



مدیریت در ایران باستان

آشنایی با نظام مدیریت اداری داریوش

دکتر رحمت ا... حسین بر
r_h_bor@yahoo.com

مقدمه

تاکنون در مورد تاریخ ایران باستان ، به ویژه دوره هخامنشیان ، مطالب زیادی نگاشته شده است. در واقع وسعت و عظمت ایران در دوره هخامنشی، به ویژه در زمان کوروش و داریوش، همواره موجب مباحثات و افتخار ایرانیان بوده است. در این مقاله، نگارنده سعی کرده است از دیدگاه دیگری به امپراتوری هخامنشی توجه نماید: دیدگاه مدیریتی به واقع پرسیدنی است که امپراتوری بزرگی در حد و اندازه امپراتوری ایران، در زمان داریوش یا فرزند وی خشایارشا چگونه اداره می شد؟ آیا بکاربردن زور و سرنیزه برای اداره آن کافی بوده است یا آنان از مکانیزمهای اداری و انسانی پیشرفته تری برای اداره امپراتوری استفاده می کرده اند! این مقاله نشان می دهد که حالت دوم درست است و نظام اداری داریوش به اندازه‌ای پیشرفته بوده است که حتی برخی جنبه های آن امروزه هم قابل استفاده است. به واقع جای تعجب است که در نظام اداری داریوش در ۲۵۰۰ سال پیش، تمامی کارکنان دولت دارای شرح وظایف بوده و از یک نظام دستمزد طبقه بندی شده، پیروی می کردند.

بعضی از فرایندهای اداری، مانند: ماموریت، پرداخت، دریافت و تحویل کالا و ... با روشهای مدرن امروزی تفاوت اساسی ندارند و در این فرایندها اغلب فرمهایی که ما امروزه استفاده می کنیم، مانند: فرم ماموریت، دستور صدور سند ، رسید انبار، حواله انبار، دستور پرداخت و ... مورد استفاده قرار می گرفتند و از این راه کل جریان مالی و کالایی کشور زیر کنترل قرار داشت . ازسوی دیگر، استقرار یک نظام بازرسی سه سطحی در کشور درواقع جالب و خواندنی است و با نظامهای پیشرفته امروزی برابری می کند . در این مقاله سعی شده است به اختصار وضعیت سازماندهی و تشکیلات ، مشاغل و دستمزدها، مالیات، انبارداری و خزانه داری ، بازرسی و کنترل، و ارتباطات در دوره داریوش کبیر معرفی شود.

۱. سازماندهی و تشکیلات

شاهنشاهی بزرگ ایران، به تعدادی ساتراپی بزرگ (استان یا ایالت) تقسیم شده بود که در راس هر کدام یک ساتراپ (استاندار) قرار داشت. داریوش کبیر، امپراتوری ایران را به ۲۳ ساتراپی و خشایارشا آن را (که اندکی بزرگتر شده بود) به ۲۸ ساتراپی تقسیم کرده بود. برای نمونه از طریق مورخان یونانی ساتراپی سارد را می شناسیم که روزگاری پایتخت فرمانروایی لیدی بود. اما سرزمین مرکزی ایران، یعنی پارس، بدون ساتراپ بود و شخص شاه بر آن حکومت می کرد.





از مقامها و مشاغل نظام اداری

در تشکیلات داریوش کبیر ، مقام ها و مشاغل عمده عبارت بودند از:

الف: رئیس تشریفات

ب: قائم مقام رئیس تشریفات

ج: خزانه دار

د: کاخ دار

ه: نمایندگان محلی دولت

و: سایر مشاغل دولتی، مانند: بازرسان ، سفیران ، نیزه داران، نگهبانان ، منشی‌ها، ماموران مالیات گیر، پیکها و چاپارها، و تعدادی مشاغل رده پایین تر.

۱-۲. لوح گلی به جای فرم کاغذی

استفاده از لوح گلی پیش از ایران، در بین النهرین (بابل و آشور) و عیلام رایج بود . هخامنشیان که این شیوه را مفید یافته بودند، آن را در نظام اداری و دیوانی خود بکار گرفتند . این لوح ها قرصهای بیضی شکلی به اندازه کف دست از جنس خاک رس بودند که در زمان مورد نیاز، سطح آنها صاف می شد و با خط میخی روی آنها نگاشته می شد . لوحها بر حسب نیاز در چند نسخه تولید می شدند و افراد مسئول از طریق زدن مهر خود، محتوای آنها را تایید می کردند.

۱-۳. مهر به جای امضا

در دوره ای که مورد بررسی ما قرار دارد، برای تایید اسناد از مهر استفاده می شد. در واقع ، این روش تا قبل از سده بیستم هنوز در ایران رایج بود، به گونه ای که اغلب صاحب منصبان یا علما، دارای مهر مخصوص خود بودند که به جای امضاء از آن استفاده می کردند.

در دوره مورد مطالعه ما ، هر عضو دربار شاهنشاهی هخامنشی که به گونه ای با سازمانی اداری سر و کار داشت، می بایستی همیشه مهر خود را همراه داشته باشد. نمونه ای از این مهرها از مقر ساتراپ ایرانی سارد به دست آمده است. هرگاه مهر هر یک از افراد درباری یا نمایندگان دولت گم می شد، موضوع به آگاهی همگان می رسید و می بایستی مهر جدید معرفی می شد. وقتی یک بار مهر فرنگه رئیس تشریفات گم شد، او چنین بخشنامه کرد: «مهری که پیش از این از آن من بود، گم شده است. اکنون مهری که بر این لوح خورده است مهر من است.» این اعلام را در دو نامه ای می خوانیم که در زیر لوحهای دیوانی محفوظ مانده اند.

۱-۴. دستورهای اداری

فرایند صدور دستورهای اداری در دربار هخامنشی، فرایندی کاملاً مشخص و تعریف شده بوده که تفاوت چندانی با سیستمهای پیشرفته امروزی ندارد. در این فرایند، تمام کنترل های امروزی اعمال می شد با این تفاوت که به جای فرم های کاغذی، از لوح گلی استفاده می شد. می توانیم گردش کار اداری را تا مرحله نگارش بر روی لوح، چنین تصور کنیم:

۱. رئیس تشریفات، یکی از کارمندان خود را نزد خود می خواند و دستور لازم را می دهد.
۲. سپس آن کارمند به سازمان دربار می رود و خود را به رئیس سازمان معرفی می کند.
۳. رئیس سازمان یکی از منشی ها را می خواهد و دستور نوشتن متن لازم را به او می دهد .
۴. منشی متن را به فارسی باستان دیکته می کند.
۵. دستیار او با قلم مخصوص، متن مورد نظر را به خط میخی عیلامی بر روی لوح می نویسد.
۶. منشی متن را کنترل می کند و دقت دارد که همه چیز برابر نظم خاص خودش پیش برود.

۷. در پایان برای اطمینان خاطر، می خواهد که به نوشته اضافه شود که دستور تهیه لوح از چه کسی صادر شده است. مثلاً در پایان یکی از اسناد چنین آمده است : « انزوکه این را نوشته است ، او ماموریت نوشتن را از ننا ایدین دریافت کرده و ورازه در جریان امر قرار داشته است.»

برخی از سندها به بابلی بر روی لوح و برخی به زبان آرامی بر روی پوست نوشته می شدند. قابل تصور است که نامه ها و دستور هایی را که می بایستی به راههای دور فرستاده شوند، روی پرگامنت (پوست) نوشته باشند، چون حمل و نقل پرگامنت آسانتر بود. در هر حال برای بایگانی از جنس ارزان لوح استفاده می کرده اند .

۱-۵. ماموریت

مسافرانی که بین ساتراپی های شاهنشاهی در رفت و آمد بودند، همیشه گذرنامه ای با خود داشتند که از طرف ساتراپ (استاندار) صادر می شد. به طور طبیعی فقط کسانی چنین گذرنامه ای را دریافت می کردند که با عنوان مامور رسمی و دولتی سفر می کرده اند . در این گذرنامه آمده بود که دارنده گذرنامه از سوی چه کسی ماموریت دارد، چه مسیری را طی می کند و چه میزان آرد و نیز گوشت برای مصرف شخصی خود و در صورت لزوم برای همراهان و همکاران زیر دست خود باید دریافت کند . این هزینه ها به صورت کالا یا نقره داده و دقیقاً ثبت می شد.

۲. مشاغل و دستمزدها

در جهان باستان که برده داری رواج داشت، در بسیاری از کشورها از این برده ها در مزارع بزرگ یا ساخت بناهای عظیم استفاده می کردند. لیکن به گواهی اسناد تاریخی، ایرانیان (پارسیها، پارتها و سایر اقوام ایرانی) با وجود پیروزیهای عظیمی که در دوران هخامنشی، اشکانی و ساسانی نصیب آنها شده بود، از بند کشیدن اقوام مغلوب و روانه کردن مردان، زنان و فرزندان آنها به بازارهای برده فروشی خود داری می کردند. به همین دلیل برای اغلب فعالیتهای خود در زمینه کشاورزی، دامداری و ساختمان سازی دستمزد می پرداختند . اسناد به جا مانده از بنا کردن تخت جمشید در زمان داریوش کبیر و خشایارشا به خوبی این موضوع را نشان می دهد. به عبارت دیگر، بر خلاف تصور نادرستی که تحت جمشید را ساخته دست بردگان و یا اسرای جنگی می دانستند، مطالعه اسناد تاریخی نشان می دهد که این بنای عظیم توسط کارگرانی ساخته شده که همگی دستمزد می گرفتند و چگونگی سازماندهی و میزان دستمزد آنها (متناسب با زمان خود) بسیار هم پیشرفته بوده است. در سطور زیر بعضی از مشاغل و میزان دستمزد هر یک از روی الواح موجود در خزانه تخت جمشید، استخراج و ثبت شده است.

۲-۱. مشاغل موجود در تخت جمشید

در بخش سازماندهی و تشکیلات، برخی از مقامها و مشاغل دولتی را ذکر کردیم. از جمله سایر مشاغلی که در تخت جمشید موجود بوده اند، می توان از: خیاطان، نقره کاران، زرگران، میل سازان، ظریف کاران، کارکنان تهیه مواد، خدمتکاران، پرستاران کودکان، نقاشان ساختمان، برزگران، آشپزها، باغبانان، سفالکاران، آهنگران ، مهترها، نخ ریس ها، روغن سازان، شربت سازان، و کاتبان نام برد.

جالب این است که سرپرستی همه کارگاههای تولیدی لباس در تخت جمشید همیشه با یک زن بود که بالاترین حقوق را در میان کارکنان این کارگاهها، دریافت می کرد.

۲-۲. دستمزدها

۲-۲-۱. نحوه پرداخت دستمزدها

به نظر می رسد که خوراکی عمده مردم ایران در زمان داریوش، نان جو بوده است. به همین دلیل مزد کارکنان غالباً به صورت جنسی پرداخت می شد که به طور عمده ترکیبی از جو همراه با میوه و گوشت بوده است. مبنای محاسبه میزان جو واحدی به نام بن بود. هر بن ده دقه و هر دقه معادل ۹۷٪ لیتر امروزی (تقریباً معادل یک کیلوگرم جو) حجم داشت. به این ترتیب هر بن معادل یک لیتر می شد.

از آنجا که پرداخت حقوق به شکل کالا دشوار بود، از اواخر سلطنت داریوش کبیر پرداخت نقره به عنوان بخشی یا تمام حقوق متداول شد.

۲-۲-۲. میزان دستمزد

غیر از درباریان که به طور عمده حقوق زیادی می گرفتند، حقوق سایر افرادی که برای دولت کار می کردند، منصفانه به نظر می رسد. تفاوت دستمزد در میان آنها زیاد نیست و برای کارگران سنگین، زنان، و افرادی که حداقل دستمزد را می گرفتند پرداختهای جبرانی پیش بینی شده بود تا میزان آسیب پذیری آنها را کاهش دهد. در سطور زیر به بعضی از آنها اشاره می کنیم:

الف: حداقل دستمزد

لوح های به دست آمده از تخت جمشید، نشان می دهد که طبقه بندی دست مزدها بسیار غنی و از جهاتی چنان مدرن است که گاه پیشرفته تر از امروزه به نظر می آید. در این جا نیز به طور طبیعی ملاک ما اسنادی است که تصادفی بر جای مانده اند، که هر چند تصویر کاملی به دست نمی دهند، ولی خطوط کلی آن را روشن می کنند.

پایین ترین سطح حقوق، یعنی ۳۰ لیتر جو در ماه، به خدمتکارها و پادو ها تعلق می گرفت که با دستمزد کارگران خارجی بی شمار، همسطح است. حقوق مهترها، کارگران خزانه، نخ ریس ها، چوب کارها، نجارها، ظرف کارها، زرگرها، روغن سازان، شربت سازان و پسر بچه های پارسی که از نبشته ها رونبشت تهیه می کردند، پایین ترین سطح حقوق، یعنی همان ۳۰ لیتر جو در ماه بود.

همه کارگرانی که حداقل حقوق را می گرفتند، به عنوانها و منسب های گوناگون پرداختهای جبرانی داشتند که اغلب یک لیتر جو در ماه بود. بعضی از کارگران مشمول کمک شاهانه نیز می شدند که عبارت بود از یک لیتر آرد جو اعلا و یا یک لیتر جوانه خشک جو در هر ۳ ماه. همچنین، نگهبانان خزانه، بانوان خیاط، بانوان کارگر مزارع، نقاشان ساختمان و اغلب کارگران خارجی نیز این جیره را دریافت می کردند.

پرداختهای جبرانی به طور عمده زیر نظر روحانیان بوده است. ظاهراً روحانیان برای پرداختهای ویژه، معتمدتر از دیگران بوده اند. گذشته از مسئله اعتماد، همین امر موجب می شد تا روحانیان در کنار وظایف دینی به مسئولیت های دیوانی نیز مشغول شوند.

ب: سایر دستمزدها

ظاهراً در شاهنشاهی ایران همه می توانستند با کسب مهارت بیشتر، میزان دریافتی های خود را افزایش دهند.

در مجموع چنین می توان برداشت کرد که نظام دیوانی هخامنشی می کوشید تا هر کس به اندازه کاری که انجام می دهد، مزد بگیرد. حقوقهای سازمانی بالا نیز طبقه بندی شده بود. بازرسان، ماموران مالیاتی، بازرسان سپاه، ماموران تامین و خرید کالا، زرگران، پیکهای سریع ویژه، و راهنمایان سفر هر کدام ماهانه ۶۰ لیتر جو دریافت می کرده اند. ماموران کنترل، حسابران، ماموران بازرسیهای حوادث ناگوار، باغداران، ندیمه های شاهزاده خانمها، نگهبانان خزانه و دژها هر کدام ماهانه ۶۰ لیتر جو می گرفته اند. جیره گوشت ماهانه این گروه را تنها می توان تا یک ششم بز یا گوسفند دنبال کرد. این مقدار گوشت نصف جیره

سرپرست بانوان کارگر است، که دریافتی آنها ۵۰ لیتر جو بود. سند دیگری گویای آن است که کارمندی که پیشکار کشاورزی نامیده شده در ماه ۶۰ تا ۸۰ لیتر جو و یک و نیم بز و یا گوسفند حقوق می گرفته است. حقوق کارمندان سرپرست خزانه و کارمندان ناظر هر کدام ۹۰ لیتر جو، و سه راس بز و گوسفند بود. جیره گوشت به طور عمده از بز تامین می شد.

اسناد دیگری هم نشان می دهد که مرد و زن برای کار واحد، مزد برابر می گرفته اند. مثلاً، در خزانه شیراز در سال ۴۹۴ پ. م، ۲ مرد و ۵۱ زن و همان سال در خزانه رخا ۷۵ زن و تعدادی مرد به کار هنری دستی مشغول بوده اند و همه ماهانه ۴۰ لیتر جو گرفته اند.

ج: مزایای دیگر

علاوه بر پرداختهای جبرانی که در بند الف به آن اشاره شد، اسناد به دست آمده نشان می دهند که کمک های دیگری نیز به بعضی از کارکنان می شده که برخی از آنها به شرح زیر می باشند:

به برخی از کارکنان لباس دوخته داده می شد.

در کارگاه های شاهی خزانه ها، صدها بانوی خیاط نه فقط لباسهای پر زرق و برق برای خلعت دادن شاه می دوختند، بلکه به استاد لیست های حقوق، لباسهای کاملاً معمولی نیز در این کارگاه ها دوخته شده است که به احتمال زیاد مورد مصرف کارگران و کارکنان بوده است.

در برخی از نقاط به کارکنان ناهار رایگان داده می شد. اسناد نشان می دهد که تعداد زیادی آشپز زن زیر نظر خزانه دار کار می کرده اند که برای کارگران غذا می پختند.

برای نگهداری نوزادان بانوانی که در کارگاههای تخت جمشید کار می کردند مهد کودک ایجاد شده بود که آنها را در زمان خدمت بانوان نگهداری می کرد. اسنادی وجود دارد که حقوق و میزان پرداختی به مربیان مهد کودک را نشان می دهد.

زنان دارای مرخصی زایمان بودند و در زمان مرخصی ۷۰ درصد حقوق ماهانه خود را می گرفتند. سندی وجود دارد که یکی از این زنان در زمان مرخصی زایمان ۲۰ لیتر غله از ۳۰ لیتر حقوق ماهانه خود را برای مدت ۵ ماه دریافت کرده است.

به کارکنان زن، در زمان زایمان، پاداش داده می شد که برای فرزند پسر ۲۰ بن غله و برای نوزاد دختر نصف این مقدار بود.

۳. مالیات

هرودت (درگذشت حدود ۴۲۵ پ. م)

مورخ بزرگ یونانی ضمن شرح مفصلی که از شاهنشاهی ایران

آورده، گزارشی هم درباره

ساتراپی های ایران، همراه

فهرستی از خراج پرداختی

سالانه هر ساتراپ داده

است.

اسناد مالی تخت

جمشید نشان

می دهد که





استانهای غربی امپراتوری نظیر: عیلام، بابل، سارد و مصر بیشترین خراج را به خزانه شاهنشاهی می دادند. از استانهای شرقی فقط هندوستان است که خراجی به اندازه استانهای غربی دارد. در ظاهر میزان خراج یا مالیات بستگی به جمعیت و حاصلخیزی استان داشته است. جو، میوه مانند خرما و گردو، روغن، بز و گوسفند و همچنین گاو و اسب نژاده از اقلام مالیاتی بوده‌اند. علاوه بر این، پوست جانوران ذبح شده نیز از اقلام مالیاتی به حساب می آمده است.

در سندی از جیره کارمندی صحبت می‌شود که در حال سفر برای شمارش مردم است. از اینجا معلوم می‌شود که سیستم سرشماری برای اخذ مالیات معمول بوده و به طور قطع در کنار آن آمارگیری از املاک و اموال نیز وجود داشته که اساس تعیین مالیات قرار می‌گرفته است. سر شماری نفوس احتمالاً برای سربازگیری هم مفید بوده و بر آن کنترل ویژه ای اعمال می‌شده است.

اسناد موجود نشان می‌دهند که غالباً میزان مالیات یک دهم بوده است. در میان مالیات دهندگان به نام زن‌ها نیز بر می‌خوریم که لایه صاحب گله یا ملک شخصی بوده‌اند.

علاوه بر مالیات سالانه، اغلب ساتراپها پیشکشها یا هدایایی به صورت کالا به شاه تقدیم می‌کردند که از بهترین محصولات استان جمع‌آوری می‌شدند. نمونه‌هایی از این هدایا که توسط نمایندگان استانها تقدیم می‌شد در کنده‌کاریهای دیوار شرقی کاخ آپادانا در تخت جمشید نمایش داده شده است.

۴. انبار داری و خزانه داری

در امپراتوری بزرگ هخامنشیان، جریان کالایی وسیعی وجود داشته که منشاء آن خراجها و مالیاتهای وصول شده از ایالت‌های مختلف امپراتوری بوده است. این مالیاتها، ابتدا می‌بایستی به مرکز ایالت (ساتراپی) فرستاده می‌شد و در آنجا پس از جمع‌آوری مالیات هم شهرها و آبادیهای آن ایالت، برای مرکز امپراتوری (تخت جمشید) ارسال می‌داشتند.

از آنجایی که حمل بعضی از کالاها از ایالت‌های دور دست بسیار سخت بود، سعی می‌شد مالیات این ایالتها به صورت طلا، نقره، سنگهای قیمتی، جواهرات مختلف، پارچه و غیره تعیین شود.

کالاهای دریافتی از ایالت‌های مختلف، نیاز به انبار کردن داشت و با توجه به تعدد انبارها در سراسر امپراتوری می‌بایستی نظام معینی برای دریافت، تحویل، و کنترل موجودی اقلام وجود می‌داشت. اسناد به دست آمده از تخت جمشید نشان می‌دهد که چنین نظامی وجود داشته و بسیار هم پیشرفته بوده است. در سطرهای زیر به بعضی از جنبه‌های آن اشاره می‌کنیم.

۴-۱. دریافت و نگهداری کالا

کالاهای مختلفی به انبارها و خزانه تخت جمشید تحویل می‌شد که اگر چه نحوه نگهداری هر یک، بسته به نوع کالا متفاوت بود، لیکن در مورد چگونگی نگهداری اسناد آنها (رسیدها و حواله‌ها) تفاوت عمده‌ای وجود نداشت. به کمک قلم مخصوص، نشان میخی را بر لوح گلی نرم می‌فشرده و مقدار کالای تحویل شده را به دقت ثبت می‌کردند، تحویل دهنده با مهر خود نوشته را تایید می‌کرد و دریافت کننده نیز نقش مهر خود را در بخش پایین نوشته می‌گذاشت. این لوح‌ها را براساس مکان و زمان طبقه بندی کرده، در سبد می‌ریختند و سپس سبدها را در قفسه می‌گذاشتند. برای جلوگیری از آسفتگی، هر سبد بر چسبی ویژه داشت که تعدادی از این برچسبها یافت شده‌اند. معمولاً تکه‌ای نخ را به گوشه‌ای از سبد می‌بستند، سپس خمیر برچسب را به نخ می‌چسبانند. روی هر برچسب نام آن کالا، موضوع تحویل، محل صدور سند، نام مامور مسئول، و سال تحویل قید می‌شد.

۴-۲. تحویل کالا

پیش از تحویل کالا، تحویل گیرنده باید ابتدا از یک مقام بالاتر مجوز دریافت کالا را می‌گرفت و سپس آن را به انباردار ارائه می‌داد. به هنگام تحویل کالا، نیز یک لوح که نقش حواله انبار را داشت صادر می‌شد و انباردار ابتدا صحت مهر دستور دهنده و سپس دلیل تحویل کالا را چک می‌کرد و در زمان تحویل کالا، نام دستور دهنده، نام تحویل گیرنده، بابت تحویل، تاریخ و نام تحویل دهنده را ثبت و با زدن مهر خود آن را تایید می‌کرد. این حواله‌ها در محل ویژه‌ای که برای نگهداری آنها در نظر گرفته شده بود، بایگانی می‌شدند و در صورت بروز هر گونه اشتباه و یا در زمان انبار گردانی به این حواله‌ها (الواح) مراجعه می‌شد.

۵. بازرسی و کنترل

از میان تمام جنبه‌های مدیریتی سازمان اداری داریوش، نظام بازرسی و کنترل آن هنوز هم ارزشمند است و اگر خواننده‌ای نداند که این نظام مربوط به ۲۵۰۰ سال پیش است، ممکن است آن را بسیار مدرن و امروزی بداند.

۵-۱. بایگانی اسناد

برای اینکه بتوان اسناد مالی و عملکرد ساتراپها را کنترل کرد از هر سند، سه نسخه تهیه می‌کردند: یک نسخه برای بایگانی محلی، نسخه‌ای برای بایگانی مرکز ساتراپی (استان)، و سومی برای مرکز، در تخت جمشید. چنین است که از هر لوحی که در محلهای مختلف بسیاری تهیه شده، نمونه‌ای نیز در بایگانی تخت جمشید موجود است. این لوح‌ها نخست در تخت جمشید کنترل شده، سپس بایگانی می‌شد.

۵-۲. نظام بازرسی

اما نظام کنترل شاهنشاهی هخامنشی، تنها در جمع‌آوری و بایگانی یکایک این سندها خلاصه نمی‌شد. بلکه دارای سطوح بازرسی و کنترل متفاوتی بود. هر دو ماه یک بار بایستی گزارشی از عملکرد همه حوزه‌ها تهیه می‌شد. این روند، کار کنترل مرکزی در تخت جمشید را آسانتر می‌کرد. علاوه بر گزارشهای عملکرد دو ماهه، می‌بایستی گزارشهای سالانه نیز تهیه و برای مرکز فرستاده می‌شد. نمونه‌هایی نیز از گزارشهای سالانه در دست است. در این گزارشها همه دریافتها و پرداختهای یک سال در یک جا، جمع بندی شده‌اند. درستی این ترازنامه‌ها را سه کارمند تصدیق می‌کردند که نخستین آنها مسئول انبار در آبادی مربوطه بوده است.

در کنار اینها یک حسابرس ویژه وجود داشت. این حسابرسها مسئولیت همه حسابهای یک حوزه را به عهده داشتند. آنها در منطقه خود به همه جا سرکشی می‌کردند و موجودی محل را کنترل و صورت حساب تهیه می‌کردند. کار اینان بیشتر در پایان هر سال یا در ماههای نخستین سال بعد انجام می‌شد، زیرا نوبت رسیدگی به همه ترازنامه‌ها سالانه بود و در صورت عدم امکان بازرسی سالانه، گاهی حساب دو و یا چند سال را یکجا مورد بررسی قرار می‌دادند. در چنین حالتی به طور طبیعی ممکن نبود تک اقلام رسیدگی شود، بنابراین فقط به ارقام کلی می‌پرداختند. مثلاً در تسویه حساب میوه یک آبادی به نام ندینیش چنین آمده است: «حساب سال ۲۲، در ماه دوم سال ۲۳ توسط هوسه وه کنترل شده است».

روی هم‌رفته اسناد به‌جامانده از دوران سلطنت داریوش نشان می‌دهند که بازرسی و کنترل در سه سطح انجام می‌شده است:

- بازرسی و کنترل توسط مقامهای محلی در یک آبادی یا شهر بطور ماهانه،
- بازرسی و کنترل در دوره‌های ۲-۳ ماهه، توسط نماینده ساتراپ (استاندار)،
- بازرسی و کنترل سالانه توسط نماینده‌های اعزامی از مرکز امپراتوری (تخت جمشید).

دقت بازرسی، با توجه به سطح بازرسی، از پایین به بالا کاهش پیدا می‌کند به گونه‌ای که بازرسی‌های سالانه به طور عمده روی جمع اقلام تأکید می‌کند، در حالی که در بازرسی‌های سطوح پایین‌تر (ماهانه یا سه ماهه) ممکن بود جزئیات نیز مورد بررسی قرار گیرند.

۶. ارتباطات و اطلاع‌رسانی

با توجه به اینکه امپراتوری هخامنشی بسیار وسیع بود (از هندوستان در شرق تا لیبی در غرب)، توسعه یک نظام ارتباطی کارا و فعال برای مدیریت این شاهنشاهی بزرگ، ضروری بود. داریوش از سه راه به این هدف رسیده بود: ۱-۶. ایجاد شبکه گسترده‌ای از راه‌ها که مرکز امپراتوری را به مراکز ساتراپی‌های مهم وصل می‌کرد. از جمله این راه‌ها می‌توان از جاده شوش به تخت جمشید، تخت جمشید به اکباتان و تخت جمشید به سارد (موسوم به جاده شاهی) نام برد. بین تخت جمشید و ساتراپی‌های پارت، سغد و هند نیز جاده‌های کم‌اهمیت تری وجود داشتند.

۲-۶. ایجاد چاپارخانه و کاروانسرا در فواصل معینی از این راه‌ها به گونه‌ای که ماموران دولتی و بازرگانان می‌توانستند در این اقامتگاه‌ها استراحت کرده، سپس به مسیر خود ادامه دهند. حتی برای چاپارهای دولتی این امکان وجود داشت که اسبهای خود را در این چاپارخانه‌ها با اسبهای تازه نفس تعویض کنند. این شبکه به اندازه‌ای روان و سریع بوده است که مسیر تخت جمشید به سارد (واقع در غرب ترکیه فعلی) ظرف ۵ روز توسط پیکهای دولتی طی می‌شد. ترتیب قرار گرفتن چاپارخانه‌ها را می‌توان به کمک لوح‌ها به خوبی معین کرد. مثلاً از تخت جمشید به شوش ۲۲ چاپارخانه با فاصله ۲۴ کیلومتر وجود داشته است.

۳-۶. علاوه بر موارد یادشده، همواره سیل عظیمی از گزارشها، دستورها و مکاتبه‌های اداری بین بخشهای مختلف امپراتوری، به ویژه بین تخت جمشید و مراکز بقیه ساتراپیها در جریان بود و اخبار و اطلاعات امپراتوری را به دورترین نقاط کشور می‌رساند.

حوزه اطلاعات رسانی بسیار وسیع بود به گونه‌ای که داریوش حتی متن کتیبه‌هایی را که بر روی کوهها و یا دیوارهای کاخهای خود حک می‌کرد به دورترین نقاط کشور می‌فرستاد تا همگان از آنان آگاه شوند. برای نمونه رونبشتی از متن کتیبه بیستون در مجتمع نظامی یهودیان در جزیره الفانتین نیل (در جنوب مصر) به دست آمده است.

برای سریع بودن، روان بودن و فعال بودن ارتباطات در امپراتوری هخامنشی، امنیت از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بود. داریوش برای این مورد هم تدابیر ویژه‌ای اندیشیده بود: در نقاط مختلف کشور پاسگاههایی بنا شده بود که حفظ امنیت یک حوزه را به عهده داشتند، به گونه‌ای که هیچ منطقه‌ای وجود نداشت که زیرپوشش یکی از این پاسگاهها نباشد. حوزه‌های استحقاقی پاسگاهها به طور کامل تعریف شده و مشخص بود. راهها، جداگانه، نگهدارانی بنام راهدار داشتند که مسئول حفاظت از آنها بودند.

البته به دلیل وسعت امپراتوری، معمولاً شهرهای داخلی کشور از امنیت کافی برخوردار بودند، لیکن نقاط مرزی به طور عمده مورد تاخت و تاز همسایگان یا راهزنان قرار می‌گرفتند و نیاز به توجه بیشتری داشتند. به همین دلیل، با وجود آنکه شهرهای داخلی امپراتوری فاقد برج و بارو بودند ولی استانهای مرزی مانند ایندوش (سند = هندوستان) در شرق، سغد در شمال، سارد در شمال غرب، و مصر در آفریقا دارای قلعه‌های مستحکمی بودند که تعدادی نیروی نظامی در آنها مستقر بودند.

نتیجه‌گیری

درباره عصر هخامنشیان سه گروه منبع کتبی در اختیار داریم که عبارت‌اند از: سنگ‌نیشته‌های شاهان هخامنشی، گزارش‌های نویسندگان یونانی و رومی، و لوح‌های دیوانی تخت جمشید به زبان عیلامی.

گروه سوم که مدت زمان زیادی از دسترسی به آنها نمی‌گذرد و هنوز در آغاز خواندن آنها هستیم لوحهای گلی پخته شده شکننده‌ای هستند با متن‌های کوتاه مربوط به محاسبات دیوانی تخت جمشید، مرکز امپراتوری هخامنشیان. این لوحها که در سالهای ۱۹۳۳ و ۱۹۳۴، ضمن حفريات تخت جمشید به دست آمده‌اند، چندین هزار لوح گلی با متن‌هایی به خط میخی عیلامی را شامل می‌شوند. این لوحها در زمان فرمانروایی داریوش بزرگ (۴۸۶-۵۲۲ پ. م) نوشته شده و تاریخ آنها سیزدهمین تا بیست و هشتمین سال فرمانروایی داریوش، یعنی از سال ۵۰۹ تا ۴۹۴ پ. م را در بر می‌گیرد. این مجموعه بخش کوچکی از بایگانی واقعی داریوش است.

لوح‌ها در خزانه تخت جمشید، به صورت خام نگهداری می‌شدند، اما وقتی اسکندر در سال ۳۳۰ پ. م پس از تسخیر تخت جمشید مجموعه کاخ‌ها را به آتش کشید، در حالی که بیشتر آنها برای همیشه نابود شدند، به گونه‌ای تصادفی بخشی از آنها در لهیب آتش بزرگ پخته شدند و برای ما محفوظ ماندند. تعدادی از این الواح توسط موسسات و نهادهای فرهنگی غربی بازخوانی شده‌اند.

با این لوحها برای نخستین بار به سرچشمه‌ای غنی از منابع موثق و معتبر دست می‌یابیم. این لوحها اطلاعات لازم را برای پاسخ به پرسشهای زیادی درباره مسائل دیوانی، شیوه زندگی مردم، مزدها و رفاه اجتماعی، موقعیت زن، رفتارهای مذهبی - فرهنگی، و همچنین جغرافیا و اقتصاد در اختیار ما قرار می‌دهند.

منابع

- خانم پرفسور هاید ماری کخ، از زبان داریوش، ترجمه، دکتر پرویز رجبی، نشر کارنگ، ۱۳۸۵
- رضا مرادی غیاث آبادی، کتیبه‌های هخامنشی، انتشارات نوید شیراز، ۱۳۸۳
- پی یروکوک، کتیبه‌های هخامنشی، انتشارات پژوهش فرزانه، ۱۳۸۲
- دکتر پرویز رجبی، هزاره‌های گم شده، انتشارات توس، ۱۳۸۵
- حسن پیرنیا، تاریخ ایران باستان، ۱۳۷۴
- جورج گن کرو، ترجمه: حسن انوشه، ایران در سپیده دم تاریخ، انتشارات علمی و فرهنگی، ۱۳۸۱
- جیمز کوک، ترجمه مرتضی ثاقب فر، شاهنشاهی ایران، انتشارات ققنوس، ۱۳۸۳
- ژوزف و سهیوفر، ترجمه مرتضی ثاقب فر، ایران باستان، انتشارات ققنوس، ۱۳۸۲
- آملی کورت، ترجمه مرتضی ثاقب فر، هخامنشیان، انتشارات ققنوس، ۱۳۸۲
- دان ناردو، ترجمه مرتضی ثاقب فر، امپراتوری ایران، انتشارات ققنوس، ۱۳۸۳
- رضا شعبانی، کورش کبیر، انتشارات پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۳
- نادر میر سعیدی، ایران باستان، انتشارات پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۳
- رضا شعبانی، داریوش بزرگ، انتشارات پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۲
- حسین سلطان خواه، تخت جمشید، انتشارات پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۳

برگرفته از شماره ۱۹۸ نشریه تدبیر