه الحادث الوحيد الذي كاد يقضي عليه في لمح بصر، وعندما نجَّاه الله منه ظلت روعته باقية في قلبه وعقله، ويكفي أنه لم يعد بعدها صالح الراجحي الذي كنا نعرفه، بل إنها كانت البداية الحقيقية لكثير من التغيرات النفسية والمزاجية التي طغت على أسلوبه في التعامل فيما بعد، ولا أستبعد أنها شكَّلت بذرة الصراع التي نمت معه بعد الحادثة وأثمرت فيما بعد.

أما ما عدا ذلك؛ فهو رجل مؤمن قوي الإيمان بالله، علَّمته الأيام الصبر، والرضا بقدر الله سبحانه، وقد واجهته طيلة حياته التجارية عثرات مالية، وعثرات شخصية، وعثرات عامة تتعلق بالوضع الاقتصادي المحلي والدولي، وكان يصمد أمامها بحنكة وصبر.



دروس مستفادة في صناعة الخير وبناء النجاح

إدارة الأعمال بالفطرة

أهم درس تعلّمه والدي من عثرات الحياة هو المثابرة، وعدم الاستسلام لمشاعر الإحباط، أو التأثر بخذلان المخذلين ممن حولهم، فقد أدرك أن الفشل قرين النجاح، وأن الكبوات واقعة لا محالة، وأدرك أن الهزيمة الحقيقية تكمن في الاستجابة النفسية للعثرات والعجز عن تجاوزها.

لذلك كان والدي يثابر من أجل تحقيق أهدافه في كل مشروع يدخله، وإذا خسر سرعان ما يتجاوزه ويلتفت إلى غيره.





«ليس لي أسلوب معين في إدارة أعمالي؛ أمشي على وجهة نظري،
وعلى وجهة نظر السوق، وعلى وجهة نظر العمل نفسه».

صالح الزويبي

الفصل الرابع عشر

المبجاري والسينات

تمتاز شخصية الرواد بخصائص نفسية عميقة تميّزهم عن غيرهم، فهّم مولعون بالإنجاز، ويتولون مسئولية اتخاذ القرار، ويرفضون العمل الروتيني، ولديهم خيال خصب، وعندهم طاقة للعمل المتواصل، ومتابرة عليه، وهم مستعدون دائماً للمغامرة، وكل هذه الخصائص تمكنهم من تحويل فكرة بسيطة أو غير واضحة إلى مشروع حقيقي^(١).

وفي المقابل يمتاز الرواد بخصائص نفسية تجعل منهم أشخاصاً يصعب التعامل معهم أو فهمهم.



ويتعمدون إحاطة أنفسهم بالغموض، ويرجع ذلك إلى قسوة نشأتهم في الطفولة التي اتسمت بالفقر والمرض وخطر الموت^(٢).

وبعد أن استعرضنا ستين عاماً من العطاء في حياة صالح الراجحي، اتضح أنه من

الشخصيات الرائدة بما فيها من تناقضات، وقد درسنا أسباب النجاح عنده، فتبيّن أنها تدور حول القيم والمبادئ التي تعلمها من والديه في صغره، وطبّقها عملياً في عمله، والتزم بها طيلة حياته، وعندما أصف والدي بأنه رجل مبادئ وقيم، فهذه الصفة ليست مشاعر ابن تجاه والده فحسب، ولكنها حقيقة عايشتها عن قرب، وصفة إنسانية شهد بها كل من عرفه، فجميع رجال الأعمال أو

(١) فرايس وآخرون: الشركات العائلية من منظور نفسي، ص(١٤٥، ١٤٦).

(٢) المرجع السابق، ص(١٤٦).



عبد الرحمن بن عبد العزيز آل سعود

الرواة الذين في سنه، وتعاملوا معه قديماً أو حديثاً، كلهم يثنون عليه وعلى أسلوبه في التعامل، فالسمعة الطيبة التي حظي بها لا يمكن أن يتصف بها إلا رجل وهبه الله حظاً من الحكمة وسلامة الصدر، والمبادئ التي تمسك بها كثيرة، كما أن والدي يحمل في شخصيته بذرة الإبداع والروح القيادية، التي تتمثل في عشقه لعمله والإسراع في الإنجاز، وحساسيته العالية في إدراك تغيرات السوق، في حين أن غيره يرى أن الفرص المتاحة كافية، وفي مرونة التفكير عنده وقدرته على تقبل الآراء الجديدة ورؤية زوايا لا يراها كل أحد، إضافة إلى السمات النفسية التي استطاع أن يوظفها في خدمة نشاطه التجاري، ولعل من أبرزها الثقة بالنفس وقوة العزيمة، والمرح.

ولكن أشعر أن هناك سبعة مبادئ اقتصادية أساسية كانت وراء كل نجاح، وكانت الدعامة الرئيسة لبناء سمعة جيدة في سوق المال والأعمال، وهذه المبادئ السبعة هي ما يلي:

المبادئ الاقتصادية

1- الاستثمار في الوطن:

هذا أهم مبدأ اشتهر به والدي، فجميع استثماراته في الصرافة وفي بناء المجمعات السكنية



والتجارية، أو إقامة المشاريع الزراعية والصناعية، كلها كانت داخل الوطن، تأسيساً وتسويقاً، وكذلك إسهاماته في تأسيس الشركات كلها كانت في داخل الوطن أيضاً، وهو يفاخر بهذا كثيراً، وحق له ذلك، ودائماً ما يجيب على من يغرونه بالاستثمار في الخارج بقوله: «مال ليس في بلدك، لا لك ولا لولدك».

ويرى أن الاستثمار داخل الوطن هو خيار استراتيجي على المدى الطويل، وقد أجاب عن سؤال صحفي حول فلسفته في إدارة أعماله بقوله: «الاهتمام باستغلال أموالني في وطني هو الأساس والمبدأ الذي أعيش عليه».

إدارة الأعمال بالقطعة

وقد استفاد والدي من المناخ الاستثماري الذي أوجدته الدولة مع بدء تنفيذ الخطط الخمسية التنموية (١٣٩٠هـ / ١٩٧٠م)، وذلك بدعم من مشاريع التنمية الاقتصادية من خلال إنشاء مشروعات زراعية ضخمة، والاستثمار في الأسهم والعقار، إضافة إلى اتجاه محدود نحو التصنيع، وكانت مشروعات التنمية الاقتصادية التي أقامتها الشركات السعودية فرصة لاستيعاب عائذات النفط واستثمارها في الداخل، ومن ثم استفاد منها الوطن والمواطن، وأعطى استقراراً اقتصادياً مهماً.

إن تجربته في الاستثمار داخل الوطن وتطبيقه لها كمنظريه والتزامه بها طيلة ستين عاماً تعد تجربة ثرية، جديرة بالدراسة، فخلال أكثر من نصف قرن عايش فيها العديد من التطورات الاقتصادية، وواجه جميع الاختبارات المتوقعة لقياس مدى ثبات نظرية الاستثمار داخل الوطن، ومنذ الحرب العالمية الثانية وحتى الآن والشواهد كلها تؤكد صدق النظرية.

ولا يقتصر ذلك على استثماراته الاقتصادية داخل الوطن، بل إن استثماراته الخيرية كذلك أغلبها يكون داخل الوطن، وقد جعل في صك الوقفية مصارف مخصصة للمجالات التي يمكن أن يستفيد منها الوطن، سواء دعم الأسر المستحقة، أو طباعة الكتب، أو بناء المساجد، وغيرها إضافة إلى مصارف خاصة بالمسلمين في الخارج.

٢- السرية:

توجد علاقة طردية وثيقة بين التجارة والسرية، فكلُّ رجال الأعمال يحيطون تحركاتهم التجارية بالسرية التامة، لذلك من النادر أن يوجد تلاميذ ينتمون لمدرسة تجارية تعلموا أسرارها من رجل أعمال، ووالدي يدرك هذه الحقيقة كرجل أعمال أولاً، وكمصرفي مسئول عن إدارة واستثمار أموال غيره ثانياً، وقد استطاع في أثناء مسيرته المصرفية المؤسسية أن يرسم صورة ذهنية عن شخصه وعن مؤسسته بالمهنية والحفاظ على أسرار العملاء.





أما أسلوبه في إدارة أعماله الخاصة؛ فهو لا يقل سرية عن أسلوبه مع عملائه، فأحياناً نجلس معه ونتشاور في بيع أرض تجارية أو إقامة مشروع وهو يستمع إلى نصائحنا وتحليلاتنا لسوق العقار بصمت، فإذا اتفقنا على رأي نراه يحتفظ بسرية رأيه، ومن الغد ينقذ ما سبق أن قرَّره، ولا يعرف أحد عنه شيئاً حتى يصير حقيقة قائمة، وقد حدث هذا أكثر من مرة، ينقل الشيخ صالح الراشد عن والدي قوله: «أنا أشاور الناس عشان أسمع منهم، وإلا اللي في رأسي أنفذه»^(١).

ووالدي يدير أعماله من مكتبه بالمنزل القريب من مجمع منازل ومنازل أبنائه دائماً، سواء في حي الناصرية، أو في حي الملك فهد، لذلك فتح مكتبه ومجالسه لأصدقائه ومحبيه يومياً، وله جلسات في الصباح وبعد العصر، وطالما رأيت والدي يهمس مع جلسه دقائق معدودة، فإذا انقضى المجلس أفاجأ بأنه قد رتب لعقد صفقة تجارية، وأحياناً يرتب لعقد صفقات في مجلس واحد دون أن يدري أحد عن ذلك.

٣- تحديد الهدف:

أهداف والدي في الحياة محددة وواضحة، وقد لاحظت أن له هدفين رئيسيين، هما: هدف اقتصادي وهدف خيري، أما هدفه الاقتصادي؛ فهو مركز جداً، لذلك لم يوسّع مجالات الأنشطة الاقتصادية عنده على رغم سهولة ذلك، فعمله الأساسي كان في الصرافة، ثم ركّز هدفه على ثلاثة مجالات أساسية هي: العقار، والزراعة، والأسهم، ثم ترك الزراعة، وركّز على العقار والأسهم، وهذان المجالان لهما ربحية عالية، ومحدودا المخاطر.



أما الهدف الخيري؛ فهو الإنفاق الخيري بلا حدود على كل مستحق، وقد توجّ أعماله الخيرية الكثيرة بأضخم عمل خيري شخصي عرفه العالم الإسلامي المعاصر، وهو وقف عقارات ومزارع، كان في حينه يقدر بثلاثة مليارات ريال، وهي الآن تقدر بأكثر

(١) مقابلة شفوية في منزله.

إدارة الأعمال بالفطرة

من خمسة مليارات ريال، وهي تنمو كلَّ يوم، وتزيد أسعار الأصول الموقفة.

وعندما أتحدّث عن تحديد الهدف ووضوحه؛ فإنني أعني وضوح الهدف بتفاصيله حتى آخر نقطة فيه، ثم هيمنة هذا الهدف على حياته، فقد كان هدف والدي الأول هو الصرافة، ولكن قدرته على إعطاء هذا الهدف كامل تركيزه واهتمامه كشفت له أسرار المهنة حتى استطاع أن يتفوق على كلِّ من في السوق، ويؤسس أحد أكبر الشركات المصرفية في العالم العربي، ثم تمتد منافساته إلى مستويات عالمية، وينشئ اسماً تجارياً عالمياً، ويتحقق فيه كلمة علي بن أبي طالب (رضي الله عنه) الخالدة: «قيمة الإنسان ما يحسنه».

وطريقة تحديد الهدف لا تحتاج إلى أكثر من وضوح دقيق في الرؤية المستقبلية، أما آلية تنفيذه؛ فلها متطلبات أساسية، أقلها معرفة حجم المسافة بين ما تملكه من مهارات أو أصول وما يحتاجه الهدف، والدي يملك معايير دقيقة لهذه المعادلة، وقد نصحني ذات يوم وقال لي: «يا محمد، لا تبدأ مشروعاً إلا إذا كانت أصولك تفوق استثماراتك بالمثلثين، حتى لا تتعرض للخسارة، وتجد نفسك تباع الأصول لتعويض خسائر من الاستثمار نفسه».

ع- اتخاذ القرار والتنفيذ:

يعد والدي قائداً حقيقياً بالفطرة، فجميع من يعرفونه يدركون أنه يمتلك طاقة كبيرة في العمل والتوجيه والإنجاز، وأنه يمتلك القدرة على اتخاذ القرار والقدرة على تنفيذه، فمنذ أن عرفته وأنا أتعجب من قدرته على استيعاب الموقف بسرعة مذهلة، واتخاذ قرار حاسم بشأنه، ثم تنفيذه فوراً.

وهو إذا اتخذ قراره؛ فإنه لا يستشير أحداً بشأنه؛ لأن قراراته في الغالب تكون في أشياء محسومة بالنسبة له، مثل الاستثمارات المحلية، والأعمال الخيرية، والشراكة مع إخوانه الأشقاء، وكذلك اقتناص الفرص التجارية، إذا رأى أنها استراتيجية حتى وإن رأى غيره أنها غير مجدية.

إن أهم ما يميّز والدي هو جرأته على اتخاذ القرار وجرأته على





علاء الدين بن عزير الرازي

تنفيذه، بل إن هذه الميزة هي أحد أبرز الأسباب التي جعلته في مصاف أكبر رجال الأعمال في العالم، وهو يتخذ في كل يوم وعند كل فرصة قرارات حاسمة، والقائد الحقيقي هو من يتخذ القرار ويتحمل تبعاته مهما كانت: لأن القرارات الجاهزة والمعدة للتوقيع والمدعومة بدراسات واستشارات فنية تعد بالآلاف، ولكن عدم وجود القائد الذي يتخذ القرار، حوّلها إلى مجرد أحلام وأمنيات ووعود.

ولا شك أن القدرة على اتخاذ القرار ثم وضعه موضع التنفيذ تتطلب مهارات شخصية عالية كالقدرة على تحديد الهدف بكل دقة، وبالتفصيل، والقدرة على استشراف المستقبل بوضوح، وقد كانت هذه الصفات من صفات والدي الشخصية.

٥- اللعب في المساحات المفتوحة:



أكد أجزم أن مهارة (اللعب في المساحات المفتوحة) قد ولدت مع والدي ولم يتعلمها؛ لأنه منذ أن عرف السوق بوظيفة (حمّالي) وهو يلعب في المساحات المفتوحة الصغيرة، ثم يكبر معها، فأسلوبه في اختيار الأشخاص الذين يرغب في حمل مشترياتهم، ثم اتفاه مع الطلبة المقيمين في رباط الإخوان لينقل لهم وجباتهم الغذائية من مطبخ ابن مسلم الذي أعده لهم الملك عبد العزيز، ثم انتقاله للعمل بالصرافة، كلها كانت فرصاً متاحة لم

يرها أحد، وقد رآها والدي بوضوح، ثم بدأ يلعب في مساحتها بدون منافس.

وفق الله والدي في حياته الاقتصادية إلى فرص كثيرة، ويسر له اقتناصها بدقة، وبخاصة أثناء مرحلة النمو العمراني الذي شهدته مدينتا الرياض وجدة في السبعينيات حتى التسعينيات

إدارة الأعمال بالفطرة

الهجرية، فقد كان تسرب أية معلومة عن شق طرق أو شوارع أو تخطيط أحياء جديدة، وما أكثرها ذلك الحين، يعني فرصة قادمة للثمين.

كانت تلك المرحلة فرصة في حد ذاتها ومساحات مفتوحة لجميع رجال الأعمال؛ لأن كل تطور في أي مرفق حكومي لا بدَّ من إسهامهم فيه، وهم يمثلون القطاع الخاص، ويستفيدون منه، ففي مرحلة تأسيس الشركات المساهمة التتموية التي شارك فيها والذي بكفاءة كعضو مؤسس، ورئيس لمجلس الإدارة في كثير منها، كان يملك أكبر وأهم مصرف يمكن أن يدير أموال التأسيس، فكانت بالنسبة له فرصة ثمينة أحسن الاستفادة منها، وأثناء انهيار العقار في الثمانينيات الهجرية واندفاع الناس حتى رجال الأعمال لبيع أراضيهم، اندفع والذي للشراء بأسعار متدنية، كما اشترى من بعض معارفه بأسعار متشجعة، وكان يرى أنه انهيار مؤقت، وصدق توقعه، وتحققت له مكاسب ضخمة.

٦- استشراف المستقبل:

استشراف المستقبل سمة لا يملكها الشخص العادي ولا تأتي بالفطرة، وقد أصبحت الآن من التخصصات العلمية في الجامعات العالمية، ومن أبرز أدوات استشراف المستقبل والتنبؤ به الخبرات الشخصية، والقدرة على قراءة الأحداث، والتأكد من توافر الإمكانيات المتاحة مع الاتجاهات المستقبلية.

إنَّ قرار والذي حصر استثماراته داخل الوطن، هو نوع من استشراف المستقبل، ودخوله القوي جداً في العقار والزراعة، والأسهم، هو نوع - أيضاً - من استشراف المستقبل، فهو يملك القدرة الفائقة على ذلك، ويعرف متى يستمر، ويعرف متى





يتوقف، فهو استثمر في بداية حياته الاقتصادية في الصرافة وتعامل مع كثير من دول العالم، وبعدهما تطورت صناعة الصرافة، وافتتحت مجموعة بنوك ومحلات صرافة في زمن قياسي، رأى أنه لا يستطيع أن يستمر في متابعة أعمال الصرافة، فاكتفى بالاندماج مع عمي سليمان، وكذلك استثمر في النشاط الزراعي، واستفاد كثيراً من دعم الدولة لزراعة القمح وتمور النخيل، ثم لم يلبث أن أوقف نشاطه الزراعي، واكتفى بثلاث مزارع متخصصة في زراعة النخيل.

أما العقار والأسهم، فهما خياران استراتيجيان عنده؛ لأن المستقبل الاقتصادي لا يمكن أن يستغني عنهما مهما تطورت الصناعات والتقنيات، وبخاصة أن المملكة تثبت كل يوم أنها من أفضل الدول الجاذبة للاستثمار في العالم.

وكان يقول لنا ولمستشاريه، ولزملائه من رجال الأعمال: «إنَّ وطننا يتجه نحو ازدهار اقتصادي كبير»، كان يقول هذا قبل الطفرة الاقتصادية في بداية الثمانينيات، ولا يمل من ترديد هذه النظرية كلما حصل ركود في الاقتصاد المحلي أو العالمي.

كما أن اختياره الاستثمار في مجال الصرافة في الستينيات الهجرية / الأربعينيات الميلادية قبل أن تعرف الرياض نظام البنوك ما هو إلا مثال واضح للقدررة على استشراق المستقبل.

٧- خفض السعر:



استهدف والدي في استثماراته العقارية شريحة الطبقة الوسطى وما دونها، وركَّز عليها، ولم يحاول يوماً أن يقوم باستثمارات تستهدف الطبقة العليا، لذلك كان لا يحب التكلف كثيراً في تصميم المباني، أو الديكورات، أو حتى

إدارة الأعمال بالفطرة

الأثاث؛ لأنه لا يجب أن يضطر إلى رفع الإيجار على المستأجرين، وهذه السياسة التي تبناها التزم بها طيلة حياته الاقتصادية، فجميع المجمعات التجارية التي بناها في الرياض وجدة ذات طابع بسيط وغير متكلف، لذلك يؤجرها بأسعار في متناول الجميع.

سياسة خفض السعر، أراها فلسفة عميقة ودقيقة، وهي أسلوب إداري محنك لتحقيق الأرباح والإيرادات العالية، والطريق الوحيد لهذه السياسة هو خفض التكاليف. إن سياسة خفض السعر هي التي قادت شركة (وال مارت) المعروفة ببيع السلع بالتجزئة لتكون على رأس قائمة مجلة (فورتن 500) الأمريكية المشهورة بوضع قوائم موثوقة لأكبر الشركات -لأكثر من مرة- كأكبر شركة تحظى بالشهرة والشعبية، وكأكبر شركة تحقق إيرادات متفوقة على كبريات الشركات العالمية بما فيها شركات نفطية.

ومن المعروف عن سام والتون، مؤسس متاجر وال مارت، إصراره الشديد على تخفيض النفقات العامة، لدرجة أن بعض متاجر الشركة الأولى كانت في ساحات بيع المواشي القديمة، أو في منشآت كوكاكولا سابقاً، يقول سام والتون في كتابه (كيف تقدر قيمة الدولار؟): «في كل مرة تنفق وال مارت فيها دولاراً واحداً بحماقة، يكون هذا الدولار قد خرج من جيوب زبائننا، وفي كل مرة نتمكن فيها من توفير دولار واحد، نكون قد قدمنا خطوة أخرى في المنافسة وهو الأمر الذي نخطط له دائماً»^(١).

طالما شكك النقاد والاقتصاديون في جدوى تجربة سام والتون، ولكنه نجح، كما شكك النقاد في تجربة والدي ونجحت أيضاً، وملاحظة أخرى هي أن والتون كان يصر دائماً على إبقاء مستوى رفع سعر السلع في حدود (٣٠٪)، ولا يتجاوزها، ويتمتع والدي بهذه الميزة أيضاً، فإذا ارتفع سعر العقار فجأة، فإنه لا يرفع إيجاراته إلا في حدود معقولة تقل عن مثيلاتها من العقارات، وهذا الأسلوب في التعامل جعل من والدي شخصية بسيطة محبوبة، كما جعل من والتون شخصية شعبية محبوبة.

فهل كان والدي يعرف سام والتون؟!

أجزم أنه لم يسمع به أصلاً، ولكنها إدارة الأعمال بالفطرة!!

(١) انظر: موكول بانديا وروبي شيل: نخبة القادة الإداريين، ص (٢٠٥-٢٢٠).



السّمات الاجتماعيّة

لدي قناعة أكيدة أن المبادئ الاقتصادية والمهارات القيادية، والكفاءة الإدارية، ليس لها قيمة دون أن تصحبها سمات اجتماعية عالية، تؤهل صاحبها لاستثمار المبادئ والمهارات والكفاءة، ولم تكن هذه المبادئ الاقتصادية السبعة هي كل ما يتمتع به والذي من سمات شخصية، ولكن جاء التركيز عليها؛ لأنها يغلب عليها طابع الصفات العملية أكثر من السمات الشخصية، وهناك سمات اجتماعية بحته قد أحسن توظيفها في مجال العمل؛ لأن رجل الأعمال، والقائد، والإداري، إذا لم يتمتع بسمات إنسانية نبيلة وأخلاق مثالية لم يكن للاقتصاد، ولا للقيادة ولا للإدارة أي معنى.

١- رفض العقل التقليدي:

من أبرز السمات الاجتماعية التي رصدت في شخصية صالح الراجحي منذ طفولته حتى وفاته أنه يعمل ما يراه صواباً حتى لو كان بعكس ما عليه بيئته؛ إذ عمل في التجارة وهو من أسرة فلاحية، وصار تاجراً وهو من أسرة فقيرة، ونقل تجارته إلى العالمية وهو في مجتمع تقليدي، كما أنه يشتري إذا حدثت أزمات اقتصادية وتوقف الناس عن الشراء، ويبني إذا توقف الناس عن العمران، واختار أن يعيش حياة بسيطة كما يعيش أبناء الطبقة الوسطى، وهو من النخب الثرية، وأخيراً أوقف أصولاً ضخمة لم يسبق أحد إليها في العالم العربي.

لا شك أن من يفعل ذلك يملك عقلاً ناضجاً غير تقليدي، فهو يتصرف وفق ما يمليه عليه عقله المستقل، فلم يسلم عقله يوماً إلى غيره، ولم يحتكم إلى العادات والتقاليد إذا خالفت المنطق، ولو فعل ذلك لصار شخصاً عادياً تقليدياً.

٢- ذكاء اجتماعي:

من أبرز السمات الشخصية التي يتمتع بها، قدرته الفائقة على بناء علاقات اجتماعية، فقد عاصر جميع ملوك الدولة السعودية الثالثة، وبنى علاقات إنسانية ممتازة مع الملك سعود، والملك فيصل، والملك خالد، والملك فهد، وعرف كثيراً من الأمراء والعلماء والمسؤولين، وأهم صفة اتصف بها وجعلته مقبولاً من الجميع أنه لا يطلب من أحد شيئاً لنفسه في غير مجال العمل، وأن استثماراته تصب في مصلحة الوطن، وأهم من هذا كله حبه للأعمال الخيرية، وتلبيته لأي طلب خيري.

فقد كان الملك سعود يقدره كرجل أعمال وجيه، وكمواطن صالح، فعندما زار الملك سعود البكيرية، كان الشيخ صالح على رأس مستقبليه وبتحمله نفقات الضيافة^(١)، وأثناء انهيار العقار في الثمانينيات الهجرية/ الستينيات الميلادية وما تبعه من ضرر بالتجار، ذهب الشيخ

صالح مع مجموعة من رجال الأعمال لمقابلة الملك سعود، وطلب تدخل الدولة، فوجه الملك سعود وزارة المالية بشراء العقار من التجار بأسعار مناسبة^(٢)، كما كان الملك سعود يودع جزءاً من أمواله لدى مصرف والدي^(٣).

وكان الملك فيصل يقدره، ويدعوه إلى جلسات استقبال الضيوف^(٤).

ويتجلى ذكاؤه الاجتماعي في تواصله مع أقاربه وأصدقائه القدامى، فقد كان يتعهدهم ويزورهم باستمرار حتى وهو مقعد على الكرسي، كما

(١) الميمان وآخرون: صالح بن عبد العزيز الراجحي، ص (١٢٦).

(٢) ورد هذا الخبر بنحوه في المرجع السابق، ص (١١١).

(٣) انظر: المرجع السابق، ص (١٢٦).

(٤) انظر: المرجع السابق، ص (١٢٧).



كان صارماً مع نفسه في الالتزام بالواجبات الاجتماعية مثل مناسبات الزواج أو تقديم واجب العزاء أو زيارة المرضى ونحوها .

وعندما تكون له معاملة في أي مؤسسة حكومية، فإنه يذهب ليتابعها بنفسه، يقول أخي عبد المحسن: «ذهبت بوالدي لإنجاز معاملة في وزارة الصناعة والكهرباء آنذاك، وعندما دخلنا على الوزير د. غازي القصيبي، رحّب بوالدي كثيراً، وأخذ منه معاملته، وقال: «وين تبغي أوقع فيه يا شيخ صالح»، وأنجز معاملته دون أن يقرأ منها حرفاً واحداً».

قدّم والدي لنا بهذا الموقف درساً عملياً: لأن المعاملة الحسنة والتزام المبادئ والقيم في الأعمال التجارية، وممارسة الوطنية في الحياة اليومية، تتجز ما لا ينجزه الذكاء الاجتماعي.

لم تقتصر علاقاته على طبقات نخبة المجتمع، وإنما امتدت لتشمل جميع الشرائح الاجتماعية، ومَن قدّر له أن يحضر أحد الولائم اليومية التي يقيمها لضيوفه، أو سمع عنها، عرف أن مرتاديه ومحبيه تشمل كبار موظفيه وصغارهم، وعمّال قصره، وسائقيه الخاصين، وغيرهم، فهو يتعامل مع الجميع بما يمليه عليه دينه وقيمه.

وهو بسيط في معيشته أيضاً، وبسيط في ملبسه ومأكله ومسكنه، وبسيط في كلّ أمور حياته، وكان يوجه إخوانه وأبناءه إلى حياة البساطة؛ لأن له هيبة خاصة عندهم، وقد ربّاهم أيضاً على التواضع وحب الخير.

٣- الحياة الشعبية:



يقول قانون باركنسون الشهير: «كلما زاد الدخل زادت المصاريف»، وقد عمل والدي طيلة حياته بعكس هذا القانون، واختار لنفسه حياة معيشية ثابتة تعتمد على البساطة وعدم الاستهلاك المظهري، لكنه يتوسع كثيراً في فعل الخير ومساعدة

إدارة الأعمال بالقطعة

المحتاجين، وطباعة الكتب على نفقته الخاصة، ووقفها على طلبة العلم.

إنَّ مَنْ يسمع عن والدي أو يقرأ عن ثروته، ثم يقابله، فلا بدَّ أن يشعر بالصدمة والذهول؛ لأنَّ سيرة حياة والدي وتجارته وثروته تترك انطباعاً لا يقل عن الطبقة الأرستقراطية، ولكن حقيقته أنه اختار الحياة الشعبية، والبساطة في اللبس، وفي المعيشة، وفي أسلوب الكلام، ويحتفظ بأصدقاء من كلِّ الطبقات الاجتماعية والاقتصادية، وقد التزم بهذا المنهج والزمنا به، وعلمنا أن بقاء الإنسان على طبيعته أفضل من التكلُّف، وكثيراً ما تعرَّض والدي للسؤال أو للنقد المبطن عن هذا المبدأ ولماذا لا يرفِّقه نفسه، وهو يجيب عن كلِّ سؤال بجواب شعبي بسيط.

لا يكاد يُعقد مجلس ودي أو عائلي يجمع بين والدي وبين أصدقائه أو أحد أفراد أسرته إلا ويكون المال أحد محاور اللقاء، ولطالما سُئِلَ عن عدم اقتنائه طائرة خاصة على رغم ثرائه، وفي كلِّ مرة يرد عليهم بكلِّ اطمئنان وهدوء: إنه يملك أسطولاً من الطائرات لا طائرة!!

وقد أجاب عندما سأله أحد الوجهاء في مجلس خاص: لماذا لا تشتري طائرة خاصة؟

فقال على الفور: «أنا أملك طائرة خاصة بالفعل، فكلما أريد السفر أذهب على المطار، فإنَّ وجدت ركاباً مسافرين أخذتهم معي، وإنَّ لم أجد سافرت وحدي».

فاستغرب الرجل!! فقال أحد الحضور: «إنَّ صالح الراجحي يقصد طائرات الخطوط الجوية الموجودة بالمطار».

وهذا ما كان يقصده حقيقة، فهو يرى أن الطائرات تقدم خدمات واحدة، فاختر الأرخص والسفر مع الناس.

كما أنه لم يكتف بإعطائنا - نحن الأبناء - دروساً نظرية في البساطة والتواضع فحسب، وإنما أعطانا دروساً تطبيقية قاسية لا تكاد تصدق لو لم أرها بعيني، ففي كثير من الأيام التي أتناول فيها الغداء معه في صحبة ضيوفه وعمَّاله، وإخوانه وأبنائه، وكلَّ مَنْ أراد مشاركتهم مهما كان وضعه ومكانته، كنت أراه إذا قام من مكانه ووجد بقايا من حبيبات الأرز المتناثرة على السماط من أيدي العمال يقوم بجمعها ببطن يده، ثم يتناولها في لقمة واحدة!! وقد تعجبت من هذا السلوك، فردَّ عليَّ بكلمة واحدة، واكتفى بتكرارها: «هذي نعمة من الله، نعمة يا ولدي»، ومَنْ يعرفه عن قُرب: فلا



صلى الله عليه وسلم

شكَّ أنه رأى أو سمع بمثل هذه المواقف عنه .

كان والدي ملتزماً بمبادئه وقيمه، بل حتى بما انطبع في ذهنه من عادات غذائية بدائية عندما كان فقيراً معدماً، ففي الوقت الذي كان يملك أن يعيش كما يعيش الملوك، اختار أن يحيا ويموت على البساطة والتواضع، وما هذا الموقف الذي بدر منه إلا لأنه رأى من الحياة ما لم نره .



في البحر يرمي والدي كل همومه في البر

٤- الحفاظ على الوقت:

ومن سماته الشخصية التي اشتهر بها احترام الوقت والحفاظ عليه، فقد كان دقيقاً في مواعيده مع نفسه ومع الآخرين، لا يسمح بأن يتأخر عن أي موعد قطعه مع أحد، ولا يسمح لأحد أن يؤخره عن مواعده، وله نظام يومي لا يفرط فيه، يوزع وقته بين بيوته، وأوقات العبادة، وبين أعماله واجتماعاته، ولقاء ضيوفه بكل دقة، واحترامه للوقت لا يعني الاندفاع في إدارة أعماله، فقد كان يأخذ وقته كاملاً أثناء المفاوضات، ولا يشعر منافسيه بأنه مستعجل أو يجب أن ينتهي الاجتماع في وقت محدد، كما أنه لا يتفاوض مع عملاء أو مندوبين ليس لديهم



إدارة الأعمال بالفطنة

صلاحيات كاملة لاتخاذ القرارات، ومن هنا كان حفاظه على الوقت سمة مهمة لبناء شخصيته الاقتصادية.

ويتجلى احترامه للوقت والحفاظ عليه في سرعة الإنجاز، وعدم تأخير الأعمال أو تأجيلها، وقد تحول عنه العمل والإنجاز من وظيفة إلى متعة، وقد سأله رجل الأعمال إبراهيم موسى: لماذا لا تأخذ إجازة وتسافر مثل بقية الناس؟! فقال: «كل إنسان متعته فيما يشتهي، وأنا متعتي في العمل»، ولا شك أن الحفاظ على الوقت والإنجاز لا يأتيان إلا لمن يكون العمل متعته وليس وظيفته.

سأله صحفي عن الصراحة والمجاملة؟! فأجاب بوضوح تام: «أنا عندي مسألتان في حياتي عندي الصراحة: هذي اللي ما فيها، وعندي الوعد، ما يمكن أتأخر ولا دقيقة واحدة».

يقول المهندس هيثم غزال: «وعندي الشيخ صالح في يوم من الأيام بأن يأتي إلي الساعة الثامنة صباحاً عندما كنا نبني بيوته في حي الملك فهد، وانتظرتة وإذا به يأتيني بسيارة نقل صغيرة (وانيت) متأخراً عشر دقائق، معتذراً عن تأخره، مبيناً سبب تأخره بأن سيارته كانت محاصرة في المرآب بين سيارات أولاده مما جعله يتركها ويأخذ (الوانيت) التي كانت موجودة أمام البيت كي لا يتأخر عن مواعده معي!! ومع ذلك قال لي الشيخ صالح: «كنت أعذرک لو لم تنتظرنی».

وأكثر ما تنكشف فيه دقة مواعيد والدي أمام الالتزامات الاجتماعية التي يحضرها وتحديداً في دعوات الغداء أو العشاء؛ لأنها متكررة، ولأنها مكشوفة للجميع، ولأنها أيضاً أكثر الالتزامات عرضة لعدم الالتزام الدقيق بموعد تقديم الوجبة، فالمعروف عن والدي أنه يبكر في جميع وجباته الثلاث، فالفطور بعد شروق الشمس بقليل، والغداء بعد صلاة الظهر مباشرة، والعشاء بعد صلاة المغرب، وهذا النظام التزم به طيلة حياته، واستطاع أن يثبتته كقيمة اجتماعية في أسرتنا؛ لذلك إذا أجب والدي أية دعوة اجتماعية؛ فإنه يخبر الداعي بضرورة الالتزام بموعد الوجبة التي يحددها الداعي، فيأتي قبلها بوقت قصير ويجلس بعدها قرابة الساعة، ومع ذلك؛ فإنه لا يتهاون أبداً عند تأخير الوجبة عن مواعدها، ولطالما خرج من العديد من المناسبات دون غداء أو عشاء؛ لعدم التزام صاحب الدعوة بالوقت.

من المواقف الطريفة التي تدل على حزم والدي في الالتزام بالوقت، أنه تلقى هو وصديقه موسى الحمد العليان دعوة على الغداء من قبل الشيخ عبد العزيز المسند، وكان بينهما علاقة حميمة



صلاة ابن عبد العزيز العزيمي

وقديمة حتى وفاة الشيخ (رحمته الله)، فأكد عليه والدي أن يكون الغداء بعد صلاة الظهر مباشرة، وفعلاً جاء والدي وموسى في الوقت المحدد (الساعة ١٥، ١٢ ظهراً)، وطرقا الباب فردت عليهم زوجة الشيخ، فعرف والدي بنفسه ثم قال: «يقول الشيخ تغدوا وأنا سوف أتأخر قليلاً!»، فرتبت لهم صالة الطعام، ودخل هو وصاحبه وجلسا على الغداء وحدهما، ثم انصرفا الساعة الواحدة، وفي أثناء خروجهما جاء الشيخ عبد العزيز، ورحب بهما، فقال والدي: «لقد حضرنا بعد الصلاة مباشرة وتغدينا قبلك، وأكرمك الله»، ثم تابع: «الوعد عهد يا شيخ عبد العزيز.. الوعد عهد»، فضحكوا جميعاً، وصارت من المواقف التي يتذكرونها دائماً.

وكان والدي يضبط مواعيد بفرط الصلاة اليومية، وكان يطالع الساعة بشكل مستمر، وإذا سافر بالسيارة؛ فإنه يتحرك قبل الفجر بساعة أو ساعتين، بحسب المكان الذي يقدر أنه سوف يصل إليه مع صلاة الفجر.

٥- الكرم:

ويتمثل في تفهم والدي مشاعر الآخرين والإحساس باحتياجاتهم النفسية والاجتماعية، وقد طبق هذا المبدأ في جميع تعاملاته التجارية، فقد كان يعتمد على الإقناع وإعطاء المسوغات الكافية التي توضح مواقفه، وهو لا يرضى بأن يستغل ظروف الآخرين إذا اضطروا لبيع عقاراتهم إلا في حدود ما يسمح به السوق دون أن يلحق الخسارة بهم، بل كان يشتري أراضي وعقارات بأسعار مغرية مجاملة لأشخاص تقديراً لهم وتفهماً لظروفهم.



ووالدي كريم بالفطرة، فمنذ أن بدأ حياته في كسب الرزق وهو يشرك إخوانه معه ويقاسمهم ما يحصل عليه، فقد كان كريماً معهم في ماله، وفي مشورته، وفي خبراته، وبعد بروزه ظهر كرمه الحقيقي في مساعدة الفقراء بتسديد ديونهم أو شراء منازل مناسبة لهم، وكان يبحث

إدارة الأعمال بالفتحة

عنهم ولا ينتظر منهم أن يأتوا إليه، فقد كان واحداً منهم يوماً ما، لذلك لم يصعب عليه معرفة ذي الحاجة المتعطف.

واشتهر أيضاً بأنه مضياف، فبابه مفتوح للضيوف دائماً، وللقادمين من أنحاء المملكة ومن خارجها، من معارفه ومن غيرهم، ففي الرياض لا يمكن أن يتناول غداءه بمفرده أو حتى معنا، وإنما يمد سفره طويلة يشترك فيها معه كل من يزوره من قريب أو بعيد، ومن كبير أو صغير.

أما في موسم رمضان؛ فإنه يرسل أطنان التمور لتوزيعها على الصائمين في الحرمين الشريفين يومياً، وفي موسم الحج يجهز مطبخاً كاملاً متنقلاً بين المشاعر ليقدم وجبتي الغداء والعشاء في منى، ووجبة الغداء في عرفة، والعشاء في مزدلفة، وإذا كان حاجاً، فإنه لا يتردد في خدمة الحجاج بنفسه، وهذه العادة استمر عليها أكثر من أربعين سنة، وقد تطورت لتكون مخيمات خيرية لاستضافة مئات الحجاج سنوياً، ويوجد الآن أربعة مخيمات خيرية متكاملة يقوم عليها أبناء أسرة الراجحي منفردين.

٦- المصارحة:

تعد المصارحة من أهم السمات الاجتماعية التي يتميز بها القادة؛ لأنها تظهر في جميع التعاملات وتترك انطباعاً إيجابياً يمنح صاحبه الثقة، والمصارحة التي اتبعها والذي تتمثل في الصراحة التامة مع من يتعامل معه اجتماعياً واقتصادياً، ومع أن الصراحة ترتبط دائماً بالقسوة بالتعامل، لكنها مصحوبة بالوضوح والشفافية، والصدق، ومن ثم بالنتائج المحمودة، وإذا كان أهم ما تحافظ عليه المؤسسات والشركات هو السمعة، فإن الصراحة في التعامل تعد الأساس التي تبنى عليه السمعة.

الصراحة هي إحدى المسألتين الأساسيتين في حياة والدي، مع مسألة الوقت، كما سبق، فالصراحة عنده مبدأ، فهو يتحدث مع الآخرين بطريقة واضحة لا لبس فيها، ويعبر عن رأيه بكل صراحة ووضوح، وصراحته لم تقتصر على التعاملات الاجتماعية، وإنما امتدت لتشمل الصراحة في التعاملات التجارية، وصراحته مقرونة بالصدق، وهو يصر على أن يتعامل بهذا الأسلوب، كما أنه يصر على أن يتعامل الآخرون معه بنفس المبدأ، وقد تحقق له من هذا المبدأ راحة البال، تتبناها مكاسب مادية ونفسية.



«اليد العليا خير وأحب إلى الله من اليد السفلى».

(حديث شريف)

الفصل الخامس عشر

اليد العلياً

أوقاف صالح الراجحي

يقول أخي عبد المحسن: «خرجت مع والدي وبعض أصدقائه إلى البر، وأقمنا في روضة نورة،

أوقاف الراجحي
ALRAJHI ENDOWMENT



شمال الرياض، وبعد العصر
جلس والدي بجوار شخص من
أسرة المطوع يتحدثون ويتأملون،
فأخذ المطوع حصاة بيده ورمها
على مسافة أمتار أمامه، ثم
سأل والدي: هل تعرف مكان
الحصاة التي رميت؟!

فقال: نعم، هذه هي وأشار إليها.

ثم أخذها المطوع وعاد مكانه، ثم رمها خلفه مسافة أمتار، ثم سأله: هل تعرف مكان الحصاة
التي رميت؟!

فقال: واحدة من الحصى التي خلفنا، من أين لي أعرف؟!

فقال المطوع: يا شيخ صالح، إن أعمال الخير التي تعملها بنفسك وفي حياتك هي التي تراها
غداً، أما التوكيل على أعمال الخير، والتوصيات، فلا تدري هل تنفذ بعدك أم لا؟ وإذا نفذت، هل
ستنفذ كما تحب أم لا؟!..»



صلى الله عليه وسلم

روى عنه في صناعة الخير وبناء النجاة

حكمة عميقة صادفت حقيقة، مَنْ يعرف والدي عن قُرب يعرف أنه رجل محب للخير منذ نعومة أظفاره، فهو يحبُّ أن يشارك الناس في زاده، وأن يقاسمهم ماله، ينفق على القريب والبعيد، وهو يمتاز بصفة عجيبة منذ أن بدأ التجارة، وهي أنه يتولى توزيع زكاته وصدقاته شخصياً، فمنذ أكثر من خمسين سنة كان يأخذ معه مبلغاً كبيراً نقداً، ويذهب بالسيارة مع بعض مرافقيه، ويتولى توزيعه بنفسه.

الرؤيا العجيبة

يذكر والدي أنه في إحدى جولاته على القرى لتوزيع زكاة في رمضان، توقف في مسجد لصلاة الظهر، ثم أخذ غفوة في المسجد بعد الصلاة، وجاءه في منامه مَنْ يقول له: «اذهب إلى عبيد فلان في القرية الفلانية، وذكر اسم الشخص واسم قريته، وأعطه ما يكفيه سنة، فإنه منذ ثلاثة أيام لا يفطر إلا على الماء».

يقول: فقمتم مذعوراً من هذه الرؤيا، فذهبت فوراً إلى تلك القرية، وكانت قريبة مني، فوصلتها مع أذان العصر، ودخلت المسجد، وسألت أحد المصلين عن الاسم، فقال: إنه إمام المسجد، وزادت دهشتي عندما دخل هذا الشخص المسجد وتقدّم المصلين.

وبعد الصلاة انصرف الجميع إلا أنا والإمام، فنظر إليّ، وسلّم عليّ ثم قال: «لعلك لست من أهل هذه القرية!!» فقلت: «نعم»، وعرفته بنفسه فعرفني، فقال: «تفطر معي إذن»، فوافقته على الفور، فلما ذهبنا إلى منزله، رأيت ما اقشعر له بدني، منزل أقل من متواضع وبلا فرش، ورأيت أبناءه ليس عليهم إلا ما يستر عوراتهم، ولما حان موعد الإفطار قدّم لي الماء فقط، فنظرت إليه باستغراب شديد، وقرأ في عيني أنني أقول: ما هذا؟! ما هذه الضيافة؟! فقال لي فوراً: «لا تستغرب، فوالله إننا منذ ثلاثة أيام لا نفطر إلا على الماء!!».

ومع كثرة أسئلتني عليه، عرفت أنه يعمل إماماً للمسجد بلا راتب ولا وظيفة، فقدّمت له مبلغاً من المال يكفيه سنة، فتغيّر وجه الرجل، وارتاع، وقال: «اتق الله يا راجحي، لا تفتني بمالك!!»، فقلت: «إنها حقك، وأنا مرسل لك»، وردد كلمته: «لا تفتني بمالك يا راجحي»، فألححت عليه، وأصر هو على موقفه، ولم يقبل مني إلا ألف ريال بعد جهد وضغط^(١).

(١) وزلت القدم: شريط كاسيت للداعية فهد البشر، ويلحظ أنه أبهم الأسماء في الشريط.

إدارة الأعمال بالفطنة

يقول والدي: إن هذا الموقف من أغرب المواقف التي مرت بي أثناء سنوات التجوال الميداني بين القرى في أنحاء المملكة.

رحلات الزكاة

وفي أواخر التسعينيات الهجرية /السبعينيات الميلادية توحدت طرق توزيع الزكاة والصدقات



عمي الشيخ محمد الراجحي

بين والدي وأعمامي، بحيث تجمع دفعة واحدة، ويتولى عمي محمد توزيعها بنفسه، وكانت طريقة عمي محمد أن يأخذ المبالغ نقدًا في حقائب، ويكون معه مجموعة من مرافقيه، ومعه محاسب مالي وينطلقون في أربع سيارات.

يقول ضويحي بن عبد الله الضويحي وهو أحد مرافقي رحلات عمي محمد: «كنا نقوم برحلتين، لكل رحلة خط سير محدد، الأولى: تبدأ من الرياض باتجاه الخرج جنوبًا، ثم حوطة بني تميم، ثم الحريق، ثم الأفلاج، ووادي الدواسر، وتثليث، وخميس مشيط، فجازات، ثم الليث، وجدة، ثم نمر بقرى الساحل الغربي، ثم نتجه شمالاً نحو قرى الساحل الشمالي حتى نصل تبوك، ثم نتجه إلى حفر الباطن، ثم النعيرية، ثم نعود إلى الرياض.

والرحلة الثانية: تبدأ من الرياض حتى ظلم من طريق القويعية وحلبان، ثم نعود من طريق آخر يمر بعفيف والدوادمي وشقراء.

وفي أثناء الرحلتين نقوم بمسح جميع القرى والهجر الواقعة على خط سيرنا، وكانت الرحلة الواحدة تستغرق شهرًا تقريبًا.

وكان لعمي محمد طريقة واضحة في أسلوب صرف الزكاة، فإذا دخل البلد يلتقي أمير البلد، ثم يتصل بعد ذلك بمركز الشرطة، ويطلعهم على مهمته، وفي الغالب لا يحتاج إلى تعريف؛ لأنه يتردد عليهم سنويًا، ثم يطلب الاطلاع على قضايا السجناء والموقوفين بسبب دين أو قضايا يرى أنها تستحق المساعدة، فيدفعها فورًا، وهناك قضايا لا ينظر فيها أبدًا ولا يدعمها، مثل القضايا الأخلاقية وقضايا القصاص، ولوالدي وأعمامي في ذلك وجهة نظر لم أسألهم عنها، ولم يتحدث



صالح بن عبد العزيز الراجحي

عنها أحد منهم، ولكنها منطقية، وبعد أن ينهي عمي محمد سداد ديون المسجونين، يبدأ الاتصال بقاضي البلد أو إمام المسجد ليتعرف من خلالهما على الأسر المستحقة، ويبدأ الصرف عليهما مباشرة^(١).

استمرت رحلات توزيع الزكاة سنوات، وقد حققت شهرة شعبية جارفة، وبسببها اشتهر بيت الراجحي، وعرف بين الناس بأعمال الخير في جميع مدن وقرى المملكة، والوضع آنذاك لا يحتاج إلى حملة دعائية وإعلان، وإنما حادثة واحدة غريبة أو حتى غير مألوفة كفيلة بذيوعتها في أي مجتمع تقليدي.

وبعد انتشار الجمعيات الخيرية التي تقوم بمهام إيصال الزكوات والصدقات توقفت طريقة والدي وأعمامي في التوزيع مكثفين بتوزيع زكاتهم عن طريق الجمعيات الخيرية لضمان وصولها إلى المستفيدين، وقد أسهم والدي بفاعلية كبيرة في مجال طباعة الكتب الدينية من نفقته الخاصة ووقفها على طلبة العلم، وقد جعل الناظر على مشروع طباعة بعض الكتب الشيخ صالح الراشد.



يحرص صالح الراجحي على الحج كل عام، ويشارك في حملات الحج الكبيرة التي يتحملها مع أعمامي سنوياً

(١) رواية شفوية.

طباعة الكتب

تعد ظاهرة اتجاه رجال الأعمال لطباعة الكتب من النفقة الخاصة، من الظواهر النادرة في مجتمعنا، وقد بدأ والدي بطباعة الكتب من نفقته الخاصة منذ السبعينيات الهجرية / الخمسينيات الميلادية، وكانت جميع الكتب التي يطبعها في التخصصات الشرعية، وهي تعكس علاقته بالعلم والعلماء.



يقول صالح الراشد صاحب مكتبة الرياض الحديثة: «أول كتاب كلفني بالإشراف على طباعته، كتاب للشيخ عبد العزيز السلطان، قال لي: اطبع منه ٤٠٠٠ نسخة، وقد طبعته في مصر عام ١٣٨٠هـ، ثم صار يطبع أكثر كتب الشيخ السلطان؛ لأن كتبه في الفقه والزهد، وهذا ما يميل إليه والدي، وهي مخصصة للتوزيع على طلبة العلم فقط وليست للبيع.

وكان يطبع الكتب ويوقفها باسمه أو باسم شركته، ومنذ أن انتقل إلى حي الملك فهد صار يطبع الكتب دون ذكر اسمه، وطلب أن يعدل نص الوقف ليكون: «طبع على نفقة فاعل خير».

أعمال البر الخاصة

أما والدي فأعمال الخير عنده لم تنقطع أبداً منذ أن أنعم الله عليه بالتجارة، فكان إذا رأى حالة شخص مستحق أو مدين لا يتردد في مساعدته فوراً، وأحياناً يصل الدعم

إلى تغيير وضع الشخص تماماً، وليس إعطاء ما يكفيه لمدة أيام معدودة، يقول محمد الدوهان: «إنَّ الشيخ صالح إذا اطلع على حالة أحد مستحق، وتحقق من وضعه من إمام المسجد، وتأكد أنه من أهل الصلاح والسلوك الحسن، فإنه يعمدني بشراء بيت له، إما بيت جديد أو شراء البيت الذي يسكنه بالإيجار، وإفراغ

الصك باسم الشخص دون إخباره باسم المتبرع، وقد فعل هذا أكثر من





مرة، وفي كل مرة لا يعرف الشخص أن المتبرع هو صالح الراجحي.

أما المشروع الأضخم؛ فكان إعمار المساجد، وسياسته في بناء المساجد هي الإسهام في بناء مساجد قد تقرر إنشاؤها، ويقدم لكل مشروع إما مبالغ نقدية تتراوح ما بين عشرين ألف إلى ١٥٠ ألف ريال، مع التركيز على المساجد المعدة لتكون جامعاً، لذلك أنعم الله عليه بالإسهام في بناء أكثر من ألف مسجد داخل المملكة، وأحياناً يقدم دعماً عينياً يتمثل في تزويد المساجد بأجهزة التكييف ومكبرات الصوت ونحوها، وقد عين جمعان الزهراني مسئولاً عن الإسهام في بناء المساجد بداية من (١٤١٢هـ/١٩٩٢م) يقول جمعان: «إنني قطعت مسافة مليون كيلو متر بالسيارة خلال ثلاثة عشر عاماً، استطعنا أن نسهم في بناء مساجد في جميع مدن المملكة ومحافظاتها، والأغلبية في الهجر الكبيرة والقرى».

وفي أحيان أخرى يمول بناء المسجد بالكامل، يقول رجل الأعمال المعروف الشيخ محمد بن حمد



العيسى: «أحياناً نكون في مجلس، فيطرح علينا صالح الراجحي مشروع بناء مسجد سوف يقام في مدينة كذا، ثم يطلب من كل واحد منا أن يحدد ماذا

سوف يسهم به، فنقوم نحن بتحديد مساهماتنا من الأرض أو بناء العظم، أو التشطيب، أو الفرش، وهكذا، فإذا اكتمل بناء تمويل المسجد بالكامل من قبل مجموعة أشخاص، يقول لنا: «الله يبارك لكم، أنا سوف أمول المسجد بالكامل».

وقد توج والدي أعماله الخاصة بالبر عندما أعلن عن أضخم وقف إسلامي في العصر الحديث:

إدارة الأعمال بالفطرة

إذ رصد عقارات ومزارع مهمة وجعل ريعها وقفاً لله تعالى يصرف وفق اثني عشر مصرفاً، حدّدها بدقة في صك الوقفية الموثق بالمحكمة الكبرى بالرياض، وتأسست إدارة مستقلة باسم (إدارة أوقاف صالح عبد العزيز الراجحي) مهمتها إدارة الوقف واستثماره وتنفيذ وصية الموقف.

كنت أرى حجم تبرعاته وصدقاته وأشعر بالفخر، وأرجو أن يكون ما أنعم الله به عليه من صحة في البدن وبركة في المال، وكثرة في الولد، هي بسبب الصدقات التي يوزعها بنفسه وعن طريق المؤسسات الخيرية، والأشخاص الموثوق بهم.



مجمع الصالحية التجاري

من أشهر أسواق أجهزة الحاسب الآلي في الرياض وتصميمه على شكل حرف (S) من الحرف الأول من صالح



أوقاف صالح الراجحي

وفي زخم هذه الخلافات اتخذ والدي قراراً حكيماً وشجاعاً وموفقاً غاية التوفيق، كان أعده من قبل، وينوي تنفيذه بعد اكتمال هيكله الشركة، إلا أن عدم اتفاقنا جعله يعجل بالقرار، وهو إنشاء إدارة أوقاف خيرية تحمل اسمه، ووجه الحكمة والشجاعة والجرأة تكمن في حساسية التوقيت وفي ضخامة الأصول الموقفة، بالإضافة إلى أنه عمل غير مسبوق؛ إذ اختار أهم عقاراته ومزارعه في جميع أنحاء المملكة وجعلها وقفاً خيرياً، وقصة الوقف بدأت مع والدي عندما كنا نذهب معه كل يوم خميس لمزرعته في ضرماء، وكان يرافقني في سيارتي أكثر الأحيان، فذكرت له ذات مرة ونحن في الطريق كثرة تبرعاته وصدقاته، وأثيت عليه ثم اقترحت أن تنظم هذه التبرعات والصدقات، وتكون على شكل وقف خيري دائم، ويؤسس له إدارة، وبدأت أشرح له ما تعلمته من إدارة الأوقاف وحث الإسلام عليها، وبعد أن أعطيته تصوراً شفهياً كاملاً اقتنع تماماً بالفكرة، وبدأ يشرح العقارات التي يمكن أن يوقفها، وكانت عقارات ومجمعات متوسطة الأرباح، فقلت: يا والدي، إن الله (ﷻ) يقول: ﴿لَنْ تَنَالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ﴾ (آل عمران: ٩٢)، واقترحت عليه أن يوقف أهم عقاراته، وأهم مزارعه، وعددها عليه، فاستغرب، وقال لي مازحاً أيضاً: «كذا بفلس»، ورددت عليه مازحاً: «إذا فلست سأصرف عليك».

دروس مستفادة في صناعة الخير وبناء المجتمع



إدارة الأعمال بالفطنة

عندما اقترحت عليه إقامة الوقف، ثم دعمه بأهم أصوله الثابتة، كنت متأكدًا من أنه سيوافق، ولكنه كان بحاجة إلى شخص يوضح له أهمية تنظيم الأوقاف وإدارتها بطريقة حديثة، بدل الطريقة التقليدية، وبعد موافقته بدأنا العمل في صمت، وأخذته بالسيارة وذهبنا لرؤية المواقع التجارية المرشحة للوقف، وبدأنا ببيع العقارات في الناصرية، فلما حازيناها بالسيارة، أشار إليها والدي بإصبعه وقال: «نوقف هذه؟»، فقلت: «إن هذه العقارات من أرخص ما تملك، فهي لا تصلح»، ثم اتجهنا إلى مجمع أسواق العروبة، فقلت: «هذه من أحب ما تملك»، وكانت حينذاك من أفضل المجمعات التجارية، فصمت لحظات ثم أعطى موافقته، ثم بدأنا نجول في مدينة الرياض، ومررنا بمجمعات عديدة أوقف منها، «مجمع الصالحية» المتخصص في أجهزة الحاسب الآلي الآن، و«مجمع الحراج التجاري والسكني والصناعي»، وهكذا ثم ذهبنا إلى جدة ومكة، وحددنا بعض المجمعات التجارية، أما المزارع، فقد أوقف أهم مزرعة على الإطلاق، وهي «مزرعة الباطن» في القصيم، إضافة إلى مزرعة ضمرا، ومزرعة الحاير.



يحرص صالح الراجحي على قضاء شهر رمضان في مكة المكرمة، وعلى التردد على الحرم المكي، وهو هنا في مكة مع ابنه محمد



صالح بن عبدالعزيز الراجحي

وقد وافق والدي على كل الأصول الموقفة عن طيب خاطر، بل واستبشار، وكان أثناء إعطاء موافقته على العقارات يردد: ﴿وَمَا تَقْدِمُوا لِأَنْفُسِكُمْ مِّنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ اللَّهِ﴾ (المزمل: ٢٠)، وبعد أن انتهت عمليات ترشيح الأصول الموقفة، والموافقة عليها، استشار والدي بعض العلماء ومنهم الشيخ عبد العزيز بن باز، وأقره بصحة الوقف، ولفت انتباهه إلى حديث: «الثلث والثلث كثير».

وبعد أن حُددت الأصول الموقفة، تقدّم إلى المحكمة الكبرى بالرياض وسجّلها فعلاً، وصدر صك وقفية من قبل فضيلة الشيخ عبد العزيز الخضير في عام (١٤١٧هـ/١٩٩٧م)، وأنشئت لها مؤسسة خاصة باسم (إدارة أوقاف صالح عبد العزيز الراجحي الخيرية)، وقسمت إلى ثلاثة قطاعات رئيسية، هي: العقار، والزراعية، وهما الذراع التجاري والاستثماري للأوقاف، والخيرية، وهو القطاع الذي يتولى تصنيف المصارف وتوزيع الإنفاق عليها وفق شروط الوقف، وقد حدّد والدي في صك الوقفية اثني عشر مصرفاً خيراً، ويتولى أخي عبد السلام منصب أمين عام مجلس إدارة الأوقاف، وكانت الأصول تقدر آنذاك بثلاثة مليارات ريال، وأصبح بهذا أضخم وقف إسلامي خيري شخصي في العصر الحديث، ثم تضاعف المبلغ من استثمارات الأوقاف.



وقد أنفقت إدارة الأوقاف مئات الملايين على المشاريع الخيرية والأجهزة الطبية، وكذلك على الأسر المستحقة والحمد لله.

إدارة الأعمال بالفطرة

لم يكن الطريق سهلاً لتحويل المؤسسة إلى شركة، ولم يكن سهلاً كذلك في قرار الوقف، وإنما واجهنا تفاصيل دقيقة وجزئيات صعبة، حتى صار لكل جزئية إدارية أو مالية حكاية تروى استنفدت منا جهداً وتعبناً أياماً وليالي وشهوراً وسنين.



مزرعة الباطن بالقصيم من أكبر مزارع النخيل في العالم

وهي من أوقاف صالح الراجحي

سجلت مزرعة الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي في مدينة بريدة ضمن الأرقام القياسية في موسوعة جينس العالمية، باعتبارها أكبر مزرعة للنخيل في العالم لتتطلق بذلك من حدود المحلية إلى عرش العالمية، وذلك لاحتوائها على أكثر من ٢٠٠ ألف نخلة بمساحة ٥٤٦٦ هكتاراً تمت زراعتها بطريقة علمية حديثة ويتم ربيها بطريقة دقيقة وبشبكات حديثة، وتمت فيها أيضاً مراعاة الأبعاد العلمية بين مسافات النخيل وأحدث التوصيات الصادرة من وزارة الزراعة، وهو ما اعتبره متخصصون في زراعة النخيل أنه حدث عالمي يجير لصالح تطور ونماء الزراعة في المملكة العربية السعودية. وجاءت فكرة الدخول في المجال الزراعي انطلاقاً من إيمان رجل الأعمال الكبير الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي بدوره في تعزيز ومؤازرة مسيرة البناء والتنمية الشاملة في وطننا الحبيب، واختيرت منطقة القصيم لتكون البداية والانطلاقة لتميزها بوفرة مياهها الجوفية وجودة التربة الصالحة للزراعة.



«عندي أربع زوجات.. كل واحدة لها ليلة.. وهذا يعني أنني أكون عندها من الساعة التاسعة صباحًا وأفطر معها هي وأبنائها.. ومن مسئولياتي أيضًا الإشراف عليهم ومتابعة تحصيلهم العلمي، وهكذا دواليك».

صالح آل مربي



الفصل السادس عشر

في محيط الأسرة

شخصية والدي:

كان والدي، كما ذكرت من قبل، رجلاً صموئياً لا يحبُّ أن يتحدَّث عن نجاحاته وفشله، ولا عن تجاربه التجارية كثيراً، وهو أيضاً صموت في مشاعره بشكل يثير الدهشة، لا يمكن أن يتوقع أحد ما في نفسه، لذلك وقع في نفسه حب الصحراء والتأمل، فلا يكاد يمر عليه شهر دون أن يخرج إلى البر ليقضي هناك أياماً مع خاصته، أو يخرج إلى إحدى مزارعه التي يرتاح فيها، وأهمها مزرعة الباطن في بريدة، وكان قد سماها (سمحة)، ثم غير اسمها إلى السمحات لكثرة نخيلها، ومزرعة ضرما، ومزرعة الحاير، وإذا خرجنا معه إلى البر أو إلى المزرعة سرعان ما يتحول إلى شخص آخر

يحبُّ المشي، ويجيد الطبخ، وبخاصة الأكلات الشعبية، وكم قضينا معه من أوقات جميلة طبخ لنا من الجريش والقرصان والمرقوق، وفي البر أيضاً يتحول إلى رجل مرح وصاحب طرفة، يمزح مع هذا، ويرد على هذا، وأكثر ذكرياته التي اختزنها في ذاكرته عن تجارته أو عن أسرته أو عن أجداده سمعناها منه؛ إما في الصحراء، وإما في إحدى مزارعه.





صالح بن عبد العزيز آل سعود



صالح الراجحي في شبابه مع بعض أبنائه

وأكثر ما يحبُّ الحديث عنه الموضوعات الدينية التي فيها تذكير بالله أو عبر ووعظ، فهو يرتاح لهذه الموضوعات كثيراً، ومكتبته الخاصة تضمُّ الكثير من الكتب الدينية والتاريخية، وأكثر ما أراه يقرأ في أوقات فراغه كتاب «رياض الصالحين» للنووي، و«البداية والنهاية» لابن كثير، ولا يستغرب منه ذلك؛ لأنه نشأ في بيئة دينية صالحة، ولذلك كان يحرص على أن يكون أحد ضيوفه في بيته أو في مزرعته شيخاً أو طالب علم ليستفيد من علمه، كما أنه يحب سماع القصص التاريخية وروايتها، سواء من قصص التاريخ الإسلامي أو من تاريخ آبائنا وأجدادنا، وكيف كانوا يقضون أوقاتهم في الجد والعمل، وكيف كانوا يكدحون من أجل لقمة العيش، ويستخلص الدروس والعبر منها.

إدارة الأعمال بالفطرة

وعلى رغم مشاغل والدي إلا أنه مرتبط بأسرته، وبأبنائه كثيرًا، وقد سُئِلَ مرة عن برنامجه اليومي، فظهر حجم حضور أبنائه وأسرته فيه؛ إذ قال: «إنني أصحو مبكرًا وأصلي الفجر وأقرأ جزءًا من القرآن، ثم أستمع إلى بعض الإذاعات، وأطالع الصحف اليومية، ثم أفطر مع أبنائي قبل رحيلهم إلى المدرسة. بعد ذلك أتوجه إلى عملي، وأعود في الساعة الحادية عشرة، وأجلس بين أبنائي وأصدقائي، وأقاربي حتى موعد الغداء، ثم أنام قليلاً وأعود إلى العمل في الساعة الرابعة، ثم أعود إلى البيت بعد صلاة المغرب، ثم أذهب إلى البيت المقررة ليلته حتى الساعة التاسعة وأنام». وهذا البرنامج اليومي يصلح أن يكون نموذجًا صالحًا للتعميم لكل مواطن سعودي في عمره آنذاك.

تزوَّج والدي أول مرة عام (١٣٦٢هـ/١٩٤٢م) تقريباً أو قبل ذلك بقليل، وزوجته هي لولوة بنت ناصر الشمالي، وهي من البكيرية أيضاً، وبعدها وسع الله عليه تزوَّج والدي أكثر من مرة، فقد تزوَّج خلال أربعين سنة ١٣ مرة، وأنجب ٦٣ ولدًا (٢٤ ابنًا و٣٩ بنتًا)، وإخواني هم: عبد الرحمن، وعبد الله، وناصر، ويوسف، وهم الأشقاء، وسليمان وعبد اللطيف، أشقاء، وخالد وعبد الوهاب وسلمان ونايف، أشقاء، وبدر وفهد وفواز ونواف، أشقاء، ومقرن وعبد العزيز وسعود، أشقاء، وفيصل وتركي، أشقاء، وكل واحد منهم أو أكثرهم يملك مؤسسة أو شركة خاصة، ولم يتجه أحد منهم للأعمال الحكومية.

وسُئِلَ والدي من قبل صحيفة (الجزيرة) عن سر التعدد لديه، فأجاب: «صحيح أنني متزوج من أربع نساء، ولكنني أرفض هذا لواحد غير قادر ماديًا، وكذلك لا يستطيع أن يعطي كل واحدة حقها، وإذا كان الإنسان يملك المال، فأعتقد أنه قادر، لكنه قد لا يستطيع في نظري أن يوفق بين أربع نساء وعدد ضخم من الأولاد».

وظاهرة تعدد الزوجات وكثرة الأبناء لا تعد مستغربة في المجتمع النجدي التقليدي؛ لأن الأمراض تفتك بالمواليد، ولا يوجد لقاحات ضد هذه الأمراض، ومن النادر أن يوجد بيت نجدي لم يفقد طفلاً أو أكثر، لذلك كانوا يكافحونها بكثرة الإنجاب، أما الجيل الثاني الذي أدرك تحسن المستوى الصحي وتعرف على الثقافة الصحية، وعاش مرحلة التحضر والتصنيع، فقد اختفت لديهم قيم تعدد الزوجات وكثرة الأبناء.



إن سر علاقة والدي بإخواني تتجاوز علاقة الأب والمربي الناصح، إلى الصداقة ورفع الكلفة، وإعطاء الجميع حق إبداء الرأي والاعتراف والمناقشة، مع بقاء حق الرأي الأخير له، فهو يحب الولد الذي يعمل ويعتمد على نفسه، ويدعمه، ولكنه لا يمكن أن يختص أحداً من أبنائه بميزات لا يستحقها، كما أنه لا يظهر حبه على شكل مشاعر وكلمات، وإنما نحسها بحدسنا وخبرتنا به.

أذكر أنه زاره وفد اقتصادي إيطالي في عام (١٣٩٥هـ/١٩٧٥م) تقريباً، ودعاهم إلى المنزل بعد صلاة المغرب، وقد لاحظ أحد الإيطاليين أن المجلس خمسة عشر ولداً يقومون بخدمتهم، فسأل عنهم؟ فقال والدي: «هؤلاء كلهم أبنائي!!»، فتعجب الإيطالي واندعش جداً، ثم سأل: «لو حدث أن اختطف أحدهم وطالبك الخاطفون بفدية، ماذا ستفعل؟!» فردّ والدي بهدوء: «لا شيء، سوف أطلب من والدته أن تنجب ابناً غيره!!»، فضحك الجميع من اتصاله من الإجابة، ففكرة الخطف والفدية لم تعرف ولم يسمع بها أحد في بلادنا آنذاك.

شخصيتي

أما أنا فقد ولدت في الهلالية بالقصيم، وهي بلدة ملاصقة للبكيرية، فيها مزارع نخيل لأخوالي، ووالدتي هي عائشة بنت عبد العزيز الدريبي، من أسرة الدريبي المشهورة في الهلالية.

وقصة زواج والدي من والدتي تعد غريبة: إذ جاء إلى الهلالية للزواج من أسرة هناك، ولكن مشروع خطبته لم ينجح، فعرض عليه صاحبه وهو الخبير بأسر المنطقة أن يخطف من بيت



الدريبي، وذكر له والدتي وأثنى عليها خيراً، فانطلق والدي فوراً ومعه صاحبه، وعندما قابل جدي لأمي في الهلالية كان قادماً على سيارة برفقة أحد معارفه، وكانت السيارة نادرة آنذاك، وأثناء جلوسهم للقهوة، جاء شخص وهمس في أذن جدي أن في سيارة صالح الراجحي راديو!! وكانت هذه تهمة كفيفة بإلغاء الزواج؛ لأن فكر تحريم الراديو كان ما يزال له تأثيره الكبير في السبعينيات الهجرية/ الخمسينيات الميلادية في مختلف مدن نجد، فما بالك في بريدة والقرى المحيطة بها؟!

إهداء الأعمال إلى الفطحة

ولكن والدي شعر بحركة مريبة، وأدرك بسرعة بديهته مكمّن الخلل، فأوعز لصاحبه أن يذهب إلى السيارة وينزع الراديو من مكانه ويخبئه، ونجح فعلاً؛ لأن جدي أرسل من يتأكد من صحة المعلومة وجاءه الرد بأنه لا يوجد راديو في السيارة، وتمت بعدها مراسم الزواج.

وإخواني الأشقاء خمسة هم: عبد المحسن، وبعده أنا، ثم حمد، وسلطان، وعبد السلام.

تقول والدتي: إني ولدت عام (١٣٨٢هـ / ١٩٦٢م)، والأوراق الرسمية تجاملني وتقول: إني ولدت عام (١٣٨٤هـ / ١٩٦٤م)، عنيت بي وبإخواني الأشقاء عناية فائقة، وقد كانت خير معين لوالدي في تنشئتنا تنشئة دينية صالحة.

كنت كثير الحركة والنشاط منذ صغري، وكان والدي يتوسم في سيم التجارة، ويشجّعني على مزاولة الأعمال التجارية، فدخلت عالم الاقتصاد، وعمري ست سنوات، فما زلت أتذكر أنني درست السنة الأولى الابتدائية في مدرسة الرحمانية، وكان لباسنا مريولاً ولادياً، وكنت وقتها أشترى صوراً لاصقة للحيوانات (عكوس)، الصورة بأربعة قروش وأبيعها بريال، وإذا أعطتني أمي فسحتني (ساندوتش) كنت أبيعها على الطلاب أيضاً، وذقت وقتها لذة الربح ومعنى التجارة، ثم نقلني والدي إلى مدارس التربية الإسلامية الأهلية، وصرت أول شخص من إخواني يدخل مدارس أهلية، ثم نقلني مرة أخرى إلى مدارس الرياض الأهلية، واستمرت دراستي فيها حتى حصلت على الشهادة المتوسطة، وكنت طيلة هذه المدة أشترى في المدرسة، وأبيع على الطلاب، وفي الإجازة الصيفية أبيع مناديل في الشارع عند إشارات المرور.

وكان والدي يشجّعني كثيراً ويحثني على المواصلة في الاعتماد على نفسي، وأتذكر أنه اشترى مني أربع علب مناديل، في تلك المرحلة بعث أشياء كثيرة، فقد اشتغلت ببيع البلبلة، ثم بعث الفشار، ثم الحمام، وكنت أبسط بها في الديرة وسط الرياض، لم يكن يدعمني بالمال، وإنما دعمني بالتشجيع، وأشعر أنه استطاع أن يزرع الثقة في نفسي منذ الصغر، وأظن أنه لو أغدق عليّ من المال لربما غيرت مساري أو أدخلتني في تجارات لا أحسنها، فكانت سياسته أن أبدأ من حيث بدأ، لا من حيث انتهى، ولعل الفرق بين البدايتين واضح.

ومما أذكره في صغري أنه كان في حيننا شخص اسمه العجاجي، إذا رأى أن أحد الأطفال قد طال شعره يعرض عليه أن يحلق شعره مقابل أن يعطيه ريالاً، فحلق ذات مرة شعري وأعطاني ريالاً.



فلما أنفقتة، رجعت إليه وقلت: «أعطني صوفي» أي: شعري، وأجادله حتى يصلحني على ريال آخر وينهي الجدل.

وأذكر أيضاً أنني عندما كنت في الصف الخامس الابتدائي كان عندي عنزة أربيها في بيتنا، ولما عدت ذات يوم من المدرسة اكتشفت أن والدي كان يحلبها كل صباح ويشرب حليبها، فذهبت



إليه، وواجهته بكل جرأة أنه ليس له أي حق في عنزتي!! فضحك كثيراً، فبدأ معي في مفاوضات طويلة، ولكنها مضحكة، فعرض عليّ أن يشتري مني ثدي العنزة فقط بعشرين ريالاً، فوافقت على الفور، ودفع المبلغ نقداً.

وبعد أيام قليلة رجعت إليه محتجاً وقلت له: إن في البيع

غبناً عليّ؛ لأن أقدام عنزتي ويديها تحملان الثدي الذي اشتريته، وتحميانه، فأنت تستفيد من أشياء في ملكي، وأنا لا أستفيد من حليبها وهو في ملكك، فإما أن تبطل البيع، وإما أن تشتري مني يدي العنزة وقدميها!!

فتعجب من هذا المنطق، وضحك كثيراً، فوافق على الشراء، ودفع لي مبلغاً إضافياً.

ولم تمر عليّ أيام أخرى حتى رجعت إليه محتجاً، ثم جادلته في عنزتي، وبعته ظهرها، ثم رأسها، وهكذا حتى اشتراها بالكامل بأسعار مجزأة!!

لما كبرت صار يذكرني بهذه الصفقة التجارية العجيبة ويضحك، وصار يتندر بها عند خاصته، أما أنا فقد نمت عندي الرغبة في تجارة الأغنام، ولكن بطريقة صحيحة، فصرت أجلب الغنم من القصيم إلى الرياض على سيارة (وانيت)، وأنا لم أزل طالباً في المرحلة المتوسطة، وكانت تحقق لي أرباحاً جيدة.

إدارة الأعمال بالفطحة

استمر حالي بين الدراسة وبين التجارة الخفيفة، أو عبث الطلاب، إن صحت التسمية، وبعد أن حصلت على شهادة ثالث متوسط دخلت ثانوية اليرموك، وميزتها أنها كانت بنظام الساعات آنذاك، واستطعت الحصول على شهادة الثانوية في سنتين، وقبل التخرج تبقى عليّ ست ساعات نشاط، فقال لي المدير، وهو د. عبد العزيز بن أحمد المسعود: «إذا حفظت جزء عم أعطيتك ساعات النشاط كاملة»، فحفظته بسرعة وتخرجت فيها عام (١٤٠٠هـ/١٩٨٠م).

التحقت بجامعة الملك سعود، وسجلت بكلية الإدارة - تحوّل اسمها فيما بعد إلى كلية العلوم



الإدارية، ثم أعيد لها اسمها القديم - وما يزال قلبي معلقاً بالتجارة، أما الدراسة: فكانت نوعاً من اللهو مع الزملاء، وكنت أعشق الرياضة، أحب كرة القدم، والطائرة، واليد، والسلة، وقد سجّلت في نادي النصر عن طريق الأمير فيصل بن عبد الرحمن، ولم أستمّر فيه كثيراً فانسحبت؛ لأنني رسبت في الجامعة، مع أنني كنت قوي الذاكرة، شديد الحفظ، وكانوا يلقبوني بـ(القطار) لسرعة حفظي، ومع ذلك لم يفلح حفظي في مادة القانون التجاري، فلم أذاكر المادة؛ لأنني أحفظ جميع مواد المقرر، ولكن فاجأنا مدرس المادة بأسئلة تداخلت فيها المواد القانونية فأربكني ورسبت.

كان رسوبي في مادة القانون التجاري دافعاً لي لأنتبه لنفسي، وبدأت في تركيز انتباهي على دراستي، واستطعت رفع معدلي حتى تخرجت في الجامعة عام (١٤٠٤هـ/١٩٨٤م)، بتقدير جيد جداً، فذهبت لوالدي أبشره، وبارك لي، ثم طلب مني أن أعمل في التجارة، وقلت له: «إني سأعمل بشهادتي»، ثم سألني: «كم ستحصل من المال من الوظيفة خلال ثلاثين عاماً من عمرك؟»، وعندما حسبته بمعدل الراتب الشهري مع العلاوات، صار مبلغاً ضئيلاً في نظره، ثم حثني على التجارة، ولم أستجب له، فقال: «خل شهادتك تنفعك، الشهادة ما توكل عيش!!»: لأنه كان يريد أن أعمل معه، ولم ألتفت لكلمته؛ لأنني كنت أرى - ساعتها - أنه قالها وهو لا يعرف معنى الشهادة الجامعية، ولكنني الآن بعد ربع قرن من تخرجي ثم تركي للعمل ودخولي معترك الحياة التجارية، أؤكد صحة



كلمته، نعم الشهادة ما توكل عيش في زمن الصراع على لقمة العيش، وأنا لا أقلل من قيمة الشهادة أو العلم، فهذا شيء لا جدال فيه وفي أهميته، ولكنني أتحدث هنا عن لقمة العيش فحسب.

قابلت زملائي المتخرجين، وتبادلنا الهموم والطموح معاً، وشجّعوني على أن أكون معيماً بالكلية: لأن معدلي جيد جداً، وتقدّمت بطلب الإعادة، وكان العميد وقتها د. حمد النعيم، وأذكر أنه ذهل من طلبي، وقال بصوت مشدوه: «تشتغل معيد وأنت ولد الراجحي!! اشتغل مع أبوك أهم وأنفع لك»، وشرحت له أنني أرغب في إكمال دراساتي العليا، وقبلت أوراقني فوراً، وسجلت معيماً بقسم إدارة الأعمال بكلية الإدارة بجامعة الملك سعود عام (١٤٠٥هـ/١٩٨٥م). وفي العام نفسه ابتعثت إلى أمريكا لدراسة اللغة والماجستير.

هذه أول مرة أسافر فيها إلى خارج المملكة، ووالدي لا يسمح لأحد من أبنائه بالسفر للخارج إلا بعد الزواج، وأقنعتته بضرورة سفري واقتنع، وسافرت إلى ولاية ألينوي، وهي مدينة قريبة من شيكاغو، وسكنت في ولاية ألينوي مدينة شامبين، وسجّلت السنة الأولى لدراسة اللغة الإنجليزية: لأنني تخرجت في الجامعة وأنا لا أعرف منها حتى الحروف الأساسية.

وأثناء إقامتي في أمريكا لم تنقطع صلتي بوالدي، فكنت أرسله دائماً، وأكثر رسائلتي كانت تدور حول نظريات الإدارة الحديثة، وكنت كلما تعلمت شيئاً جديداً ترجمته وأرسلته إليه، وأذكر أنني عملت تصميمات متنوعة للهيكل الإداري الذي يجب أن تكون عليه مؤسسات والدي وكنت أرسل له كل شيء عن الإدارة، وكان بطبيعة الحال يقرأ نظرياتي ويلقيها جانباً!!

وعرفت فيما بعد أنه كان على جانب كبير من الصواب: لأنني كنت أدرس نظريات الإدارة، وكان هو يمارسها عملياً، عرفت ذلك بعدما قطعت بعثتي، بناءً على طلبه، وعدت إلى أرض الوطن لأنخرط في سلسلة متشابكة من الأعمال العقارية والزراعية والأسهم.

وقد زوّدني العمل في مؤسسات والدي وشركاته بخبرة كبيرة وبمعلومات مذهلة عن سوق العقار، وسوق الأسهم، وكثير من أسواق الأنشطة الاقتصادية مثل المصارف، والمشاريع الزراعية، والمصانع، وعرفت قوانين اللعب في كثير من هذه الأسواق، ولما جاءت الظروف التي مرت بها شركات والدي قرّرت الابتعاد قليلاً والتفرغ لأعمالي الخاصة: إذ أنشأت مجموعة مؤسسات متخصصة في عدة أنشطة اقتصادية وتفرغت لإدارتها حتى الآن.

من مقابلة صحيفتي الجزيرة

كما قلت.. الرجل عادي في هندامه.. وحتى في جلسته وتعامله.. المجلس يعج بأبنائه - وهم كثيرون - وعدد من معارفه، وليس لهم علاقة بالثروة، قلت له مازحاً: أبا عبد الرحمن، هؤلاء العشرة أبنائك؟

قال: نعم.. وهناك متغيبون وبينهم نساء ورجال، التفت إليهم ليحدثهم: هذه جريدة الجزيرة تحاورني؛ لأنني ثري وليس لأنني والدكم صالح - قال أحدهم: يا والدي، الحديث يجب أن يكون مع صالح المواطن - فنحن لم نشعر طوال حياتنا معك بأنك رجل ثري، فأنت تعاملنا كأبي مواطن يعامل أبناءه، الثروة لم يكن لها تأثير في حياتنا الاجتماعية.

قلت موجهاً سؤالاً إلى الابن ناصر: هل هذا دفاع عن أبيك؟

قال: لا، لكنها الحقيقة، فصالح الثري في الخارج غيره في المنزل وحتى مع جميع أقاربنا ومعارف العائلة.

هل الثروة تعطي للإنسان الحق في أن يتزوج أكثر من امرأة، فالإسلام أباح ذلك، ولكن المفهوم الأجنبي يختلف، فهناك زوجة، وهناك عشيقة، وهناك تبادل، وأنت متزوج بلا شك، ولكن أكثر من امرأة واحدة، هل هذا صحيح؟

أجاب: نعم، وبالتأكيد، ولدي أربع نساء، وهن يعشن معي في هذا المنزل، الذي قمت بتوزيعه إلى أربع فلل، لكل واحدة منهن وأبنائها فلة، ولي مكثبي الخاص ومجالسي الخاصة كما ترى، أستقبل فيها معارفي وأصدقائي بعيداً عن العمل.

قلت: وهذا المكتب ما هي قصته؟

قال: إنه لمراجعة أوراق الخاصة لا أكثر من هذا.

إذا كان الثري صالح متزوجاً من أربع نساء، ويملك أربع فلل داخل سور واحد، وعددًا ومجموعة كبيرة من الأبناء، كما يملك ثروة اعتذر لي عن الإعلان عنها؛ إذا اعتبرها سرًا، كيف ينام، أو على الأصح: بماذا يفكر في الدقائق الأخيرة قبل النوم؟

قال: لا شيء.

قلت: وهذه الثروة ألا تزعجك عند النوم؟

قال: أبدأ، فهي جزء من ممارساتي اليومية، ولا أحمل لها أي هم، وصدقني أنني لا أحفظ أي رقم عندما آوي إلى الفراش.

أعود للنساء الأربع، وكيف تعطي كل واحدة منهن حقها كزوجة؟

قال: كل واحدة لها ليلة، وهذا يعني أنني أكون عندها من الساعة التاسعة وأفطر معها هي وأبنائها، ومن مسؤولياتي أيضاً الإشراف ومتابعة تحصيلهم العلمي، وهكذا دواليك.

لكن هل يرضي هذا زوجاتك؟!

قالت ابنته الصغيرة ١٠ سنوات: بالفعل نحن نكون مع والدي عندما يحضر إلى أمي، ونشعر بالسعادة ووالدتي أيضاً.

عدت لأسأل الشيخ صالح: هل أرضيت زوجاتك؟!

قال: الإجابة أعتقد ستكون صعبة، ولكنني أعتقد ذلك، وعليك أن تستفسر من أبنائي وأقاربي، لم أشعر في يوم من الأيام أنني ظلمت واحدة منهن.

أبا عبد الرحمن - كما يطرب لهذه الكنية- يعشق رياضة المشي، ويقرأ في بعض الكتب، ويتابع أخبار الصحف، ويستمتع إلى الراديو ويشاهد التلفزيون.. قلت: هذه الأشياء جزء من برنامجكم اليومي؟

قال: هذه حقيقة، لكن عليك أن تضيف أنني أصحو مبكراً، وأصلي الفجر، وأقرأ جزءاً من القرآن، ثم أستمع إلى بعض الإذاعات، وأطالع الصحف اليومية، ثم أفطر مع أبنائي قبل رحيلهم إلى المدرسة، بعد ذلك أتوجه إلى عملي، وأعود في الساعة الحادية عشرة، وأجلس بين أبنائي وأصدقائي وأقاربي حتى موعد الغداء ثم أنام قليلاً، وأعود إلى العمل في الساعة الرابعة ثم أعود إلى البيت بعد صلاة المغرب، وأذهب إلى البيت المقرر ليلته حتى الساعة التاسعة وأنام.

رجل كهذا لديه أربع نساء على ذمته، وغيرهن طلقن منه: هل يؤمن بتعدد الزوجات؟

يقول: صحيح أنا متزوج من أربع نساء، ولكنني أرفض هذا لواحد غير قادر مادياً، وكذلك لا يستطيع أن يعطي كل واحدة حقها، وإذا كان الإنسان يملك المال، فأعتقد أنه قادر، لكنه قد

لا يستطيع في نظري - أن يوفّق بين أربع نساء وعدد ضخّم من الأولاد .

قلت: كلامك هذا يدعوني أن أقول لك: هل أنت ريان سفينة ناجح، أو بالأحرى: هل أنت فنان ماهر في إدارة هذه الدفة؟

قال: الفن هو أن تستطيع أن ترضي الجميع، وهذا ما أعتقد أنني فاعله وفق تعاليم الإسلام.

كلمة الراجحي (الثري) أصبحت عملة يتداولها الناس والصحافة أيضاً.. بمعنى أن هذا الاسم استطاع أن يحمل مسماه منذ عام ١٣٦٦هـ، هذه الكلمة يعشقها أبو عبد الرحمن إلى درجة الإدمان، سألته: لماذا سميت بهذا اللقب وكيف؟

قال: حقاً تطربني هذه الكلمة، بل أعتبرها لوحة شرف نعتز بها جميعاً كآل راجحي.

عدد عائلة الراجحي في اعتقادي يتراوح بين (٧٥٠ إلى ٨٥٠) جميعهم أعرفهم، وبينهم علاقة حب ووفاء، وأصل الراجحي من القويعية، وحدث سوء تفاهم بين الراجحي وإخوانه، فترك القويعية إلى البكيرية، وتزوَّج امرأة بكيرية، وصار من أهالي البكيرية، ولا أعرف أصل التسمية.

حين يطرح اسم (الراجحي) بين رجال الأعمال الناجحين في العالم؛ فإنه يتساوى معهم من حيث الانتشار الواسع، له فروع في جميع أنحاء العالم، لكن هل يملك هذا الرجل ما يملكه هؤلاء، من حيث حياة الرفاهية التي يعيشونها؟ هل يملك الشيخ صالح طائفة خاصة؟ مجموعة من السكرتيرات في كل مكان؟ وهل يركب معه في سيارته عدد من المستشارين؟ قال لي بصوت خافت: لا أعرف هذه الأشياء، ولكنني أسمع كما سمعت، يا ولدي، أنا لا أعرف تلك الأجهزة التي أشرت إليها، وربما يكون وزير الدولة أكثر مني استخداماً لتلك الأجهزة، كل ما في الأمر أنني أعيش بصدق مع كلِّ أعالي، وأتعامل معها (المادة) كما يفعل أي بائع مع بضاعته التي تنتهي بغروب الشمس.

نعود إلى عهد الشباب الذي يحلو لأبي عبد الرحمن الحديث عنه، قلت له: هل كنت وأنت يافع تتوقع أن تصبح مليونيراً؟

قال: أبداً، وقد درست على يد الشيخ محمد بن إبراهيم (رحمته الله) وهو مدرستي الحقيقية،

لكن التجارة كانت تجري في عروقي مجرى الدم.

الحديث عن القرية يطربه إلى حد كبير، ويشده الحنين إلى البادية، بل إنه يعشق الحديث عن السراج والمدخنة والمهفة والجريش والقرصان، والقرية وكل ما يربطنا بذلك الماضي الجميل الذي لم تستطع الحضارة أن تقتلعه من أذهاننا.. قلت: ما دمت تحن إلى ذلك كله كيف هي مائدتك الآن؟

قال مشيراً إلى أحد مجالسه: كما ترى الآن هذه أدوات القرية، ومائدتي لا تخلو من الأكلات الشعبية، ولا أخفيك سرّاً أنني أصنعها أحياناً بيدي.

من هو المواطن؟ وكيف يمارس الإنسان السعودي مواظنته؟ وهل الراجحي يعطي لنفسه هذه الصفة؟

يقول: أنا كل ثروتي داخل البلد، ولا أعرف أنني وظفت في يوم من الأيام رءوس أموال في الخارج؛ لأنني أشعر بذلك، أنني أمارس المواطنة الحقة، فلولا هذا البلد لم تكن ثروتي، فالقيادة الحكيمة منذ عهد المغفور له الملك عبد العزيز تغرس في أعماقنا هذا الحب وذاك الولاء لهذه الأرض.

أعترف بأن للوطن حقاً عليّ وأنا من خلال هذه الرؤية أمارس نشاطي، فقد سخرت كل إمكانياتي وجهودي من أجل هذا الوطن، ساهمت في العديد من المشاريع، وأسهمت بقدر كبير في حركة التعمير وصناعة البناء، ولا أقبل أي اتهام أنني قصّرت في حق وطني.

رغم أنه سبقني في الرد على هذه التهمة، تهمة التقصير، إلا أنني أعود وأطرح السؤال مجدداً: أين مساهماتك للطفل السعودي وللمرأة؟ ثم أين أنت من مشكلة غلاء المهور؟ وأين هي مساهماتك في المشروعات الاجتماعية؟

قال وهو ينادي أحد أبنائه: أحضر لي الملف رقم (٦)، هذه هي مساهماتي، وبالتحديد رداً على سؤالك بالنسبة للأطفال؛ فأقول: ليس لدي مانع في المساهمة في ذلك متى شعرت بحمايتها من المتسكعين؛ لأنني أؤمن بأن إصلاح الفرد من واجب المواطن، ولكنني أعترف بأن هناك مواطنين لم يقدروا هذه النقطة حق قدرها، كيف أخرج بعيالي ليلعبوا في حديقة ما ويأتي أحد الشبان بسيارته ويحصد نصف عيالي، أنا أطالب بصيانة هذه الحدائق.

يضيف عن المرأة السعودية؛ فيقول: هي بنت بلدي، وأحس نحوها بكل ما يحسُّ به أب، لكن

دعني أسألك: ما هي المساهمة التي تريدني أن أقوم بها تجاهها؟! ساهمت في الجمعيات النسائية رغم أن الأقوال اختلفت حول: هل هي خدمة للمرأة، وعلى كل حال التعليم هو الطريق الصحيح للمرأة، وهذا ليس من مسؤوليتي.

قبل أن أطرح عليه السؤال.. تذكرت تلك الرسائل التي ترد إلى الجريدة أو أسمعها في المذياع من أولئك الشباب الذين يتذمرون من غلاء المهور، قلت له: ما هي مساهمتك في هذه النقطة التي امتلأت أعمدة الصحف بالكتابة عنها، بل إن الدولة أنشأت صندوقاً خاصاً لتمويل الراغبين في الزواج، وهو بنك التسليف؟

قال: الحديث عن النفس صعب، ويؤلني جداً أن أتحدث عن كل ما أقدم في هذا المجال، لكنني أطلب من خلال جريدتكم بالدعوة لإنشاء مؤسسة خيرية للمساهمة في حل هذه المشكلة، وسأكون أول المساهمين فيها.

قلت مداعباً: أبا عبد الرحمن، تحدثنا عن غلاء المهور: هل اشترطت للمتقدمين لبناتك أن يكونوا أثرياء؟

يجيب: لا والله.

سألته: وماذا عن انخراطهن في العمل؟

قال: أبارك هذه الخطوة، شريطة ألا يكون هناك اختلاط، وبالمناسبة المرأة السعودية ناجحة ودقيقة في عملها، وهذا ما علمته من الآخرين.

الحديث عن المادة يزعجه أحياناً، لكن مهمتي أو الصورة التي في ذهني عن هذا الرجل الثري تدفعني لإثارة السؤال مرة أخرى عن المادة وجنونها.. سألت: أبا عبد الرحمن وأنت صاحب التجارة كيف ترى التجارة في بلدنا؟

قال: هي حرة كما هو معروف، لكن لو سألتني عن فلسفتي في هذا سأقول لك: إن هناك أناساً يمارسون هذا العمل وهم بعيدون كل البعد عن الأسلوب الصحيح.

قلت: كيف؟

قال: هناك أناس يملكون مؤسسات تجارية وشركات بأسمائهم لكن الذي يعمل فيها غيرهم، وهذا في اعتقادي ليس من مصلحة الوطن، بل إن بعضهم يذهب في رحلات تقدر بثمانية أشهر، ولا يعرفون عن هذه الأعمال شيئاً، بالله عليك كيف تتصور نجاح هذه المؤسسات؟! عبيد

وهناك آخرون يوظفون أموالهم خارج المملكة، وأنا لا أنصح بذلك (مال ليس في بلدك .. ليس لك ولا لولدك).

قلت: أبا عبد الرحمن: ماذا تعرف عن (أوناسيس المليونير اليوناني)؟

قال مازحاً: هل تعتقد أنني مثله، لا أملك يختاً ولا طائرة خاصة، وليست لي مغامرة مثله.

قلت: هل تعرف روكزر؟

صاح: اليهودي .. أستغفر الله.

رجل كهذا لا يعرف هذا أو ذاك... كيف يفكر؟ وماذا يفعل؟ وكيف يعيش؟

يجيبني بهدوء: أنا مؤمن، وأنظر في جميع آمالي إلى الله (ﷻ)، يا ولدي، صدقتي لو قلت لك: إنني في الخارج لا يرتاح لي بال، بل إن يوماً واحداً في الخارج يساوي عاماً كاملاً، أي أنه يمر عليّ ثقيلًا وكأنه عام، فأنا لا أعشق السهر، ولا أعرف حياة الليل.

لكن هل سافر هذا الرجل؟ وما أحب البلدان إلي قلبه؟ البعض يعشق جنيف، وآخرون يعشقون جزر هاواي، والبعض الآخر يتلذذون بالتسكع في الحي اللاتيني بباريس، بل وفي كل الأندية الليلية والملاهي.. هذا الشيخ ماذا يعشق، وقد سافر إلى جميع أنحاء العالم؟ يقول ببساطة البدوي القادم من الصحراء: بلدان العالم (زي بعضها)؛ لأنني لا أعرف في رحلاتي إلا الفندق الذي أنزل فيه، وأحب البلدان إلى قلبي مكة المكرمة.

قلت متهمًا: أبا عبد الرحمن يقولون: إن نسبة السعوديين قليلة في شركتكم، كما أنك

تستعين بخبراء أجانب؟

صعق لهذه التهمة، وقال: أبداً لدي أكثر من ثلاثة آلاف موظف، ومعظمهم من السعوديين، وأعرفهم شخصاً شخصاً، والمجلس الاستشاري لدي جميعهم من السعوديين خريجي كلية الشريعة، وهذا يعد مفضرة وجميع الإدارات القيادية في الشركة هي من إخواني وأبنائي وأبناء إخواني.

لعله من الجائز أن يطرح كل ما يدور في دار هذا الرجل، أثناء الحوار دخل أحد أبنائه يحمل شهادة تفوق من مدرسته، فأعطاه خمسين ريالاً مكافأة له على تفوقه... قلت له: شيخ صالح، كم من النقود في جيبك الآن؟ وهل تحمل دفتر شيكات؟ فإذا به يخرج كل ما في

جيبه عبارة عن خمسمائة ريال (فراطة)!!

قال: أنا لا أحمل أكثر من خمسمائة ريال، والشيكات لا تعرف جيبي حتى عند سفري لا أحمل أكثر من ذلك، بل أعتد على الشيكات السياحية.

أبا عبد الرحمن: هل لمنزلك ميزانية معينة؟ وكم تملك الآن من السيولة المادية؟

قال: منزلي ليست له ميزانية، ورأس مال الشركة ستمائة مليون ريال.

لكل إنسان هواياته المحببة إلى قلبه، لكن هواية هذا الرجل تختلف تمامًا، بل إن له مفاهيم أخرى حول هذه الهوايات لا يعرفها أيضًا إلا من خلال أطفاله، وفي الرياضة أيضًا لا يعرف الهلال ولا النصر ولا أبطال العالم في جميع الألعاب.. قلت له مازحًا: ريفيلينو: أتعرفه؟

قال: لا.

أجل، ماذا عن الرياضة ألا تعرفها؟

أجابني: لا أعرف أي شيء منها، لكن لي فلسفة في المباريات (كما يسمونها)، فإقامة المباريات في وقت العصر أمر أعتقد أنه غير مناسب، فأنا أطلب أن تقام جميع المباريات في الصباح من الثامنة حتى الحادية عشرة في يومي الجمعة والخميس، حتى يستطيع الناس تأدية الصلاة في أوقاتها، بل لقد أشرت على بعض المسؤولين أن تقام الصلاة في داخل الملعب وأثناء اللعب بمجرد الأذان، وقد فعلوا فأوجدوا مساجد في النوادي والملاعب، ولكنها لا تؤدي الغرض المطلوب، وأنا لست ضد الرياضة بشكل عام، فلدي من الأولاد والبنات من يعشقونها، بل يعرفون كل الأندية التي أشرت إليها.

وللشيخ مطلب آخر في شكل الأغنية، خاصة السعودية؛ إذ يطلب أن تكون جميع الأغاني متحدثة عن الدين والصلاة والصيام والأناشيد الوطنية لا غيرها، بمعنى أن تكون الأغاني توجيهية.

القراءة شيء ضروري لكل إنسان، والكتاب كما يقول المفكرون: هو خير أنيس، لكن هل الراجحي (الثري) يقرأ؟ وإذا كان كذلك؛ فماذا يقرأ؟ وأي الصحف أقرب إلى نفسه؟

يقول: قراءتي بسيطة، فأنا أطلع العناوين فقط، ولمعلوماتك لا أهتم بكل الأمور الاقتصادية في الصحف، وأقرب الصحف إلى نفسي (الجزيرة) و(الرياض)، أما الكتاب الذي أحمله جيب

دائمًا؛ فهو كتاب (رياض الصالحين) و(تفسير ابن كثير) و(البداية والنهاية).

قلت مندفعًا: كيف تتابع الحركة الاقتصادية وأخبار العالم الآن؟

أجاب: (يونايتدبرس - أسوشيتدبرس - فرانس برس... إلخ)، وتمدني هذه الوكالات بالأخبار العالمية في كل دقيقة، وهي تعمل طوال الأربع والعشرين ساعة، ولدي جهاز متخصص لمتابعة الوكالات، وهذا يعني أنني أتابع أحداث العالم من خلال هذه الوكالات.

الانتخابات الأمريكية الأخيرة، أحداث إيران والعراق، الأمن الخليجي، منظمة أوبك، الرهائن الأمريكيون في طهران، الانتخابات الفرنسية القادمة، خطة التنمية الثالثة، هذه الأمور جزء من الأشياء المطروحة على الساحة، ويطول الحديث عنها، والصراعات الدائرة حولها لكن يفهمها هذا الرجل.. أغنياء العالم يتابعون تلك الأحداث من خلال مستشاريهم، بل إنهم يعطون تصريحات أحيانًا حول تلك الأحداث، لكن ماذا يقول صالح الراجحي عن ذلك؟

قال: لا يهمني كل هذا، خذ مثلاً أحداث إيران والعراق؛ لأنهم بالدرجة الأولى إلا بالبلدين، أهتم فقط بانخفاض سعر الدولار أمام الين في اليابان، وتدني سعر الجنيه المصري في الأسواق العربية، وارتفاع سعر الجنيه الإسترليني في لندن. والأمن الخليجي يهمني جدًا، أما عن منظمة أوبك؛ فأنا أتابع أخبارها كما يتابعها العالم.

يومان متتاليان قضيتهما مع الرجل، وشعرت أن الوقت عنده ثمين، لكنه يختلف تمامًا عن رجال الأعمال، صحيح أنه دقيق في مواعيد، لكن مع مَنْ.. مع أصدقائه، مع أقاربه، مع أبنائه، والعمل يأتي في الدرجة الأخيرة حتى أنني سألته عن علاقته بالساعة؟
قال: لا أظالعهما؛ فمواعيدي مبنية على مواعيد الصلاة.

اعتاد الشيخ صالح أن يستقبل إخوانه يوميًا، بل إنه يلتقي معهم خلال اليوم أكثر من مرة في العمل.. في البيت.. في كل المناسبات العائلية، سألت الشيخ: هل للجزيرة أن تعرف أين إخوانك؟

قال: عبد الله وسليمان ومحمد.

ولم يكمل الرجل حديثه.. فقد دخل الإخوان، وقال لهم: إن الجزيرة في ضيافتي اليوم.. أو بالأحرى في ضيافتنا جميعًا، قاطعته: أبا عبد الرحمن: هل لي أن أنفرد معهم ولو للحظة؟

قال: أبشر.. لكن عليك أن تفهم أن الاتجاه واحد، والهدف واحد .

قلت لهم: الحديث مع الشيخ صالح كان ممتعاً، وقد كشف لي الشيء الكثير، بقي أن أسأل: كيف يتعامل معكم وأنتم إخوانه؟
أجابوا جميعاً: كأصدقاء.. كإخوان.. ليس بيننا نحن الأربعة أي كلفة، بل دعنا نقول أكثر من ذلك: إننا نتعامل معه كوالد .

قلت مقاطعاً: ولكن مَنْ يملك القرار بينكم أنتم الأربعة؟
فقالوا: نحن جميعاً، فكلُّ واحد منا قادرٌ على اتخاذ القرار؛ لأن الغاية واحدة.

دعوني أسأل: ما هي مشاريعكم؟ وكم عدد فروع شركتكم؟
قالوا: كثيرة؛ منها على سبيل المثال: سنابل، عصير الواحة، مصنع السخانات، مصنع للأسفنج، مصنع مكيفات، مصنع الألمونيوم، مصنع الأوعية بجميع أنواعها، مصانع بلاستيك، مصنع أثاثات منزلية، وغيرها كثير.. أما عن عدد فروعنا داخل المملكة وخارجها؛ فهي (١٣٢) فرعاً .

هناك فقراء مستحقون.. وهناك فئة مدعية.. كيف تتعرفون على هؤلاء؟ ثم ما هي الطريقة التي يمكن أن توزع الزكاة بها؟

قالوا: الزكاة ركن من أركان الإسلام، حين حلولها نقوم بإرسال مندوبين إلى القرى والمدن للبحث عن المحتاجين والتعرُّف على مستحقيها، والتوفيق بيد الله .

عرفت أيضاً من خلال تلك المعاشية أن الرجل لا يقود السيارة بنفسه، ولم يتعلم قيادة السيارة مطلقاً، ولديه من الخدم والخادmates ما يزيد عن عشرة .
عند بوابة منزله حيث كان في وداع (الجزيرة) جرى بيننا وبينه حديث اعتبره مسك الختام، وأنقله هنا كما أتذكره .

من انطباعات اللقاء:

- ليس له خياط معين لملابسه.
- يعقب على معاملاته في الدوائر الحكومية بنفسه.
- لا يرد على الرسائل بنفسه، ويعتمد على الآخرين في ذلك.
- ليس له حلاق خاص.
- لا يحمل في جيبه نقوداً خشية الضياع.
- لا يحبذ البذخ.
- يحمل جواز سفر مدون فيه: «رجل أعمال».
- عند سفره إلى الخارج لا يخضع نفسه لبروتوكولات استقبال.
- يعتز بنفسه وقصة كفاحه.
- لا تربطه علاقة بأي زعيم عربي.
- طعم الفقر كان ألدّ عنده من الغنى.
- يملك مكتبة في كل منزل من بيوته الأربعة.
- جميع أبنائه المتزوجين موظفون، أما أبنائه الآخرون؛ فلهم مصروف جيبى يومي.
- لا يجيد أي لغة أجنبية، ويستعين ب مترجم في سفرياته.
- لا يتعامل مع أي من المكاتب الاستشارية.
- يدعو الشباب والشابات إلى الزواج في سن مبكرة، ويؤكد أن الزواج لا يقف في طريق إكمال التعليم.
- تعجبه المرأة السعودية؛ لمحافظتها على عاداتها وأخلاقها، كما يعجبه جمالها.
- يوصي الشباب بتقوى الله، والاجتهاد في الدراسة، وطاعة الوالدين، وألا تصرفهم الرياضة عن الدراسة^(١).

الفصل السابع عشر

المرض والوفاة

يمثل حادث السيارة الذي تعرض له والدي في عام ١٤٠٢ هـ بذرة الوفاة التي زال أثرها الجسدي وبقي أثرها النفسي يكبر معه حتى عام (١٤١٧ هـ / ١٩٩٧ م)، وما بعد؛ إذ بدأ يظهر عليه الإرهاق بوضوح، رغم قدرته العالية على التماسك، وضبط النفس، ولم يكن من بيننا من يجروء على سؤاله عن وضعه آنذاك، فاقترحت عليه أن نسافر إلى أمريكا لإجراء فحوصات شاملة، وبخاصة أن والدي يعاني كثيراً من مرض السكري بخاصة عند أداء الصلاة فوافق فوراً، ثم سافرنا في شوال (١٤١٨ هـ / ١٩٩٨ م)، وكانت نتائج التحاليل والفحوصات سليمة، ونصح الأطباء والدي بالحمية الغذائية، والمحافظة على مستوى السكر، وإجراء التمارين الرياضية البسيطة.



وبعد رجوعنا صار قريباً من مؤسساته، وعلى اطلاع مباشر على الخلافات وصراعات العمل مما سبب له إرهاقاً جسدياً، وإزعاجاً نفسياً، صاحبه سرعة الغضب والملل، ثم تطور الوضع إلى عدم تركيز،

وأخيراً دخل في مرض تام وغيبوبة منذ عام ١٤٢٦ هـ، ولم يع بأحد حتى وفاته (رحمته الله) في يوم السبت ١٤٢٢/٣/٩ هـ الموافق ١٢ من فبراير ٢٠١١ م، ودفن يوم الاثنين ١١/٣/١٤٢٢ هـ.

وعلى الرغم من أن وفاته كانت متوقعة طبيياً في كل لحظة، إلا أنها كانت صادمة لكل من يعرفه ولأسرته؛ لأنه رمز اقتصادي واجتماعي كبير، ومؤسس بيت الراجحي كعائلة مصرفية مسيطرة، وصاحب أكبر حراك عقاري، وهو يعد من الرعيل الأول من الاقتصاديين السعوديين الذين برزوا في عصر النفط، لذلك انتشر خبر وفاته بسرعة، وزاد من انتشاره شبكات التواصل الاجتماعي في



الإنترنت والصحف الإلكترونية، والوسائط المتعددة.

وقد صُلي عليه في جامع الراجحي بالرياض، وأمّ المصلين سماحة المفتي، وكانت جنازته مشهودة وكبيرة جداً؛ إذ بدأ التوافد إلى الجامع قبل صلاة العصر بساعتين، وحضر المرور لتنظيم حركة السيارات التي بدأت في التوافد بكثافة حتى اكتظت بها الشوارع الفرعية فضلاً عن المواقف المخصصة، وعندما حان وقت الصلاة كان الجامع قد امتلأ بالكامل من جموع المصلين، من أقاربه ومعارفه وغيرهم.

وبُني سرداق في منزله بحي الملك فهد لاستقبال المعزين فيه لمدة يومين كاملين، وكان الذين يستقبلون المعزين فيه من إخوانه وأبنائه وأحفاده وأسباطه وأبناء إخوانه أكثر من ثلاثمائة شخص، وقد حضر جمع غفير من مختلف شرائح المجتمع سواء من وجهاء المجتمع، أو من المعوزين الذين استفادوا من أوقافه، فضلاً عن المشاركات الواسعة على مواقع التواصل الاجتماعي على الإنترنت. رحمه الله رحمةً واسعة.

وبعد وفاته (رحمته الله) تداولت الصحف الكويتية والمنتديات موقعه من الكويتيين إبان الغزو العراقي؛ حيث توقفت كثير من البنوك عن صرف الدينار الكويتي، وانخفضت قيمته، فأعلن مصرف الراجحي أنه مستمر في صرف الدينار مقابل عشرة ريالات سعودية، كما كان الوضع قبل الغزو، وأنه قدّم دعماً مالياً للأسر الكويتية المحتاجة التي أقامت في المدن السعودية آنذاك، وهذه المواقف لا تستغرب عليه؛ فخبراته الإنسانية والاقتصادية جعلته يتخذ هذا القرار دون تردد.



ترك صالح الراجحي
برحيله فراغاً كبيراً
يصعب سده

الكتاب الأخر

تعرفنا في هذا الكتاب على قصة رجل أعمال عصامي، لم يرث ثروة عن والديه، ولم يدعمه أحد، وإنما وجد نفسه أمام أسوأ ظروف معيشية يمكن أن يمر بها الإنسان، دفعته الأيام دفعا لترك التعليم واللعب ودخول السوق وهو طفل، ليعمل (حمالي) في

سوق الرياض القديم، يمشي وراء الناس ليحمل مشترياتهم مقابل قرش أو قرشين، وعمل بجد واجتهاد واستطاع أن يستفيد من كل

تجربة جديدة، وأن يطور نفسه

بنفسه. عرف الأشياء التي

يجب التوقف عندها

والأشياء التي يجب

تجاوزها، وبعد ثلاثين

سنة وجد نفسه قد

أصبح أحد أغنياء

العالم، ودخل اسمه في كل

بيت في السعودية على الأقل،

وتعامل مع كل شرائح المجتمع، ثم لما أراد

اعتزال الأعمال الاقتصادية، بعد ستين سنة أوقف للأعمال

الخيرية عقارات، تقدر قيمتها بمليارات الريالات.

عندما اخترت عنوان كتابي ليكون (صالح عبد العزيز الراجحي.. إدارة الأعمال بالفطرة)؛ فأنا

أعني ما أقوله، فتجربتي عن دراسة قصة رحلته مع الأنشطة الاقتصادية هي رحلة من التعاملات

الإنسانية بفطرته التي نشأ عليها من القيم والمبادئ الإسلامية التي جعل منها المقياس الدقيق

الذي تقاس به المادة، ولم يجعل المادة هي المقياس، واستطاع أن يتجاوز بقيمه وبمبادئه جميع





العثرات المادية، وأن يتخطى بها كل الصعاب التي اعترضته منذ بزوغ نجمه كرجل أعمال محترف حتى مرضه الأخير، الجميع يشهد أنه قام بدوره خير قيام، وقد قام طيلة حياته بعدة أدوار متباينة، قام بدور رجل الأعمال الحاذق، وبدور المسلم الملتزم بقيمه وبمبادئه، وبدور فاعل الخير، وبدور الأب المربي لأبنائه ولإخوانه ولأشقائه، بدأ حياته الاقتصادية بصمت، وأنهاها بصمت، بعيداً عن الضجيج الإعلامي والتفاخر.

وعندما بنى والدي إمبراطورية مالية في ستين سنة كان قد بدأها من الصفر، بكل ما تحمله هذه الكلمة من معنى، وكان يعلمنا دائماً أن المال لا ثبات له، وأن ثبات القيم والمبادئ أهم ما يمكن أن يعيش به الإنسان، وكأنه يوصينا بتحمل المسؤولية تجاه المبادئ التي عاش بها وتجاه طيبة القلب والتسامح، وهاتان هما الصفتان اللتان نعرفهما عنه حق المعرفة.

في عرف علم الإدارة يفترض أن الجيل الثاني من قادة الشركة قد تولى قيادتها، وأنه الآن يتوكل مع متطلبات العصر الاقتصادية، وأنه يدفع بالشركة إلى الأمام محققاً أرباحاً مالية تزيد بمعدل سنوي ثابت، مع الإيمان بوجود الأزمات العابرة.

ولا شك أن باستطاعتنا تجاوز الأزمات بحرفية، كما كان والدي يفعل؛ لأننا نمثل الجيل الثاني الذي يفترض فيه أنه قريب من جيل التأسيس ومنتشرب بمبادئه وقيمه، كما أن الجيل الثالث من الأبناء والأحفاد، قد بدأ يشق طريقه لدخول العمل التجاري.

إن أماننا، أنا وإخواني، مسؤولية عظيمة أمام ديننا، وأمتنا، ووطننا، تتركز في اتفاقنا جميعاً، والتغلب على الصعوبات التي تواجهنا، واتفاقنا على إعادة اكتشاف شركات والدنا، والسير بها لخدمة ديننا ووطننا، كما كان والدنا يفعل.

لقد ترك لنا والدي ميراثاً مادياً وميراثاً أخلاقياً وقيماً، لذلك فإن تحقيق الأرباح وحده لا يكفي إذا لم نطبق القيم والمبادئ في أعمالنا، كما أن تطبيق القيم والمبادئ وحدها لا يكفي، إذا لم يتحقق معها أرباح؛ فالقيم والمبادئ حق مطلوب، والأرباح حق مكتسب، والوالدي كان نموذجاً جيداً لتطبيق المعادلة والالتزام بهذين الحقين، والميراث المادي لا انفصال له عن الميراث البشري؛ إذ إن ما ينقل مع الموجودات المالية والمادية هو جملة من المعارف والمهارات العملية وطرائف العيش التي أتاح تراكم

إدارة الأعمال بالفطرة

الثروة تجميعه، كما أن تدبر رأس المال الرمزي والاحتفاظ بهذه المواهب وصيانتها يعترضان بالمقابل توافر المرء على الوسائل المادية اللازمة لذلك، وهكذا تتآزر مختلف أشكال الممتلكات أو الموارد أو رءوس الأموال أو الثروات، فيشد بعضها أزر بعض، ويغدو بعضها ضرورياً بوجود بعض^(١).

وفي الختام أسأل الله أن يجزي والدي خير الجزاء على ما قدّمه لدينه وأمته ووطنه من أوقاف، وأعمال خيرية، ومشاريع تنموية ما تزال تؤتي ثمارها في كل أرجاء الوطن وفي مناطق كثيرة من العالم الإسلامي، وأسأله سبحانه أن يرينا الحق حقاً ويرزقنا اتباعه، وأن يرينا الباطل باطلاً ويرزقنا اجتنابه، إنه سميع مجيب.



(١) ميشال بنسون، مونيك بنسون - شارلو، الثروات الطائلة.. السلالات العائلية وأشكال الإثراء، ص(٢١).





مَقَالَاتٌ صَحْفِيَّةٌ

يَوْمَ مَرَدِّ حَيْكِ الشَّيْخِ الْمَحْبُوبِ

صَاحِبِ الرَّاجِحِيِّ



صلى الله عليه وسلم
عبد العزيز الراجحي

الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي يرحمه الله كان المعلم والموجه

م. سعد بن إبراهيم المعجل^(١)



دروس مستفاهة في صناعة خير ونبأ وإجماع

فقدت المملكة بل والعالم العربي والإسلامي علماً من أعلام الاقتصاد والعمل الخيري هو الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي.. لقد كان اسمه دائماً في قائمة الصدارة في سجل أثرياء العالم، ولكن الأهم من ذلك أن يتصدر اسمه في قائمة المحسنين في الأعمال الخيرية والأوقاف والتبرعات، ليس على المستوى المحلي بل وعلى المستوى العربي والإسلامي.

ذكرياتي مع الشيخ صالح الراجحي بدأت منذ أن زاملته وتعرفت عليه أكثر في عضوية مجلس إدارة (شركة الخزف السعودية). لقد كان المرحوم من مؤسسي الشركة، بل ومن أصحاب فكرة إنشائها، وتمّ عقد أول مجلس إدارة لمؤسسي الشركة في ١٢/١٠/١٣٩٤ هـ الموافق ٢٧/١٠/١٩٧٤ م، وفي هذا الاجتماع اختار المجتمعون بالإجماع الشيخ صالح الراجحي رئيساً لمجلس الإدارة. وبقي رئيساً للمجلس حتى عام ١٩٨٣ م؛ حيث لم يرشح نفسه استجابة لتعليمات وزارة التجارة حينئذٍ بحيث لا تزيد فترة رئاسة المجلس عن دورة واحدة. وبعد تعديل هذا القرار في عام ١٩٨٦ م أعاد المجلس تعيين الشيخ صالح الراجحي رئيساً له، وبقي كذلك إلى أن اعتذر عن الاستمرار بسبب ظروفه وارتباطه مع مجالس إدارات شركات أخرى، وذلك في عام ١٩٩٨ م، وبعد أن أمضى في رئاسة المجلس (٢١) عاماً (سبع دورات)، وعقد خلالها المجلس (٧٤) اجتماعاً.

لقد كان (رحمته الله) قدوة في الانضباط واحترام المواعيد، كان دائماً يفضل أن يبدأ الاجتماع الساعة الرابعة عصراً بعد الانتهاء من صلاة العصر، ولا شك أن ذلك يكبده مشقة لاسيما في فصل الصيف الحار، ولا أبالغ إذا قلت: إنه دائماً كان أول الحضور؛ لأنه كان يحضر بعد انتهاء صلاة العصر مباشرة، ويقضي فترة انتظار الساعة الرابعة عصراً في قراءة القرآن.

وعلى الرغم من ثرائه ومكانته المرموقة في المجتمع؛ فقد كان مثال القدوة الحسنة في التواضع

(١) جريدة الرياض السعودية، الثلاثاء، ١٥/٢/٢٠١١ م.

إدارة الأعمال بالفطرة

بعيداً كل البُعد عن التعالى والكبر، ولقد شاهدته يجلس على مائدة واحدة جنباً إلى جنب مع العمال (غير المهرة) يأكل معهم ويلطفهم ويياشر عليهم الطعام، وصدق رسول الله ﷺ: «مَنْ تَوَاضَعَ لِلَّهِ رَفَعَهُ اللَّهُ»^(١).

كان ﷺ بسيطاً في ملبسه ومأكله وإصراره على استخدام الخطوط الجوية العربية السعودية بالدرجة السياحية، وليس هذا بخلاً، ولكنه شعور صادق يؤمن به كل الإيمان، وهو أن هذه الأموال أمانة لديه، ويجب ألا يفرط فيها ولا ينفقها إلا في أعمال البر والإحسان. لقد وصل في إنفاقه على الوقف حده الأقصى وهو ثلث ثروته ويقدر بمبالغ خيالية، نسأل الله أن يجعلها في ميزان حسناته وأعماله.

كان ﷺ مخلصاً ودائم التوكُّل على الله، ولعل هذا هو أهم سر من أسرار توفيقه في الأمور كلها، ذكر لنا المرحوم قصة عن ذلك، فقال: «كان لي أرض زراعية صغيرة في شعب ديراب، وذلك عندما كنت غير ميسور الحال، وصادف أن هطلت أمطار غزيرة على تلك المنطقة، وسالت على إثرها الأودية والشعاب، فأبلت ٢٢ غني بعض الأصحاب أن السيل قد جرف أرض تلك المنطقة، وقالوا لي: «راحت أرضك يا صالح!!»، فقلت على الفور: «من الله وعلى الله». وبعد أن توقفت الأمطار والسيول ذهبت لأستطلع الأمر وفوجئت بأن وجدت السيل قد جرف الأراضي المجاورة لأرضي عن يمينها وشمالها، ولم تمس أرضي بأيِّ سوء، ولله الحمد».

كان يحبُّ دائماً أن يكون بجوار المسجد الحرام كلما سنحت له الظروف بذلك، وأذكر أنه دُعِيَ إلى حضور اجتماع لمجلس إدارة شركة الخزف السعودية، وكان الوقت في نهار رمضان؛ حيث كان المرحوم يقيم بجوار المسجد الحرام، وحضر المرحوم الاجتماع في الوقت المحدد، وكان يرتدي تحت ثوبه ملابس الإحرام، وخرج عائداً إلى المطار فور انتهاء الاجتماع في طريقه إلى مكة المكرمة.

رحمك الله يا أبا عبد الرحمن، وأسكنك فسيح جناته مع الذين أنعم عليهم من النبيين والصديقين والشهداء والصالحين وحسن أولئك رفيقاً، وألهم أهلك وذويك الصبر والسلوان، وإنا لله وإنا إليه راجعون.

(١) أخرجه أبو نعيم في «حلية الأولياء»، (٤٦/٨)، وابن أبي شيبة في «المصنف»، (١٢٠/٧)، وصححه الألباني في «صحيح الجامع الصغير»، ج (٦١٦٢).



صلى الله عليه وسلم
عبد العزيز بن عبد الرحمن بن أبي ربيعة

الشيخ صالح الراجحي... فقيده

الأمة والعمل الخيري

د. عبد الله بن محمد المطوع

أستاذ العمل الخيري المؤسسي المشارك - جامعة الإمام^(١)



بوفاة الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي تفقد أمتنا رجلاً مجاهداً بماله، تتفق يمينه ما لا تعلمه شماله، إنه جواد في أعمال الخير والبر والإحسان، نحسبه كذلك ولا نزكي على الله أحداً، لهذا الرجل (رحمه الله) مسيرة ممتدة ومتواصلة مع البذل والعطاء والبر والإحسان والمعروف، وله أيادٍ بيضاء نقية من الغل والحسد والبغضاء والمن والأذى، اتصف بالسماحة ولين الجانب والخلق الحسن والسخاء والكرم والتواضع، وغيرها من الصفات التي يشهد بها كل من عايشه وتعامل معه، الصورة الذهنية التي يحملها أفراد المجتمع السعودي عنه هي المساهمة في وجوه الخير؛ فلا يُذكر الشيخ صالح الراجحي إلا وتُذكر المساجد التي أنشأها، والمبرات التي تبناها، والمشروعات الخيرية التي أسهم بها.

يحظى الشيخ الراجحي بحبّ جارف لدى الجميع في بلادنا، يقدره ولاة الأمر، ويجمع على أعماله الصالحة أهل العلم والفضل، ومن رأى جامع الراجحي أثناء الصلاة عليه يتضح له ذلك؛ حيث تقاطر الناس إلى الجامع بشكل كبير جداً، امتلأت جنبات الجامع بالمصلين، وازدحمت المقبرة بالمشيعين، لم يجتمعوا إلا لأنهم يكونون له حياً كبيراً لأعماله الصالحة؛ فالجميع يدعون له، ويذكرونه بالخير ويشهدون له بذلك، وهذه كلها علامات خير، ومن حُسن الخاتمة لهذا المحسن الكبير، رفع الله منزلته في الجنات العلاء.

قد مات قوم وما ماتت فضائلهم وعاش قوم وهم في الناس أموات

وضع الشيخ صالح الراجحي - أجزل الله له المثوبة - قول الله تعالى: ﴿عَامِنُوا بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ وَأَنْفِقُوا مِمَّا جَعَلَكُمْ مُسْتَخْلِفِينَ فِيهِ فَالَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَأَنْفَقُوا لَهُمْ أَجْرٌ كَبِيرٌ﴾ (الحديد: ٧)،

(١) جريدة الرياض السعودية، الخميس، ١٧/٢/٢٠١١م.

إدارة الأعمال بالقطعة

والحديث النبوي المتفق على صحته: «رَجُلٌ آتَاهُ اللَّهُ مَالًا فَسَلَّطَ عَلَى هَلَكَّتِهِ فِي الْحَقِّ»^(١)، فوضع هذين النصين الكريمين نصب عينيه، فبذل ماله في مختلف ميادين العمل الخيري؛ لأنه يؤمن بأن الحياة لا بد أن تقوم على التكافل والتعاون بين الجميع؛ فشيّد المشروعات الدعوية والتنمية والخيرية. ودعّم البرامج التعليمية والاجتماعية والصحية؛ أعمال إنسانية وخيرية كثيرة وعظيمة لا يحصيها إلا العليم الخبير، نسأل الله أن يجعلها في موازين حسناته.

إنّ سعي الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي -أجزل الله له المثوبة- إلى الأعمال الخيرية والمبادرة بها من أجل خدمة الدين والدعوة إليه، وتلمس احتياجات المسلمين ليست وليدة اللحظة، بل هي مسيرة ممتدة منذ عقود ماضية، ولغة الرقم هي الفاصل هنا.

ودعونا نذكر جانباً من إسهامات هذا الشيخ المبارك (رحمته الله):

- قام الشيخ صالح الراجحي وعلى مدى أكثر من خمسين عاماً ببناء والمساعدة في بناء أكثر من (٥٠٠) مسجد وجامع في أنحاء المملكة.
- أسهم الشيخ بشكل سنوي في نشر القرآن الكريم ودعم حلقاته؛ حيث يصل دعمه إلى أكثر من (١٠٠) جمعية خيرية لتحفيظ القرآن الكريم في مختلف مناطق المملكة.
- دَعَمَ الشيخ مكاتب الدعوة وتوعية الجاليات في بلادنا المباركة؛ حيث وصلت هباته المتنوعة لما يزيد عن (١٢٠) مكتباً في مختلف مناطق المملكة.
- دعمه المستمر لجمعيات البر الخيرية؛ حيث تصل عطاءاته الخيرية المتنوعة (المادية والعينية) سنوياً إلى أكثر من (١٠٠) جمعية خيرية في مختلف مناطق المملكة.
- وفي مواسم النفحات الإيمانية، وتحديدًا في موسمي رمضان والحج نجد أن له إسهامات كبرى في تيسير مناسك الحج لغير القادرين على أدائه؛ حيث إنَّ له مع أشقائه الكرام مخيمًا خيريًا منذ أكثر من (٤٠) سنة مضت، وقد توسَّع العمل في برنامج الحج الخيري في السنوات الأخيرة ليصل إلى سبعة مخيمات، تقدّم فيها كل الخدمات للحجاج مجاناً، بالإضافة إلى

(١) أخرجه البخاري في «العِلْم»، باب: «الإغْتِيَابُ فِي الْعِلْمِ وَالْحِكْمَةِ»، ح (٧٣)، ومسلم في «صَلَاةِ الْمُسَافِرِينَ وَقَصْرِهَا»، باب: «فَضْلٌ مَنْ يَقُومُ بِالْقُرْآنِ، وَيُعَلِّمُهُ، وَفَضْلٌ مَنْ تَعَلَّمَ حِكْمَةً مِنْ فِئَةٍ، أَوْ غَيْرِهِ فَعَمِلَ بِهَا وَعَلَّمَهَا»، ح (٨١٦).



صلى الله عليه وسلم
عبد العزيز الراجحي

دروس مستفادة في صناعة الخير وبناء النجاح

اهتمامه الكبير في توزيع الوجبات المتنوعة والإفطار على الصائمين والمعتمرين والحجاج، والتي تزيد سنويًا عن (٣) ملايين وجبة.

وحفاظًا على هذا السجل الحافل بالأعمال الخيرية ورغبة في تواصلها واستمرارها أنشأ الشيخ صالح الراجحي عام (١٤١٧ هـ) مؤسسة وقفية كبرى، تُعرف باسمه لتتولى النظر والرعاية والإشراف على الأوقاف (العقارات والمزارع) التي أوقفها، وتتولى كذلك صرف عوائدها الربحية والاستثمارية والإنتاجية في المصارف الخيرية التي حددها في صك الوقفية، وتزيد قيمة أصول هذه الأوقاف (التقديرية) حاليًا عن عدة مليارات من الريالات، وربما يجعلها ذلك أكبر مؤسسة إسلامية وقفية خيرية خاصة في عصرنا الحاضر.

والمطلع على البرامج والأعمال الخيرية التي قامت بها هذه المؤسسة المباركة خلال عمرها الزمني القصير يحمد الله تعالى أن أوجد من أثرياء المسلمين من يوقف هذه الأوقاف الضخمة التي يعود ريعها للصرف على المحتاجين والمعوزين، وإلى خدمة الدين ونشر أحكامه في المجتمعات المسلمة. وقد قدّمت مؤسسته الوقفية (إدارة أوقاف صالح عبد العزيز الراجحي) أكثر من (٤٠٠) مليون ريال في مختلف وجوه الخير والبر والإحسان للمستفيدين منها، سواء الدعوية أو الاجتماعية أو التتموية أو الصحية، وأسهمت في بناء المدارس والمراكز الصحية والاجتماعية في مناطق المملكة، ودعمت البرامج الخيرية المتنوعة.

إنّ أوقاف الشيخ صالح الراجحي تعد أنموذجًا مشرفًا لتلك الأوقاف التي شاعت في أمتنا الإسلامية، واستمرارًا لمنهجها القويم، وانسياقًا مع أهدافها السامية، وقد أعاد الشيخ من خلال أوقافه الخيرية إلى الأذهان الأوقاف التي انتشرت في بلدان العالم الإسلامي في القرون الماضية بعدما أحجم الناس عنها في بلادنا سنين طويلة.

إنّ تسليط الضوء على جوانب من أعمال هذا العَلم وإبرازها جزءٌ من حقّه علينا، ومن باب الوفاء لصاحب هذه الفضائل في وطننا المبارك، وفي ذلك أيضًا حث لرجال المال والأعمال للاقتداء بالشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي -أجزل الله له المثوبة.

نسأل الله أن يجعل ما قدّم الشيخ صالح الراجحي في ميزان حسناته، وأن يغفر له، وأن يسكنه فسيح جناته، وأن ينفع بأولاده وذريته ليوصلوا هذه السيرة العطرة المباركة.

إدارة الأعمال بالفطنة

صالح الراجحي والعمل الخيري



محمد بن علي الهرفي (١)

رحم الله الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي، وأسكنه فسيح جناته، وألهم أهله جميعاً الصبر والسلوان، رحل الشيخ عن دنيانا، لكن هذا الرحيل كان مختلفاً عن رحيل الكثيرين من أمثاله قديماً وحديثاً، فقد رحل الشيخ، لكن ذكره ستبقى في أذهان الكثيرين؛ لأن أعماله الطيبة تحدت عنه، وستبقى تتحدث عنه ما دامت موجودة، وبقاؤها مسئولية أبنائه خاصة من تركهم مسئولين عن أعماله الخيرية.

نشأ هذا الرجل من قاع المجتمع، لم يولد وفي فمه ملعقة من ذهب، ولا من فضة، بل ربما لم يكن يسمع بالملعقة أصلاً، فهو بالكاد كان يجد قوت يومه، وهذه البيئة ربما هي التي جعلته يشعر بالأم المعدمين، ويعمل الكثير من أجلهم.

سمعت أكثر من مرة عن نشأته من أخيه الشيخ سلمان الذي شاركه في تلك النشأة، وأيضاً شاركه في العمل الخيري ولا يزال.

كانت نشأة قاسية، لكن عصامية الرجل وقوة إرادته، وقبل هذا توفيق الله له جعله واحداً من أثرياء المملكة، بل ومن أثرياء العالم، ثراؤه لم يجعله يبتعد عن الناس، ويتكبر على عباد الله، كما يفعل الكثيرون، لكنه اقترب منهم، ووقف إلى جانبهم.

خصَّص الشيخ ﷺ قدراً كبيراً من ماله للأعمال الخيرية، وجعل هذه الأعمال بشكل مؤسسي، لكي تؤتي ثمارها كاملة، كان هذا في حياته، ومنذ بضع سنوات، الذي أطلق عليه (وقف الشيخ صالح الراجحي للأعمال الخيرية)، وقد استطاع هذا الوقف العمل بتميز حتى استطاع أن يحوز عدداً من الجوائز العربية المتعلقة بالأعمال الخيرية، وهذا مما يحسب لهذا الوقف والعاملين عليه.

(١) جريدة عكاظ، ١٥ فبراير ٢٠١١م.



مقالة من شبكة الالوكة

دروس مستفادة في صناعة خير و بناء اجماع

التاريخ الإسلامي يجعل للوقف أهمية كبيرة، والإسلام شجّع عليه بصورة لافتة للنظر، وكان الخلفاء والقادة يجعلون أوقافاً على العلماء والقضاة والمرضى، بل والحيوانات أحياناً، وهذه الأوقاف جعلت الحركة العلمية والاجتماعية في أحسن صورة حتى تمّ التضيق على الحركة الوقفية مع بداية احتلال عالمنا العربي من الإنجليز والفرنسيين وسواهم؛ لأنهم أدركوا أهمية الوقف في حركة النهضة الإسلامية.

الجيد في وقف الراجحي أنه لم يتوقف عند العمل الخيري الشائع، مثل: بناء المساجد، وطبع بعض الكتب الإسلامية وما شابه ذلك؛ لأن هذا النوع من العمل -وهو جليل- يفعله الكثيرون، ولهذا كان لا بدّ من التوجّه إلى نوع آخر لا يفكر فيه إلا القلة، وهذا ما فعله الوقف، وهذا ما أمل أن يستمروا عليه، وأن يدعموا أعمالاً تشجّع على الخير وبأشكال جديدة.

الأعمال الإعلامية الجيدة بحاجة إلى دعم كبير، وكلنا يعرف تأثير الإعلام على الكبار والصغار، وكلنا يعرف كيف أن البعض يستخدم الإعلام في تشويه صورة الإسلام والمسلمين، ومن هنا كان من المهم الاستفادة من وقف الشيخ في دعم الإعلام المتعلق بتحسين صورة الإسلام.

زرت في ألبانيا إذاعة محلية يعمل فيها شابٌ وثلاث فتيات، ويقوم هؤلاء بعمل جيد في أوساط الشباب الألبان الذين عاشوا عقوداً تحت حكم شيوعي رهيب أبعدهم عن دينهم، هذه الإذاعة التي تعمل بأجهزة وإمكانات بسيطة، ولو أنهم وجدوا مَنْ يدعمهم لكان تأثيرهم أفضل بكثير.. هذه واحدة ومثلها كثير في بلاد عربية وإسلامية، فأين الوقف منها؟!!

التعليم أيضاً بحاجة إلى دعم، فهناك بلاد مسلمة وأخرى عربية في أمس الحاجة إلى مدرسة، أو أثاث لمدرسة، أو مدرس، أو ما أشبه ذلك من احتياجات؛ لتسهل لهم المضي في أعمالهم التعليمية، وعلينا أن نتذكر أن المنصرّين يستخدمون المدارس والمستشفيات في إغراء بسطاء وفقراء المسلمين في ترك دينهم إلى النصرانية تحت ضغط الحاجة والجهل، وإنّ الإنفاق على الصحة والتعليم بشكل مرتب وموجه سيكون عملاً جليلاً في مقاييس الإسلام.. هناك أنواع كثيرة من الأعمال الخيرية بحاجة إلى دعم، وليس أفضل من دعمها عن طريق الوقف الذي يضمن لها الاستمرار.

من حقّ الشيخ (رحمته الله) على أبنائه أن يجعلوا ذكره خالداً ليقرّبه ذلك إلى الله، ولن يتأتى ذلك إلا

إِكْرَامُ الْأَعْمَالِ بِالْفِطْرَةِ

بشيء يجعل ذكره يتردد على ألسنة الناس فيدعون له دائماً .. مات الملايين، ملوك، وأثرياء، ووجهاء، وآخرون، لكن الناس لا يتذكرون إلا مَنْ ترك عملاً حسناً يتذكره القوم به، وقد يموت بسطاء القوم أو بعض العلماء، فيبقى ذكرهم دائماً وبالصورة الحسنة .. كل ذلك بفضل أعمالهم الخيرة.

رحم الله الشيخ صالح الراجحي، وأسأله أن يبقي ذكره قائماً في الدنيا والآخرة، ولعل ما عمله يكون مشجعاً للكثيرين أن يفعلوا مثله، وفي العمل الحسن فليتنافس المتنافسون.





عبد العزيز بن عبد الرحمن آل سعود

من تاجر خردة لمالك أكبر بنوك المملكة
وفاة رجل الأعمال السعودي صالح
الراجحي .. أبرز رواد المصرفيين العرب^(١)
خالد الشايح.



دروس مستفادة في صناعة البنوك وأعمالها

توفي بعد ظهر أمس رجل الأعمال السعودي والمصرفي المعروف صالح بن عبد العزيز الراجحي بعد صراع طويل مع المرض، وسيتم تشييع جنازة الشيخ صالح الراجحي عقب صلاة العصر اليوم الأحد ١٣ فبراير/شباط في جامع الراجحي بالرياض.

ويعتبر صالح بن عبد العزيز الراجحي.. المؤسس لاسم عائلة الراجحي في عالم المال والأعمال إلى جوار أخيه الأصغر ورفيق دربه سليمان، بدأت قصته من دكان صغير للصرافة في مركز الرياض التجاري القديم ليصبح فيما بعد شركة مالية عالمية عريقة ذات سمعة دولية معروفة.. عرف بعصاميته وبساطته ونجاحه الكبير في ميدان التجارة والزراعة وحضور لافت في أعمال الخير.

الولادة والنشأة:

ويعتبر الراجحي من أثري وأشهر رجال الأعمال السعوديين والعرب على الإطلاق؛ فهو مؤسس ومالك مصرف الراجحي إلى جوار عشرات المؤسسات المالية والشركات الكبيرة.. كانت حياته وأعماله محط أنظار وإعجاب الجميع، فمع أنه جمع الشهرة والمال إلا أنه تمسك بالالتزام الشديد بالقيم والمبادئ الإسلامية الرفيعة.

ولد الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي في عام ١٩٢٣م في مدينة البكيرية وسط القصيم (شمال العاصمة السعودية الرياض)، وفيها نشأ وبدأ أول أعماله كتاجر خردة كما طلب العلم إلى جوار التجارة، فحفظ القرآن الكريم في الثالثة عشرة من عمره، ثم انتقل إلى الرياض ولزم مجالس الشيخ محمد بن إبراهيم (رحمته الله) (مفتي السعودية في ذلك الوقت)، ونهل منها العلم والأخلاق وحب

(١) جريدة الرياض.

إدارة الأعمال بالفطرة

الناس والإحسان إليهم، كما قرأ على غيره من العلماء كالشيخ عبد اللطيف بن إبراهيم والشيخ محمد الأمين الشنقيطي -رحمهم الله تعالى- وكان مع ملازمته للعلماء يزاول التجارة منذ أن كان عمره (١٣) سنة، وبدأ مشواره التجاري في الرياض عبر دكان صغير للصرافة كمبادل للعملة لكي يستخدمها حجاج بيت الله الحرام، وكان ذلك في عام ١٣٦٦ هجرياً، وبعد سنوات انضم إليهما الأخوان عبد الله ومحمد الراجحي، وكان هذا الدكان الصغير نواة تأسيس مصرف الراجحي العملاق.

وأصبح (مصرف الراجحي) أول مصرف إسلامي، وعندما بدأت فكرة مصرف الراجحي استفسروا من الشيخ عبد العزيز بن باز بأنهم لا يستطيعون أن يجعلوا كل معاملاتهم المالية إسلامية في فترة قصيرة، فقال لهم: «لو استطعتم أن تطبقوا الشريعة في (٥٠٪) في هذا المصرف لكان هذا شيئاً طيباً جداً». فتوكلوا على الله وبدأ مشروع مصرف الراجحي.. كان أحد أهم ركائز المصرف هو وجود هيئة رقابة شرعية، هذه الهيئة لها الحق في التدخل في كل شيء بالمصرف، ولا يمكن أن يقوموا بعمل فكرة جديدة بالمصرف بدون أن يأخذوا فتوى من هذه الهيئة، ويجب أن تكون هذه الفتوى (مكتوبة) وليست شفوية.

ويرأس صالح حتى وفاته عن عمر (٨٨) عاماً رئاسة مجموعة الراجحي السعودية التي منذ تأسيسها عام ١٩٩٠م استطاعت تطوير حزمة عريضة من الخدمات المتنوعة التي تشمل المقاولات والصيانة والإمداد والتمويل والتصنيع والزراعة والتجارة والاستشارات.. وفقاً لمجلة (فوربس) يملك أحد أكبر مصانع الدواجن في الشرق الأوسط، وهو يملك ثروة تصل لـ (٤,٧) مليار دولار.

ويعرف الرجل بأعمال الخير وكثرة عمارته للمساجد وحلق القرآن والوقف الخيري الكبير الذي رصده لأعمال البر.. ومن أقواله المشهورة: «الذي معاشه أقل من خمسة آلاف ريال يستحق الزكاة، وأهل بلدك أحق بالزكاة».

وللرجل العديد من الأبناء والبنات، ويتردد أنه أب لـ (٦١) ابناً، وفي آخر سنين عمره عانى من الشيخوخة وورقد في مشفى صغير في قصره في الرياض، ويدير أمواله مجلس وصاية عينته المحكمة.

وافته المنية يوم السبت ١٢ فبراير ٢٠١١م في مستشفى الحبيب بمدينة الرياض إثر سكتة قلبية،



ليصلى عليه الأحد في جامع الراجحي في الرياض.

قصص مؤثرة:

تناول كتاب (صالح بن عبد العزيز الراجحي مسيرة حياة) في (٣-٤) صفحات، وهو من إصدار دار الميمان للنشر والتوزيع تناول مسيرته بكثير من التفصيل والقصص المؤثرة، كما حفل بآراء من أصدقاء للشيخ ورجال أعمال عن شخصيته، اتفق معظمهم على أنه إنسان على الفطرة، ومن أقواله: «والله إني ما أنفقت يوماً للزكاة مليوناً إلا وعوضني الله سبحانه مليونين».

ومن القصص الموثقة التي أوردها الكتاب أنه خلال كساد وأزمة اقتصادية عاشتها السعودية ذهب الشيخ صالح مع تجار آخرين يشكون الحال وما أصابهم من خسائر للملك سعود (رحمته الله)، ردَّ الملك: «والله ما تجوعون وأنا شعبان».. ثم قام بشراء أراضيهم كلها برأسمالها من دون خسارة، ودفع المبالغ على فترات.. كما يقول صالح الراجحي: «أقبل بالربح القليل مع العمل الكثير المستمر، نحن من هلالات وقروش بعد توفيق الله (رحمته الله) بنينا ثروة».. ومن تلك الهلالات أسس الراجحي مصرفاً وسلسلة من الأنشطة من بينها أكبر مزرعة للنخيل في العالم، كشف الكتاب أنها صنفت في (غينيس) للأرقام القياسية، ثم جرى وقفها لأعمال الخير.

وعانى الراجحي في سنوات عمره الأخيرة كثيراً من أمراض الشيخوخة، وتشكل مجلس للوصاية مكون من ممثلين عن أبنائه وبعض رجال القانون والقضاء لإدارة أمواله، وقام بعمل وقف خيري هو الأكبر على مستوى العالم.



كرنولوجيا

السنة	الحدث
نحو ١١٦٨هـ	خروج الجد راجح من القويعية.
نحو ١١٨٥هـ	استقرار الجد راجح في البكيرية.
١٢٤٠هـ	ميلاد صالح الراجحي.
١٢٥٣هـ	انتقال أسرة صالح الراجحي من البكيرية إلى الرياض.
١٢٥٤هـ	بداية عمل الطفل صالح الراجحي (حمّالي) للإنفاق على الأسرة.
١٢٥٦هـ	بداية عمله بالصرافة عن طريق بسط سجادة في السوق.
١٢٥٧هـ	بداية النهضة العقارية في الرياض.
١٢٥٨هـ	عودته إلى العلم مرة أخرى، وتعلمه قواعد الحساب الأربع.
١٢٦٢هـ	زواج صالح الراجحي الأول.
١٢٦٦هـ	تأسيس (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة).
بداية السبعينيات	افتتاح فرع (مؤسسة صالح الراجحي للصرافة) بجدة، وتعيين أخيه سليمان مديراً له.
بداية الثمانينيات	تعرض العقار لهزة عنيفة، وانخفاض أسعار مفاجئ وكبير.
١٢٨٢هـ	بداية اهتمام صالح الراجحي بالمجال الزراعي.
١٢٩٠هـ	تحول أعمال الراجحي إلى العمل المؤسسي.
١٣٩٨هـ	تأسيس (شركة الراجحي للصرافة والتجارة).



تعرض صالح الراجحي لحادث سيارة كاد يؤدي بحياته.	١٤٠٢هـ
حدوث تغيير إداري كبير في إدارة أعمال صالح الراجحي، نتيجة حادث اختلاس كبير، وعودة ابنه محمد من أمريكا، وقطعه دراسته تلبية لطلب والده لإدارة أعماله.	١٤٠٧هـ
طرح أسهم (شركة الراجحي المصرفية للاستثمار) للاكتتاب العام.	١٤٠٩هـ
بداية فض الشراكة بين صالح الراجحي وإخوانه الأشقاء.	١٤١٤هـ
تحول مؤسسات صالح الراجحي إلى شركة ذات مسئولية محدودة، وإنشاء (إدارة أوقاف صالح بن عبد العزيز الراجحي).	١٤١٧هـ
مرض صالح الراجحي.	١٤٢٦هـ
وفاة صالح الراجحي.	١٤٣٢هـ



المصادر المرجع

الكتب:

- موكول بانديا، وروبي شيل: نخبة القادة الإداريين، الطبعة الأولى، بيروت، الدار العربية للعلوم، (١٤٢٦هـ/٢٠٠٥م).
- حمد الجاسر: مدية الرياض عبر أطوار التاريخ، الطبعة الأولى، الرياض، دار اليمامة، ١٣٨٦هـ.
- كمال دسوقي: سيكولوجية إدارة الأعمال، (طبعة مصورة، ١٩٩٤م).
- محمد صالح الراجحي: سوق الأسهم السعودية، الرياض، مكتبة الشقري، (١٤١٨هـ/١٩٩٨م).
- هدى السبيعي: إبراهيم محمد السبيعي.. رحلة الفقر والغنى.
- د. عبد الرحمن الشريف: مدينة الرياض، الرياض، دار الملك عبد العزيز، (١٣٩٥هـ).
- عبد الرحمن بن عبد الله الشقير: بنو زيد القبيلة القضاعية في حاضرة نجد، الطبعة الثانية، الرياض، مكتبة العبيكان، (١٤٢٨هـ/٢٠٠٧م).
- محمد الصيرفي: إدارة المصارف، الطبعة الأولى، الإسكندرية، دار الوفاء، ٢٠٠٧م.
- أليكسي فاسيلييف: تاريخ العربية السعودية، الطبعة الأولى، (منقحة ومزودة)، بيروت، شركة المطبوعات، ١٩٩٥م.
- وليام فيسي: الرياض.. المدينة القديمة، ترجمة: د. عبد العزيز بن صالح الهلابي، الرياض، مكتبة الملك عبد العزيز، (١٤١٩هـ/١٩٩٩م).



صالح بن عبد العزيز الراجحي

- مانفيرد كيتس دي فرايس (وآخرون): الشركات العائلية من منظور نفسي، ترجمة: حنان لطفي زين الدين، الطبعة الأولى، بيروت، الدار العربية للعلوم، (١٤٢٩هـ/٢٠٠٨م).
- مجموعة المؤلفين: موسوعة الثقافة الشعبية، الطبعة الأولى، الرياض، مؤسسة الدائرة.
- ميشال بنسون، مونيك بنسون - شارلو: الثروات الطائلة: السلالات العائلية وأشكال الإثراء، تعريب: حسن قبيسي، الطبعة الأولى، بيروت، دار الأزمنة الحديثة، ١٩٩٨م.
- سليمان عبد الله الميمان (وآخرون): صالح بن عبد العزيز الراجحي.. مسيرة حياة، الرياض، دار الميمان، للنشر والتوزيع، (١٤٢٩هـ/٢٠٠٨م).

الصحف:

- صحيفة الاقتصادية، العدد (٢٤٢٧)، السبت ٢٣ صفر ١٤٢١هـ / ٢٧ مايو ٢٠٠٠م.
- صحيفة أم القرى، أعداد مختلفة.
- صحيفة الجزيرة، العدد (٣٠٧٦)، الجمعة ١٠ ربيع أول ١٤٠١هـ / ١٦ يناير ١٩٨١م.
- صحيفة الجزيرة، ملحق البكيرية، الثلاثاء، ٤ ذو القعدة ١٤١٩هـ / ١ مارس ١٩٩٩م.
- مجلة السنبل، رجب ١٤٠٥هـ / مارس ١٩٨٥م.

تسجيلات صوتية:

- سليمان العبد العزيز الراجحي مع د. صالح بن علي العلي: قصص من حياتي.
- فهد البشر: وزلت القدم.

روايات شفوية:

- جمعان الزهراني، (الرياض).
- صالح بن عبد العزيز الراشد، (الرياض).
- ضويحي بن عبد الله الضويحي، (الرياض).

إدارة الأعمال والفن

- عبد الرحمن بن سليمان الرويشد (الرياض).
- عبد العزيز الحقباني (الرياض).
- عبد الله بن إبراهيم السبيعي (جدة).
- عبد الله بن عبد الرحمن الراجحي (الرياض).
- عبد الله الناصر الراجحي (الرياض عرعر).
- عبد المحسن بن صالح الراجحي (جدة).
- محمد بن حمد العيسى (الرياض).
- محمد بن صالح الدوهان (الرياض).
- محمد بن عبود العمودي (الرياض).





محتويات الكتاب

- المقدمة بقلم محمد بن صالح الراجحي ----- ٧
- تقديم بقلم عبد الرحمن بن عبد الله الشقير ----- ١١
- القسم الأول: في البدء: شئ من التاريخ**
- الفصل الأول: بقية السيف: القويعة (١١٦٨ - ١١٨٥ هـ) ----- ١٩
- الفصل الثاني: الاستقرار: البكيرية (١١٨٥ - ١٣٤٠ هـ) ----- ٢٥
- القسم الثاني: البحث عن الذات**
- الفصل الثالث: محطة الميلاد والطفولة (١٣٤٠ - ١٣٥٣ هـ) ----- ٣١
- الفصل الرابع: سنة واحدة في العلم (١٣٥٣ - ١٣٥٤ هـ) ----- ٣٩
- الفصل الخامس: التجربة القاسية (١٣٥٤ - ١٣٥٦ هـ) ----- ٤٧
- القسم الثالث: تحقيق الذات**
- الفصل السادس: دلوني على السوق: البحث عن الاسم التجاري (١٣٥٦ - ١٣٦٦ هـ) ----- ٦٥
- الفصل السابع: مشروع العمر: صناعة الاسم التجاري (١٣٦٦ - ١٣٩٠ هـ) ----- ٧٣
- القسم الرابع: التحول إلى الاستثمار**
- الفصل الثامن: الابن البار: العقار ----- ١٠٣
- الفصل التاسع: سجّل عندك: أنا مؤلّع بالزراعة ----- ١١٥
- الفصل العاشر: الأسهم ----- ١٢٩
- القسم الخامس: اهتزاز البوصلة**
- الفصل الحادي عشر: بداية الدراما ----- ١٣٩
- الفصل الثاني عشر: رزقي ورزق عيالي: من المؤسسة إلى الشركة (١٤١٧ - ١٤٢٨ هـ) ----- ١٤٩
- القسم السادس: التجربة**
- الفصل الثالث عشر: عثرات على الطريق ----- ١٦١
- الفصل الرابع عشر: المبادئ والسمات ----- ١٦٩
- الفصل الخامس عشر: اليد العليا: صناعة الخير ----- ١٨٧
- الفصل السادس عشر: في محيط الأسرة ----- ١٩٩
- الفصل السابع عشر: المرض والوفاة ----- ٢١٧
- الكلمة الأخيرة ----- ٢١٩
- مقالات صحفية ----- ٢٢٣
- كرنولوجيا ----- ٢٣٥
- المصادر والمراجع ----- ٢٣٧

عبد الرحمن بن محمد العزيم
إدارة الأعمال بالفطنة

رؤية Roai

للطباعة والتجهيز الفني

لتصبح معنا في رؤية أفضل

Mob. : (+2) 01115000 562 (+2) 0100277 677 5

