

القسم الثاني الفكر الإداري

نلاحظ أن الدمشقي قد عنون كتابه «الإشارة إلى محاسن التجارة..». وعلاقة التجارة بإدارة الأعمال جد وثيقة بل ومميزة. فالزراعة عموماً أقل من التجارة التصاقاً بالإدارة، وعندما تحولت في العصر الحاضر إلى زراعة تجارية برزت علاقتها واضحة بالإدارة. والصناعة أكثر حداثة في نشأتها من التجارة، وهي في جملتها عملية تجارية بمفهوم التجارة الواسع الذي يعنى النشاط الاقتصادي الذي يستهدف تحقيق الأرباح.

وهكذا نجد علاقة التجارة بالإدارة واضحة قوية، ولا أدل على ذلك من أن معظم فروع الإدارة تتعلق بعناصر العملية التجارية، فهناك إدارة المشتريات وهناك إدارة المخازن وهناك إدارة النقل وهناك إدارة البيع وهناك إدارة الرقابة على الجودة... الخ.

الدمشقي وإدارة العملية التجارية

في البداية نلاحظ أن الدمشقي عند تناوله لمصادر الكسب وجدناه قد نوع تلك المصادر ولم يقصرها على التجارة. ومع ذلك فقد جاءت نظرتة للتجارة متمشية مع النظرة الإسلامية والنظرة العربية لها، إنها في المصاف الأولى لمصادر الكسب، إن لم تكن أفضل وأهم تلك المصادر، كما ذهب إلى ذلك بعض العلماء ومنهم الدمشقي، الذي اعتبر التجارة أفضل المعاش: يقول في عبارة له: «التجارة إذا ميزت من جميع المعاش كلها وجدتها أفضل وأسعد للناس في الدنيا، والتاجر موسع عليه وله مروءة. ومن نبيل التاجر أن يكون في ملكه ألوف

كثيرة ولا يضره أن يكون ثوبه مقارباً «غير جيد». فالذي يتصرف مع السلطان لعله تقصر يده في بعض الأوقات عن نفقته، وهو مع ذلك محتاج إلى صقل ثوبه وعمامته وجمال دابته وتنظيف عدتها وسرجها ولجامها وغلामه. فإن كان جندياً فمؤننته أغلظ وعيشه أنكد، وهو عند الناس ظالم وإن أنصفهم، ومبغض وإن تحبب إليهم، ومكروه الجوار وإن أحسن جواره»^(١).

يقارن الدمشقي بين التجارة وبعض الأعمال، التي منها العمل مع الحاكم وكذلك العمل بالجنديّة، مبرزاً أن التجارة تتميز عن هذه الأعمال من حيث كثرة دخلها، وفي الوقت نفسه عدم ارتفاع تكلفة المعيشة بالنسبة للتاجر، بالإضافة إلى عدم وجود مشاعر البغض والكرهية من المجتمع له. وعلى أية حال قد يكون الدمشقي على حق في هذا التحليل الاجتماعي، خاصة إذا ما ربطناه بالظروف التي كانت سائدة في عصره. وفي الحقيقة فإن ما قاله هو صحيح أيضاً إلى درجة كبيرة في كثير من الحالات الحاضرة.

ومع ذلك فقد أنصف الدمشقي عندما لم يكتف بهذا الوجه للتجارة بل تناول وجهها الآخر وما يكتنفها من سلوكات وتصرفات غير محببة ولا مرغوب فيها.

فقد تكشف له بما له من حنكة ودراية تجارية أن التجارة في طبيعتها تستدعي بعض التصرفات السلبية.

أبو جعفر الدمشقي .. مؤسس علمي الاقتصاد والإدارة في القرن الثاني عشر الميلادي
أ.د/ شوقي أحمد دنيا

فيقول: «إلا أن التجارة مع ما ذكرته من فضلها مبنية على الشدة والمصارفة والنظر في الحقير والمضايقة في الطفيف. ومتى لم يكن التاجر عندهم هكذا كان معيباً»^(١). وكان المثل السائر اليوم «التجارة شطارة» كان سائداً أيامه. وفي الفقرات التالية يظهر لنا كيف أن الدمشقي كان على دراية كاملة بما يجري في دنيا التجارة من الأعيب وتصرفات.

أنواع التجارة

تناول الدمشقي أنواع التجار مقسماً إياهم إلى ثلاثة أنواع: تاجر خزان وتاجر ركأض وتاجر مجهز. ومن خلال تناوله لأعمال كل واحد من هؤلاء يمكن القول إن أقرب ما يكون إلى التاجر الخزان هو ما يعرف حالياً بتاجر الجملة، وأقرب ما يكون إلى الركأض هو تاجر الاستيراد، أما المجهز فهو تاجر التصدير. يقول الدمشقي: «والتجار ينقسمون إلى ثلاثة أصناف، فمنهم الركاض ومنهم الخزان ومنهم المجهز»^(٢).

الدمشقي وإدارة المشتريات

أولى الدمشقي عملية الشراء عنايته الفائقة، وقد أدرك منذ أزمان بعيدة ما تنادي به نظرية الإدارة الحديثة من أن الربح يتوقف على سداد وصلاحية قرار الشراء. يقول الدمشقي: «إن الربح بمعونة الله عز وجل موقوف على صلاح الشراء»^(٣). ولا شك أن ذلك يعتبر كشافاً إدارياً مبكراً قدمه الدمشقي لعلم الإدارة. بابتكاره لهذا القانون أو المبدأ المهم في بعض فروع علم الإدارة.

(١) ص ٦٩.

(٢) ص ٦٠.

(٣) ص ٧٥.

ولكن كيف يأتي قرار الشراء صالحاً، أو بعبارة أخرى: ما هي السياسة الشرائية في فكر الدمشقي؟ إن ذلك - طبقاً للنظرية الإدارية - يتطلب الدراسة الجيدة لعدة عناصر؛ السلعة والكمية والوقت والسعر. أو بعبارة أخرى، تحكمه المبادئ والقوانين المتعلقة بالسلعة وكميتها ووقت شرائها وسعرها.

وسوف يأخذنا العجب عندما ندرك أن شيخنا الدمشقي قد نبه بدقة على تلك المبادئ في العديد من عباراته.

أولاً: الشراء في الوقت المناسب: يقول الدمشقي: «اعلم يا أخي وفقك الله لما يجب ويرضي أن قانون أمر الخزان أن يشتري الشيء في إبانته وتواتر حمله وكثرة البائعين له وقلة الطالبين»^(١). وفي عبارة أخرى له «فالخزان إنما يجب أن يأخذ البضاعة في حال كسادها ورخصها»^(٢). وفي عبارة ثالثة له «ومن سوء التدبير ألا يتقدم في اتخاذ الشيء الذي يحتاج إليه عند كثرته وإمكانه والأمن من فساد يعرض له، فيؤخر ذلك إلى حين تدعوه إليه الحاجة مع شدة الاضطرار، فيأخذه كيفما اتفق، وبما كان من الأثمان، ويزول عنه حكم الاختيار، ومن سوء التدبير أيضاً أن يتقدم في اتخاذ ما يحتاج إليه لمدة يفسد فيها، كشرائه قبل أوان الحاجة إليه، أو يتلف بإهماله لصيانته وترك الحوطة عليه»^(٣). هل أجاب الدمشقي على أول سؤال يطرح على إدارة المشتريات وهو: متى يكون شراء السلعة؟! وهل هناك إجابة أدق من إجابته؟!

(١) ص ٧٠.

(٢) ص ٧٣.

(٣) ص ٨٢.

وقد بلغ من حرص الدمشقي على ضرورة الشراء في الوقت المناسب أن أكد على ضرورة أخذ أسعار السلع الأخرى المتصلة بالسلعة محل الشراء في الحسبان عند الشراء.

ولاشك أن ذلك يكشف لنا عن مقدرة تحليلية امتلكها الدمشقي في نظرية القيمة والأسعار. فقد أدرك علاقة الطلب على السلع الإنتاجية بالطلب على السلع الاستهلاكية التي تنتجها، كذلك فقد وعى العلاقة بين أسعار السلع المتكاملة. فمثلاً يوصى بشراء ما يحتاجه الإنسان من حيوانات عند نفاق الأقوات وندرتها، لأنها في تلك الحالة تكون منخفضة الثمن. كما يوصى بشراء الأفران والأرحية «المطاحن» عند الرخص والرخاء^(١). إذ في تلك الحالة يكثر الطلب على منتجاتها.

ثانياً: الشراء بالكمية المناسبة: في توجيهه للتاجر الخزان ذهب الدمشقي إلى أن يكون شراء هذا التاجر ما يحتاجه على دفعات، وليس دفعة واحدة، ويبرر الدمشقي وجهة نظره هذه على النحو التالي «إنه لا يخلو الشيء المشتري إما أن يغلو وإما أن يرخص أو يثبت على سعر واحدة، فإذا اشترى البعض وزاد سعره فقد عرف توجه النفع وتيسر الفائدة، ووجب أن يستبشر بذلك، إن كان ممن يقنع ويرى أن الأخذ بالحزم أفضل من غنيمة الخطر. وإن رخص فرح من جهتين: إحداهما السلامة من تفاوت السعر في شراء الجملة، والثانية التمكن من شراء المسترخص الجيد. وإن بقى على حال واحدة لم يزد ولم ينقص يزد بصيرة

في قبض ما يشتريه ويخزنه، فإنه لا يكاد فيما يهجم على شرائه في دفعة واحدة أن يسلم أن تتبع نفسه منه شيئاً أهمله وتتطلع إلى استدراكه»^(١).

هذه نظرية الدمشقي في تجزئته عمليات الشراء: ترى ما رأى رجال الإدارة المعاصرين فيها؟

ثالثاً: الشراء من الشخص المناسب: يقول الدمشقي: «ويجب أن تحتاط في شراء الأملاك فلا تشتري إلا من ثقة مأمون له ذمة»^(٢) ويقول أيضاً: «وأصل التجارة في البيع والشراء أن يشتري من زاهد أو مضطر إلى أخذ الثمن ويبيع من راغب أو محتاج إلى الشراء، لأن ذلك من أوكد الأسباب إلى مكان الاستصلاح في المشتري وتوفر الربح»^(٣).

رابعاً: دراسة السلعة دراسة جيدة قبل شرائها: يقول الدمشقي: «يجب في كل ما تشتريه أن لا تعول على أول نظرة، فقد قيل أول نظرة سحر، وقيل اتهم نظرك فيما تستحسن، حتى يكون الاستحسان على حال واحد لا ينقص بتكرار النظر»^(٤). وقال أيضاً: «ثم يعتمد شراء البضائع على حال إمهال وتأن وإمكان التخير، فأى بضاعة لم يتمكن فيها من ذلك التمسسه في غيرها»^(٥). يريد أن يقول إن عملية الشراء يجب أن تتم في ضوء دراسة موضوعية متأنية تؤخذ فيها الفرص البديلة، والمقارنة بين السلع المختلفة وتخير أفضلها. وقد بالغ الدمشقي

(١) ص ٧١.

(٢) ص ٥٥.

(٣) ص ٦٦.

(٤) ص ٥٦.

(٥) ص ٧٥.

في التأكيد على أهمية دراسة الشيء دراسة جيدة قبل شرائه. وأكد على ضرورة ملاءمة السلعة للشخص من جهة، وعلى ضرورة اختبار مقوماتها من جهة أخرى، وعلى الاستعانة بأهل الخبرة والمشورة من جهة ثالثة.

فمثلاً نراه يقول في ضرورة مواءمة السلعة للشخص: «والماشية تصلح إما لرجل له زرع ومواضع رعي، ومقرها في القرية التي زراعتها فيها وله أعوان وكفاه، أو لرجل بدوي وله عز من عشيرة. وأما غير هذه الرجلين فلن يخطئه فيها ما يكمده ويضيق صدره»^(١).

وفي تأكيده على اختبار الجودة في السلعة يضرب لنا مثلاً بأرض المزرعة، والمقومات التي ينبغي أن تتوفر فيها قبل شرائها. فيقول: «أفضلها ما قرب من البلاد الجامعة، وكان جيد التربة، كثير الماء، قليل الخراج، مجاوراً لأهل السلامة»^(٢).

وفي ضرورة الاستعانة بأهل الخبرة ومكاتب الاستشارات يقول الدمشقي: «.. والأخر معونة الخبيرين بها إذا كانوا ثقات واستماع نصيحهم»^(٣).

هذه بعض أفكار الدمشقي تجاه عملية الشراء. عرضناها عرضاً دون تحليل تاركين ذلك لأهل الاختصاص من رجال الإدارة، ليؤكدوا لنا صدق مقولتنا من أن الدمشقي هو منشئ علم إدارة المشتريات في العصر الوسيط.

(١) ص ٥٨.

(٢) ص ٥٣.

(٣) ص ٢٦ وانظر ص ٦٦.

الدمشقي وإدارة المخازن

ذكر الدمشقي عدة أمور للمحافظة على الأموال وصيانتها، من بينها أن تكون المخازن وعمليات التخزين صالحة وسليمة. وبالطبع فإن نظرة الدمشقي في هذا الموضوع ينبغي أن ينظر إليها في ضوء الزمن والعصر الذي قيلت فيه. يقول الدمشقي: «والثاني صيانتها من أن يسرع إليها الفساد والتغير، وذلك بشيئين: أحدهما العلم بالشيء المفسد لكل نوع منها ما هو؟ وكم هو؟. والآخر المعرفة بما يمنع من ذلك الفساد، وبما يزداد في ذلك التوقى وينقص، بحسب اختلاف الأوقات والأحوال، من صيف وشتاء وسفر وحضر. مثال ذلك فيما يزداد وينقص أن أحد الأشياء المتلفة للمتاع الغبار والبلل من الماء والندى وغير ذلك. ويمنع ذلك في الحضر أن يجعل في أسفاط مغشاة برقوق وتوضع على أسرة أو ألواح عالية عن الأرض، وي طرح عليها غش - أغطية - صفيقة، ويتفقد سقف البيت إن كان مكشوفاً للمطر أو مثقوباً في مواضع استعمال الماء تحرزاً من الوكف. سيلان الماء. وفي حالة السفر في البحر أو في البر إذا كان في فصل الشتاء فإن كان المتاع جليل القدر واحتيج إلى زيادة في الاحتياط فيغشي ويحزم وي طرح عليه من فوق الأغشية والحزم القطن المندوف، ومن فوقه اللبود القوية الدلك ويحزم حزماً ثانياً ويغشى من فوق ذلك بالخرق المشمعة ويخيط عليه وي طرى بالشمع على مواضع أوصالها ويلبس بالانطاع ويشد عليها.. ويجب أن تحفظ من الخونة والسراق والقطاع، وذلك بثلاثة أشياء: أما من جهة الخونة فبالخواتيم والرشوم والحساب والاعتبار بالكيل والوزن والعدد والتجسس عليهم باستطلاع غوامض أخبارهم. وأما من جهة السراق فبالخزن في المواضع

أبو جعفر الدمشقي .. مؤسس علمي الاقتصاد والإدارة في القرن الثاني عشر الميلادي
أ.د/ شوقي أحمد دنيا

المأمونة التي لا يتطرق إليها ذو فطنة والأبواب الوثيقة والإغلاق الجيدة
والحيطان الرفيعة - العالية ..»^(١).

وفي عبارة أخرى يتكلم عن مواصفات مخازن الغلال فيقول: «كل ما كان
من المخازن ناشفاً وحيطانه وأرضه ناشفة من البلبل والنداوة، فإن كانت أرضه
مبلطة فهو أفضل. وذلك أن الذي يخزن من الغلات في المواضع الندية لا يكاد
أن تبقية الحرارة العفنة فيجب أن يكون بابه وطاقاته التي للضوء إلى جهة
الشرق، لأنها مهب ريح الصبا، وهي أقل الرياح رطوبة وعفناً... وأكثر آفات
هذه الأشياء الفأر، فيجب أن يخزن في المخازن المبلطة ذوات الحيطان المحكمة،
ويجعل فيها في بعض الأوقات السنابير ومصائد الفأر والأدوية التي تسحق
وتعجن بالدقيق والخبز لقتل الفأر.. ويجب أن يختار للزيت ما كان دفيئاً سخناً
ويكون بابه وطاقات الضوء فيه إلى جهة الجنوب وتكون أرضه محكمة التبليط
وحيطانه موزرة بالجبس والجير. وذلك نافع من ثلاثة أوجه: أحدهما أنه متى
كان دفيئاً سخناً كانت الخوالم «أوعية الزيت» فيه سخنة فيرق الزيت وينصقل
ويكتسب لمعاناً وحسناً. وكون بابه وطاقاته إلى جهة الجنوب يعين على هذا
الغرض، لأنها ريح حارة. وأما الثاني فإنه متى حدث ببعض أوعيته حادث
فأهريق على الأرض منه شيء تدورك وجمع منه البعض، وربما لم يتلف إلا
اليسير. والثالث أنه متى كانت أرضه وحيطانه محكمة وتفقدت لم يكن فيها
جحر فأر، وتختار له الخوالم المجربة فإن كانت متساوية القدر والشكل فهو

أحسن، وإذا ملئت فدع منها بعضها فارغاً، ليكون عدة، فإن حدث بشيء منها حادث حول إلى الأخرى»^(١).

هناك أكثر من ملاحظة نخرج بها من عبارته هذه نجملها فيما يلي:

١- ربما كان من أبداع ما فيها ما أكد عليه من أهمية تخير موقع المخزن، من حيث الحرارة والبرودة والجفاف والرطوبة، بل لقد أشار إلى ما هو أكثر من ذلك وهو ضرورة دراسة هندسة الريح، وفي ضوئها تصمم الأبواب والنوافذ، بما يتفق وحاجة المخزون. والاختلاف العصري قد يكون في استخدام آلات التبريد والتسخين ليس إلا. والحق أنه حتى في عصرنا هذا فإن استخدام الهواء والريح أفضل بكثير من استخدام أدوات التبريد الحديثة. وخاصة من وجهة نظر علماء البيئة وعلماء التنمية.

٢- تأكيده على ضرورة العناية القصوى ببناء المخازن وسطحها وأرضيتها بما يقلل العادم إلى أدنى درجة ممكنة، وذلك بالإضافة إلى إشارته إلى نوعية أوعية التخزين وكيفية استخدامها.

٣- تأكيده على المراجعة المخزنية المستمرة بما يضمن عدم التلاعب في المخزون.

٤- اهتمامه باستخدام كافة الوسائل لمواجهة الحشرات المتلفة للمخزونات من حيوانية لعقاقيرية. وانظر مقدار ما يهدر ويبدد من سلع زراعية وغيرها نتيجة لسوء التخزين وتعرضها لهذه العناصر.

والواقع أن الدمشقي لم يقف به اهتمامه بعملية التخزين عند هذا الحد بل

أبو جعفر الدمشقي .. مؤسس علمي الاقتصاد والإدارة في القرن الثاني عشر الميلادي
أ.د/ شوقي أحمد دنيا

تناول مسألة أخرى هامة في العملية التخزينية وهي تجهيز المادة المراد تخزينها تجهيزاً خاصاً حتى لا تتلف بالتخزين. ومن ذلك قوله في «تخزين اللحوم» يجب أن يشرح وينقى من العروق والعظام ويجعل ملح قليل ثم يعبى على بلاطة ويوضع عليه لوح ويثقل بأحجار ويترك ست ساعات، حتى يتصفى ما فيه من الدم والمائية ثم ينشر على جبل في الهواء والظل ست ساعات أيضاً، ثم يقطع ويقلى في القدر على النار بالشحم والزيت، حتى ينضج ثم يرفع في أواني فخار وتحكم تغطيته»^(١).

هذه نبذة خاطفة عما قدمه الدمشقي رحمه الله من فكر مخزني في وقت كان فيه الغرب يعيش ظلام العصور الوسطي. والأمر متروك في النهاية لعلماء إدارة المخازن ليضعوا لنا فكر الدمشقي المخزني موضعه الصحيح.

الدمشقي وإدارة المبيعات

تناول الدمشقي عملية البيع من أكثر من زاوية. ولعل أهم إسهام له هنا هو ربطه البعد النظري بالبعد المذهبي أو السياسي. كذلك فقد أبرز ضرورة البيع في الوقت المناسب، وقيام ما يمكن أن يقترب حالياً من عملية التنبؤ وتوقعات المستقبل. وله أيضاً التأكيد على القيم الحاكمة في عملية البيع من المسامحة وعدم المغالاة في استهداف المزيد من الأرباح.

يقول الدمشقي: «وأصل التجارة في البيع والشراء أن يشتري من زاهد أو مضطر إلى أخذ الثمن، ويبيع من راغب أو محتاج إلى الشراء، لأن ذلك من أوكد الأسباب إلى مكان الاستصلاح في المشتري وتوفر الربح»^(٢).

(١) ص ٥٢.

(٢) ص ٦٦.

والواقع أننا قد لا نجاريه مذهبياً فيما ذهب إليه من الحرص على الشراء من المضطر والبيع له، فقد يكون ذلك في بعض الحالات غير محبب في الإسلام. والدمشقي في الحقيقة يتكلم هنا عن واقع أو هو تحليل نظري، فهو يقول: «وأصل التجارة..». ومع ذلك فالمبدأ في عمومه سليم، من حيث الحرص على أن يوجد للسلعة طالب وراغب وإلا ما بيعت. تأكيداً على أهمية دور الطلب في السوق.

ويقول الدمشقي: «وليعلم أن إفراط الحرص في طلب الفائدة. يقصد الربح. ربما كان سبباً للحرمان وأن شدة الاجتهاد في طلب الربح طريق إلى الخسران»^(١).

ومعنى ذلك أن سياسة التسعير ينبغي أن تستهدف تحقيق المعدل المعقول من الأرباح وليس أقصى معدل ممكن.

ويقول الدمشقي: «ويجب على التاجر أن يعتمد المسامحة في البيع فإنها أحد أبواب المعيشة وجلبه للرزق»^(٢). والدمشقي هنا يمزج التحليل بالسياسة، فهو يجبب في المسامحة في البيع بكل صورها، وهو في الوقت نفسه يبين أن هذه المسامحة لن تكون على حساب الربح الكلي للتاجر، بل هي في الحقيقة تزيد الربح وتجلبه. وليس هناك أروع من جعلها في حد ذاتها أحد أبواب المعيشة. كما عبر الدمشقي. وقد وضح كيف تكون المسامحة باباً من أبواب المعيشة، ومجلبه للرزق، وذلك بأنها تساعد كثيراً على إتمام الصفقات.

وقد أكد على ضرورة الصدق في التجارة، مشيراً إلى أن الصدق هو خير

أبو جعفر الدمشقي .. مؤسس علمي الاقتصاد والإدارة في القرن الثاني عشر الميلادي
أ.د/ شوقي أحمد دنيا

حصن من الإملاق والتفليس. وينسب إلى الرسول د قوله: «ما أملك تاجر
صدوق»^(١).

كما أكد على ضرورة أن تتم عملية البيع في الوقت المناسب، وأن تؤخذ
توقعات المستقبل في الحسبان. وفي هذا الصدد ينقل عن الخليفة المأمون موقفاً
اقتصادياً، فقد أمر بالإسراع ببيع غلات بيت المال عندما توقع المزيد من
الانخفاض في أسعارها في الأيام المقبلة لوفرة إنتاجها^(٢).

الدمشقي والتوكيلات التجارية: وإن شئت قلت: الدمشقي وإدارة التجارة
الخارجية

أكد الدمشقي على أن بعض الأعمال التجارية، وخاصة منها عمليات
التصدير والاستيراد تتطلب وجود ما نسميه اليوم بالوكالات التجارية. يقول:
«ويجب على الركاؤس. المستورد. أيضاً إذا دخل بلدة لم يعرفها أن يكون قد تقصى
عن الوكيل المأمون»^(٣).

ويقول أيضاً: «اعلم يا أخي وفقك الله عز وجل أن قانون المجهز. المصدر.
أن ينصب له في الموضع الذي يجهز إليه. من يقبض البضائع التي يصدرها إليه،
ويتولى هذا القابض بيعها وشراء الأعواض عنها. ويكون ثقة أميناً مأموناً موسراً
قد نصب نفسه للتجارة مع خبرة بها، فيكون الحمل إليه، وهو المتولى للبيع، وله
حصّة في الربح في كل ما يبيعه أو يشتريه»^(٤).

(١) ص ٦٩.

(٢) ص ٧٠.

(٣) ص ٧٤.

(٤) ص ٧٥.

من هذه العبارة يتضح لنا أن الدمشقي كان يعي أهمية التوكيلات التجارية، وقد وضع لها مواصفات حتى تؤدي مهامها على خير وجه، وهي أن يكون الوكيل ذا سمعة طيبة موثقاً به، وأن يكون موسراً، وأن يكون لديه من الخبرة في التجارة الشيء الكبير.

والعجيب أن الدمشقي اقترح أسلوباً للتعامل مع الوكيل مفضلاً أن يكون على أساس نسبة من الأرباح التي تتحقق. وهذا أسلوب إداري حديث يربط الوكيل بالتاجر ربط مصلحة ومنفعة.

الدمشقي يكشف لنا عن صور من النصب والاحتيال ينبغي أن يحذرهما التاجر

ومن ذلك التأكيد على ضرورة الحذر في مصادقة السامسة. ويبالغ الدمشقي في ذلك فيعتبر السمسرة «صناعة مبنية على الكذب»^(١) ويكشف لنا بأسلوب دقيق عن الكثير من الأعياب السامسة، مفصلاً بذلك عن تفسير علمي نفسي لما يقومون به من تلك الأعياب فهم يرون «أنهم في صناعة، الماهر عندهم فيها من يبيع بالزيادة، وهم يفتخرون بهذا ويشتهون أن يشيع عنهم، لأنه من أبواب المعيشة»^(٢).

ويبالغ في تحذير التاجر من الأعياب هؤلاء بقوله: «واعلم أن المصدق بغير دليل مقلد، والمقلد مذموم عند سائر العقلاء».

كذلك يكشف لنا عن أن الكثير من التجار غير صادقين، ويجب الاحتراس التام من أخبارهم وأقوالهم، فكثيراً ما يتقولون عن السلعة أو السعر بغير الحقيقة. فقد يشيع الواحد منهم أن سعر السلعة قد هبط وقل الطلب عليها يريد

بذلك الحصول عليها بأقل الأسعار^(١). والدمشقي بذلك كأنه يؤصل لما يجري في الأسواق حالياً من تلاعبات.

بالإضافة إلى ذلك فقد كشف لنا الدمشقي عن فئات عديدة ذات أسماء معروفة في زمنهم كلها تمارس النصب والاحتيال على رجل الأعمال. ونعرض عرضاً كلياً لتلك الفئات وأسمائها، فهناك من أسماهم بفئة المطمعين^(٢). وهي فئة تتقرب إلى التاجر بالنصح الكاذب وتفصح له عن رغبتها في معاونته إلى أن يطمئن إليها ثم تغدر به كل الغدر.

وهناك فئة المزيفين^(٣)، وهم القائمون بأعمال التزييف في النقود خاصة. وقد حذر التاجر منهم.

وهناك فئة المبرطخين^(٤)، وقد اعتبرهم «من شر الخونة والناس بهم أكثر اغتراراً، وذلك أن صاحب المال إذا نذب أحدهم لشراء حاجة سارع فيها واحتاط في جودتها أتم الاحتياط فيوفر كيلها أو وزنها أو عددها ثم وضع من أصل ثمنها شيئاً فقام به من عنده، حتى يظهر لصاحب المال أنه شهيم عظيم.. ولا يزال هذا دأبه، حتى يقترب من قلبه ويحبه ويسكن إليه ويعول في الكثير عليه، فيفوز به ويستقطعه».

وهناك فئة أخرى تعرف بالممخرقين الموهين^(٥) تمارس هي الأخرى عمليات النصب والاحتيال بطرقها المميزة.

(١) ص ٦٥.

(٢) ص ٧٥.

(٣، ٤) ص ٧٧.

(٥) ص ٧٨.

وهناك فئة الممنمين الذين يظهرون التدين لصيد الأموال^(١).

هذه بعض الفئات التي كشف لنا عنها الدمشقي. وبالطبع فهي موجودة غالباً في كل مكان وزمان، وإن تسمت بأسماء مختلفة، تبعاً للعصر الذي تعيش فيه، وكذلك نجدتها تحور من أساليبها في النصب والاحتيال.

وتحليل الدمشقي لهذه الفئات وما تقوم به من أعمال يوضح لنا كيف أن الدمشقي كان على علم بأوضاع المجتمع والظواهر الاجتماعية التي كانت سائدة في عصره. وكيف استطاع أن يصوغ الواقع في صورة مقولات نظرية.

مبادئ أساسية يوصى بها الدمشقي رجال التجارة

خصص الدمشقي فصلاً في كتابه بعنوان «فصل في وصايا نافعة لسائر التجار بإذن الله عز وجل» وفيما يلي إشارات موجزة لما قدمه من هذه الوصايا^(٢):

١- المعرفة الجيدة بالغش التجاري والصناعي حتى يحذره.

٢- الحذر في تصديق السماسرة: ويوضح بدقة تلاعباتهم وصورها وأخلاقياتهم. وقد بلغ في تحذيره من هؤلاء مبلغاً كبيراً. ويكفي أنهم بأفعالهم تلك يشوهون السوق والأسعار من خلال شائعاتهم وتعاملاتهم الصورية. ومضارباتهم الشريرة.

٣- يوصى التجار بالاحتراس من بعضهم البعض، فالنصح بينهم وفي مجال عملهم قليل. والكذب وعدم الشفافية والتدليس كلها وأمثالها أمور معهودة في

(١) ص ٧٩.

(٢) ص ٦٤، ٦٨.

أبو جعفر الدمشقي .. مؤسس علمي الاقتصاد والإدارة في القرن الثاني عشر الميلادي
أ.د/ شوقي أحمد دنيا

دنيا التجارة. والعجيب أنه توصل إلى المقولة السائدة اليوم والتي من ورائها
ترتكب الموبقات، وهي أن التجارة شطارة. وأن التاجر الماهر من حقق أقصى
ربح، بغض النظر عن الوسائل.

٤- الاستعانة بالثقات والأعوان. ويرى ضرورة وجود هؤلاء مع التاجر
الذي يريد النجاح في تجارته.

٥- يؤكد على اختيار الوقت المناسب، وكذلك المتعامل المناسب في بيعه
وشرائه، وأن يتجمع لديه سوء الظن مع حسن الظن، أو بعبرة معاصرة أن
يتوفر لديه كل من التشاؤم والتفاؤل معاً، أو الحرص مع المخاطرة.

٦- الاعتدال في طلب الربح. وهو هنا ينصح بعدم نشدان الحد الأقصى من
الأرباح، ويقدم في ذلك ما يشبه القوانين الاقتصادية، ومن ذلك قوله «وليعلم
أن إفراط الحرص في طلب الفائدة . الربح . ربما كان سبباً للحرمان، وأن شدة
الاجتهاد في طلب الربح طريق إلى الخسران»^(١). والعجيب أنه أخذ يفسر
ويشرح هذه القوانين قائلاً: «لأن من اشتد حرصه عمى عن جميع مرآشده، وفقد
الحكمة ومال إلى الهوى وعدل عن حكم العقل. وخير الأمور ما سرعاجله
وحسنت عاقبته»^(٢) وذهب إلى أن السلوك المعتدل هو جوهر ولب التجارة.

وهو بهذا يخالف الكثير من مقولات المدرسة الحدية حول سلوك المنتج.
٧- العمل في المجال أو النشاط الذي حقق فيه نجاحاً، والاستمرار فيه،
طالما لم تحط به مخاطر جسيمة. مستنداً في ذلك إلى حديث شريف رواه ابن ماجه

(١) ص ٦٦.

(٢) ص ٦٧.

والبیهقي «من بورك له في شيء فليزمه» قاله صلى الله عليه وسلم موجهاً أحد التجار.

٨. اعتماد مبدأ المسامحة في التعامل. وهذا امتداد للنصيحة رقم ٦، وهو بهذا يؤكد على ضرورة عدم استغراق التاجر في الحرص على أقصى الأرباح. وما يدعوه ذلك من الكزازة. وأصله في ذلك الحديث الشريف «رحم الله رجلاً سمحاً إذا باع سمحاً إذا اشترى...» ويرى أن هذا المبدأ طريق لزيادة المبيعات والتوسع، ومن ثم للمزيد من الأرباح، والخروج عليه طريق لعكس ذلك.

٩- وأخيراً يوصي التاجر بالصدق ويشدد عليه. ويقدم في ذلك ما يشبه القانون «ما أملتق تاجر صدوق» ولهذا القول العديد من المؤيدات الشرعية والواقعية.

إدارة الجودة

من يدرس كتاب الدمشقي «الإشارة إلى محاسن التجارة» يتضح له وضوحاً لا لبس فيه أن الدمشقي لم يكن صاحب فكر اقتصادي فقط، ولم يكن صاحب فكر إداري فقط، بل كان مع هذا وذاك عالماً كيميائياً، بل في الحقيقة وجدنا أنه لم يقف علمه عند حد الكيمياء بل تعداه إلى علم الزراعة وعلم الحيوان.

وقد يقول قائل: قد يكون هذا طيباً وجميلاً. ولكن ما علاقة هذا بالدمشقي كرجل اقتصاد وإدارة؟

الجواب عن ذلك جد يسير، وقد أشار إليه الدمشقي نفسه في عنوان كتابه، فالكتاب محل الدراسة يحمل عنوان: «الإشارة إلى محاسن التجارة ومعرفة قيمة جيد الأعراض - الأموال - وردئها وغشوش المدلسين فيها» وإذن فقد تناول

أبو جعفر الدمشقي .. مؤسس علمي الاقتصاد والإدارة في القرن الثاني عشر الميلادي
أ.د/ شوقي أحمد دنيا

الدمشقي تلك الجوانب العلمية لما لها من صلة وثيقة بعمليات التجارة، فهي دراسة في جودة الأموال من جهة، وهي دراسة في أعمال الغش والتدليس فيها من جهة ثانية.

ومعنى ذلك أن ما قدمه الدمشقي من فكر في تلك المجالات يمكن أن يدخل تحت ما نسميه اليوم باختبارات الجودة أو الرقابة على الجودة.

ومعلوم أيضاً أن اختبارات الجودة أو الرقابة على الجودة تعتبر وظيفة إدارية يقوم عليها فرع من فروع الإدارة وإن مارسها الفنيون.

ومهما يكن من أمر فقد وجدنا لدى الدمشقي ما يمكن أن نعتبره موسوعة علمية في هذا المجال. ففي كتابه هذا الموجز الذي بلغ من الإيجاز في نظر مؤلفه أن سماه «الإشارة»، في هذا الكتاب نجد أنه تناول العديد من السلع، من حيث جودتها والتعرف على طرق الغش فيها، زادت على أربع وستين سلعة. والعجيب أنها تشمل شتى صنوف الأموال، فتشمل النقود والمعادن والأحجار الثمينة والحيوانات والعقارات والأقمشة، والحبوب. واللحوم وغير ذلك^(١).

والأعجب من ذلك أن الدمشقي في بحثه لهذه السلع وجدناه في كثير منها يقدم أكثر من أداة لاختبار الجودة فيها، ولا يقف عند هذا، بل يوضح فعالية كل أداة، وما يعترها من قصور، ثم يقدم أنجح وسيلة لاختبار الجودة.

ونكتفي هنا بالإشارة إلى بعض ما قدمه في هذا الشأن لتتعرف على الموقع الذي يمكن أن يحتله الدمشقي في دنيا العلماء والفنيين والمختصين بالرقابة على الجودة.

اختبار جودة الذهب

يقول الدمشقي: «فأما الذهب فمن ذلك: الحمى بالنار فمتى كان فيه جسم آخر من النحاس أو الفضة أسود أو أخضر وتغيرات سحته. وقد يمكن بعض حذاق المدلسين في تدبيرات الذهب الغش بما يحسنه في الحمى. ومنه الوزن بتأمل الثقيل والطينين، ولا يتتفع بهاتين العلامتين إلا من تدرب من الصيارف والمدركين والصاغة، فإن للذهب من الثقل وتلرز- تلاصق وتماسك- الأجزاء صفة لا يدانيه فيها ما يغش به. وكذلك صوته إذا ما نقر فإنه رخيم معتدل، فإذا غش بالنحاس أو الفضة ظهر في صوته دقة وَحِدَّة تدل على صلابة وصلت في مجسه. ومنه المحك، وقد يتحيل المدلسون في أشياء تفسد امتحان المحك بأدوية قوية التحمير توضع على الذهب، وتحمى وتطفأ في مياه مبردة، فيظهر في المحك أنه جيد، وهو رديء. ومنه القطع بالكاز، وهو قد يكذب إذا كان الدينار مخيشاً بأوراق قوية، فإنه ينزل منها مع حد الشفرة الكاز من الجانبين، ويطبق على القطع فيظهر أنه ذهب، والكسر أصدق منه. فأما العلامة التي لا يدخلها ريب ولا يجوز عليها التدليس والإزغال، والبرهان الذي لا تنجح فيه حيلة المحتال فهو التعليق وهو أن يدق الذهب ويعبى سافات من الأجزاء المددقة مع الملح في إناء فخار وتوقد عليه النار عشرين ساعة، فما ثبت على ذلك وظهر حسن رونقه ولونه عند خروجه من النار ولم ينقص كثير نقص زالت الشكوك فيه»^(١).

هذه عبارة الدمشقي في اختبار جودة الذهب. يقدم لنا فيها أكثر من اختبار، موضحاً فعالية كل اختبار.

أبو جعفر الدمشقي .. مؤسس علمي الاقتصاد والإدارة في القرن الثاني عشر الميلادي
أ.د/ شوقي أحمد دنيا

اختبار جودة النيل «من مواد الصباغة»

يقول الدمشقي: «النيل أحمد صفاته الخفة مع غمق اللون وحسن الزهرة المشوبة بحمرة.. ومتى كسرت الكبة منه وكان داخلها عفن شديد البياض فهذه علامة محمودة فيه. ويجب أن يختبر وقت شرائه ويحذر من الندوة فإن الندوة تضر فيه من وجهين: أحدهما أنها تحسن لونه فتزيد في ثمنه، ثم يذهب ذلك بعد جفافه. وأما الثاني فإنها تزيد في وزنه، ثم إذا جف نقص كثيراً. والرديء منه يستحيل - يتغير - بسرعة، وإذا كسر كانت رائحة الرديء منه كرائحة الطين. فإذا أراد الإنسان أن يمتحن النيل فيعلم كم مبلغ ما فيه من الغش فإنه يزن قطعة صغيرة ويضعها على النار فإن النيل يحترق ويتصاعد، والغش الذي فيه من طين أو رمل يبقى على الجمره فيؤخذ ويوزن وتعلم نسبته»^(١).

اختبار جودة تربة الأرض للزراعة

يقول الدمشقي: «وأما جودة التربة فتظهر من طيب رائحة الأرض. وأما لونها فأفضل ألوانها السواد أو الحمرة الغميقة. وأما ذوقها فبأن تكون سالمة من الملوحة السبخية والخشونة الرملية. وتبين جودة الأرض أيضاً بأن يحفر موضع منها ثم يعاد التراب المحفور إليه ويملاً به، فإن فضل من التراب بعد ملئه شيء كثير دل على سمن الأرض وقوتها، وإن كان موازياً لملئه أو فضل شيء يسير أو عجز عنه فكل ذلك يدل على ضعف الأرض ورقتها»^(٢). سبحانه الله هل نحن أمام تاجر عاش من تسعة قرون أم أمام عالم جيولوجي معاصر!! الأرض لها رائحة ولها لون ولها طعم ولها تماسك. ولمعرفة جودتها تختبر تلك الأشياء فيها.

(١) ص ٤٠.

(٢) ص ٥٧.

اختبار جودة الفرس

يقول الدمشقي: «وإذا أردت استعراض الفرس فأمر غيرك أن يركبه ويسيره وأنت تراه مقبلاً ومدبراً، وإذا رأيت واسع الفروج من غير فحج فجيد.. وتأمل في وقع حوافره فإن وجدته يضع حوافر رجله موضع حوافر يديه أو أزيد قليلاً فهو جيد.. وإذا رأيت الفرس في جريه يستعين بمد رقبته وينكس رأسه دل على أن نفسه جيدة وبنية أعضائه ليست مطبوعة مواتية على السرعة.. ويتأمل الفرس في وقوفه لاسيما عند الراحة من التعب، فإن وقف على أربعة لم يسترح فهو جيد، وإن استراح بإحدى رجله بأن يقيم سنبكه فهو جيد أيضاً.. فإن استراح بيده يمدها فهو رديء، ويدل على عيب في الصدر»^(١). نعتقد أن هذه العبارة لا تصدر إلا عن معرفة جيدة بعلوم الحيوان والبيطرة.

هذه قلة من كثرة من الأمثلة التي ضربها الدمشقي ليبين بها للتجار كيف يكون اختبار جودة ما يتعاملون فيه من سلع.