

دکتر محمود قربانی

استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد

محمد مهدی بروشکی

مدرس دانشگاه جامع علمی کاربردی

Drm-ghorbani2020@yahoo.com

## بررسی نظام اداری ربع رشیدی

### چکیده:

ربع رشیدی یکی از مدارس قدیم ایران در تبریز بود که در نیمه اول قرن هشتم هجری دایر بوده است که آنچه در این میان اهمیت دارد اصول و روش‌های بکار گرفته شده در حوزه سازمان مدیریت است که با نگاهی دقیق می‌توان به این موضوع پی برد که اصول کلی مدیریت و آموزش در این مجتمع در حوزه‌های مدیریت و رهبری، مدیریت منابع انسانی، سازمان و مدیریت با مدیریت نوین قابل تطبیق و گاهی کاملاً مشترک است که در این مقاله با استفاده از وقف‌نامه ربع رشیدی که به خط واقف و نسخه اصلی آن در دانشگاه تبریز است به این مباحث پرداخته شده است.

**کلیدواژه‌ها:** ربع رشیدی، مدیریت رهبری، تنظیم بودجه، دستمزد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## مدیریت و رهبری

سرپرستی و مسئولیت مستقیم ربع رشیدی از بدو تأسیس (669 هـ) تا حدود بیست سال، یعنی سال قتل رشیدالدین (718 هـ) با شخص او بوده است که بانی و مؤسس آن است. در وقفنامه در چند جا بیان می‌کند که تا خودش زنده و در قید حیات است مدیریت و تولیت ربع رشیدی را بر عهده دارد ولی بعد از خودش، اداره آن را به یک هیأت سه نفره که در رأس آن متولی قرار دارد، واگذار کرده است. در باب سوم وقفنامه می‌نویسد:

«اولاً تا این ضعیف در قید حیات باشد تولیت این ابواب البر موقوفات آن جهت نفس خود معین گردانیده‌ام و هیچ کس را در آن امور به هیچ وجه مدخل و شروعی نیست.»<sup>۱</sup>

در اوایل شرط می‌کند که سه مقام متولی و مشرف و ناظر از میان بزرگترین پسرانش و یا بزرگترین و ارشدترین نوه‌ها و خاندانش انتخاب شود، ولی بعدها از این تصمیم منصرف شده و می‌نویسد که متولی در زنده بودن خودش، لایق‌ترین و متقی‌ترین و مومن‌ترین افراد از اولادش را به این مقام برگزیند. دیگر تأکید کرده که این سه مقام حتی‌المقدور از اولاد خودش باشد اول از اولاد و ذریه ذکور و اگر نشد از اولاد اناث (دختران) و اما اگر وضعی پیش آمد که کسی از اولاد اناث و ذکور او باقی نماند، پس عدد ثلاثه (یعنی این سه مقام) را از «مشهورترین شیوخ تبریز که مشاراًلیه باشند از شیوخ تبریز و مقدم باشد از دیگر شیوخ در صلاح و سداد»<sup>۲</sup> انتخاب شود.

### شیوه اداری و مالی ربع رشیدی

برای این سه مقام شرایط سختی تعیین کرده که نه تنها باید مورد تأیید متولی باشند، بلکه قاضی القضاات تبریز هم باید آنها را تأیید کند. وقتی که این اشخاص مورد تأیید قرار گرفتند همه باید از آنان پیروی کنند، در این باره می‌نویسد:

«... شرط آن است که این عمال (یعنی آن سه مقام) اهل کفایت باشند و تارک تمام مسکرات باشند و باید این معنی نزد حاکم شریعت به ثبوت رسانند... چون به ثبوت رسانیده باشند و قاضی مسلمانان بدان حکم کرد، مجوز و مرخصی نیست که هیچ یک از برادران و خواهران ایشان و غیرهم، بر آن عامل اعتراضی کنند، و طعن جایز دارند... و تا وی در قید حیات باشد، آن عمل بر وی مقرر باشد، چون وی به آخرت رود، باسنی<sup>۳</sup> دیگر منتقل می‌شود بر این وجه که شرح داده آمد نفساً بعد نفس، و نسلماً بعد نسل والله اعلم بالصواب.»<sup>۴</sup>

و تأکید کرده که حتماً این سه نفر در ربع رشیدی حضور داشته و در کارها نظارت مستقیم داشته باشند ولی اگر به دلیلی یکی از آنها نتوانست حاضر شود «دیگری را به نیابت خود جهت مباشرت آن عمل قائم مقام خود»<sup>۵</sup> معرفی کند. متولی که مسئول مستقیم ربع رشیدی بوده، باید در کارهای اساسی و تصمیمات مهم و به خصوص در امور مالی با دو مقام دیگر مشرف و ناظر مشورت کند و سپس اقدام نماید. متولی را نصیحت می‌کند که رعایت حق را بنماید، نیکوکار، صبور و خوش قول باشد و در تعیین افراد دقت کند و دیگر می‌گوید که قرض نکند که «قرض کردن عظیم نامستحسن بوده و (خانه‌ها) بسیاران خراب کند خصوصاً وقف را»<sup>۶</sup> در همه جا ناظر را نایب متولی معرفی کرده<sup>۷</sup> که در غیاب متولی می‌تواند به امور ربع رشیدی رسیدگی کرده و آنها را حل و فصل کند.

### شرح وظایف، کنترل، شرایط استخدام و تقسیم کار در ربع رشیدی

در وقفنامه، شرح وظایف کلیه کارکنان از بواب (دربان) و آشپز گرفته تا مدرسان، طلبه و سه مقام ارشد یعنی متولی، ناظر و مشرف، دقیقاً تعیین شده است که شرح تک تک آنها از حوصله این مقاله خارج است ولی در ضمن مطالب تا حد ممکن به آنها اشاره خواهیم کرد.

دقیق‌ترین شرح وظایف، مخصوص متولی است که به طور پراکنده در قسمت‌های مختلف وقف‌نامه بیان شده است از جمله متولی مسئول مستقیم امور مالی، استخدام، عزل و نصب، آموزش، ساختمان، گزینش طلبه و مدرسان، گزینش کارمندان ربع و کارگران و غلامان و خلاصه همه امور مربوط به ربع رشیدی است منتهی با مشورت دو مقام دیگر یعنی ناظر و مشرف.

گاهی وظایف او را محدود کرده یعنی متولی از آن حدود نباید تجاوز کند مثلاً در امور موقوفات می‌گوید املاک موقوفه را یا به اجاره دهد و یا مستقیماً به وسیله عمال ربع از آنها بهره‌برداری کند. در مورد اجاره گفته «... و بیشتر از سه سال به اجارت و مساقات ندهد...»<sup>۸</sup> یعنی متولی اگر به اجاره داد، نباید از سه سال بیشتر باشد. و گاهی این شروط حالت نصیحت و راهنمایی دارد، مثلاً در مورد اجاره و امور مالی می‌گوید «... از معامله متقلبانه اجتناب کند... و به تحصیل دهد به مردمان امین، معتمد و مجد»<sup>۹</sup> اگر محصول بیشتر از مصارف معمولی در ربع رشیدی بود از آن اموال جدیدی خریداری کرده و وقف کنند.

مهمترین وظیفه‌ای که رشید درباره آن بسیار تأکید کرده و حساسیت به خرج داده، استخدام و گزینش کارکنان ربع رشیدی است. اساسی‌ترین مسأله‌ای که در گزینش به آن تکیه کرده، مسأله تقوا و پایبندی به اعتقادات اسلامی و امانتداری است. در این زمینه یک شرایط عام برای کارکنان قائل است و یک شرایط خاص برای رده‌های مختلف شغلی. در مرحله اول متولی و دو مقام دیگر را توصیه می‌کند که:

«مجاوران و عمله و محصلان و عمال و کارکنان موقوفات را تجربه کنند، هر کس که درو بی‌امانتی و بی‌دیانتی ببندد مالش داده و بیرون کند و یک کسی را که آن خصال نامحمود درو نباشد نصب گردانند.» و اینان باید «... تمامت صالح و امین و متعهد باشند و تمامت مسکرات مجتنب و محترز...»<sup>۱۰</sup>

می‌بینیم که رشیدکلیه کارکنان را از همه جهات اخلاقی، اعتقادی، امانتداری و تعهد و کار و کوشش شدیداً کنترل می‌کند و اگر یکی خلافی انجام داد، پس از تنبیه، از سازمان اخراج و کس دیگری که دارای آن خصائل نیکو باشد، نصب می‌کند و مسأله کنترل در این سازمان به نحو احسن انجام می‌شده است، به علاوه به متولی توصیه می‌کند که، خوش خلق، صبور و مهربان باشد و نسبت به کارکنان دلسوزی و غمخواری کند.

در مرحله دوم، شرایط خاص برای متصدیان هر شغلی را دقیقاً با شرح وظایف تعیین کرده است که پرداختن به تک‌تک آنها بسیار مفصل و غیرضروری می‌نماید. فقط به طور خلاصه به بعضی از آنها اشاره می‌کنیم، مثلاً درباره شرایط گزینش و استخدام طیب علاوه بر آن شرایط عمومی (متعهد، مومن، با تقوا و مجتنب از مسکرات) باید «حاذق و امین» هم باشد و یا مدرس (استاد) باید «فاضل، عالم به اصولین و به فروع و نیکوسیرت و مشهور به صلاح» باشد و یا طلبه یا دانشجویان برای تحصیل در ربع رشیدی، علاوه بر شرایط عمومی باید «مهوس (علاقه‌مند) و مجّد» باشند و اگر درس نخوانند و تنبلی کنند بلافاصله اخراج و دیگری جای آن‌ها برگزیده شود و یا کتابدار باید «عاقل کافی، متورّع و حتماً باید نویسنده و صاحب معرفت کتب»<sup>۱۱</sup> باشد.

بطور کلی رشیدالدین در استخدام علاوه بر شرایط اخلاقی و اعتقادی، یکی از مهم‌ترین شرایط در هر شغلی را تخصص داشتن و صاحب نظر بودن در آن شغل می‌دانسته است که نمونه‌هایی از آن بیان شد.

به علاوه رشید از ۲۲۰ نفر غلامی که همراه همسرانشان (کنیزان) در تأسیسات ربع رشیدی کار می‌کرده‌اند، ۲۰ نفر غلام ترک مغولی را بر دیگران مقدم داشته و متولی را به رعایت حقوق خاص آن‌ها اکیداً توصیه کرده است و چنین می‌نویسد:

«دویست و بیست نفر غلام ترک و قزوینی که در اصل رقبه<sup>۱۲</sup> بوده‌اند، رومی، گرجی، هندو و رنجی (زنگی یا غلام سیاه) و قزوینی و غیر هم که پیش من که واقفم معلوم و مشخص‌اند با غنایم و اسامی هم، با دویست و بیست نفر کنیزک که مزوجات ایشان‌اند وقف کردم بر ابواب البر ربع رشیدی ... در باب ایشان چند شرط کرده‌ام، بعضی مشترک و تمام است میان تمام ایشان و بعضی خاص بهر طایفه از ایشان که مفصل می‌آید.»<sup>۱۳</sup>

سپس آن بیست نفر غلام ترک را مستثنی کرده و نام آنها را دقیقاً نوشته و متولی را توصیه کرده است که به این بیست نفر مشاغل و مسئولیت‌های خاصی مانند تحصیل اموال و منالات وقف، شحنگی، معتمدی مواضع وقف، عاملی دیها (روستاها)، معماری و سرکاری (سرکارگری)، سرهنگی (منظور شغل انتظامی است)، فراشی و بوابی (دربانی) خزانی و مرسومی بسپارد که در واقع شغل‌های این غلامان حساس‌تر از سایر آن غلامان دویست‌گانه می‌باشد. دستمزد این بیست نفر را نیز بیشتر از دیگران تعیین کرده و بهترین مساکن غلامان را نیز به آنها اختصاص داده و از همه مهمتر مشاغل آنها را در خانوادشان موروثی کرده است و حتی اگر یکی از آنها فرزند پسر نداشته باشد از پسران دیگر غلامان بیست‌گانه، به جای آن غلام می‌نشانند نه از جای دیگر. و بسیاری شرایط به قول خودش «خاص» مثل شیوه ازدواج آنها و تربیت فرزندان آنها و در نظر گرفتن نوعی حق بازنشستگی و از کارافتادگی برای آنها در جای خود به آن اشاره خواهیم کرد.

وظایف دویست نفر دیگر را به این ترتیب تعیین می‌کند، ۱۰۰ نفر از این غلامان، به همراه کنیزان، مأمور کار در باغهای ربع رشیدی شامل روستاهای نجم‌آباد، دیناباد، باغ فردوس و باغ خانقاه که مجموعاً به هم پیوسته و به نام رشیدآباد مشهور بوده‌اند. ۵۰ نفر دیگر را مأمور کار در ده فتح آباد می‌کند که آن نیز به چند قسمت تقسیم شده است و ۵۰ نفر بقیه مخصوص کهریزکنی باغات ربع رشیدی بوده‌اند که شرح وظایف هر گروه را مفصلاً بیان داشته است.<sup>۱۴</sup>

## منابع مالی ربع رشیدی

یکی از مآخذ ما جهت اطلاع از منابع ربع رشیدی، صورت اموالی است که در کتاب مکاتبات رشیدی آمده است. بعضی از محققان معاصر صورت اموال رشیدی در مکاتیب<sup>۱۵</sup> را غیر قابل تصور و اغراق‌آمیز دانسته‌اند ولی باید گفت که آن فهرست اموال نه تنها اغراق‌آمیز نیست بلکه عین واقعیت است. زیرا ممکن است ما آن مآخذ (مکاتیب) را که دیگران از قول رشیدالدین جمع‌آوری کرده‌اند نادرست بنامیم ولی وقفنامه ربع رشیدی که قابل انکار نیست زیرا واقف آن را با خط خود نوشته و صریحاً در چند جای وقفنامه و حتی مکاتیب به آن تأکید نموده است. مثلاً در وقفنامه به صورت اوقافی در یزد بر می‌خوریم که بیش از ششصد و شصت قطعه زمین مزروعی و مشجر و ده‌ها پاره ده و قنات و غیره است. و این املاک نه تنها در ایران بلکه در خارج از ایران آن روز یعنی در هند، توران (خوارزم)، شام، یمن و غیره نیز پراکنده بوده‌اند و این مقدار که در وقفنامه آورده فقط آن اموالی است که وقف ربع رشیدی کرده غیر از اموالی که برای اولادش باز پس گذشته بود. به هر صورت ما در اینجا با توجه به همین دو منبع یعنی وقفنامه ربع رشیدی و مکاتیب رشیدی، خلاصه اموال اصلی و وقفی او را ذکر کرده، قضاوت را به خوانندگان واگذار می‌کنیم.

### اموال رشیدالدین از روی مکاتبات رشیدی

رشیدالدین در اواخر عمرش وصیتنامه مفصلی خطاب به یکی از افراد مورد اعتمادش به نام «مولانا صدرالدین ترکه» نوشته که به صورت یک نامه در مجموعه مکاتبات رشیدی (مکاتیب رشیدی) مکتوب شماره ۳۶، آورده شده است، در این نامه یا در واقع وصیتنامه پس از بیان موقعیت اجتماعی و سیاسی و جسمی خودش، صورت مفصل اموال خود و طریقه مصرف آن‌ها را بیان کرده است و در قسمتی از آن می‌نویسد که در این «سرای دو در تا توانستم اساس عدل را محکم و ارکان احسان را مشید گردانیدم و به مال فانی بقای جاودانی حاصل کردم که اینک که به آخر عمر رسیده‌ام و باید که «بدن را از عندلیب خوش الحان خالی گردانم و به گلشن اعلی و وطن اصلی

خود رجوع کنم پس این وصیتنامه را نوشته و توقع دارم که از حال فرزندانم غافل نشوی و ضمناً صورت کلیه اموال خویش را از املاک و اسباب و چهارپای برایت نوشته که بعضی را وقف کرده و بعضی به هرکس از فرزندانم داده‌ام.»

بدین وسیله مولانا صدرالدین ترکه را وصی خود قرار داده و سپس فهرست اموال خویش را به صورت مفصل در این نامه بیان کرده که ما در اینجا به صورت خلاصه آن را ذکر می‌کنیم:

«تفصیل الفدانان<sup>۱۶</sup> بالممالک عراق عرب 3200 فدان» این املاک در نقاط زیر واقع بوده و خود رشید صورت ریز هر یک از نواحی را بیان کرده که جمع آن به همان میزان فوق است، به نواحی واسط، بصره، طریق خراسان، نهر ملک، نهر عیسی، شط نیل، نهر شیلاوی، نهر جدید، مهر و مندلیجین و بادریا، حله و چندین محل دیگر که برای جلوگیری از طول کلام از آنها نام نمی‌بریم، و در بقیه قسمت‌ها هم همین خلاصه نویسی را رعایت می‌کنیم. در هر صورت مجموع زمین یا املاک مزروعی در نقاط مذکور همان 3200 فدان می‌شود.

مجموع مزارع او ۱۲۰۷۰ فدان می‌شود که در محدوده جغرافیایی کشور ایران آن روز بوده است اگر بطور متوسط هر فدان را ۱۰ هکتار محاسبه کنیم جمعاً ۱۲۰۷۰۰ هکتار می‌شود.

جمع درختان خرماى او به ۵۹۰۰۰ درخت بالغ می‌شود. سپس به فهرست چهارپایان متعلق به خویش می‌پردازد... دیگر گلهای (گله‌های) اسب از مادیان و غیره در روم و دیار بکر و تبریز و شیراز و کرمان است... مقدار سی هزار رأس... دیگر پنج هزار شتر ماده که در احیای عرب به دست خفاجه و ربیعه سپرده، پنج هزار شتر که به دست خلیج سپرده‌ام، به فرزندان داده‌ام - دیگر گله‌های گوسفند در روم و بغداد و دیار بکر و... پانصد گله است و هر گله پانصد رأس (جمعاً ۲۵۰۰۰۰ رأس) وقف کرده‌ام بر ربع رشیدی که روغن و پشم و کشک و نتایج آن‌ها سال بسال صرف خیرات و مبرات کنند.



دیگر ده هزار سر گاو ماده... بیست هزار قطعه مرغ... وقف کرده‌ام بر دارالشفای ربع رشیدی و دارالمرضاء سلطانیه و بیت‌الادویه همدان تا نتایج آن را صرف بیماران کنند. دیگر ده هزار قطعه قاز (غاز) و ده هزار قطعه اردک... به فرزندانم داده‌ام دیگر هزار رأس گاو نر و هزار رأس دراز گوش<sup>۱۷</sup> وقف کرده‌ام به ربع رشیدی و بساتین تبریز که این ضعیف انشاء کرده و به جهت حمل فواکه (میوه‌ها) سماد (کود) زبل (فضله حیوانات) و سنگ و غیره... دیگر 250 قطار<sup>۱۸</sup> استر (هر قطار ده رأس جمعاً 2500 رأس) به فرزندانم داده‌ام - دیگر اسبان خاصه که در طویله بسته، الفی رأس به فرزندانم داده‌ام - دیگر پانصد نفر غلام خارج غلامانی که وقف شده به فرزندان ذکور داده‌ام. دیگر سیصد نفر کنیزک، خارج از کنیزکانی که وقف شده به فرزندان اناث داده‌ام. در این جا به شرح کتابخانه شصت هزار جلدی ربع رشیدی و هزار جلد قرآن نفیس آن پرداخته و دنباله اموال خویش را به این ترتیب ادامه می‌دهد «... دیگر اثاثات و قنادیل و شمعدانها و بسط<sup>۱۹</sup> و مساند<sup>۲۰</sup> و آلات طبخ و زبادی<sup>۲۱</sup> دارالضیافه و آلات دارالشفاء که ذکر مفصل آن از حد بیرون است و به سالها جمع شده از جمله هزار خمره شربت از چین آورده‌ام بغایت متکلف ساخته و اسماء اشربه بر آن نوشته و به القاب این ضعیف موشح کرده‌اند و قوتیهای معاجین هم در چین ساخته‌اند و اگر مجموع اسباب ربع رشیدی بنویسم موجب ملال و کلال باشد. دیگر صد و بیست کرغله<sup>۲۲</sup> در ممالک ایران منبرست (انبار شده است) به فرزندان ذکوراً و اناثاً داده با هم قسمت کنند، دیگر دراهم و دنانیر منقوده مبلغ دویست و پنجاه تومان<sup>۲۳</sup> غازی کل دینارینها ثلثه مثاقیل (یعنی همه دینارها سه مثقالی است) و اغلب اکثر به تجار امین سپرده‌ام...» رشید در اینجا می‌نویسد که این پولها را بین پادشاه وقت، که در این دوره العجایتو سلطان بوده است و فرزندان و دیگر زنان و اطرافیانش تقسیم کنند که ترتیب قسمت را نیز بیان کرده است که مجموع مبلغی که بین آنها تقسیم کرده به 3500 تومان بالغ می‌شود نه 250 تومان. می‌بینیم که اختلاف دو رقم بسیار زیاد و درست چهارده برابر است و به همین دلیل بسیاری از محققان و مورخان رقم 3500 تومان را صحیح ندانسته و آن را اغراق

آمیز تلقی کرده‌اند زیرا اگر هر تومان را معادل ده هزار دینار و هر دینار را (چنان که خود بیان کرده) برابر سه مثقال طلا بدانیم، 250 تومان برابر بیش از 35 تن سکه طلا و نقره می‌شود (از قرار هر سیر شانزده مثقال یا 75 گرم) و اگر آن را چهارده برابر کنیم و جوه نقدی رشیدالدین فضل‌الله وزنی معادل چهارصد و نود تن طلا خواهد بود که غیر قابل قبول می‌نماید. از طرفی فهرست اموالی که بیان شد و بقیه خواهد آمد و با توجه به اوضاع اجتماعی و سیاسی آن روزگار،<sup>۲۴</sup> چندان هم بعید به نظر نمی‌رسد که مبلغ مذکور صحیح باشد.

بخصوص وقتی در صفحات آینده املاک وقفی رشید را از روی وقفنامه بیان کنیم که جای تردیدی در وجود آنها باقی نیست صحت این مبالغ و ثروت هنگفت رشیدالدین، بیشتر تأیید می‌شود.

غیر از مکتوب شماره 36 که قسمت‌هایی از آن بیان شد، از مکتوب‌های دیگری<sup>۲۵</sup> نیز می‌توان به قسمت‌هایی از ثروت و اموال رشید پی برد که در این جا برای رعایت اختصار از آوردن همه آنها خودداری می‌کنیم

در اینجا برای درک بیشتر اموال منقول و غیر منقول رشیدالدین فهرست اموال او را به طور خلاصه به شرح زیر (از روی همان مکتوب ۳۶) مجدداً نقل می‌کنیم.

۱- جمع کل زمین‌های مزروعی در قلمرو ایران آن روز ۱۲۰۷۰۰ فدان است که اگر هر فدان را به طور متوسط ده هکتار در نظر بگیریم معادل ۱۲۰۷۰۰ هکتار می‌شود.

۲- املاک او در کشورهای شام و یمن (وقف مدینه و کعبه) و سند (پاکستان) و هندوستان (وقف خانقاه شهاب‌الدین سهروردی) به مقدار نامعلوم.

۳- درختان خرما ۵۹۰۰۰ اصله

۴- بساتین مکروم و مشجر به قول خودش از «حد و عد بیرون»

۵- گله‌های اسب و یک هزار رأس اسب مخصوص ۳۱۰۰۰ رأس

۶- شتر ۱۰۰۰۰ نفر

- ۷- گوسفند پانصد گله، هر گله ۵۰۰ رأس، جمع ۲۵۰۰۰۰ رأس
- ۸- گاو نر و ماده ۱۱۰۰۰ رأس
- ۹- مرغ ۲۰۰۰۰ قطعه (وقف دارالشفاء ربع رشیدی)
- ۱۰- غاز و اردک ۲۰۰۰۰ قطعه
- ۱۱- درازگوش ۱۰۰۰ رأس
- ۱۲- استر ۲۵۰ قطار (هر قطار ۱۰ رأس) یا ۲۵۰۰ رأس
- ۱۳- غله (گندم، جو، برنج) ۱۲۰۰۰۰۰ کر معادل ۲۵۹۲۰۰ تن (هر کر ۶۰ قفیز و هر قفیز ۱۲ صاع و هر صاع پیمانه‌ای به وزن تقریبی ۳ کیلوگرم گندم)
- ۱۴- کتب کتابخانه ربع رشیدی ۶۰۰۰۰ جلد به علاوه ۱۰۰۰ جلد قرآن نفیس
- ۱۵- ادوات و اسباب متعلق به تأسیسات گوناگون ربع رشیدی، بسیار زیاد
- ۱۶- پول نقد به صورت درهم و دینار به عبارتی ۲۵۰ تومان و به روایت دیگر ۳۵۰۰ تومان
- ۱۷- طلاي خالص ۵۰۰۰ مثقال
- ۱۸- جواهرات گوناگون به مقدار نامعلوم
- ۱۹- پارچه‌ها و البسه فراوان در خزانه که به دست خازنان سپرده بود از حد و عد بیرون<sup>۲۶</sup>

### املاک وقفی رشید از روی وقفنامه ربع رشیدی

حال بعد از رسیدگی به دارایی رشید از روی مکاتیب، بینیم چه مقدار از آن‌ها را وقف ربع رشیدی کرده بود. برای روشن شدن موضوع علاوه بر مواردی که در صفحات پیش در این مورد بیان شد به خود وقفنامه ربع رشیدی مراجعه می‌کنیم. اهمیت وقفنامه از این نظر است که ما ممکن است اموال رشید را در مکاتیب اغراق آمیز بدانیم ولی اموال وقفنامه یا آن مقدار از اموالش را که وقف کرده جای هیچ گونه

تردیدى را باقى نماند، زيرا درست است كه تنها همين فهرست اموال وقفى در وقفنامه به خط خود رشيد نيست ولى رشيد با خط خودش اوراق آن را شماره‌گذارى کرده و در حاشيه كلمه (صح البياض) را با خط درشت نوشته و آنها را تأييد نموده است به علاوه تأييد ده‌ها تن از قضات تبريز كاملاً وقفنامه ربع رشيدى را غير قابل انكار مى‌كند.

در وقفنامه ربع رشيدى ابتدا به فهرست و حدود جغرافيايى املاك يزد پرداخته شده كه گويابيشترين مقدار اوقاف در اين نقطه از ايران بوده است. اين قسمت و ديگرى قسمت‌هاى اموال وقف شده به خط حاكم تبريز است و رشيد صفحات يا اوراق آن را با خط خود شماره‌گذارى کرده است.

در هر صورت، فهرست املاك يزد از صفحه ۶۱ و وقفنامه شروع و تا ۱۴۲ ادامه دارد، تعداد اين اموال و املاك كه حدود و ثغور جغرافيايى يا جهات اربعه آن دقيقاً تعيين شده به ۶۶۱ قطعه مى‌رسد به علاوه اگر فهرست قطعاتى كه در سه برگ مفقوده (شش صفحه) يعنى اوراق ۷۷، ۷۸ و ۷۹ آمده و امروز در دست نيست به آن اضافه كنيم به بيش از هفت صد قطعه زمين ششدانگ يا مشاع و قريه و قنات فقط در يزد و حومه آن، بالغ مى‌شده است.

بعد از املاك يزد، به املاك موقوفه مراغه پرداخته (صفحه ۱۴۲) و در حاشيه همين صفحه موقوفات ديگرى در مراغه تعيين کرده كه به مصرف مدرسه آنجا برسد كه تا حدى ناخوانا است.

سپس املاك آذربايجان يا «دارالملك تبريز» را بيان کرده كه از صفحه ۱۴۳ تا ۱۴۷ ادامه دارد و بعد به املاك شيراز (صفحه ۱۴۷ و ۱۴۸) املاك اصفهان (صفحه ۱۴۸) و املاكى در موصل اشاره مى‌كند. چنانكه اشاره شد چندين برگ از اين وقفنامه مفقود شده كه مسلماً صورت املاك ديگرى در آنها نوشته شده كه در دست نيست.

به علاوه در صفحات ۱۴۵ و ۱۴۶، به شرح وجوه خراجی می‌پردازد که از مواضع گوناگون تحصیل می‌شده و متولی را تأکید می‌کند نیمی از این وجوه را هر سال بعد از جمع‌آوری به اولادش بدهد و نیم دیگر را به مصرف هزینه‌های ربع رشیدی برساند. و نیز در وقفنامه از دو قریه بزرگ به نام‌های رشیدآباد و فتح‌آباد نام می‌برد. باغ رشیدآباد که بسیار بزرگ بوده به چهار قسمت نجم‌آباد، دیناباد، باغ فردوس و باغ خانقاه تقسیم می‌شده است که در این چهار قریه (که مجموعاً رشیدآباد نامیده) صد نفر غلام و صد نفر کنیز را سکنی داده بود. در باغ فتح‌آباد ۵۰ نفر غلام و ۵۰ نفر کنیز (همسران آنها) مستقر بودند.<sup>۲۷</sup> لازم به یادآوری است که رشید در مکاتیب نیز به این باغها اشاره دارد، در نامه‌ای خطاب به فرزندش جلال (حاکم روم) می‌نویسد:

«فرزند اعز اکرم جلال ... معلوم کند به جوار ربع رشیدی باغی انشاء فرمودیم». این جا در حدود یک صفحه به تعریف این باغ پرداخته و سپس می‌گوید: «... و چون صحن او فسیح و ساحت او وسیع است، پنج قریه در او احداث کردیم و در هریک از آن قرایا، نوعی غلامان متوطن گردانیدیم».<sup>۲۸</sup>

در این جا این نکته قابل تأمل است که چرا رشید ساکنان و یا غلامان هر قریه را از ملیت‌های گوناگون انتخاب کرده و دلیل آن چه بوده است؟ به این سوال خود او بطور مفصل پاسخ گفته و به طور خلاصه برداشتی که می‌توان از آن توضیحات داشت این است که اولاً خواسته است بدین وسیله از اتفاق و اتحاد آنان علیه تأسیسات جلوگیری کند. ثانیاً با ایجاد رقابت و چشم و هم‌چشمی بین آنان، بازده محصول املاک موقوفه را بالا برد. ثالثاً این که از ابتکارات و دانش‌های گوناگون ملیت‌های مختلف در توسعه مزارع بهره بیشتری برگیرد، که این خود ترفند دیگری از مدیریت او تواند بود.

در دنباله نامه فوق‌الذکر از ملیتهای گوناگون ساکن در قراء چنین یاد می‌کند:

«و اکنون چهار قریه به حال عمارت آمده است بدین موجب مسطور می‌گردد قریه زنگیان، قریه گرجیان، قریه حبشیان قریه قرویان (منسوب به قیروان)... و

قریه دیگر که از رعیت خالی و از عمارت عاری مانده است، می‌خواهم که  
قریه رومیان باشد...»<sup>۲۹</sup>

و از فرزندش جلال می‌خواهد که چهل نفر غلام و چهل نفر کنیز از مردم روم به  
تبریز بفرستد تا در قریه پنجم یا «قریه رومیان» ساکن گرداند.

به هر تقدیر باید گفت که یکی دیگر از اموال و دارایی رشیدالدین فضل‌الله وجود  
همین غلامان بوده‌اند زیرا برده یکی از ثروت‌های بسیار مهم به شمار می‌رفته است.

تعداد این بردگان، بطوریکه از وقفنامه ربع رشیدی و مکاتبات رشیدی بر می‌آید، به  
شرح زیر بوده است: ۲۲۰ نفر غلام و ۲۲۰ نفر کنیز (به علاوه فرزندان آنها)، ساکن در  
قراء ربع رشیدی بوده‌اند و چنانکه در مکتوب ۳۶ آمده است ۵۰۰ نفر غلام و ۳۰۰ نفر  
کنیز را به پسران و دختران خود اختصاص داده بود. پس رشیدالدین صاحب حداقل  
۷۲۰ نفر غلام و ۵۲۰ نفر کنیز بوده است. در نامه‌های دیگری نیز به وجود و خرید این  
غلامان اشاره دارد مثلاً در نامه‌ای خطاب به حاکم بصره به نام سنقر باورچی، می‌نویسد:  
«... از خاصه مال ما دویست غلام و دویست کنیز هندی و حبشی و قروی و غیره از  
اصناف سودان خریده و به دارالسلطنه تبریز بفرستند...»<sup>۳۰</sup>

از فحوای اسناد تاریخی بر می‌آید که رفتار رشید با این غلامان نسبتاً خوب بوده  
چنانکه غیر از نوشته‌های موافقان و ایادی خود رشید (چون حمدالله مستوفی)، مخالفان  
او از جمله کاشانی، مؤلف تاریخ الجایتو، در جایی اشاره می‌کند که:

«یکی از غلامان رشید چنان به ثروت و مکنت رسیده که اکنون دویست غلام  
ترک و مغول دارد و هر یک از غلامان او صاحب یک تومان ثروت»<sup>۳۱</sup> و این  
می‌رساند که غلامان با اینکه اسماً برده بوده‌اند ولی از آزادی و کسب مال  
بیشتری برخوردار بوده‌اند. دلیلی بر این رفتار خوب او با غلامان و کارکنان،  
نامه دیگری است که خطاب به یکی از پسرانش به نام سعدالدین حاکم  
قنسرین نوشته و در ضمن از او خواسته است که «پنجاه صوف‌باف (پارچه

باف) از انظاکیه و سوس و طرسوس» به تبریز برای کار در کارخانجات پارچه بافی ربع رشیدی بفرستد، و در اینجا تأکید می‌کند که مبادا با آنها بدرفتاری کند و یا با زور و فشار آنها را روانه کند «بل به لطف و مواسات و چنان کند که از سر فراغ بال و رفاهیت حال متوجه گردند.»<sup>۳۲</sup>



### تنظیم بودجه ربع رشیدی

از کل درآمد اوقاف ربع رشیدی، بعد از کسر هزینه‌هایی که برای بهره‌برداری در سال آتی ضروری بود، نصف باقیمانده محصول سهم اولاد رشید می‌شد و نصف دیگر آن را برای هزینه‌های جاری ربع رشیدی اختصاص می‌دادند. یعنی اولاد رشید علاوه بر سهم الارثی که در وضعیتنامه یاد شده (مکتوب ۳۶) برایشان تعیین شده بود، سهمی هم از درآمد اوقاف را می‌بردند. ولی آنچه جالب توجه است اینکه هزینه‌های ضروری یعنی تهیه آلات و ادوات اموال موقوفه مانند ابزار کشت بذر، لایروبی قنوت، کود، سهم زارعان املاک و تعمیر اماکن و غیره بر سهم اولاد از برتری و اولویت برخوردار بوده‌اند چنانکه در این زمینه می‌نویسد:

«... چون پیش از این شرط رفته که عمارات رقبات ابواب البر و رقبات املاک که وقف کرده آمد و مصالح فدانات و بذور و مرسومات رؤسا و علف حمایم بروج<sup>۳۳</sup> بر دیگر مصالح و مرسومات مقدم دارند، بر حصه اولاد و مرسوم ایشان غیرهما همچنین»<sup>۳۴</sup>

سپس متولی را ملزم می‌کند که بعد از محاسبه مخارج مذکور، باقیمانده محصول را نصف کند نیمی از آن را بین اولادش تقسیم کند و نیم دیگر را به مصارف ربع رشیدی برساند. و حتی تأکید دارد که اگر در سالی به دلایلی آفات سماوی و شیوع قحطی و خشکسالی میزان محصول کم شد، متولی می‌تواند همچنان هزینه ربع رشیدی را در اولویت قرار دهد.

اصولاً تنظیم بودجه ربع رشیدی بسیار مفصل و یکی از اساسی‌ترین فصول وقفنامه را تشکیل می‌دهد که ما در اینجا قسمت‌های اساسی و ضروری آن را در طی این مقاله می‌آوریم و از جزئیات مانند هزینه ادویه و هیزم و امثالهم جهت دارالضیافه و یا هزینه روغن چراغ اماکن و غیره صرف‌نظر می‌کنیم و قبل از هر چیز به هزینه کل ربع رشیدی می‌پردازیم.



## کل هزینه نقدی و غیرنقدی ربع رشیدی

رشیدالدین در پایان وقفنامه، به قول خودش «جهت سهولت ضبط و سرعت فهم»<sup>۳۵</sup> تمام شرایط و مطالب مربوط به ربع رشیدی را خلاصه‌نویسی کرده است. (صفحه 274 تا 29۰).

1- هزینه کل ربع رشیدی در مرحله اول تأسیس «نقد رایج تبریز بیست و سه هزار و هفتصد و پنج دینار» و در کنار آن اضافه کرده است «مراد جهت صد نفر ارامل... (ناخوانا) دویست دینار» و در پایین تر مصرف کل نان گندم که مجموع کمک غیرنقدی به کارکنان بود) «نان گندمین به وزن تبریز دویست و نود و هشت هزار و هفتصد و پنجاه من» و در زیر آن با خطر آریب که قدری ناخوانا است جهت مصرف دیگری اضافه کرده «روزی پنج من و سالی یک هزار و هشتصد من...» (هر سال را ۳۶۰ روز حساب کرده است) در قسمت بعدی مقدار نان گندم بالا را چنین تقسیم کرده «میامه مرتزقه و عمله و غلامان... دارالضیافه و دارالمساکین هر روز هشتصد و بیست و سه من می‌شود، در سال دویست و نود و شش هزار و دویست و هشتاد من» مابقی که دو هزار و چهارصد و هفتاد من می‌شود جهت مصرف نان در شبهایی از سال که تعیین کرده است اختصاص داده و چنین نوشته «اضافه در شب‌ها و روزهای متبرکه... به موجبی... مشروح می‌آید دو هزار و چهارصد و هفتاد من»

۲- در حاشیه این صفحه چنین آورده است «مراد جهت مصارفی که بعد از اتمام در اصل وقفیه تعیین کرده شد و در آخر الحاق کرده بر سبیل مفصل نوشته شده..» «نقد رایج تبریز دو هزار و هشتصد و چهل و سه دینار» در کنار آن نوشته «النصف یک هزار و چهارصد و بیست و یک دینار و نیم» در طرف دیگر میزان نان را نوشته «نان یازده هزار و نهصد و نه من» مبلغ مذکور و مقدار نان بالا را در قسمت بعدی چنین تقسیم کرده است «مصالح مدرس مصنفات خاصه نقد رایج هشتصد و سی دینار النصف چهارصد و پانزده دینار» لازم به یادآوری است که مدرسان تألیفات رشیدالدین در مدرسه ربع رشیدی دو نفر بوده‌اند. «وظایف و مرسومات مردم و عمله سه مسجد کوچک شهرستان

و وجه مایحتاج روشنایی آن و فرش و غیره نقد رایج هشتصد و سی دینار» «نان هر روزی سی من...» «وظیفه و مرسوم دربانان شهرستان چهارنفر نقد رایج صد و شصت دینار نان...» (ناخوانا) «جهت شبهای آدینه... نقد رایج جهت مصالح یکهزار و بیست دینار...» در طرف دیگر حاشیه این صفحه نوشته است «مراد ایضاً جهت آنچه... در شعبان سنه خمس عشره و سبع مائه (۷۱۵ هـ) تا از حاصل موقوفات... می‌رساند نقد رایج چهارهزار و هشتصد و هفتاد دینار» «نان هر روز دویت و چهار من در سالی باشد هفتاد و سه هزار و چهارصد و چهل من» و بعد صورت ریز مصرف دو قلم فوق را چنین بیان کرده «جهت مرتزقه مدرسه، مدرسان و معیدان و متعلمان و مرتب، نقد یکهزار و نهصد دینار نان هر روز...» (ناخوانا) «جهت مرتزقه دارالشفاء مدرس و معید و متعلمان و جراح هفتصد و سی دینار نان...» «جهت مرتزقه خانقاه شیخ و متصوفه نقد رایج سیصد دینار نان» «جهت دارالکتب خازن و مناوول نقد دویت و هفتاد دینار...» «جهت اضافه آش دارالضیافه... نقد یکهزار و ششصد و هفتاد دینار، نان...» جمع این پنج قلم درست ۴۸۷۰ دینار می‌شود. در ذیل حاشیه مطالبی نوشته که ناخوانا است و در پایان نام خویش را ثبت کرده است.

### تقسیم بودجه در ربع رشیدی

در تقسیم بودجه، رشیدالدین اولویت‌هایی را در نظر گرفته است، چنانکه می‌نویسد نیم درآمد اوقاف که سهم ربع رشیدی است باید چنین به مصرف برسد:

«... شرط کلی از مصارف این یک نیمه آنست که متولی در تفرقه آن بعد از مرسوم متولی و مشرف و ناظر، ابتدا کند و هرچه عاید باشد به تزئین و ترتیب این بقاع همچون فرش و طرح آلات و ادوات. و بعد از آن، به دیگر مصارف صرف کند و ما را این شرط می‌رسد چه بر خلاف این شرطی نکرده‌ایم.»<sup>۳۶</sup>

پس رشید بودجه این مجتمع را به ترتیب اولویت به شرح زیر تقسیم کرده است:

اول: پرداخت سهم هیئت امناء.

دوم: پرداخت حقوق و دستمزد کارکنان ربع رشیدی.

سوم: پرداخت هزینه مصالح و ادوات ربع رشیدی همچون فرش، سوخت، مواد غذایی و غیره

چهارم: هزینه‌های پیش‌بینی نشده و یا غیرضروری

در اینجا توضیح قسمت‌های سوم و چهارم که بسیار مفصل است غیرضروری می‌نماید، فقط به طور خلاصه به قسمت‌های اول و دوم می‌پردازیم.

### الف- میزان دستمزد هیئت امناء

رشیدالدین سهم و یا دستمزد سالیانه متولی، مشرف و ناظر (هیئت امناء) را به ترتیب زیر تعیین کرده است که با توجه به میزان کل بودجه ربع رشیدی، مبالغ و مقادیر چشمگیری بوده است و اینان از سه منبع برداشت می‌کرده‌اند.

اول: «عشر نیمه مخارج ربع رشیدی یا یک بیستم تمام محصول باقیمانده و لازم به تذکر است که آن نیمه دیگر سهم اولاد رشیدالدین بوده است.

دوم: نیم عشر (یک بیستم نیمه سهم اولاد یا یک چهارم کل محصول باقیمانده موقوفات) که جمعاً عشر و نیم کل محصول باقیمانده می‌شده است. (جمعاً سه چهارم یا 7/5 تمام محصول).

سوم: عشر باقیمانده محصول موقوفاتی که قبلاً وقف کرده بود و چنانکه گفته شد وقفنامه دیگری داشته است بعلاوه این سه نفر که معمولاً اولاد خود رشید بوده‌اند سهمی هم از نیمه اولاد نصیبشان می‌شده است.

خلاصه این مقادیر (7/5٪ کل محصول خالص موقوفات به اضافه یک دهم محصول موقوفات قبلی) بین متولی و مشرف و ناظر به ترتیب به نسبت یک دوم و یک سوم و یک ششم تقسیم می‌شده است چنانکه خود رشید بعد از توضیحات مفصل بالا که ما در اینجا خلاصه کردیم می‌نویسد:

«... و از آن یک نیمه حق متولی باشد و یک ثلث حق مشرف و یک سدس حق ناظر و زیادت از آن توقع ندارند و بدان اکتفا نموده به وظایف اعمال مشغول باشند.»<sup>۳۷</sup>

### ب- میزان دستمزد کارکنان ربع رشیدی

رشیدالدین هریک از تأسیسات ربع رشیدی را که شرح می‌دهد، تمام مسئولین کارکنان متعدد آن را نیز با شرح وظایف دقیق و تعیین حقوق و دستمزد نقدی و کمک غیر نقدی، معرفی می‌کند این امر دقت و کاردانی این شخص را در مدیریت و رهبری به خوبی نمایان می‌کند و در حقیقت از دیدگاه سازماندهی فوق‌العاده مهم است. ما در اینجا به طور خلاصه دستمزد کارکنان بعضی تأسیسات مهم ربع رشیدی را ذکر می‌کنیم تا نشان دهیم که دستمزدها در ربع رشیدی در چه حد بسیار خوب بوده و مقایسه آن را بر عهده خوانندگان می‌گذاریم.

### دستمزد کارکنان مساجد

- ۱- امام جمعه مسجد، صیفی و شتوی ربع رشیدی سال ۱۲۰ دینار نقد رایج تبریز و هر روز ۶ من نان.
- ۲- دو نفر مؤذن خاص مساجد ربع رشیدی سال ۹۰ دینار نقد... و روزی چهار من نان.
- ۳- دو نفر مؤذن سایر مساجدی که در شهرستان رشیدی و ربض رشیدی و محلات آن واقع بوده‌اند، سال پنجاه دینار و روزی ده من نان برای هر ده نفر.
- ۴- واعظان مساجد سالی شصت دینار و روزی ۵ من نان گندم برای هر یک.
- ۵- قیم‌های مساجد سالی ۳۶ دینار و روزی دو من نان گندم.
- ۶- سقا‌های مساجد سالی ۵۰ دینار و روزی دو من نان گندم.
- ۷- دربانان هر یک سالی ۳۰ دینار و روزی دو من نان گندم.
- ۸- مشعلداران مساجد سال ۳۰ دینار و روزی دو من نان گندم.

میزان و سایر تأسیسات را هم مفصل به شرح زیر بیان داشته است:

دستمزد کارکنان مدارس دستمزد اعضای دارالحفاظ دستمزد خازن و کلیددار شهریه اهالی خانقاه دستمزد کارکنان.

دارالضیافه دستمزد کارکنان دارالشفاء (که در این مقاله از ذکر آن‌ها خودداری می‌کنیم).

### شیوه برداشت نقود از خزانه ربع رشیدی

برداشت وجوه نقد از خزانه یا گاوصندوق، برای پرداخت به کارکنان یا سایر هزینه‌ها در ربع رشیدی دارای مقررات و شروط خاصی بوده که توسط رشیدالدین تدوین شده است. در مورد محل خزانه می‌نویسد:

«جهت خزانه نقود و اجناس از خان‌ها (خانه‌ها) متولی خانه‌هایی که محکم‌تر باشد از بهر خزانه معین کند و به مهر متولی و مشرف و ناظر باشد... و شرط رفته که هر وجهی نقد که باشد و به خزانه آرند در صندوقی که ما اختراع کرده آن را «صندوق ضبط» نام نهاده‌ایم بنهند.»<sup>۳۸</sup>

نه تنها باید در موقع جمع‌آوری و گذاشتن وجوه نقد در صندوق ضبط یا گاوصندوق باید متولی و مشرف و ناظر حضور داشته و آن را مهر کنند بلکه در موقع برداشت وجوه نیز این سه نفر به اضافه خزان‌دار باید حضور داشته و باتفاق مجدداً آن را مهر کنند و به اتفاق از خزانه بیرون روند. مسأله جالب توجه این که متولی که به اصطلاح امروز به عنوان مدیر عامل این سازمان بوده است، در همه کارها بخصوص امور مالی، باید با نظر و نظارت مستقیم آن دو نفر دیگر دست به اقدام بزند و این نیز نشانه دیگر از دقت نظر رشیدالدین در سازماندهی این مجتمع است.

### شیوه پرداخت دستمزدها

بعد از برداشت وجوه نقد از خزانه با ترتیب مذکور، پرداخت دستمزدها هم با نظم و ترتیب خاصی انجام می‌گرفته است که قبل از شرح مطلب این نکته را باید متذکر شویم که هرچند دستمزد و اجرت کارکنان به طور سالیانه تعیین شده بود، ولی پرداخت آن،

درست به شیوه امروز، بطور ماهیانه بود و این خود یکی از تشابهات مهم این سازمان با سازمانهای مشابه امروز است. در هر صورت در پایان هر ماه، حقوق و یا دستمزد هر یک از کارکنان را در کاغذی (یا پاکتی) پیچیده و با تشریفات خاصی به آنها می‌داده‌اند. بهتر است این موضوع را عیناً از روی وقفنامه بیان کنیم:

«چون به آخر هر ماهی وجوه‌العین جهت مشاھرہ متولی یا نایب متولی و مشرف حاضر گردانند، خازنان با ایشان (به ایشان) وجوه سپارند، حصه هر یک از مرتزقه (کارکنان) در کاغذی پیچیده و نام هر یک بر آن نویسند و بر طبقی نهاده سر آن بپوشانند، آن داعی مرتب به حضور ایشان، دست در زیر آن برد و یکی برگیرد به نام هر کدام که بر آید بدو دهد و چون تمام داده باشد، به موجب مذکور دعا بخواند.»<sup>۳۹</sup>

و نیز تشریفات مشابهی، هر روز برای پخش سهم نان یا سهم و اجرت جنسی کارکنان اجرا می‌شده که لزومی به بیان آن نیست و در همه موارد قبل و بعد از شروع به کار دعاهای خاصی خوانده می‌شد که در وقفنامه آورده شده است.

### پرداخت‌های نقدی و جنسی رشیدالدین به علما و شخصیت‌های عصر

خواجه رشیدالدین فضل‌الله که خود مردی دانشمند بود به علما و دانشمندان عصر خویش نیز بسیار توجه می‌کرد، هر سال به عناوین مختلف وجوهی نقدی و یا مقادیری اجناس گوناگون برای علما و دانشمندان به اقصی نقاط مملکت می‌فرستاد و یا حواله پرداخت آن را به والیان می‌داد. مثلاً نامه‌ای که به پسرش امیرعلی حاکم بغداد نوشته، برای هریک از دانشمندانی که اسامی آنان را به شرح مفصل بیان کرده هزاردینار نقد و یک پوستین و یک رأس اسب با زین فرستاده است.

و یا در مکتوب (۳۷) برای مولانا صدرالدین ترکه به پاداش کتابی که به نام او کرده مبالغ زیادی وجه نقد و مقادیری اشیا و اموال دیگر فرستاده است. و یا برای شیخ صفی الدین اردبیلی که در آن زمان در اردبیل بر مسند ارشاد نشسته بود، و پیروان فراوانی

داشت مقادیر زیادی اموال اختصاص داده که در نامه شماره (۴۵) مکاتیب رشیدی آورده است. و نیز برای علمای روم که کتبی در انواع علوم نوشته و به نام خواجه رشیدالدین تألیف کرده بودند مبالغ و مقادیر گزافی وجه و مال اختصاص داد (مکتوب ۴۰) که اگر به شرح کلیه این پرداخت‌ها پردازیم بسیار طولانی می‌شود و چندان ربطی هم به اصل موضوع تحقیق ما ندارد.<sup>۴۰</sup>

### بیمه افراد و اموال و بازنشستگی

مسأله بیمه امروز یکی از چشمگیرترین اقدامات سازمانهای مختلف دولتی و غیر دولتی اعم از سازمان‌ها و شرکت‌های بازرگانی، صنعتی، کشاورزی و غیره است. شاید باور نکنیم که این امر، در هفتصد سال پیش مورد توجه خاص بنیانگذار ربع رشیدی بوده و به اجرا درآمده است. رشیدالدین فضل‌الله این امر را بخصوص برای کارکنان مزارع که از پایین‌ترین رده‌های سازمان ربع رشیدی محسوب می‌شده‌اند و یا در حقیقت همان غلامان و بردگانی که در مزارع فتح‌آباد و رشیدآباد کار می‌کرده‌اند، به اجرا در آورده و مصرأً به متولیان آینده می‌گوید که دقیقاً آن را اجرا کنند. به این ترتیب که از سهم زارعان سالی یک ششم کل درآمد آن‌ها را در صندوقی خاص نگهداری کنند تا اگر خود و خانواده‌شان دچار حوادث پیش بینی نشده شدند و یا بازماندگانشان بی‌سرپرست ماندند، از آن صندوق به آن‌ها کمک شود، که می‌توان آن را همان حق بیمه و یا بازنشستگی دانست که امروزه معمول است.

مثلاً در مورد آن بیست نفر غلام خاص ترکی که مورد توجه رشیدالدین بوده‌اند

چنین می‌نویسد:

«... هرچه کسب کنند پنج سدس از آن ایشان باشد و یک سدس جهت وقف بستانند، اما آن را محفوظ دارند تا اگر وقتی یکی از ایشان متوفی شود و از وی اطفال و ایتمام و اراامل بازماند و یا به حادثه و واقعه قرضی و احتیاجی مبتلا شود، از آن حصه محفوظ به نظر متولی بی‌اسراف... در مصالح ایشان صرف

کنند.... و اصلاً از اکساب ایشان به هیچ وجه دیگر چیزی صرف نکنند تا به هیچ وجه به دیگری محتاج نگردند و مکفی المؤمنه باشند.»<sup>۴۱</sup>

و این امر تقریباً درباره تمام کارکنان ربع رشیدی پیش‌بینی و اجرا شده و بخصوص رشیدالدین پیش‌بینی‌های لازم را از نظر مالی جهت کل سازمان ربع رشیدی کرده بود بطوری که به متولی دستور می‌دهد که همیشه برای یک سال آینده (علاوه بر مخارج سال جاری) از کلیه مواد و نقود در انبارهای و خزانه ذخیره داشته باشد که اگر به دلایلی مثل خشکسالی و جنگ و یا دیر رسیدن محصول از نقاط دوردست به ربع رشیدی، دچار کمبود شد از این ذخایر استفاده کند

که اگر چنین نکند باید قرض نماید که قرض کردن را بسیار نامستحسن دانسته است، در این زمینه می‌نویسد که: «قرض کردن عظمی نامستحسن بود و خان‌ها (خانه‌ها) بسیاران خراب کند خصوصاً وقف را»<sup>۴۲</sup>

در مورد سالهای خشکسالی و یا کمبود علت آن هرچه باشد، باید به دقت از مصارف غیرضروری جلوگیری کرد و آنچه از نظر مدیریت مهم است اینکه رشید تأکید می‌کند که متولی کلیه کارکنان ربع رشیدی و همه اولاد واقف را بطریقی سهمی دارند، از این کمبود مطلع سازد تا به متولی تهمت ناروایی نزنند و آن‌ها نیز به سهم خود در مصرف افراط نکنند و با سازمان همکاری نمایند و در حقیقت همان شیوه جیره‌بندی در چنین مواردی را توصیه و تأکید کرده است و در این زمینه می‌نویسد:

«... از جمله ضروریات است تا اگر نعوذبالله، آفتی سماوی یا ارضی واقع گردد مردم (منظور کارکنان ربع رشیدی) در آن سال گرسنه نمانند و در سالی که چنان آفتی رسد که اکثر خویشان و مرتزقه و اکابر آن عهد بدانند و برآن واقف شوند تا اگر در بعضی مرسومات عمله و مرتزقه نقصانی افتد، تهمت نانهاده و تشنیع نازده معذور دارند.»<sup>۴۳</sup>

می‌بینیم که رشیدالدین فضل‌الله، بنیاد این سازمان را چنان ریخته بود و چنان مقررات و قوانین و شرایط دقیق و حساب شده‌ای تدوین کرده بود که اگر موقعیت فسادانگیز تاریخی اجازه می‌داد، اگر حسادت‌ها، چشم و هم‌چشمی‌ها، کینه‌توزی‌های جاهلانه و انتقام‌های بیرحمانه نبود این تأسیسات تا به امروز هم می‌توانست باقی باشد.



ولی چنانکه در تاریخ این دوره مسطور است تهمت‌های ناروا، دسیسه‌های عجیب سیاسی و سرانجام تحریک یک خان بی‌خرد مغول (ابوسعید) که جز به عیاشی‌های خویش نمی‌اندیشید بنیانگذار این مجتمع علمی را با بیرحمانه‌ترین شکل ممکن نابود کرد. کاش تنها به کشتن و پسرش و خاندانش اکتفا می‌کرد ولی آثار خیر و این سازمان علمی باقی می‌ماند و یا فقط اموال شخصی او را مصادره و غارت می‌کردند نه اموال ربع رشیدی را که یک سازمان عام‌المنفعه و عمومی بود، ولی متأسفانه فردای روز قتل رشید، تمام آثار خیر و اموال ربع رشیدی را به غارت بردند و یا سوزاندند و مردم عوام به تحریک علیشاه گیلانی و دستیارانش به جرم واهی یهودی بودن رشید همه چیز را نابود کردند و حتی بعد از بازسازی مجدد ربع رشیدی به وسیله غیاث‌الدین محمد (پسر رشیدالدین) بعد از قتل این شخص نیز مجدداً همان آفت دامنگیر این تأسیسات شد و دیگر سر بلند نکرد و به بایگانی تاریخ سپرده شد.

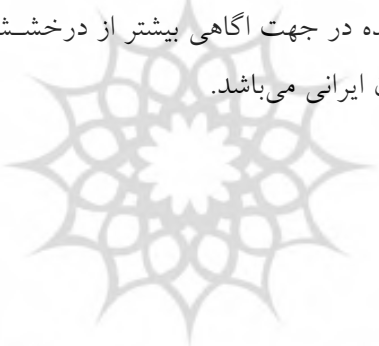
قتل رشیدالدین و نابودی ربع رشیدی، دانایان را متأسف و حیران، ولی مخالفان او را به حدی شاد کرد که اقبال می‌نویسد:

«... اما تاج‌الدین علیشاه که از واقعه قتل حریف پرزوری مثل خواجه رشیدالدین از شادی در پوست نمی‌گنجید، به شکرانه این موفقیت هدیه‌ها بخشید و انعام‌ها داد و از آن جمله در همان سال ۷۱۸ دو حلقه طلا که هر کدام هزار مثقال وزن داشت به حرم کعبه فرستاد تا آن‌ها را به یاد فتحی که نصیب او شده بود، در بیت الله بیاویزند، فاعتبرو...»<sup>۴</sup>

## نتیجه‌گیری:

شیوه اداری و آموزش ربع رشیدی در بسیاری از زمینه‌ها، مشابهت‌ها با نظام اداری و آموزش ایران دارد به گونه‌ای که در ربع رشیدی شرط سنی، استعداد و ریشه تحصیلی، محدودیت زمانی جهت تحصیل در رشته‌ای خاص، کاربرد تئوری و عملی مباحث به ویژه در مورد دانشجویان علوم پزشکی از اهمیت برخوردار است همچنین تقسیم کار و شرح وظایف تأمین بودجه و برنامه‌ریزی دقیق در تعیین هزینه‌ها، نظارت بر عملکرد کارکنان و... مورد توجه بوده است.

که این تشابهات نشان‌دهنده نقاط قوت نظام اداری و آموزشی ربع رشیدی بوده است و آگاهی و آشنایی تطبیقی نظام اداری و آموزش ربع رشیدی ما با نظام آموزش موجود می‌تواند گامی سازنده در جهت آگاهی بیشتر از درخشش و پویایی فرهنگ و تمدن اسلامی دیوان سالاران ایرانی می‌باشد.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## یادداشت‌ها:

1. وقفنامه ربع رشیدی، ص 149، برگ 99 اصلی.
2. همان مأخذ، ص 153، برگ 101 اصلی.
3. اسن - یعنی بزرگترین و ارشدترین اولاد. چنان که اشاره شد در اوایل شرط کرده بود که این سه مقام به بزرگترین اولادش واگذارشود، ولی بعدها شرط کرد که به لایقترین افراد از اولادش واگذارند که دلایل این تغییر عقیده را مشروحاً بیان کرده است.
4. وقفنامه ربع رشیدی، ص 154.
5. همان مأخذ، ص 154. رشید چون به مسأله تعیین متولی و دو مقام دیگر که اداره کنندگان اصلی این مجتمع بوده‌اند اهمیت فراوانی قائل است، شرایط و مسائل بسیاری را بیان کرده که برای توضیح بیشتر به اصل وقفنامه باید مراجعه کرد. مسأله قابل تذکر این است که اگر از اولاد پسر (ذکور) کسی لایق باقی نماند، اولاد دختر و یا زنان هم می‌توانند به این سه مقام نصب شوند. در همه موارد همان شرایط اخلاقی مذهبی و تقوایی را اصل قرار داده است.
6. همان مأخذ، ص 157.
7. از جمله در صفحه‌های 149، 150، 152، 158 و چند جای دیگر ناظر را معاون متولی معرفی کرده است.
8. وقفنامه ربع رشیدی، ص 155.
9. وقفنامه ربع رشیدی، ص 155.
10. همان مأخذ، متن و حاشیه ص 158.
11. این اصطلاح مشابه به اصطلاح Library Science به معنی علم کتابداری و یا علم تنظیم و محافظت از کتب است.
12. رقبه، (به فتح ر، ق، ب) یعنی گردن. در اینجا به معنی غلام و بنده‌ای که دائم‌العمر در اختیار صاحبش باشد.
13. وقفنامه ربع رشیدی، ص 192.
14. وقفنامه ربع رشیدی، ص 194.
15. منظور از «مکاتب» همان «مکاتبات رشیدی» که اولین بار آن در 1945 م در لاهور پاکستان چاپ شده و نسخه‌هایی از آن در کتابخانه‌های ایران وجود دارد.

16. فدانات- جمع فدان-فدان واحد مساحت زمینی است که یک جفت گاو نر در یک دوره بهره برداری شخم و کشت کند. تا جایی که از افراد خبره پرسیده‌ایم، مقدار آن بسته به قدرت جسمی و بدنی حیوان دارد، و هر فدان بین 9 تا 15 هکتار زمین می‌شود که بطور متوسط هر فدان را ده هکتار محاسبه می‌کنیم.
17. کاشانی رقیب رشیدالدین در کتاب تاریخ الجایتو به این حیوانات صفحه 116 اشاره کرده است.
18. محمد شفیع مصحح مکاتیب رشیدی در حاشیه به نقل از آندراج می‌نویسد: «ده شتر فراهم شده را قطار گویند، حالا اطلاق آن بر جمعی از هر چیز»، حاشیه کتاب مکاتیب رشیدی ص 235.
19. بسط(به ضم اول و دوم) جمع بساط یعنی فرش و هر چیز گستردنی در اینجا به معنی قالی‌ها و فرش‌ها.
20. مساند جمع مسند، یعنی تکیه‌گاه و مقام و مرتبه دی این جا به معنی همان پستی و اسباب خواب و استراحت است.
21. زبادی از کلمه زبد(به فتح اول و دوم) گرفته شده به معنی کف آب و شیر و امثالهم است به نظر می‌رسد زبادی همان وسایل آشپزخانه باشد مانند صافی و کفگیر و الک و از این قبیل.
22. کر شش خردار و یا شصت قفیز و قفیز دوازده صاع (هر صاع پیمان‌های به وزن تقریبی سه کیلوگرم) حاشیه مکاتیب، ص 237.
23. هر تومان معادل ده هزار دینار و هر دینار سه مثقال طلا- به نقل از حاشیه ص 148 مجموعه خطابه‌های تحقیقی... مقاله «عواید و درآمدهای رشیدالدین» از حسینقلی ستوده.
24. با توجه به فساد اجتماعی که به خصوص در طبقات حاکمه رایج بود و ثروت اندوزی از طریق نامشروع امر معمول و جایز شمره می‌شد مثلاً از ثروت خاندان جوینی حکایتها در تاریخ این دوره گفته‌اند که سرانجام مورد غضب خان مغول قرار گرفتند. گوسند عطا ملک جوینی را بعد از عزل از مقام وزارت و مصادره کلیه اموال منقول و غیر منقولش، باز هم دست از جانش بر نداشته و مطالبه 300 تومان پول نقد کردند و آن قدر او را شکنجه دادند که بر اثر آن در سال 681 جان به جان آفرین سپرد. برای اطلاعات بیشتر به جامع التواریخ و چند مأخذ دیگر بخصوص تاریخ مغول تألیف عباس اقبال مراجعه شود.
25. نامه‌هایی که رشید در آن‌ها به اموال خویش اشاره کرده عبارتند از مکتوبهای 6، 17، 29، 33، 34، 36، 43، 47 و 53 که از بعضی از آن‌ها در این مقاله استفاده شده است.
26. مکاتبات رشیدی، مکتوب 36 ص 22.

27. همان مأخذ، ص 194.
28. مکاتبات رشیدی، مکتوب 17 ص 52.
29. مکاتبات رشیدی، مکتوب 17، ص 52 به بعد.
30. مکاتبات رشیدی، مکتوب 6، ص 14.
31. تاریخ الجاتیو، ص 197.
32. مکاتبات رشیدی، مکتوب 51، ص 315.
33. حمایم جمع حمام (بر وزن مرام) به معنی کبوتر است. حمایم بروج یعنی کبوترهای برج‌ها. توضیح اینکه در میان مزارع کشاورزی برج‌هایی جهت آشیانه کبوتران می‌ساختند (هنوز هم می‌سازند) تا از فضولات آن‌ها به عنوان کود استفاده کنند. صاحبان مزارع برای جلب هرچه بیشتر این کبوتران در فصول سرد و یا خشک مقداری دانه‌های گوناگون می‌ریزند. پس منظور از «علف حمایم بروج» همان دانه و یا چینه کبوتران است. در صفحه ۱۵۵ وقفنامه ربع رشیدی، نیز به این موضوع با تفضیل بیشتر و تعیین میزان بذرها پرداخته است.
34. وقفنامه ربع رشیدی، ص 159.
35. همان مأخذ، ص 274.
36. وقفنامه، ص 164.
37. همان مأخذ، ص 160 (برگ 104 اصلی).
38. همان مأخذ، ص 251.
39. همان مأخذ، ص 237.
40. برای اطلاع بیشتر در این مورد رجوع شود به حسینقلی ستوده، مقاله «عواید و درآمدهای خواجه رشیدالدین» مجموعه خطابه‌های تحقیقی ...، ص 65-159.
41. وقفنامه ربع رشیدی، ص 193 (برگ 121 اصلی).
42. همان مأخذ، ص 157 (برگ 103 اصلی).
43. همان مأخذ، ص 157 (برگ 103 اصلی).
44. عباس اقبال آشتیانی، تاریخ مغول، ص 329.

### منابع و مأخذ:

- اقبال آشتیانی، عباس، (۱۳۴۷) تاریخ مغول، انتشارات امیرکبیر، چاپ سوم، تهران.
- ستوده، حسینقلی، (۱۳۵۰) عواید و درآمدهای خواجه رشیدالدین فضل الله و کیفیت مصرف آن، مجموعه خطابه‌های تحقیقی...، دانشگاه تهران، همین مقاله در مجله تحقیقات اقتصادی شماره ۱۹ و ۲۰ پائیز و زمستان ۱۳۴۸ آمده است.
- رشیدالدین فضل الله همدانی، جامع التواریخ، جلد دوم (از آغاز سلطنت هلاکو خان تا پایان دوره غازان خان)، به کوشش بهمن کریمی، انتشارات اقبال، تهران.
- رشیدالدین فضل الله همدانی، (۱۹۴۵ میلادی ۱۳۶۴ هجری قمری) مکاتبات رشیدی، تصحیح دکتر محمد شفیع (پاکستان) چاپ لاهور.
- رشیدالدین فضل الله همدانی، (۱۳۵۱) وقفنامه ربع رشیدی، نسخ عکسبرداری شده از روی نسخه اصلی، به کوشش مجتبی می‌نوی و ایرج افشار، انتشارات انجمن آثار ملی ایران، تهران.
- کاشانی (قاشانی) ابوالقاسم عبدالله بن محمد، (۱۳۴۸) تاریخ الجایتو، به اهتمام مهین همبلی، بنگاه ترجمه و نشر کتاب، تهران.
- مستوفی، حمدالله بن ابی بکر احمد بن نصر، (۱۳۳۹) تاریخ گزیده، تصحیح عبدالله‌الحسین نوائی، امیرکبیر، تهران.
- مستوفی، حمدالله بن ابی بکر احمد بن نصر، (۱۳۳۶) نزهة القلوب، تصحیح محمد دبیر سیاقی، تهران.