

Doi: [10.22034/ACLR.2023.701447](https://doi.org/10.22034/ACLR.2023.701447)

دوفصلنامه علمی پژوهش‌نامه فرهنگ و زبان‌های باستانی  
سال سوم، شماره اول، بهار و تابستان ۱۴۰۱، صص ۱۲۵-۱۵۷  
مقاله علمی-ترویجی

## بررسی نظام کنترلی سیستم اداری دوره هخامنشی در زمان داریوش بزرگ (با تکیه بر الواح تخت جمشید)

کریم گلشانی راد\*

### چکیده

کوروش بزرگ (۵۵۹-۵۳۰ پ.م) و فرزندش کمبوجیه (۵۳۰-۵۲۲ پ.م) بیشتر وقت خود را در نبردها و فتح سرزمین‌های جدید گذراندند و به همین دلیل فرصت کافی جهت انجام اصلاحات تازه بدست نیاوردند. هنگامی که داریوش بزرگ در سال ۵۲۲ پ.م به پادشاهی رسید، دست به اصلاحات گسترده در زمینه سیاسی، اقتصادی و نظامی زد. یکی از اصلاحات مهم وی در زمینه سیستم اداری بود. داریوش از سیستم اداری تمدن‌های بزرگ قبل از خود مانند بین‌النهرین، ماد، ایلام و مصر و نیروی پارسیان، سیستم پیشرفته‌ای به وجود آورد که نسبت به قبل از خود بهتر و کارآمدتر بود. روش تحقیق در این پژوهش به صورت

\* استادیار گروه تاریخ دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. golshanirad.k@lu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۷/۱۸ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۱/۱۰



توصیفی و تحلیلی و استفاده از منابع معتبر عصر باستان، بخصوص لوحه‌های به دست‌آمده از تخت‌جمشید است. پرسش پژوهش این است که: در سیستم اداری دوره هخامنشی از چه روش‌هایی جهت کنترل کارکنان استفاده می‌شد؟ فرضیه پژوهش این است که طبق مدارک و اسناد به دست آمده نام افراد که مسئول ورود و خروج کالاها بودند ثبت می‌شد تا اینکه مشخص باشد چه کسی دستور را صادر نموده و تحویل‌دهنده و تحویل‌گیرنده چه کسی بوده است. علاوه بر این مسئولان موظف بودند به جای امضا، مهر خود را به منزله تأیید سند، وارد نمایند. همواره از طرف اداره مرکزی، بازرسانی به طرف ایالات فرستاده می‌شدند که به صورت ماهیانه و سالیانه اسناد را مورد بازرسی و کنترل قرار می‌دادند. سیستم کنترلی دوره هخامنشی چنان دقیق بود که میزان اشتباه و سوء استفاده را بسیار پایین آورده و به حداقل می‌رساند.

**واژگان کلیدی:** سیستم اداری؛ داریوش؛ لوحه هخامنشی؛ روش کنترل.

#### ۱- مقدمه

منابع اطلاعات ما درباره سازمان‌های اقتصادی و اداری بیشتر مربوط به دوره داریوش بزرگ است، زیرا سازمان‌دهنده بزرگ شاهنشاهی هخامنشی داریوش بود. بیشتر اصلاحات و نوآوری‌ها در شاهنشاهی نیز به دوره وی تعلق دارد (فرای، ۱۳۵۴: ۲۶). داریوش بزرگ (۵۲۲-۴۸۶ پ.م)، نخستین شاهی است که در دوره باستان دست به اصلاحات گسترده اداری، سیاسی، اقتصادی و امنیتی می‌زند، بطوری که تا پایان سلسله هخامنشی، اقدامات وی پابرجا می‌ماند. بعدها نیز حکومت‌هایی که در ایران روی کار آمدند، اقدامات وی را اقتباس نمودند (گلشنی راد، ۱۴۰۰: ۳۱۴). داریوش یک کاردان برجسته مالی بود. در میان پادشاهان باستانی، کمتر فرمانروایی یافت می‌شود که مانند داریوش به اهمیت وجود قانون و تشکیلات منظم و اقتصادی سالم در موفقیت یک قوم پی برده باشد (جوادی، ۱۳۸۰: ۸۴). این پادشاه به راحتی این نکته را دریافته بود که برای حل و فصل امور یک شاهنشاهی گسترده، ناگزیر از ایجاد مرکزیتی نیرومند است، بدان نحو که بتواند نه تنها در امور مهم

کشوری و لشکری به ارائه طرح‌ها و برنامه‌های صحیح بپردازد، بلکه سازمانی نیز ایجاد کند که قادر و موظف به اجرای دستورها و تدابیر متخذه باشد (شعبانی، ۱۳۸۲: ۹۳). سیستم اداری که داریوش ایجاد نموده بود اگر چه شباهت با سیستم تمدن‌های قبل از خود داشت (دیاکونف، ۱۳۸۲: ۱۲۴؛ کورت، ۱۳۸۲: ۶۵) ولی تغییرات اساسی در آن ایجاد نمود (داندامایف، ۱۳۹۱: ۱۷). دستگاه اداری که داریوش به وجود آورد، کارایی شگفت‌انگیز داشت. در واقع، دستاوردهای همه‌جانبه ایرانیان در انجام مسئولیت سیاسی بزرگان چنان بی‌کم و کاست بود که شرح آن را می‌توان مثل یک کتاب درسی در خصوص امپراطورسازی خواند، کتابی که برای اکثر مسائل کشورداری راه‌حل‌هایی ارائه می‌دهد (Hicks, 1975: 101).

#### ۱-۱- روش تحقیق

روش پژوهش در این تحقیق به صورت توصیفی و تحلیلی است. اکثر منابع مربوط به دوره هخامنشی به خصوص لوحه‌های به دست آمده از تخت جمشید ابتدا بررسی سپس مورد تحلیل قرار گرفته‌اند. از لابه‌لای منابع، روش‌های کنترلی که در سیستم اداری دوره هخامنشی کاربرد داشته مشخص گردیده و تحلیل شده‌اند.

#### ۱-۲- پرسش و فرضیه پژوهش

پرسش پژوهش این است که در سیستم اداری دوره هخامنشی، چه شیوه‌ها و روش‌هایی جهت کنترل و نظارت بر کارکنان اداری به کار برده می‌شد؟ فرضیه ما این است که در دوره هخامنشی، با استفاده از تجربیات سایر اقوام به خصوص ایلامیان، جهت جلوگیری از سوءاستفاده کارکنان اداری و غیراداری و کاهش میزان خطا در بین آنها، از شیوه‌ها و روش‌های بسیار جالبی استفاده شده است. در اسناد مختلف نام افرادی که در زمینه کاری دخالت داشتند ذکر می‌شد و همه موظف بودند مهر خود را بر پایین یا پشت سند یا لوح بزنند. بنابراین با نگاهی مختصر مشخص می‌شود که مثلاً در

زمینه ورود و خروج کالا از انبار، چه کسی دستور داده و تحویل‌دهنده و تحویل‌گیرنده چه کسی بوده است. بازرسان نیز مرتب از طرف اداره مرکزی فرستاده می‌شدند تا به صورت ماهیانه و سالیانه اسناد و مدارک را کنترل نمایند.

### ۱-۳- پیشینه پژوهش

در مورد سیستم اداری دوره هخامنشی تاکنون پژوهش‌های مختلف توسط محققین انجام گرفته ولی نویسندگان کمتر به بحث روش‌های کنترلی در این سیستم پرداخته‌اند. مارک گریسون و کول روت مارک در مقاله «بررسی مهرهای تخت جمشید» (۱۳۸۷)، بسیاری از مهرهای بدست آمده از تخت جمشید و الواحی که بر روی آنها اثر مهر به‌جای مانده را مورد بررسی قرار داده‌اند. م. د. لوئیس در مقاله «متون باروئی تخت جمشید» (۱۳۸۸)، متن نوشته شده بر روی الواح و نوشته‌های بدست آمده از تخت جمشید را ارزیابی علمی نموده است (۱۳۸۸). فرحناز حسینی سرابی و روزبه زرین‌کوب در مقاله «مغان در روزگار هخامنشیان» (۱۳۹۵) به نقش مغان در دوره هخامنشی و حضور آنها در سیستم اداری آن زمان اشاره نموده‌اند. خواجه‌ای و رضائی در مقاله «حسابداری در امپراطوری هخامنشی» (۱۳۹۳)، تمام سیستم‌های حسابرسی دوره هخامنشی را بررسی کرده و سرانجام نتیجه‌گیری می‌کنند که بسیاری از اصول حسابرسی در دنیای امروزی از دوره هخامنشی اقتباس شده است.

خانم کخ در کتاب از زبان داریوش (۱۳۷۷) به سیستم اداری دوره هخامنشی پرداخته است. با توجه به اینکه این کتاب به تمام جنبه‌های دوره هخامنشی مانند هنر و معماری، دین و غیره پرداخته، اشاره او به روش‌های کنترلی دوره هخامنشی کم است. پی‌یر بریان در کتاب امپراتوری هخامنشی (۱۳۸۱) به کل تاریخ هخامنشی پرداخته و به سیستم اداری هخامنشی نیز اشاره نموده است. در کتاب داریوش و ایرانیان نوشته والتر هینتس (۱۳۸۷) و ایران در زمان هخامنشیان نوشته مرتضی احتشام (۱۳۵۵) نیز به طور مختصر به سیستم اداری هخامنشی اشاره شده است. پژوهش حاضر با استفاده از منابع عصر

باستان و نوشته‌های نویسندگان معاصر به طور مشخص به بحث کنترلی سیستم اداری دوره هخامنشی می‌پردازد که اهمیت بسیار زیادی داشته و در دنیای امروزی نیز می‌تواند مورد استفاده مؤثر قرار گیرد.

## ۲- بحث و بررسی

داریوش بزرگ با استفاده از تجربیات کوروش بزرگ، کمبوجیه و سایر ملل متمدن زیر سلطه و نبوغ شخصی خود سیستم اداری جدیدی را، جهت کنترل امور و جلوگیری از فساد و سوءاستفاده کارکنان اداری و غیراداری، بوجود آورد که در ادامه به آنها اشاره می‌شود:

### ۲-۱- ثبت نام صادرکننده دستور، تحویل‌دهنده و تحویل‌گیرنده کالاها بر روی

#### لوحها

بر روی بیشتر لوح‌های به جامانده از تخت‌جمشید، نام صادرکننده دستور ذکر شده است، به طوری که مثلاً مشخص است صادرکننده فرمان، شاه، رئیس دیوان اداری یا شخص دیگری بوده است:

« ۱۰۰ گوسفند از دارایی پادشاهی من، برای ایرتشدونا، شهزاده (خانم) برای او صادر شود. و اکنون پرنکه می‌گوید، همانگونه که داریوش شاه چنین فرمان داده است، من به تو فرمان می‌دهم، اکنون تو ۱۰۰ گوسفند برای ایرتشدونا، شهزاده صادر کن، همانگونه که از سوی شاه فرمان داده شده است» (ارفعی، ۱۳۸۷: ۲۵۳).

علاوه بر این در لوحه‌ها، تحویل‌دهنده کالاها (مواد خوراکی، دام و غیره) و تحویل‌گیرنده آن نیز مشخص می‌گردید و نام او ذکر می‌شد:

« ۲۹ (BAR آرد) برای موجب، ۱۷ (BAR آرد) پَرَوَن<sup>۱</sup> تحویل داد، در کوردشوم<sup>۲</sup> و هتورد<sup>۳</sup> دریافت کرد» (همان : ۵۵).

سال و ماه مکتوب‌شدن لوحه (Hallock, 1969, pf1802: 492) و نام نویسنده لوح نیز در بسیاری از لوحه‌ها ذکر شده است (id, pf1805: 493). حتی دقت را تا جایی می‌رسانند که در برخی از لوحه‌ها نام مسئول حمل‌ونقل نیز ذکر می‌شد، بخصوص لوحه‌هایی که برای پرنکه رئیس تشریفات فرستاده می‌شد (بریان، ۱۳۸۱: ۶۶۴).

بنابراین بر روی لوحه‌ها، سال، ماه، صادرکننده فرمان، تحویل‌دهنده، تحویل‌گیرنده و نویسنده لوح ذکر می‌شد. علت این مسئله این بود که اگر در آینده مشکلی پیش می‌آمد می‌توانستند با مشاهده لوح، مقصر را پیدا کنند. یعنی در هر زمانی می‌توانستند بفهمند مثلاً چه کسی دستور پرداخت محصولات کشاورزی یا دام‌ها را داده؟ چه کسی آنها را تحویل داده؟ و یا چه کسی آنها را تحویل گرفته است؟ و غیره. بنابراین اگر مشکلی پیش می‌آمد وظیفه هر کسی در این بین مشخص و معین بود و به راحتی می‌توانستند مقصر را پیدا کنند. علاوه بر این جلوی سوءاستفاده احتمالی نیز گرفته می‌شد. کسی نمی‌توانست کالایی را از انبار خارج نماید مگر اینکه دستور مافوق خود را به صورت مکتوب داشته باشد. بنابراین روند کار به این صورت بود: دستور از مقام مافوق (شاهنشاه، رئیس دیوان اداری، قائم مقام وی، ساتراپ و...) به صورت کتبی صادر می‌شد. دستورها به دست سرپرست‌های بخش‌ها که زیرنظر دیوان‌سالار کار می‌کردند، می‌رسید. سرپرست بخش مربوطه دستورهای ثبت سند را از بالا، شخصاً به کارشناسان ایرانی منتقل می‌کرد. کارشناسان دستورهای مربوطه را به منشی‌ها، که در ابتدا ایلامی و بعدها آرامی بودند، دیکته می‌کردند تا آنها نیز با قلم گل‌نویسی و پر آنها را کتابت کنند. در آخر هر سند، یادداشت‌هایی به چشم می‌خورد که روند کار را روشن می‌کند. این یادداشت‌ها به ترجمه

---

<sup>1</sup> parvanah

<sup>2</sup> koordoshoom

<sup>3</sup> hatoordada

آزاد چنین می‌گویند: «کارشناس [نام] این نوشته را املا کرده است. دستور ثبت سند را سرپرست بخش [نام] داده است. دستور این را دیوان سالار داده است» ( ارفعی، ۱۳۸۷: ۲۵۳ و Hallock, 1969, 1805: 493). اگر به واسطه تنگی وقت، سرپرست مربوطه در کار دخالتی نداشته\_ شاید در آن زمان در دیوان حضور نداشته است\_ در پایان اسناد به چنین یادداشتی بر می‌خوریم: «با اطلاع سرپرست بخش» بنابراین او را حداقل بعداً در جریان امر می‌گذاشته‌اند؛ اما در هر صورت پیش از فرستادن دستور، یک دیوان سالار باید به این امر اعتراف می‌کرد (هینتس، ۱۳۸۷: ۲۹۸ و ۲۹۹).

متون آرامی بلخ نشان می‌دهند که کاتبان نه تنها نویسندگان اسناد و الواح، بلکه مسئول اجرای فرمان مندرج در نامه‌ها بوده‌اند: «هشوخشو»<sup>۱</sup> کاتب از این فرمان آگاه است و یا «دیزکا»<sup>۲</sup> کاتب مسئول اجرای فرمان معرفی شده است. مخاطب دیگری که از نامش باخبر هستیم «نورفرتر»<sup>۳</sup> است که او نیز یکبار مسئول اجرای فرمان و بار دیگر آگاه از دستور خوانده شده است (Driver, 1957, No8). بنابراین در سازوکار اداری بلخ، کاتب صرفاً مسئول نوشتن فرمان نبوده بلکه به نوعی اقدام‌کننده فرمان ساتراپ نیز به شمار می‌رفته است. در نامه‌های آرشام در مصر نیز شواهد مشابهی وجود دارد که نشان می‌دهد کاتب فرمان، مسئول اجرای آن نیز بوده است (صفایی، ۱۳۹۳: ۱۷۷ و Driver, 1957, No8). (No8).

## ۲-۲- ثبت دقیق ورود و خروج محصولات و کالاها از انبار

مسافرانی که بین استان‌ها یا ساتراپی‌های شاهنشاهی در رفت‌وآمد بودند، همیشه مجوز سفر با خود داشتند که از طرف ساتراپ (استاندار) صادر می‌شد. به طور طبیعی فقط کسانی چنین مجوزی را دریافت می‌کردند که با عنوان مأمور رسمی و دولتی سفر می‌کرده‌اند. در این نوشته آمده بود که دارنده مجوز از سوی چه کسی مأموریت دارد، چه

<sup>1</sup> Hashavakhsu

<sup>2</sup> Daizaka

<sup>3</sup> Nuraftrata

مسیری را طی می‌کند و چه میزان مواد خوراکی برای خود و در صورت لزوم برای همراهان و همکاران زیردست خود باید دریافت کند (کخ، ۱۳۷۷: ۳۶).  
در سراسر جاده شاهی مسافران در رفت و آمد بودند. طول این جاده که سراسر مسکونی و امن بود (هرودوت، ۱۳۸۴، ج ۵: ۶۵) پایتخت‌های هخامنشی را به هم وصل می‌نمود و طبق نقل هرودوت طی کردن تمام مسافت این جاده ۹۰ روز طول می‌کشید (همانجا).  
بر اساس لوحه‌های به دست آمده و گفته مورخان عصر باستان (گزنفون، ۱۳۷۵: ۹۹ و کتزیاس، ۱۳۸۰: ۱۰۹) ملکه‌ها و شاهزاده‌های هخامنشی در سراسر قلمرو شاهنشاهی دارای املاک و زمین بودند. به نظر می‌رسد که آنها دائماً برای سرکشی از املاک و یا برای دیدن شاه، در طول جاده شاهی، بین شوش و تخت‌جمشید در سفر بوده‌اند. تردد آنان در راه‌ها از ثبت مایحتاج آنها و همراهان‌شان از طرف دیوان اداری معلوم می‌شود. آرد، شراب، غذای آماده، جو، آب جو، انگور و چیزهایی از این دست. ظاهراً ملکه‌ها و همراهان آنها در بین راه پیوسته در املاک سلطنتی اتراق می‌کردند. مثلاً در سال ۴۹۸ پ.م ملکه آرتیستونه به همراه پسرش آرشام، در سه ملک اوتی تی<sup>۱</sup>، هونر<sup>۲</sup> و منری<sup>۳</sup> در ایلام مشاهده شده است (کخ، ۱۳۷۷: ۲۷۳). برای تشکیلات اداری که مسئولیت انجام این عملیات را به عهده داشتند، نخستین وظیفه حفظ و ثبت محصولات انبار شده، بوده است (بریان، ۱۳۸۱: ۷۰۸).

بعد از سقوط سلسله هخامنشی نیز این شیوه رسمی و اداری حتی برای افراد مهم انجام پذیرفته است. یک متن یونانی، متعلق به اوایل دوران یونانی‌مآبی (سال ۳۲۰ پ.م)، در این زمینه جالب است. اومن کاردیانی یکی از سرداران اسکندر و از جانشینان او، وقتی موفق شد فرستاده آنتی پاتر را به نام نئوپتولم، که خود را نماینده والای نظام امپراتوری (بعد از مرگ اسکندر) معرفی می‌کرد، شکست دهد، به تقویت سوار نظام خود در

---

<sup>1</sup> utiti

<sup>2</sup>hoonar

<sup>3</sup> Menri



ستورگاه‌های سلطنتی ایدا<sup>۱</sup> پرداخت: «اومن در زمان مسافرت خویش در حدود قله‌های ایدا که مرکز ایلخی شاه بود، آنچه توانست از اسبان متعلق به پادشاه با خود گرفت و رسیدی به عنوان میرآخور فرستاد. گویند چون آنتی پاتر این جسارت و حواله را بدید، بسیار خندید و گفت که اومن جانب حزم و احتیاط را نگه داشته است» (پلوتارک، ۱۳۶۹، ج ۳: ۱۷۸). بنابراین اومن با وجد اینکه به عنوان فاتح وارد منطقه شده و از طویله اسب دریافت می‌کند. ولی موظف بوده به مسئول طویله رسید بدهد مبنی بر اینکه اسبها را تحویل گرفته است.

بنابراین سیستم اداری هخامنشی با این روش جلوی سوءاستفاده و دریافت غیرقانونی محصولات و خدمات را حتی برای افراد مهم مملکت و نزدیکان شاه ممنوع می‌کرد و سیستم اداری بدون اجازه مقام مافوق و بدون دریافت رسید از گیرنده خدمات و کالا، هیچ چیزی به او تحویل نمی‌داد. جالب اینکه محصول و کالای پرداخت شده نیز به حساب مقام مسئول و مقام صادر کننده دستور (کسی که دستور پرداخت جیره غذایی و یا کالا را به شخصی صادر می نمود) نوشته می‌شد و او می‌بایست در آینده بهای آن را بپردازد.

## ۲-۳- استفاده از مهر به جای امضاء در اسناد و لوحه‌ها

یکی از موارد کنترلی مهمی که در سیستم اداری هخامنشی دیده می‌شود استفاده از مهر است. در عصر باستان به جای امضاء از مهر بر روی اسناد و مدارک استفاده می‌شد. معمولاً صادرکننده فرمان مهر خود را بر روی لوح می‌زد: «۲(BAR) ، ۱/۵ (QA) آرد، فراهم شده اومیشدوم<sup>۲</sup>، امبدوش<sup>۳</sup>، نامش، (دارای پیشینه) داتی مارا دریافت کرد. سند مهر شده پرنک را حمل می‌کرد» (ارفعی، ۱۳۸۷: ۲۰۳). بسیاری از مواقع دریافت‌کننده کالا و محصول مهر خود را می‌زد: «۳۸۳(BAR) غله، فراهم آورده کرم<sup>۴</sup>، براساس سند مهر شده

<sup>1</sup> Ida

<sup>2</sup> umishduma

<sup>3</sup> Ambadoosh

<sup>4</sup> karma

ایرتوپپی<sup>۱</sup>، کتوک<sup>۲</sup> دریافت کرد و آن را به زنان کارگر هرینویی<sup>۳</sup> داد» (همان، ۱۵۷). در بعضی متون، مهر مقام تدارکاتی (کسی که جیره را تحویل می‌دهد) بر روی قسمت چپ لبه لوح حک شده است و مهر گیرنده یا دریافت‌کننده کالا یا خدمات، سمت راست و لبه دیگر نقش شده است. این کار در مورد متون مسافرتی منظمماً تکرار می‌شد (هالوک، ۱۳۸۵: ۴۸۵). بنابراین بسیاری از لوحه‌ها اثر دو مهر دارند، مهر مأموری که کالا را داده بود و مهر کسی که آن را برای توزیع دریافت کرده بود. نام صاحب مهر معمولاً ذکر می‌شد (بریان، ۱۳۸۱: ۶۶۳؛ رجبی، ۱۳۸۲: ۳۱۱). لوحه‌های مهر شده توسط پرداخت‌کننده و دریافت‌کننده، به عنوان گزارش دادوستد به تخت جمشید بازگردانده می‌شدند (لوئیس، ۱۳۸۸: ۲۱).

بی‌گمان ادارات بیش از یک مهر داشته‌اند. همچنین افراد نیز البته ممکن بوده صاحب بیش از یک مهر باشند و همزمان یا پیاپی از آنها استفاده کنند. نکته از این پیچیده‌تر که اکنون برایمان روشن شده اینکه حداقل دو مهر اداری مهم در مجموعه ما دارای یدکی (شکل ظاهری) همانندی بوده‌اند. کاربرد مهرهای مضاعف عمدی، پدیده‌ای شناخته شده از دوران باستان که مثلاً در بایگانی‌های «اور III» و نیز در گزارش‌های اداری «اوگاریت» دیده شده است. منظور از مهرهای «مضاعف عمدی» مهرهای کاملاً متمایز و کاملاً یکسانی است که کاربرد و قابلیت اداری کاملاً همسانی نیز داشته‌اند و مدارک موجود نیز این را تأیید می‌کنند (گریسون، ۱۳۸۷: ۳۰ و ۳۱). مواردی از مهرهای تقریباً مشابه وجود دارد که توسط اشخاص واحدی ظاهراً در موقعیتی پیاپی مورد استفاده قرار گرفته‌اند و این نشان می‌دهد که مهرهایی کاملاً مشابه با مهر اصلی وجود داشته که در مواقع ضروری عمدتاً از آنها استفاده می‌شده است (همانجا). بنابراین هر عضو دربار شاهنشاهی هخامنشی که به نحوی با سازمان اداری سروکار داشت، می‌بایستی همیشه مهر خود را به همراه

---

<sup>1</sup> irtuppiya

<sup>2</sup> katukka

<sup>3</sup> Harrinu

داشته باشد. از همین رو برخی از کارمندان، مهر خود را از گردن می‌آویختند. مجسمه کوچکی از عاج که متأسفانه سر آن از میان رفته، به خوبی نمایانگر این امر است. با اینکه مجسمه در مصر به دست آمده، از شکل لباس پیداست که از آن یک پارسی است و مانند مقامات بلند پایه سنگ نگاره‌های تخت جمشید، دشنه‌ای را زیر کمر فرو برده است. کفش او نیز، کفش معروف سه‌بندی ایرانی است. روش استفاده از مهر بسیار آسان بود: هرگاه دارنده آن می‌خواست، مهر را به طرف پایین می‌کشید و از آن استفاده می‌کرد. این مهر اغلب به صورت زیور تزئینی کوچکی نیز کاربرد داشت. این مهرها معمولاً از سنگ نیمه قیمتی ساخته می‌شد و گاه قابی از طلا یا نقره داشت (تصویر شماره ۱) (کخ، ۱۳۷۷: ۳۶). اسناد و لوحه‌های بدون مهر اعتباری نداشتند و به همین دلیل کسانی که به مهر نیاز پیدا می‌کردند (کارمندان اداری، مسافران و...) آن را به گردن خود آویزان می‌نمودند چون می‌دانستند اگر مهر نداشته باشند، کار آنها به پیش نخواهد رفت. به عنوان مثال اگر مسافری که دارای مأموریت بود مهر خود را به همراه نداشت، جیره غذایی در بین راه دریافت نمی‌کرد. بنابراین سیستم دقیق کنترلی همگان را مجبور می‌نمود از ترس گم شدن یا جاماندن مهر، آن را به گردن خود بیاویزند.

در یکی از مهرها، داریوش در حال نبرد با یک سکایی است که کلاهی بلند و نوک تیز بر سر دارد (Dandamayev, 1992: 127). شاه، فرد سکایی را با دست چپ خود گرفته، با دشنه‌ای در دست راست، در صدد کشتن او است؛ ضمن اینکه یک سکایی دیگر، مرده بر زمین افتاده است (داندامایف، ۱۳۸۱: ۱۸۱). از یکی از همسران داریوش به نام «ارته بامه» نیز مهر به جای مانده است. تصویر مهر وی، سوارکاری نیزه به دست در حال تعقیب دو گورخر است. (تصویر شماره ۲) (کخ، ۱۳۷۷: ۲۷۶).

کارمندان و اشخاص دارنده مهر، مجموعه وسیعی از طبقات مختلف اجتماعی و ملیت‌های متفاوت هستند و سیستم گسترده‌ای از فعالیت‌ها را در سیستم اداری اجرا می‌کردند. برخی از کارمندان متعلق به رده‌های بالا و افراد برگزیده درباری بودند که آنها را بر اساس کتیبه‌های سلطنتی و منابع یونانی می‌شناسیم (فیروزمندی و مکوندی، ۱۳۸۸: ۲).

## ۲-۴- حقوق و دستمزد بالا برای افرادی با مسئولیت‌های مهم

در سیستم اداری داریوش بزرگ، حقوق و دستمزد براساس میزان کار و نوع مسئولیت به افراد تعلق می‌گرفت. در لوح‌ها به افرادی برمی‌خوریم که حقوق بسیار بالایی دریافت می‌کردند. بیشترین حقوق به مردی به نام «گئوبروه» یا «گبرياس» داده شده است. وی پدر زن داریوش (هرودوت، ۱۳۸۴، ج ۳: ۱۸۴) و جزء هفت نفری بود که به همراه داریوش، گئومات مغ را شکست دادند (کتیبه بیستون، ۱۳۸۸، بند ۱۸: ۷۲). وی بعدها به پاس خدمات صمیمانه اش به مقام نيزه‌داری گمارده شد. او همچنین نگهبان ویژه شاه بود و در مراسم رسمی بلافاصله در کنار او قرار می‌گرفت (کخ، ۱۳۷۷: ۴۵). یک گروه رایزنی هفت نفری از بزرگترین بلندپایگان، ظاهراً از قدیم‌ترین زمان‌ها، در کنار شاهنشاه بودند که با آنها درباره مهم‌ترین کارهای دولتی مشورت می‌کرد. مهم‌ترین سمت این شورای شاهنشاهی در اختیار «گئوبروه» بود (هینتس، ۱۳۸۷: ۲۹۹). «گبرياس» از نظر دریافت آرد و آجوب بر سایر صاحب‌منصبان و مدیرانی که حقوق آنها در لوح‌ها ذکر شده برتری داشته است (هالوک، ۱۳۸۵، ۴۷۶). بعد از «گئوبروه» یا «گبرياس»، کسی که در الواح ما بیشترین حقوق و مستمری را دریافت می‌نماید «فارناکس» (به ایلامی پارناکا و به فارسی باستان فارناکا) است که هیچ عنوانی برای او قید نشده است. او بارها فرمان‌های سلطنتی را ابلاغ کرده است. بسیاری موارد فارناکا به عنوان فرستنده یا خطاب‌کننده نامه‌ها، دستوراتی از جانب خود و شاه می‌دهد (هالوک، ۱۳۸۵: ۴۷۴). امروزه این شخص به عنوان رئیس دیوان اداری و رئیس تشریفات هخامنشی داریوش شناخته شده است. سندی مربوط به بابل در زمان کمبوجیه (۵۲۸ پ.م) وجود دارد که نشان می‌دهد، «فارناکا» در آن زمان نیز مسئول سیستم اداری بوده است (بروسیوس، ۱۴۰۰: ۱۸۴).

بر روی یکی از مهرهای «فارناکا» نام پدر وی «آرشامه» ذکر شده است (بروسیوس، ۱۳۹۲: ۲۰۱) به همین دلیل اکثر محققان وی را عموی داریوش می‌دانند (هالوک، ۱۳۸۵: ۴۷۷). با توجه به اینکه «فارناکا» در اواسط حکومت داریوش (به علت بازنشستگی یا مرگ) کنار

رفته و شخص دیگری جایگزین او می‌شود، می‌توان حدس زد که وی واقعاً عموی داریوش بوده که در این زمان به علت سن بالا درگذشته است. از «پرنکه» دومهر به دست آمده است: مهرهای بارو و مهر جدیدی که جایگزین آن می‌شود (بروسیوس، ۱۳۹۲: ۲۰۱). حقوق ماهانه رئیس تشریفات نیز حکایت از مقام بلند او دارد. او نیز مانند دیگر کارمندان، مستخدمین و کارگران، جیره روزانه دریافت می‌کرد و در حالی که یک کارگر ساده روزانه یک لیتر جو می‌گرفت، «فرناکا» روزانه ۱۸۰ لیتر و در ماه ۵۴۰۰ لیتر جو، آن هم به صورت آرد تحویل می‌گرفت. به این مقدار جو باید ماهانه ۲۷۰۰ لیتر شراب نیز بیفزاییم. وی علاوه بر آرد و شراب، ماهانه ۶۰ رأس گوسفند یا بز نیز می‌گرفت یعنی روزی دو رأس (کخ، ۱۳۷۷: ۴۵؛ ارفعی، ۱۳۸۷: ۱۰۱). در آغاز پنداشته می‌شد که این سهمیه‌های زیاد برای آن بوده تا هر شخصیت مهمی بتواند تمام اهل خانه خود را تغذیه کند، اما لوحه pfa4 خلاف این را نشان می‌دهد:

«پارناکا همراه با پسر بچه‌هایش روزانه ۴۸۰ کوارت آرد دریافت می‌کند. خود پارناکا ۱۸۰ کوارت می‌گیرد» (لویس، ۱۳۸۸: ۲۰).

لوح‌های گلی فاش می‌کنند که سامان همه کارهای مربوط به شاه از قبیل برنامه خوراک و متعلقان در کاخ و همچنین به هنگام سفر، انبارکردن کالای مورد نیاز شاه، صدور حکم مأموریت که در عین حال مجوز سفر نیز بود، تأمین هزینه‌ها و جیره‌های میان‌راهی مأموران و پذیرایی از مهمانان دربار و دولت و اداره کارهای ساختمانی با رئیس تشریفات بود (رجبی، ۱۳۸۲: ۳۱۷). از دیگر وظایف «فرنکه» نظارت عالی بر مالیات‌ها و دریافت اجاره‌ها بود. او هر آنچه را که تحویل انبارها می‌شد و نحوه صحیح انبارکردن غله و میوه را با دقت زیرنظر داشت. ثبت میزان برداشت غله و دریافت اسناد مربوط به تیول حیوانات نیز با او بود (کخ، ۱۳۷۷: ۴۷). «پرنکه» برای انجام کار خود دیوان‌سراییی با دبیران فراوان در اختیار داشت و بر هر نامه‌ای نام دبیر قید می‌شد. در چند نامه به دبیران بابلی که به پیوست می‌نوشتند و مستقیماً به او وابسته بودند، اشاره شده است (بریان، ۱۳۸۱: ۶۶۴).

یونانیان از میان صاحب‌منصبان عالی‌رتبه دربار به طور قطع کسی را که خلیلیارخوس می‌نامند، بهتر می‌شناسند. عنوان خلیلیارخوس را شاید بتوان به ایرانی «هزرپتیش»<sup>۱</sup> آوانویسی کرد، هزرپتیش یعنی هزاربد یا رئیس هزارگان. اگر این واژه را نویسندگان یونانی زیاد مورد استفاده قرار داده‌اند به این علت است که بر مبنای نوشته‌های آنان، هر دیدارکننده ای می‌بایست از طریق هزرپتیش به حضور شاه بار یابد (بریان، ۱۳۸۱: ۳۹۸). به نوشته دیودورسیسیلی، شاهان پارس نخستین کسانی بودند که منصب خلیلیارخوس را که از همه مناصب برجسته‌تر بود بالا بردند و به آن شهری افتخارآمیز ارزانی داشتند (دیودورسیسیلی، ۱۳۸۴: ۱۰۲) و برخی منابع یونانی هزرپتیش را مقام دوم کشور هخامنشی می‌دانند (بریان، ۱۳۸۱: ۲۸۷). بر مبنای این سخنان و براهین دیگر اغلب می‌پذیرند که هزرپتیش والا مرتبه‌ترین رجل دربار هخامنشی به شمار می‌آمده است و مجموع دیوان‌ها تحت نظارت و سرپرستی وی بوده‌اند. خلاصه هزرپتیش در واقع، برحسب اصطلاح متداول همانند صدراعظم یا وزیر بزرگ عمل می‌کرده است (همان، ۳۹۸).

ظاهراً تصویر فرناکا در پیکره‌های کنده‌شده در تالار بار تخت جمشید آمده است که با قامتی اندک خمیده به جلو، روبروی داریوش ایستاده است و در حالی که به چشمان داریوش نگاه می‌کند، دست راستش را مقابل دهان نگاه داشته تا با نفس خود مزاحم شاه نباشد. فرناکا نشانه مقام، دبوسی در دست چپ دارد. این دبوس حتی در زمان صفویه نشان رئیس تشریفات بود (کخ، ۱۳۷۷: ۴۳) (تصویر شماره ۳).

در دیوان اداری داریوش هر مقامی در کنار خود یک قائم‌مقام داشته و این مطلب در مورد سرهنگ‌ها و سرلشکرها هم احتمالاً صادق است اما منابع بسیار اندک ما در این باره چیزی نمی‌گویند (هینتس، ۱۳۸۷: ۳۲۳). شخصی به نام «زیشاویش»<sup>۲</sup> قائم‌مقام فرناکا بود. جیره روزانه‌ای که او می‌گیرد نصف فرناکا است. ۱/۵ گوسفند به اضافه ۳۰ کوارت شراب به اضافه ۶۰ کوارت آرد (هالوک، ۱۳۸۵: ۴۷۴). وی ابتدا مهر خاص خود را داشت ولی به

<sup>1</sup> Harbezza

<sup>2</sup> zishavish

سال ۱۹ یک «مهر شاهی» به او بخشیدند و از آن پس از آن استفاده کرد. در روی این مهر نام داریوش به فارسی باستان، ایلامی و اکدی نوشته شده بود (کخ، ۱۳۷۷: ۴۸). زیشاویس تا سال هجدهم سلطنت خشایارشا به فعالیت خود ادامه داد که بسیار طولانی تر از فارناکا بود که پس از سال ۲۵ داریوش بازنشسته شد یا درگذشت (هالوک، ۱۳۸۵: ۴۷۴).

قائم مقام رئیس تشریفات دارای همه وظایفی بود که برای رئیس تشریفات ذکر شد. او هم اجازه صدور جواز سفر داشت و هم به گماردن کارگران نظارت می کرد. وقتی در کار تدارکات تنگناهایی به وجود می آمد، لازم می شد با حداکثر سرعت به کمک بشتابد. کارهای اداری متعددی که در تخت جمشید انجام می شد، به خصوص در غیاب شاه و فرنگه هم بر عهده و زیر نظر زیشاویس بود (کخ، ۱۳۷۷: ۴۹).

چرا برخی مسئولان در زمان داریوش بزرگ حقوق و مستمری بالا دریافت می نمودند؟ در پاسخ به پرسش بالا می توان چند دلیل را ذکر نمود: اول اینکه افرادی مانند گئوبروه، فارانکا و معاونش وظایف بسیار زیادی داشتند که موظف بودند آنها را به درستی انجام دهند. حیطه کاری این افراد فقط یک شهریاروستا نبود بلکه تمام قلمرو هخامنشی را در بر می گرفت. بنابراین به خاطر وظایف سنگینی که انجام می دادند حقوق بالا نیز دریافت می داشتند دوم اینکه مسئولیت این افراد نیز بسیار بالا بود و اگر اتفاق یا کم کاری در هر نقطه ای از حکومت هخامنشی صورت می گرفت موظف بودند پاسخگو باشند مسئله سوم که به بحث کنترلی سیستم اداری بیشتر مربوط می شود این است که داریوش می دانست افراد مهم که دارای مسئولیت بسیار مهم نیز هستند در خطر فساد و سوءاستفاده احتمالی از مسئولیت خود قرار دارند. به همین دلیل جهت جلوگیری از سوءاستفاده از پست و مقام به آنها حقوق بالا پرداخت می نمود. در این صورت این افراد نیاز مالی پیدا نمی کردند و همواره مطیع قانون و شخص شاه بودند.

## ۲-۵- الزام استفاده از مهر خزانه‌دار و قائم‌مقام او در اسناد مالی

جدای از رئیس تشریفات و قائم مقام وی، یکی دیگر از مدیران تخت‌جمشید خزانه‌دار دربار بوده است. برای وجود چنین مقام اداری، شواهد متعددی در دست داریم (Stolper, 2000: 286). در الواح تخت‌جمشید، اسناد آرامی مصر و بلخ و در کتاب عزرا<sup>۱</sup> به این منصب اشاره شده است (کتاب عزرا، ۱۳۸۵: ۵۷۱). این عنوان در فارسی‌باستان گنزیره<sup>۲</sup> (Naved & shaked, 2012: 177) و به ایلامی کپ نیشکیره<sup>۲</sup> در اسناد و الواح به چشم می‌خورد (کخ، ۱۳۷۷: ۵۴). در اغلب موارد خزانه‌دار از رئیس تشریفات دستور می‌گرفت که مثلاً چه مبلغ نقره به کارکنان دربار بپردازد. مسئولیت این پرداخت‌ها با خزانه‌دار بود با این همه او نمی‌توانست بطور مستقل عمل کند بلکه این رئیس تشریفات و یا شخص شاه بود که مبلغ را معین می‌کرد و دستور پرداخت می‌داد. خزانه‌دار نه فقط خزانه تخت‌جمشید، بلکه خزانه‌های تمام منطقه پارس و ایلام را زیر نظر داشت (کخ، ۱۳۷۷: ۵۵). به خاطر اهمیتی که منصب خزانه‌دار داشت، منابع یونان او را نگهبان دارایی سلطنتی می‌گفتند (بریان، ۱۳۸۱: ۳۹۹). دیودورسیسیلی به تصاحب خزانه تخت‌جمشید توسط اسکندر اشاره می‌نماید: «اسکندر در ارگ، جایی که خزانه در آن قرار داشت حضور یافت و آن را تصاحب کرد. خزانه پر از طلا و نقره بود. در این خزانه ۱۲۰ هزار تالان پیدا کردند» (دیودورسیسیلی، ۱۳۸۴: ۷۲۵). دیودورسیسیلی همچنین به ما می‌گوید که در تخت‌جمشید خزانه‌هایی جهت نگهداری اموال وجود داشت (همان، ۷۲۷). اسناد به جای مانده از وجود ۱۹ خزانه خبر می‌دهد. خزانه‌داری تخت‌جمشید مسئول همه این هزینه‌ها و کارگرانی بود که در آنها کار می‌کردند. از همین روی در لوح‌های دیوانی تخت‌جمشید، مهر خزانه‌دار دربار بیش از هر مهر دیگری به چشم می‌خورد (کخ، ۱۳۷۷، ۵۵).

---

<sup>1</sup> ganzabara

<sup>2</sup> kapnishkira



هر ایالت یک گنج هم داشت و استاندار با کمک مأمورانی به نام باجیکر<sup>۱</sup> (باج گیران، گردآوران مالیات) خراج و باج ایالات را گرد می‌آورد و پس از برداشتن مخارج استان بنا بر حساب دقیق موارد-مابقی را به دربار مرکزی می‌فرستاد. پادشاه نماینده‌ای از خود در هر ایالت می‌گذاشت که بر گنج و درآمد آن نظارت و فرماندهی کند. این گمارده همان گنزبر یا گنجور بود. پس کار مهم این گنجوران، نگهداری خزاین محلی و بازداشتن استانداران از سوءاستفاده از مالیات دولتی بود (شهبازی، ۱۳۵۰: ۱۰۳).

هنگامی که پرداختی با دستور از درون کاخ شاهی انجام می‌گرفت، باید خزانه‌دار دربار و قائم‌مقام او، هردو، مهرشان را بر روی قبض رسید می‌نشانند. با نظم خردمندان‌های که داریوش برای گردش کار فراهم آورده بود، خزانه‌دار دربار و قائم‌مقام او متقابلاً کار یکدیگر را کنترل می‌کردند. درست مانند کاری که در ایران سده‌های میانه، خزانه‌دار اول و خزانه‌دار دوم (در آن زمان چنین خوانده می‌شدند) انجام می‌دادند (هینتس، ۱۳۸۷: ۲۹۱).

## ۲-۶- بازرسان ویژه شاهنشاه

در زمان داریوش بزرگ، جهت نظارت بر کار ساتراپ‌ها (استانداران) و کنترل سیستم اداری، از بازرسانی استفاده می‌شد که یونانی‌ها به آنها «چشم شاه» می‌گفتند (پلوتارک، ۱۳۶۹: ۴۹۳). از جمله وظایف کارمندان این دستگاه نظارت و مراقبت در کارهای مأموران کشوری و لشکری در سرتاسر امپراطوری و تهیه گزارش راجع به طرز پیشبرد امور جاری و حسن یا سوء جریان کارها برای شاهنشاه ایران بود (احتشام، ۱۳۵۵: ۴۷) گزنفون در این مورد می‌نویسد:

«هر سال یک نماینده بصیر و مقتدر از جانب شاه معین می‌شد که با سپاه مهمی از جمیع ایالات بازدید نمایند. اگر حکام احتیاج به کمک نظامی داشتند، به آنها مساعدت می‌نمودند و اگر در رتق و فتق امور مسامحه، یا در رفتار و کردار آنان خشونت و عصیان مشاهده می‌کرد، آنها را گوشمالی می‌داد؛ و همچنین اگر در رفتار آنان نسبت به مردم

---

1. Bajikara

و جمع‌آوری مالیات و خراج یا آبادی زمین‌های بایر و انجام سایر وظایف و تکالیف  
قصورى دیده می‌شد، چنانچه در صلاحیت نماینده شاه بود، در محل رفع و رجوع می  
کرد در غیر این صورت پادشاه را از ماقع آگاه می‌ساخت و پادشاه تکلیف حاکمی را  
که در امور خود قصور ورزیده بود معین می‌کرد. مردم وقتی برگزیده پادشاه به سرزمین  
آنان می‌رسید او را «پسر پادشاه یا برادر پادشاه یا بالاخره چشم پادشاه می‌خواندند»  
(گزنفون، ۱۳۸۶: ۲۶۴).

در متون آرامی به دست آمده از مصر می‌خوانیم که شخصی به نام «وهوواخشو» به  
مافوقش به نام «اخماوزدا»<sup>۱</sup> شکایت می‌کند مبنی بر اینکه شخصی به نام «باگوانت»<sup>۲</sup> و  
مأمورانش، شتربانان او را غارت کرده‌اند ولی به شکایت وی رسیدگی نمی‌شود. بنابراین  
وهوواخشو به افرادی از دربار «گوش‌ها و چشم‌های شاه» متوسل می‌شود که به او کمک  
نموده و مشکل او را حل می‌نمایند (بروسیوس، ۱۴۰۰، ۱۸۲).

## ۲-۷- کنترل امور اداری توسط مغان

مغان گروهی از دین‌مردان با نفوذ دوره هخامنشیان بودند که علاوه بر مسئولیت‌های  
مختلف، بر علوم مذهبی و نجوم تسلط داشتند و با توجه به مسئولیت‌هایی که انجام  
می‌دادند، در نزد مردم جایگاه و اهمیت بسیار زیادی داشتند (حسینی سرابی و زرین  
کوب، ۱۳۹۵: ۳۹). بر اساس لوح‌های بدست آمده به نظر می‌رسد که مغان دارای سه وظیفه  
مهم بودند:

### ۱- برگزاری مراسم آیینی و مذهبی

در الواح تخت‌جمشید آمده از سوی دولت هخامنشی پرداخت‌هایی به این مردان و  
کارگزاران داده می‌شد تا در مراسم آیینی از آن استفاده کنند. در این متن‌ها اغلب، مغان  
و دین‌مردان دریافت‌کنندگان سهمیه مراسم خدایان در یک منطقه هستند. احتمالاً وظیفه  
اداری آنها به گونه‌ای بوده که باید این سهمیه را از شخص پرداخت‌کننده، دریافت کرده

<sup>۱</sup> Akhmavuzda

<sup>۲</sup> Bagivant

و آن را به محل اجرای مراسم تحویل داده و بر اجرای مراسم و مصرف درست سهمیه نظارت می‌کردند (همان: ۳۴ و رزمجو، ۱۳۸۴: ۶۹). دریافت‌کنندگان سهمیه اغلب عنوان مذهبی دارند. در لوح‌های باروی تخت‌جمشید به طور مشخص از دو گروه دین‌مرد نام برده شده است: شاتن<sup>۱</sup> و مغ. شاتن‌ها کاهنان عادی در ایلام باستان که در معابد مشغول امور مذهبی بودند (هینتس، ۱۳۷۶: ۷۰؛ صراف، ۱۳۸۴: ۴) و مغ روحانی زرتشتی بود (مزدایور، ۱۳۹۴: ۱۳؛ بویس، ۱۳۸۸: ۱۲۸). شاتن‌ها در الواح دارای هیچ رتبه‌ای نیستند و همواره در متن‌ها از آنان تنها به عنوان شاتن نام برده شده است. در مواردی آنها مراسم مربوط به اهورامزدا را نیز به جای می‌آوردند. بنابراین شاتن‌ها که اصولاً دین‌مردان ایلامی بودند، علاوه بر خدایان ایلامی، برای خدایان ایرانی نیز مراسم قربانی به جای می‌آوردند (Henkelman, 2008: 236).

#### ۲- نظارت بر انجام درست پرداخت‌های ویژه

در دیوان اداری هخامنشی، علاوه بر پرداخت‌های ماهیانه که به کارمندان و کارگران داده می‌شد، برخی مواقع پرداخت‌های ویژه و بیشتر جنسی، تحت عنوان پاداش، کمک شاهانه و جیره به صورت پیشکش پرداخت می‌شد. این پرداخت‌ها فقط شامل کارگران و خدمتکاران ساده می‌شد که حداقل دریافتی را داشته‌اند (کخ، ۱۳۷۷: ۶۳). پرداخت‌های ویژه همیشه زیرنظر روحانیان بود و ظاهراً روحانی‌ها برای تعیین این گونه پرداخت‌ها مورد اعتمادتر از دیگران به نظر می‌رسیدند (همان جا).

#### ۳- کنترل امور اداری

روحانیان علاوه بر انجام مراسم مذهبی، موظف بودند امور اداری را کنترل کرده و با مهر خود مسئولیت صحت صدور سند را به عهده بگیرند. علت اینکه داریوش جهت کنترل امور اداری از روحانیان استفاده می‌نمود علاوه بر قابل اعتماد بودن مغان ستاینده اهورامزدا (کخ، ۱۳۷۷: ۴۰)، استفاده از نیرو و توان تمام اعضا و طبقات جامعه بود. بدین صورت

---

<sup>1</sup> shaten

روحانیان که بعد از انجام مراسم مذهبی بیکار بودند، موظف می‌شدند تا به کارهای اداری بپردازند و بر امور نظارت نمایند. این یعنی حداکثر استفاده از منابع انسانی. علاوه بر این با کنترل امور اداری توسط روحانیان و مغان، احتمال سوءاستفاده از نیروهای اداری کمتر می‌شد.

## ۲-۸- بازرسی و کنترل اسناد اداری

یکی از مسائل و اقدامات بسیار مهمی که در لوحه‌ها مشاهده می‌گردد، ارسال حسابداران و حساب‌برسان به نواحی مختلف و کنترل دقیق اسناد و مدارک اداری و اقتصادی توسط آنها است. در بسیاری از لوحه‌ها به بازرسان بر می‌خوریم که از طرف دیوان مرکزی تخت جمشید به ایالات مختلف فرستاده شده و جیره سفر در بین راه دریافت می‌نمایند. در یکی از لوحه‌ها آمده است: «QA5 آرد، منوی<sup>۱</sup>، به‌عنوان موجب (توشه سفر) دریافت کرده. او سند مهر شده بکبن<sup>۲</sup> را حمل می‌کرد. وابسته گنجینه بود. دو مرد بزرگ‌زاده، هر یک QA1/5 دریافت کردند. ۲ خدمتکار هر یک QA1 دریافت کردند ماه دهم، سال بیست و دو» (ارفعی، ۱۳۸۷: ۲۰۸). آنها زیر نظر اداره مرکزی برای بررسی و تهیه صورت حساب های سالیانه به مناطق مختلف می‌رفتند و پس از رسیدگی و صورت‌برداری، سند اصلی را همراه با خود به آرشیو مرکزی در تخت‌جمشید می‌آوردند (Hallock, 1969: 2087؛ فیروزمندی و مکوندی، ۱۳۸۸: ۷). در برخی از الواح از این بازرسان تحت عنوان «ایپرسه کو»<sup>۳</sup> (داندامایف، ۱۳۹۱: ۲۱) و در برخی دیگر «داته بره پرنکه» یا «قاضی پرنکه» نام برده شده است (Hallock, 1969: pf1272). احتمال دارد «بکبید» که نام وی تحت عنوان قاضی پرنکه در لوح ذکر شده، از طرف پرنکه مأمور حل‌وفصل اختلاف‌های داخلی در تشکیلات اداری و فراخواندن حسابداران و رؤسای انبارها به رعایت مقررات و الزام‌های مربوط به شغل‌شان بوده باشد (بریان، ۱۳۸۱: ۷۳۵).

<sup>1</sup> mannuya

<sup>2</sup> Bakabana

<sup>3</sup> Iprasakku

نظام کنترل شاهنشاهی هخامنشی تنها در جمع‌آوری و بایگانی اسناد خلاصه نمی‌شد. هر دو ماه یکبار بایستی گزارشی از عملکرد همه حوزه‌ها تهیه می‌کردند. این روند، کار کنترل مرکزی در تخت‌جمشید را آسان‌تر می‌کرد (Hallock, 1969: pf 1983-1984). در این گزارش‌ها همه دریافت‌ها و پرداخت‌های یک سال در یک‌جا جمع‌بندی شده است (ارفعی، ۱۳۸۷: ۲۶۲). طبعاً لوح‌های گزارش‌های دو ماهه یا سالیانه از اندازه بزرگتری برخوردار بودند. تصدیق درستی این ترازنامه‌ها با ۳ کارمند بوده که نخست از کسی که مسئول بخش مربوط در آبادی مربوطه بوده است، نام برده می‌شد. مثلاً وقتی حسابرسی غله انجام می‌شود، مسئول مربوط رئیس کل انبار نامیده می‌شود (کخ، ۱۳۷۷: ۴۰). پس از رئیس کل انبار، مقام دوم همیشه یک (آتش‌ریز) بود که در الواح به نام «رئیس آتش» ذکر می‌شود (Hallock, 1969: pf1986). در کنار این‌ها یک حسابرس ویژه نیز وجود داشت. این حسابرس‌ها مسئولیت همه حساب‌های یک حوزه را به عهده داشتند. آن‌ها در منطقه خود به همه جا سرکشی، موجودی محل را کنترل و صورت‌حساب تهیه می‌کردند. کار آنها بیشتر در پایان سال و در ماه‌های نخستین سال بعد انجام می‌شد، زیرا نوبت رسیدگی به همه ترازنامه‌ها، سالانه بود (کخ، ۱۳۷۷: ۴۱). به خاطر همین برخی مواقع فرصت نمی‌کردند در یک زمان در پایان سال به همه حساب‌های منطقه خود رسیدگی نمایند بنابراین گاهی حساب چند سال پشت سر هم مورد بررسی قرار می‌گرفت؛ به عنوان مثال: ایرکامک روز سوم از دومین ماه سال ۲۱ داریوش، در حرفه حسابداری مشغول به کار بود. وی در این لوح ترازنامه سه سال متوالی، مربوط به سال‌های پانزدهم، شانزدهم و هفدهم داریوش، برای نوشیدنی را با هم مقایسه نموده است (Hallock: 1969: 1997؛ نمازی، تاک، ۱۳۹۲: ۱۳۰). برخی مواقع در ترازنامه‌های سالیانه، به نام این حسابرسان اشاره می‌شود: «این حسابرسی را برای سال ۱۸ و ۱۹، مسیکه<sup>۱</sup> در سال ۱۹ به انجام رسانده است» (Hallock, 1969: pf1984). بعد از اینکه همه چیز نوشته شد، مسیکه مهرش را بر روی

---

<sup>1</sup> Masika

سند زده است. مهر مسیکه، شماره ۲۷، بر پای بسیاری از حسابرسی‌های مربوط به میوه، شراب و غله دیده می‌شود (کخ، ۱۳۷۷: ۴۱).

روی هم رفته بر اساس لوح‌های به جای مانده، بازرسی و کنترل در سه سطح انجام می‌شد: ۱- بازرسی و کنترل توسط بازرسان محلی در یک آبادی یا شهر به صورت ماهیانه ۲- بازرسی و کنترل در دوره‌های ۲ و ۳ ماهه توسط نماینده ساتراپ (استاندار) ۳- بازرسی و کنترل سالیانه توسط نماینده‌های اعزامی از مرکز اداری شاهنشاهی (تخت جمشید) (حسین‌بر، ۱۳۸۸: ۴۸؛ خواجوی و رضایی، ۱۳۹۳: ۱۷۱).

## ۲-۹- بایگانی اسناد و مدارک

یکی از روش‌های پیشرفته‌ای که در تخت جمشید و سایر مراکز شاهنشاهی انجام می‌شد، بایگانی اسناد و مدارک اداری و مالی بود. مراکز اداری از ذخایر موجودی تمامی انبارهای زیر نظر خود اطلاع داشتند. اسناد در درجه اول از خصلت دقیق تشکیلات اداری برای کنترل تولید و ذخایر حکایت می‌کنند. فرآورده‌های کشاورزی و جانوری گوناگون را که از نواحی مختلف جمع آوری می‌کردند، در انبارها می‌گذاشتند. هر ساله حساب‌رسان، صورتحساب‌ها را تنظیم می‌کردند و آنها را به دیوان‌سرای مرکزی تخت جمشید می‌فرستادند. رؤسای آن انبارهایی که در منازل واقع در جاده‌های بزرگ قرار داشتند و مسافران دولتی می‌توانستند جیره‌های سفر از آنها بگیرند. به طور کلی دفاتر مرکزی در هر زمان از وضعیت انبارها در هر نقطه کشور آگاهی داشتند و بدین ترتیب مأموران می‌توانستند اجازه برداشت از این یا آن انبار را صادر کنند (بریان، ۱۳۸۱: ۶۶۲). از هر سند، دو رونوشت نیز تهیه می‌شد. یک نسخه برای بایگانی محلی، نسخه‌های دیگر برای بایگانی مرکزی بخش و سومی مستقیماً به مرکز در تخت جمشید فرستاده می‌شد. چنین است که از هر لوحی که در محل‌های مختلف تهیه شده، نمونه‌ای نیز در بایگانی تخت جمشید موجود است (کخ، ۱۳۷۷: ۳۸).

الواح بسیار زیادی به صورت روزانه به تخت جمشید ارسال می‌شد که نگهداری از آنها مشکل بود، بنابراین چاره‌ای جز طبقه‌بندی آنها نبود. امروزه دریافته‌ایم که برای بایگانی مرتب لوح‌های گلی نیز ترتیبی اندیشیده بودند که دسترسی به آنها را هنگام نیاز آسان می‌کرده است. گمان می‌رود که لوح‌ها را بر اساس مکان و سال طبقه‌بندی می‌کردند و در سبدهای می‌ریختند و سپس سبدها را در قفسه می‌نهادند. هر سبد برجسبی ویژه خود داشت، به این صورت که یک سر تکه طنابی را به گوشه سبد می‌بستند و سر دیگر آن را به خمیر برجسب می‌چسباندند (رجبی، ۱۳۸۲: ۳۱۲). نمونه زیادی از این برجسب‌ها در تخت جمشید به دست آمده است به عنوان مثال: «سند مربوط به آنچه توزیع شده در سال ۲۳» (Hallock, 1969: pf1915) و «سند مربوط به شراب منطقه رزکنوش<sup>۱</sup> در سال ۲۳، تهیه شده به وسیله اپومن یا»<sup>۲</sup> (Id: pf1914).

قبل از اینکه لوحی درون سبد جای گیرد، یک بار دیگر به دقت کنترل می‌شد مثلاً مأموری به نام وهوک<sup>۳</sup> که مسئول کشت غله در منطقه «نریه ایتشیه»<sup>۴</sup>، حوزه اداری شماره ۳، نیریز امروزی در فارسی بود، در سال ۲۰ پنجاه لیتر بذر جو به مردی به نام خومنکه<sup>۵</sup> تحویل داده، به هنگام برداشت محصول از او ۱۵۳۰ لیتر، یعنی بیشتر از ۳۰ برابر بذر، جو تحویل گرفته بود اما سند قرارداد به تخت جمشید نرسیده بود. این امر یا تسامح، از دید خونتشه نه<sup>۶</sup>، کارمند مسئول در تخت جمشید دور نمانده بود (کخ، ۱۳۷۷: ۳۹). او جویای امر از وهوک شده، وهوک نیز از دو سند بایگانی خود رونبشتی تهیه کرده به تخت جمشید فرستاده بود. در هر دو رونبشت آمده است: «این رونبشتی است که خونتشه خواسته است» (Hallock, 1969: pf531).

---

<sup>1</sup> Razakanoosh

<sup>2</sup> Apoomanya

<sup>3</sup> vahuka

<sup>4</sup> Naryaitshiya

<sup>5</sup> xvamnaka

<sup>6</sup> xvamnaka

به سبب ویژگی‌های خاص تخت جمشید و شکوه و عظمت ویرانه‌های آن، مدتها چنین گمان می‌رفت که تخت جمشید به منظور نشان دادن زرق و برق داریوش و برگزاری آیین‌های نوروزی بنا شده است (Walser, 1980: 8). اما اکنون با کمک لوح‌های فراوانی که به دست آمده می‌دانیم که تخت جمشید مرکز کل سازمان اداری پارس (محمدی‌فر، ۱۳۸۵: ۱۵۳) و محل بایگانی اسناد و مدارک بوده است.

علاوه بر اسناد اداری و مالی، به احتمال زیاد نسخه‌هایی از مکاتبات دربار و فرمان‌های شاهی نیز در بایگانی کاخ پادشاه نگهداری می‌شده است (بروسیوس، ۱۴۰۰: ۱۷۸؛ دیودورسیسیلی، ۱۳۸۴: ۷۲۷).

هدف از بایگانی اسناد و مدارک چه بود؟ بایگانی اسناد و مدارک می‌توانست در مواقع متعدد کمک‌رسان باشد و با مراجعه به آنها می‌توانستند بسیاری از گره‌ها را باز کنند که نمونه‌هایی از آن ذکر می‌شود: ۱- هر گاه مشکلی پیش می‌آمد می‌توانستند به بایگانی مراجعه نمایند. برخی مواقع، هنگامی که شخص شاه می‌خواست از موضوعی اطلاع پیدا کند، از آنها استفاده می‌کرد و اسناد بایگانی را مورد مطالعه قرار می‌داد (احتشام، ۱۳۵۵: ۵۶). هنگامی که یهودیان از داریوش بزرگ درخواست تجدید بنا و تعمیر معبد اورشلیم را می‌نمایند، داریوش دستور می‌دهد بایگانی را جستجو کرده و دستوری در بایگانی قصر احتمالا<sup>۱</sup> در سرزمین ماد به فرمان کوروش بزرگ در این زمینه می‌یابند «کوروش پادشاه دربارهٔ خانهٔ خدا در اورشلیم فرمان داد که این خانه بنا شود و بنیادش تعمیر گردد» (کتاب عزرا، بند ۶، ۱۳۸۵: ۵۷۶). ۲- هر زمان و مکان در صورتی که از نظر مالی و اداری مشکلی پیش می‌آمد یا اینکه کارمندی متهم به کم‌کاری و فساد می‌شد، بازرسان به بایگانی اسناد دسترسی داشته و می‌توانستند با بررسی مجدد، موضوع را روشن نمایند. ۳- مسئولین اداری از طریق کنترل مرتب و مداوم اسناد و مدارک بایگانی می‌توانستند مأمورین زیر

---

<sup>1</sup> hmeta



سلطه و حتی ساتراپ یا استانداران را کنترل نمایند. بنابراین بایگانی اسناد و مدارک یکی از روش‌های کنترل بود که میزان اشتباه، خطا و سوءاستفاده را کمتر می‌کرد.

### ۳- نتیجه گیری

در سیستم اداری دوره هخامنشی جهت جلوگیری از سوءاستفاده کارکنان اداری و غیراداری و کاهش میزان خطا در بین آنها، از شیوه‌ها و روش‌های بسیار جالبی استفاده می‌نمودند. روی بسیاری از لوح‌ها، سال، ماه، نام صادرکننده فرمان، تحویل‌دهنده، تحویل‌گیرنده و نویسنده لوح ذکر می‌شد. علت این بود که اگر در آینده مشکلی پیش می‌آمد می‌توانستند با مشاهده لوح، مقصر را پیدا کنند. یعنی در هر زمان می‌توانستند بفهمند چه کسی مثلاً دستور داده از محصولات کشاورزی یا دامی پرداختی صورت گیرد؟ چه کسی آنها را تحویل داده و یا چه کسی آنها را تحویل گرفته است؟ کسی نمی‌توانست کالایی را از انبار خارج نماید مگر اینکه دستور مافوق خود را به صورت مکتوب داشته باشد. علاوه بر این ورود و خروج محصولات و کالاها از انبار به صورت دقیق ثبت می‌شد. مسافرانی که بین استان‌ها یا ساتراپی‌های شاهنشاهی در رفت‌وآمد بودند، همیشه مجوز سفر با خود داشتند که از طرف ساتراپ (استاندار) صادر می‌شد. به طور طبیعی فقط کسانی چنین جوازی را دریافت می‌کردند که با عنوان مأمور رسمی و دولتی سفر می‌کردند. در این مجوز آمده بود که مأمور از سوی چه کسی مأموریت دارد، چه مسیری را طی می‌کند و چه میزان مواد خوراکی برای خود و در صورت لزوم برای همراهان و همکاران زیردست خود باید دریافت کند. حتی زنان داریوش و شاهزادگان نیز موظف بودند با خود مجوز سفر داشته باشند. جالب اینکه محصول و کالای پرداخت شده نیز به حساب مقام مافوق صادرکننده دستور نوشته می‌شد و او می‌بایست در آینده بهای آن را بپردازد. یکی از موارد کنترلی مهمی که در سیستم اداری هخامنشی دیده می‌شود استفاده از مهر است. در دوره هخامنشی، به جای امضاء از مهر بر روی اسناد و مدارک استفاده می‌شد. اسناد و لوحه‌های بدون مهر اعتباری نداشتند و به همین دلیل کسانی که به مهر

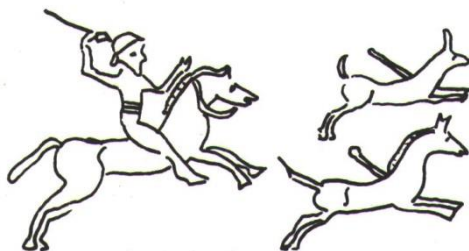
نیاز پیدا می‌کردند (کارمندان اداری، مسافران و...) آن را به گردن خود آویزان می‌نمودند چون می‌دانستند اگر مهر نداشته باشند، کار آنها پیش نخواهد رفت. در سیستم اداری داریوش بزرگ، حقوق و دستمزد براساس میزان کار و نوع مسئولیت به افراد تعلق می‌گرفت. در لوح‌ها به افرادی برمی‌خوریم که حقوق بسیار بالایی دریافت می‌کردند. داریوش می‌دانست افراد مهم که دارای مسئولیت بسیار مهم نیز هستند در خطر فساد و سوءاستفاده احتمالی از مسئولیت خود قرار دارند. به همین دلیل جهت جلوگیری از سوءاستفاده از پست و مقام به آنها حقوق بالا پرداخت می‌نمود. در این صورت این افراد نیاز مالی پیدا نمی‌کردند و همواره مطیع قانون و شخص شاه بودند. هنگامی که پرداختی با دستور از درون کاخ شاهی انجام می‌گرفت، باید خزانه‌دار دربار و قائم‌مقام او، هر دو، مهرشان را بر روی قبض رسید می‌نشانند. با نظم خردمندان‌های که داریوش برای گردش کار فراهم آورده بود، خزانه‌دار دربار و قائم‌مقام او متقابلاً کار یکدیگر را کنترل می‌کردند. در زمان داریوش بزرگ، جهت نظارت بر کار ساتراپ‌ها (استانداران) و کنترل سیستم اداری، از بازرسانی استفاده می‌شد که یونانی‌ها به آنها «چشم شاه» می‌گفتند. از جمله وظایف کارمندان این دستگاه، نظارت و مراقبت در کارهای مأموران کشوری و لشکری در سرتاسر امپراطوری و تهیه گزارش راجع به طرز پیشبرد امور جاری و حسن یا سوء جریان کارها برای شاهنشاه ایران بود. روحانیان علاوه بر انجام مراسم مذهبی، موظف بودند امور اداری را کنترل کرده و با مهر خود مسئولیت صحت صدور سند را به عهده بگیرند. علت اینکه داریوش جهت کنترل امور اداری از روحانیان استفاده نمود علاوه بر قابل اعتماد بودن مغان، استفاده از نیرو و توان تمام اعضا و طبقات جامعه بود. بدین صورت روحانیان که بعد از انجام مراسم مذهبی بیکار بودند، موظف می‌شدند تا به کارهای اداری بپردازند و بر امور نظارت نمایند. این یعنی حداکثر استفاده از منابع انسانی. علاوه بر این با کنترل امور اداری توسط روحانیان و مغان، احتمال سوءاستفاده از نیروهای اداری کمتر می‌شد. یکی از مسائل و اقدامات بسیار مهمی که در لوح‌ها مشاهده می‌گردد، ارسال حسابداران و حسابرسان به نواحی مختلف و کنترل دقیق اسناد و مدارک اداری و اقتصادی توسط

آنها است. در بسیاری از لوحه‌ها به بازرسان بر می‌خوریم که از طرف دیوان مرکزی تخت جمشید به ایالات مختلف فرستاده می‌شدند و جیره سفر در بین راه دریافت می‌کردند. بازرسان و حساب‌رسان به صورت ماهیانه، دو سه ماه یکبار و سالیانه امور اداری را بررسی و کنترل می‌نمودند. یکی از روش‌های پیشرفته‌ای که در تخت‌جمشید و سایر مراکز شاهنشاهی انجام می‌شد، بایگانی اسناد و مدارک اداری و مالی بود. در هر زمان و مکان در صورتی که از نظر مالی و اداری مشکلی پیش می‌آمد یا اینکه کارمندی متهم به کم‌کاری و فساد می‌شد، بازرسان به بایگانی اسناد دسترسی داشته و می‌توانستند با بررسی مجدد، موضوع را روشن نمایند. بنابراین باروش کنترلی که در سیستم اداری هخامنشی در زمان داریوش بزرگ بوجود آمد، میزان سوءاستفاده پرسنل اداری و غیراداری به حداقل رسید.



تصویر شماره ۱ (کخ، ۱۳۷۷: ۳۷)

۱۵۲ پژوهش‌نامه فرهنگ و زبان‌های باستانی، سال سوم شماره اول، بهار و تابستان ۱۴۰۱



تصویر شماره ۲ (هینتس، ۱۳۸۷: ۳۵۷)



تصویر شماره ۳ (هینتس، ۱۳۸۷: ۲۹۴)

## کتابنامه

- احتشام، مرتضی (۱۳۵۵). *ایران در زمان هخامنشیان*. تهران: کتابهای جیبی.
- ارفعی، عبدالمجید (۱۳۸۷). *گل نبشته های باروی تخت جمشید*. تهران: مرکز دایره المعارف بزرگ اسلامی.
- کتاب مقدس عهد عتیق و عهد جدید (۱۳۸۵). ترجمه بروس، رابرت، اوهانس، کارابت. تهران: ایلام.
- بروسیوس، ماریا (۱۳۹۲). *شاهنشاهی هخامنشی از کوروش بزرگ تا اردشیر اول*. ترجمه هایده مشایخ. تهران: ماهی.
- بروسیوس، ماریا (۱۴۰۰). *تاریخ ایران باستان «امپراتوری هخامنشی»*. ترجمه علی ضرغامی. کرج: سیمرغ آسمان آذرگان.
- بریان، پیر (۱۳۸۱). *امپراتوری هخامنشی*. ترجمه ناهید فروغان. جلد اول. تهران: قطره.
- پلوتارک (۱۳۶۹). *حیات مردان نامی*. ترجمه رضا مشایخی. تهران: علمی و فرهنگی.
- بویس، مری (۱۳۸۸). *زرتشتیان باورها و آداب دینی آنها*. ترجمه عسگر بهرامی. تهران: ققنوس.
- جوادی، غلامرضا (۱۳۸۰). *مدیریت در ایران باستان*. تهران: فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- حسین‌بر، رحمت‌الله (۱۳۸۸). *مدیریت در ایران باستان: آشنایی با نظام مدیریت اداری داریوش*. شهرضا: یاران سبز.
- حسینی‌سرابی، فرحناز؛ زرین‌کوب، روزبه (۱۳۹۵). «مغان در روزگار هخامنشیان بر اساس متون کلاسیک و الواح باروی تخت جمشید». *مطالعات تاریخ فرهنگی*. سال هفتم، شماره بیست و هفتم، بهار.
- خواجوی، شکرالله؛ رضائی، حمیدرضا. (۱۳۹۳). «حسابرسی در امپراتوری هخامنشی». *پژوهش حسابداری*. سال سوم، شماره ۱۲، بهار.
- داندامایف، محمد (۱۳۸۱). *تاریخ سیاسی هخامنشیان*. ترجمه خشایار بهاری. تهران: کارنگ.

۱۵۴ پژوهش‌نامه فرهنگ و زبان‌های باستانی، سال سوم شماره اول، بهار و تابستان ۱۴۰۱

داندامایف، محمد (۱۳۹۱). *ایرانیان در بابل هخامنشی*. ترجمه محمود جعفری دهقی. تهران: ققنوس.

دیاکونف، میخائیل میخائیلوویچ (۱۳۸۲). *تاریخ ایران باستان*. ترجمه روحی ارباب. تهران: علمی و فرهنگی.

دیودور سیسیلی (۱۳۸۴). *کتابخانه تاریخی*. ترجمه حمید بیکس شورکایی و اسماعیل سنگاری. تهران: جامی.

رجبی، پرویز (۱۳۸۲). *هزاره‌های گمشده «هخامنشیان به روایتی دیگر»*. جلد دوم. تهران: توس.

رزمجو، شاهرخ (۱۳۸۴). «پرداخت‌های آیینی در گل نوشته‌های ایلامی باروی تخت جمشید». *پژوهش‌های باستان‌شناسی و مطالعات میان رشته‌ای*. سال اول. شماره ۱. بهار و تابستان.

شاپور شهبازی، علیرضا (۱۳۵۰). *جهان‌داری داریوش بزرگ*. شیراز: دانشگاه پهلوی.

شعبانی، رضا (۱۳۸۲). *داریوش بزرگ*. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

صراف، محمد رحیم (۱۳۸۴). *مذهب ایلام باستان*. تهران: سمت.

صفایی، یزدان (۱۳۹۳). «اهمیت و جایگاه متون آرامی بلخ در تاریخ و فرهنگ دوره هخامنشی». *نقد کتاب تاریخ*. پاییز و زمستان، شماره ۳ و ۴.

فرای، ریچارد (۱۳۵۴). *پژوهش‌های هخامنشی «هشت مقاله در باب تاریخ و باستان‌شناسی هخامنشی»*. ترجمه علیرضا شاپور شهبازی. تهران: مؤسسه تحقیقات هخامنشی.

فیروزمندی، بهمن؛ مکوندی، لیلا (۱۳۸۸). «گل‌نشته‌های باروی تخت جمشید». *مطالعات باستان‌شناسی*. پاییز و زمستان، شماره دو.

کتزیاس (۱۳۸۰). *خلاصه تاریخ کتزیاس از کوروش تا اردشیر*. ترجمه کامیاب خلیلی. تهران: کارنگ.

کخ، هاید ماری (۱۳۷۷). *از زبان داریوش*. ترجمه پرویز رجبی. تهران: کارنگ.

کورت، آملی (۱۳۸۲). *هخامنشیان*. ترجمه مرتضی ثاقب‌فر. تهران: ققنوس.

بررسی نظام کنترلی سیستم اداری دوره هخامنشی .... ۱۵۵

گریسون، مارک؛ کول روت، مارگ (۱۳۸۷). *تاریخ هخامنشی (بررسی مهرهای تخت جمشید)*. ترجمه مرتضی ثاقب‌فر. جلد نهم، تهران: توس.

گزنفون (۱۳۸۶). *کوروش نامه*. ترجمه رضا مشایخی. تهران: علمی و فرهنگی.

گزنفون (۱۳۷۵). *آنا‌باسیس*. ترجمه احمد بیرشک. تهران: کتابسرا.

گلشنی‌راد، کریم (۱۴۰۰). «بررسی و تحلیل اصلاحات امنیتی داریوش بزرگ». *مطالعات ایرانی*. دوره ۲۰، شماره ۴۰.

لوئیس، د.م (۱۳۸۸). *تاریخ هخامنشی (متون پاروئی تخت‌جمشید)*. ترجمه مرتضی ثاقب‌فر. جلد چهارم. تهران: توس.

محمدی‌فر، یوسف، محمدی‌فر، یعقوب (۱۳۸۵). «نگاهی بر شیوه‌های کنترل حساب و نظارت مالی در عصر باستان». *مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان*. سال هجدهم، شماره ۳.

مزدایور، کتایون و همکاران (۱۳۹۴). *ادیان و مذاهب در ایران باستان*. مقاله «زرتشت و کیش زرتشتی». تهران: سمت.

نمازی، محمد؛ تاک، فاطمه (۱۳۹۲). «واکاوی الواح گلی استحکامات تخت جمشید با تمرکز بر شیوه حسابداری و دفترداری». *مجله دانشکده مدیریت دانشگاه تهران*. دوره ۲۰، شماره ۴، زمستان.

هالوک، ریچارد (۱۳۸۵). *تاریخ ایران دوره هخامنشیان (لوحه های تخت جمشید)*. ترجمه مرتضی ثاقب‌فر. تهران: امیرکبیر.

هرودوت (۱۳۸۴). *تاریخ هرودوت*. ترجمه هادی هدایتی. جلد ۵ و ۶. تهران: دانشگاه تهران.

همایون فرخ، رکن‌الدین (۱۳۵۴). «مهرها و نشانه‌های استوانه‌ای ایران باستان». *مجله بررسی‌های تاریخی*. شماره ۱، سال پنجم.

هینتس، والتر (۱۳۷۶). *دنیای گمشده عیلام*. ترجمه فیروز فیروزنیا. تهران: علمی و فرهنگی.

هینتس، والتر (۱۳۸۷). *داریوش و ایرانیان*. ترجمه پرویز رجبی. تهران: ماه

Dandamayev, Mohammad (1992). *Iranian in Achaemenid Babylonia*. New York: Mazda publishers.

Driver, G. R. (1957). *Aramic Documents of the fifth century B.C.* Oxford: clareDon press.

Hallock, R. (1969). *Persepolis Fortification Tablets*. London: The university of Chicago press.

Henkelman, W. (2008). "The other Gods who are". *Achaemenid History*. XIV. Leiden. NEDERLANDS INSTITUUT VOOR HET NABIJE OOSTEN. NinoPublications@let.leidenuniv.nl

Hicks, J. (1975). *The Persians*. New York: TimeLife.

Naveh, J. & shaked, sh. (2012). *Aramic Documents from Ancient Bactria*. London: Khalili Family Trust.

Stolper, M. (2000). "Ganzabara". *Encylopaedia Iranica*. Ed. E. Yarshater. New York: Bibliotheca persica press.

Walser, G. (1980). *Persepolis: die Königspfalz des Darius*. Wasmuth..versand kostenfrei.gebrauchtes buch



**Study the control system of the Achaemenid administrative during the time of Darius the Great (based on the Persepolis tablets)**

Karim Golshani Rad\*

**Abstract**

When Darius the Great ascended to the throne in 522 BC, he undertook extensive political, economic, and military reforms. One of his important reforms is in the field of administrative system. Darius used the administrative system of the great civilizations before him, such as Mesopotamia, Media, Ilam, and Egypt, and with the help of his intelligence and the power of the Persians, created an advanced system that was better and more efficient than before. The research method in this study is descriptive and analytical and the use of reliable sources of ancient times, especially the tablets obtained from Persepolis. The research hypothesis is that according to the obtained documents, the names of the people who were responsible for the entry and exit of goods were recorded until it was clear who issued the order and who was the deliverer and the recipient. In addition, the authorities were required to enter their stamp instead of the signature as a confirmation of the document. Inspections were always sent to the states by the central office, which inspected and the documents on a monthly and annual basis. The control system which was founded by Darius was so precise that it greatly reduced and minimized the rate of error and abuse.

**Keywords:** administrative system; Darius; Achaemenid tablets.

---

\*Assistant Professor, Department of History, Lorestan University, Khorramabad, Iran.  
golshanirad.k@lu.ac.ir