صناعة القرار خلال عصر
السلطان شيرشاه سورى بالهند

(947-952هـ /1540- 1545م)

Made of the decision during an era of sultan sher shah sury in India

(947-952هـ /1540-1545م)

إعـــداد

أ.رجب محمد السيد كريم أ.د. إبراهيم محمد على

مرجونة

باحث دكتوارة تخصص تاريخ اسلامى أستاذ التاريخ الإسلامى وحضارته

بكلية الآداب – جامعة دمنهور

دورية الانسانيات. كلية الآداب. جامعة دمنهور

العدد الثانى و الستون - يناير -الجزء الثانى - لسنة 2024

صناعة القرار خلال عصر السلطان شيرشاه سورى بالهند
(947-952هـ /1540- 1545م)

أ.رجب محمد السيد كريم

أ.د. إبراهيم محمد على مرجونة

المقدمة

إن صناعة القرار من النظريات الحديثة جدًا والتي ظهرت في خمسينيات القران الماضي علي يد ألبرت سنايدر والذي سعي من خلال هذه النظرية لدراسة سلوك الدول عن طريق دراسة سياسة صناع القرار فيها ، وذلك لأنها تعتبر نظرية جديدة في طريقة تفسيرها للسياسة الخارجية للدول ، حيث ان آلية صناعة القرار والكيفية التي يتم فيها اتخاذ القرارات في أي دولة عبر التاريخ كانت ولابد من أن تتم عن طريق منهج معين وأسلوب خاص يوصل متخذ القرار الي اختيار قراره ، وهذا قطعًا يحدث مع أي أحد يتخذ قرارًا سواء كان هذا القرار صحيحًا أو خطأً علي حسب المنهج الذي يسلكه متخذ القرار .

وبلاد الهند في العصر الاسلامي قد حفلت بكثير من الملوك العظام الذين كان لهم قرارات عظيمة ومدروسة وناجحة وذات منهج صحيح في حل المشكلات الكبري التي صحبت غالب فترات الحكم في شبه القارة الهندية علي مر عصورها عامة ، وفي فترات التاريخ الاسلامي خاصة .

وإن كان مصطلح صناعة القرار لم يتعارف عليه كعلم في هذه الفترات من حكم الأسياد واللوديين وآل سور في الهند ، إلا أنه يعتبر من بدهيات العمل السياسي والإداري لأي فرد يدير مؤسسة أو هيئة فضلًا عن دولة أو مملكة بحجم ممالك بلاد الهند ، وأن أي حاكم يتعرض لمشكلة ما فلابد له أن يبحث عن حلول لها واقعية ومجدية وحازمة ومرضية

ونحن إذ نتحدث عن صناعة القرار في الهند فلابد وأن نلقي نظرة علي واحد من أقدر حكام الهند في عهدها الاسلامي صناعة للقرار وتأثيرًا في كل مناحي الحياة ،والذي حفلت حياته بقرارات عظيمة كان لها مردودًا عظيمًا في كل مجالات الحكم في الهند .

لقد كان شيرشاه صوري من أكفأ من حكم الهند في هذه الفترة قيد الدراسة سواء علي المستوي الداخلي أو الخارجي من حيث الاصلاحات الداخلية في الأمن والبنية التحتية وإصلاح الطرق والبريد والعمارة وغيرهم ، أو علي المستوي الخارجي من حيث التوسعات

التي قام بها وفرض نفوذه وسيطرته علي البلاد المجاورة وصراعه مع همايون الي غير ذلك من الأمور التي سنتعرض لها بالتفصيل .

أ)السلطان شيرشاه سورى نشأته – حياته – توليه السلطنة .

صبي عادي فر من اضطهاد زوجة أبيه ، فكان امبراطورًا للهند كلها ، تلك هي قصة فريد خان باختصار ، وهي قصة حياة نادرة حفلت بالمتاعب والمجازفات التي لم تكن إلا لتلهب في هذا الانسان العجيب عزمه وطموحه ، وتجعله نادرة من نوادر الزمان . [1]

شيرشاه سوري فريد خان بن حسن كان بن ابراهيم من قبيلة سور الافغانية ، ومن القادة الذين تميزوا بحنكة سياسية وعسكرية ودرس اللغتين العربية والفارسية وسمي شيرشاه أو الملك الأسد أو الملك النمر وتربع علي عرش دهلي [2] محققًا حلمه الذي كان يطمح اليه بعد أن هزم همايون مرتين ، وكان رجلًا إداريًا أبدي اهتمامًا كبيرًا بإنشاء هيكلة إدارية جديدة ، وقام بالعديد من الإنجازات في فترة لا تساوي في حساب الزمن شيئًا . [3]

ونحن حين نتناول حياة هذا الرجل بالدراسة والتحليل نجعل أهم غاية لنا هو استخراج العبرة ، واستلهام العظمة لإحياء موات النفوس ؛ فإن في دراسة التاريخ درسًا للأحياء ، وعبرة لأولي الألباب ، ونري أيضًا كيف كان نموذجًا يحتذي به في الحكم والادارة وصناعة القرار والصبر وقوة التحمل ، بالإضافة الي الجلد في حل المشكلات الكثيرة التي

---

(1) عبدالمنعم النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ،، دار العهد الجديد للطباعة ،مصر ، ط1 ، 1378هـ/1959م ص184

(2) دهلي مدينة كبيرة المساحة ، كثيرة العمارة ، قاعدة بلاد الهند وضبط اسمها بكسر الدال المهمل وسكون الهاء وكسر اللام، وهي المدينة العظيمة الشأن، الضخمة، الجامعة بين الحسن والحصانة وعليها السور الذي لا يعلم له في بلاد الدينا نظير وهي أعظم مدن الهند بل مدن الإسلام كلها بالمشرق.ومدينة دهلي كبيرة الساحة، كثيرة العمارة وهي الآن أربع مدن متجاورات متصلات.إحداها: المسماة بهذا الاسم دهلي وهي القديمة، من بناء الكفار، وكان افتتاحها سنة أربع وثمانين وخمسمائة ، والثانية: تسمى سيري، بكسر السين المهمل والراء وبينهما ياء مد، وتسمى أيضا دار الخلافة ، وهي التي أعطاها السلطان لغياث الدين حفيد الخليفة المستنصر العباسي لما قدم عليه، وبها كان سكنى السلطان علاء الدين وابنه قطب الدين،والثالثة: تسمى تغلق أباد باسم بانيها السلطان تغلق والد سلطان الهند الذي قدمنا عليه، وكان سبب بنائه لها أنه وقف يوما بين يدي السلطان قطب الدين فقال له: يا خوند عالم، كان ينبغي أن تبني هنا مدينة، فقال له السلطان متهكما: إذا كنت سلطانا فابنها، فكان من قدر الله أن كان سلطانا فبناها وسماها باسمه! والرابعة: تسمى جهان پناه وهي مختصة بسكنى السلطان محمد شاه، ملك الهند الآن الذي قدمنا عليه، وهو الذي بناها وكان أراد أن يضم هذه المدن الأربع تحت سور واحد فبنى منه بعضا وترك بناء باقيه لعظم ما يلزم في بنائه.
أنظر ابن بطوطة (محمد بن عبد الله بن محمد بن إبراهيم اللواتي الطنجي، أبو عبد الله،(ت : 779هـ): **رحلة ابن بطوطة (تحفة النظار في غرائب الأمصار وعجائب الأسفار ج3)** ، أكاديمية المملكة المغربية، الرباط ، 1417 ، ص104

(3) سكينة بجاي محسن ؛ أسعد حميد أبوشنة : **دور آل بيرم خان السياسي في الدولة المغولية في الهند 1605/1530 م** بحث منشور بمجلة أوروك للعلوم الانسانية بتاريخ 2018/7/3 ، العدد الاول ، مجلد 12، كلية التربية ، جامعة المثني ، ص462

واجهته في حياته ، هذا الي جانب الطموحات الكبيرة والآمال التي كانت تراوده حتي أستطاع تحقيقها وأصبح من أقدر حكام الهند علي الإطلاق خاصة في مجال صناعة القرارات والجوانب الإدارية . [4]

ولد شير شاه سوري باسم فريد خان عام 1486م في مدنية حصار فيروزة في ساسارام بمنطقة روهتاس ، بيهار في الهند، وكان جده إبراهيم خان سوري ملكًا للأراضي (Jagirdar) في منطقة نارنول وكان والده ميان حسن خان سوري مربيًا للخيول وشخصية بارزة في حكومة بهلول خان لودي ،وكان لدى فريد العديد من الإخوة وكان اسمه فريد بن الحسن السوري ، فلما استقل بالملك بعد همايون ، لقب نفسه شيرشاه ، وكان لقبه في أيام الإمارة شيرخان . [5]

وكان عادلًا فاضلًا ، رحيمًا كريمًا ، وكان شير شاه سوري مؤسس إمبراطورية صور في شمال الهند. بعد توليه السيطرة على الإمبراطورية المغولية في عام 1540م . [6]

جاء جده إبراهيم إلي بلاد الهند رجلًا عاديًا ، يلتمس الرزق أيام السلطان بهلول اللودي وهو أفغاني من قبيلة سور ، ولذلك سمي السورى ، وكان من أبناءه حسن الذي صار واليًا علي شهرام وخواص بور من أعمال رهتاس ، وقد رزق حسن بابنه فريد خان(شيرشاه سوري) وكان أكبر أبناءه ، ولكن لم تطب له الحياة في بيت أبيه ؛ لأن زوجة جديدة شاركتهم الحياة فيه ، إذ أن أباه تزوج زوجة ثانية امتلكت قلبه وضيقت علي ابنه حتي اضطر الي ترك البيت والفرار الي جونبور ، واتجه الي طلب العلم هناك كأقرانه ، فطلب كثيرًا من علوم عصره ، وأراد أبوه أن يرجعه الي بيته لكن الولد رفض وظل في جونبور زمنًا يطلب العلم ، فلما ذهب أبوه بعد أعوام الي جونبور ، وسمع حديث الناس عن ذكاء ابنه ، فدفعه ذلك الي أن يصر علي ابنه أن يرجع معه ويوليه بعض شؤونه ، وهنا بدأت مواهب فريد تظهر، وبدأ الناس من الفلاحين والعمال تجتمع عليه فقال لهم مما قال : أنتم عماد الدولة ترتفع وتنحط بكم ، لا سبيل لأحد عليكم بغير حق ، ولكم الخيار في الطريقة

([4]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص184

([5]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص184 ؛ William Erskine,history of india ,vol II ,esq,longman,brown green and Longmans ,,1854 ,p p 110

([6]) جمال الدين الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، مكتبة الثقافة الدينية ، القاهرة ، ط1 ، 1421هـ/2001م ص61؛ إنعام حميد شرموط الجنابي : **امبراطورية المغول الاسلامية في الهند 932-1067هـ /1525-1656م** ، رسالة دكتوراه ، كلية الاداب ،جامعة الانبار ،العراق ، اشراف عبدالستار مطلك درويش ، نوري عبدالحميد العاني ،1435هـ ، ص34

التي تدفعون بها الضرائب ، وقال للعمال : إنني سآخذ بالبطش كل من يظلم احد الفلاحين ، وكان هذا سببًا في استقرار الحياة وسعادة الناس ، فارتفع شأن فريد ، وأخذ الناس يتحدثون عنه وعن ادارته وبراعته في صناعة القرار . [7]

وزاع صيته وانتشر خبره في البلاد المجاورة ، وأسس إدارة مدنية وعسكرية جديدة ونفذ العديد من الإصلاحات في القطاعين المالي والبريدي. وأعاد تنظيم الإمبراطورية وأعاد إحياء مدينة باتاليبوترا التاريخية باسم باتنا التي كانت في حالة تدهور منذ القرن السابع الميلادي. كان معروفًا أنه محارب عظيم ومسؤول قادر وضعت أعماله الأساس لأباطرة المغول في وقت لاحق. ولد كواحد من العديد من أبناء مربي الخيول ، نشأ ليصبح شابًا شجاعًا بروح طموحة ومغامرة. ثار على والده وغادر منزله لينضم إلى خدمة جمال خان ، حاكم جانبور. ثم انتقل للعمل في بهار خان ، حاكم بيهار ، وأعجبه بشدة بشجاعته وشجاعته. وسرعان ما ارتقى من خلال الرتب العسكرية وأصبح حاكم ولاية بيهار بعد وفاة بحر خان ونمي في مكانة مع مرور كل يوم . [8]

ولقد اكتسب فريد خان شيرشاه خبرة كبيرة أثناء إشرافه علي إقطاع أبيه في المدة التي بين 1511إلي 1518م ، فلقد مر أثناء هذه الفترة بتجربة علمته فيما بعد كيف يسوس إمبراطورية هندستان وكانت بمثابة دورة تدريبية علي كيفية صناعة القرارات الإدارية . [9]

لم يكن هذا ليعجب زوجة ابيه التي كادت له حتي عزله أبوه ، فسافر الي آكرا أيام ابراهيم اللودي وتقرب إليه وإلي دولت خان وظهرت مواهبه عندهم فقدروه ، ولما مات أبوه جعلوه مكانه ، فرجع الي ميدان عمله الأول ، وأخذ يباشر شؤون عمله من جديد ، ولكن سرعان ما تغيرت الأمور حيث دخل بابر الهند واستطاع هزيمة إبراهيم لودي وبدأ حكم المغول ، فالتجأ فريد إلي والي بيهار محمد خان وخدمه وأخلص وأجاد في خدمته ، وحدث أن هجم علي محمد خان أسد وهو في رحلة للصيد ، وكاد يفتك به ، فاندفع فريد نحو الأسد في خفة ، وقضي عليه بضربة سيف سريعة ، فأعجب به محمد خان وسماه شيرخان ومعني كلمة شير (أسد) وجعله مربيًا ومدربًا لابنه جلال خان . [10]

([7]) بدواني : (عبدالقادر بن ملوك شاه) : **منتخب التواريخ** ،مركز تحقيقات رايانه راي ، أصفهان ، د ت ، ج1 ، ص 171 ؛ عبدالمنعم النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص185

([8]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص185

([9]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص62

([10]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص185 /186 ؛ William Erskine,history of india ,vol II ,p p 120

لكن الأمور سرعان ما فسدت وتوترت بينه وبين محمد خان ، فتركه وذهب إلي جنيد برلاس الذي كان واليًا علي أكره وجونبور من قبل السلطان بابر شاه ،فأكرمه ومهد له الوصول إلي خدمة بابر ، فمكث في خدمته مدة ، لكنه خاف منه فتركه ورجع إلي محمد خان مرة أخرى الذي عفا عنه وأعاده الي عمله ، ولما مات محمد خان تولي ابنه القاصر جلال خان مكانه وكان شيرخان هو الوصي علي العرش والحاكم الفعلي للبلاد ، حتي أن جلال فر إلي بنكال تاركًا له بهار ، فعظم فيها أمره ، وأخذ يوسع نواحي بلاده ، فضم إليها قلعة جنار بدون حرب حيث تزوج أرملة حاكمها وكانت للقلعة أهمية كبري في بهار[11]

واتجه شيرخان بعد ذلك الي بنغال ، فغادرها بهار في أوائل سنة 1536م ، الي أن وصل إلي أسوار مدينة جور ، ولم يقاوم محمود خان حاكم بنغال ، وإنما اشتري رضا شيرخان بمبلغ من المال ، لكنه قصدها مرة أخري في العام التالي واستولي علي مدينة جور ، ثم هاجم قلعة روهتاس الي أن أخضعها ، وبذلك قضي نهائيًا علي استقلال البنغال وكان ذلك بداية القوة والنفوذ والظهور القوي لشيرخان حيث كانت قراراته في بدايات توسيع حكمه موفقه ، حيث بدأ في تقوية علاقاته ونفوذه ويظهر من خلال قراراته القوية قوته وبأسه مما جعل كثير من الأمراء يسلم له الأمور ويحاول كسب وده والتوسط عنده لبناء علاقات معه . [12]

ولما توفي بابر 1530م وتولي همايون مكانه ، وشغل بالفتوح مكانه ، كان شيرخان يوطد ملكه ويوسعه علي حساب همايون ، كما ضم إليه البنكال، فأخذ همايون يتجه لإيقاف شيرخان الذي علا شأنه واتسع ملكه ، وأصبح ندًا قويًا له ، فسار إليه ووقعت بينهما حروبًا كثيرة كانت بمثابة امتحانًا لقوة هذين الجنسين المتحاربين والمتنافسين في حكم الهند المغول والأفغان والتي أسفرت عن استيلاء المغول علي حكم دهلي بينما ظلت بعض الإمارات والولايات تحت حكم الأفغان خصوصًا في الشرق في جونبور وبهار ، لكن الأفغان بقيادة شيرخان أخذوا يتطلعون إلي استرداد دهلي ، فعندما كان شيرخان في خدمة بابر كان يتحدث مع أصدقائه فيقول لهم : إنني لو ساعدني الحظ لنفيت المغول من البلاد ، فقد عرفتهم فوجدتهم لا يستطيعون مقاومة الأفغان لو اتحدوا ، وإن المغول لا يحسنون

([11]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص 62 ؛ النمر ، **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص185/186

([12])Lt .colonel sir wolseley haig ,the Cambridge history of india ,vol 3 , urks and afghans ,Cambridge ,at he university press , 1928 , p p 274

إدارة البلاد ولا الاتصال بأهلها ؛ لأنهم يعتمدون علي نوابهم ، والنواب لا يعدلون ولا يهتمون بمصالح الأفراد، وإنني سأعمل علي توحيد كلمة الأفاغنة ورفع شأنهم ما دمت حيًا [13]

فهذا الحديث من شيرخان يوضح لنا النفسية التي كانت تسود المعركة بين الطرفين، لاسيما من ناحية الأفغان علي الأقل وأن شيرخان كان طموحًا لضم دهلي وما حولها وفرض نفوذه علي بلاد الهند آنذاك ، وأنه كان يخطط لذلك وينتظر الفرصة لضم تلك الأراضي، ويعد العدة ثم بالقرارات الحاسمة والتحرك القوي والسريع لاسترداد تلك الأملاك .

استمر الصراع بين شيرخان وهمايون ، فقاد همايون جيشه وعبر نهر الجانج عند مدينة مونجهير ، لكنه وجد نفسه محاصرًا ، فحاول أن يعقد الصلح مع شيرشاه ولكنه لم يفلح ، ودارت معركة بين الفريقين عند تشوسا ، حيث هزم فيها المغول ، وألقي همايون بنفسه في النهر وكاد أن يغرق لولا أن قام أحد السائقين بإنقاذه . [14]

ومما يجدر ذكره في هذا الصدد أنه حين انتصر شيرخان علي همايون ، وغرق أكثر جنوده في نهر الجانج وكاد همايون أن يغرق حين باغتهم شيرخان بالهجوم ، ترك همايون زوجه خلفه وفر هاربًا فلم تجد الزوجة مفرًا من أن تذهب الي شيرخان بنفسها وتتوسل إليه ، وظهر خلال هذا الموقف صفات الشهامة والرجولة لهذا القائد الأفغاني ، فنزل عن فرسه واستقبلها هي ومن معها باحترام وإجلال مبينًا فضل بابر عليه عندما كان يعمل عنده ، وبعثهن إلي أكرا في حراسة ابنه ، وأمره بأن يعمل علي راحتهن وإجلالهن طول الطريق حتي يصلن آمنات . [15]

وبعد أن انتصر شيرخان علي همايون في تشوسا ،اتخذ لقب شيرشاه وخطب باسمه علي المنابر ، ولم تعد تربطه أي رابطة بالإمبراطورية المغولية ، وعند ذلك حاول همايون أن يستعين بإخوته ولكن دون جدوي ، وعبر شيرشاه نهر الجانج علي رأس جيش كبير وعسكر بالقرب من كانوج ، وغادر همايون عاصمته وعسكر في مقابلة شيرشاه ، ثم قامت معركة أخري بينهما انتهت بهزيمة همايون أيضًا واضطر الي الفرار ، وبذلك أصبح

([13]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص187

([14]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص63

([15]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص187 ؛ William Erskine,history of india ,vol II, p p 122/123

شيرشاه حاكم بنغال وبهار وجونبور ودهلي وأجرا بلا منازع [16] وبدأ بالعمل علي توسيع رقعة دولته في شمال الهند ، ونشر السلام والأمن والاستقرار في البلاد . [17]

وعندما تم له النصر علي همايون وأصبح سيد الهند ، وجلس علي العرش 947هـ/1540م بدأت صفحة أخري من أمجد الصفحات في تاريخ ملك من ملوك الهند ، ولقد كانت الكلمات التي قالها للفلاحين وعماله حينما كان يرعي بعض الشؤون في ولاية أبيه تمثل مبدأً راسخًا في نفسه لم يحد عنه طوال حياته ، وكان نجاحه في تلك الولاية الصغيرة مقدمة لنجاحه حين ولي حكم الهند ، ولقد مر في حياته بشتي أنواع الشدائد والمصائب ، بدأ يجابهها منذ عرف الحياة في بيت أبيه ثم تقلب في مختلف الأعمال ، وعند كثير من الولاة ، وقضي غالب عمره يواجه الشدائد والمحن حتي تغلب عليها بعد أن تعلم منها وصقلته وأكسبته الخبرة والحكمة وحسن إدارة الأمور والدقة في اتخاذ وصناعة القرارات ،وجعلت المحن منه رجلًا ممتازًا وقائدًا فذًا قل أن يجود الزمان بمثله . [18]

وقد خاض شيرخان عدة معارك متفرقة في بدايات حياته لإثبات ذاته ، وكانت بدايتها ما حدث من الخلاف مع بحر خان وترك خدماته للانضمام إلى معسكر بابور في 1527–1528م. وعاد إلى بيهار بعد وفاة بحر خان وأصبح الحاكم في هذا المنصب ، ثم أعاد تنظيم الإدارة بشكل فعال وأسس جيشًا جيد التنظيم ، وفي غضون أربع سنوات وبفضل قراراته السديدة أصبح الحاكم المعترف به في ولاية بيهار ، وأصبح أكثر طموحًا وهاجم البنغال في عام 1538م ، وهزم بسهولة غياث الدين شاه، ومع ذلك ، لم يتمكن من غزو المملكة بسبب الإمبراطور المغولي همايون الذي قام برحلة إلى البنغال في نفس الوقت ، ثم واجه شير خان همايون في معركة تشوسا في يونيو 1539م. وهزم شير خان الإمبراطور المغولي وتولى اللقب الملكي لفريد الدين شير شاه ، واستمرت المواجهات بين شير شاه و همايون عندما حاول همايون الاستيلاء على الأراضي المفقودة وواجه الرجال بعضهم البعض مرة أخرى في كانوج في مايو 1540م ، ونجح شير شاه مرة أخرى في هزيمة همايون التي أجبرت على الفرار من الهند. بحلول عام 1540 ، ثم تمكن شير شاه

([16]) أيرام لابيدوس : **تاريخ المجتمعات الاسلامية ج1**، ترجمة فاضل جكتر ، دار الكتاب العربي ، بيروت ، لبنان ، 2011م ، ط1 ، ص602 ؛ الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص64

([17]) مسعود الخوند : **الموسوعة التاريخية الجغرافية معالم وثائق موضوعات زعماء** ، دار رواد النهضة للنشر والتوزيع ، بيروت ، لبنان ، 2004م ، ج20، ص101

([18]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص188/187

من طرد جميع أعدائه من البنغال وبيهار والبنجاب ،وسيطر على الإمبراطورية المغولية وأسس إمبراطورية سور في شمال الهند ، وعاصمتها دلهي، ثم غزا ملوى عام 1542م ، ثم الزيبب ومولتان والسند عام 1543م ، ثم موار عام 1544م. [19]

إن بعض الكتاب يستخدمون مصطلح القوة استخدامًا واسعًا جدًا في صناعة القرار حتي أنه لا يشمل فقط القوة المادية ، وإنما يشمل أيضًا كذلك القوة المشتقة من العوامل الفكرية والدينية ، وأن هذا مؤيد بالواقع والشواهد التاريخية ، ولكنها ليست العامل الأوحد ، فهناك عوامل أخري لابد وأنها قد دخلت في تكوين المجتمعات والدول وبالتالي في صناعة القرارات الاولي للدول منها نظرية التصالح والاتفاق ونظرية التعاون السلمي وأن هذه النظريات أيضًا تحتاج بالاساس إلي عامل القوة في كل مراحلها . [20]

وكذلك فإن الحكام العظام وصانعي القرار المميزين لا يشغلون أنفسهم إلا بالصراع الواقعي حولهم ، ومع ذلك فهم ليسوا ضعافًا ومنكرين للذات ، وأنهم إذ يتمتعون بالصحة ، فإنهم أيضا معدون لمقابلة الألم والحزن ، ومهيئون لذلك ، وبالتالي فإنهم لا يشكون في قوتهم الخاصة ، وإذ أن الرجل العظيم الناجح في صناعة قراره قادر علي أن يغفل الأشياء الصغيرة ، فهو يستطيع أن يبسط إرادته علي مجالات واسعة من الحياة . [21]

وإذا أمعنا النظر في حياة السلطان شيرشاه القصيرة مقارنة بغيره والتي كان يواجهه فيها كثير من التحديات بالإضافة لبناء دولة جديدة تحمل اسمه وأسرته في بلاد مترامية الأطراف كبلاد الهند ، لأدركنا بما لا يدع مجالًا للشك كيف كانت ثقته بنفسه ، وبراعته في صنع قراره وتركيزه علي ما ينجز مهمته دون الالتفات الي صغائر الأمور ، وإدارته الفذة لكل مجالات الحياة .

ب)جوانب صناعة القرار للسلطان شيرشاه صوري

1-إصلاحاته الداخلية

وكان شيرشاه متشوقًا الي العمل متشوقًا الي الإصلاح ، متطلعًا إلي يوم يتمكن فيه من تنفيذ آراءه وإصلاحاته ومبادئه ، وكان كلما تكلم مع أصحابه وأقرانه عن آماله وطموحاته وآراءه وما يعده للمستقبل ضحكوا منه وظنوه في حلم لذيذ ، ولكن الله حقق له

([19]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص66/63 ؛ Edward Thomas ,the chronicles of the pathan kings of delhi , trupner , co , london , p p 392

([20]) محمد عبد المعز نصر : **في النظريات والنظم السياسية** ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان ، 1981م ، ص104

([21]) نصر : **في النظريات والنظم السياسية** ، ص134

ما يتمناه ، وعندما ولي أمر الهند بدأ في تنفيذ هذه الإصلاحات مستندًا الي نظرية له مشهورة :"إذا لم يستطع الحاكم إصلاح رعيته وإسعادها فلا يستحق أن يأخذ منهم الضرائب، والحاكم الذي يعتبر الفلاحين عماد الدولة ، ترتفع بارتفاعهم وتنخفض بشقائهم ، والذي يحذر ولاته من بطشه إذا أساءوا معاملة الشعب ، هذا الحاكم صنف نادر من الحكام علي مر الأزمنة . [22]

استقل بالملك خمس سنين ، وأمر أن يعمر الطريق من بنكالة الي رهتاس مسيرة لأربعة أشهر ومن أكره الي مندو وبني في كل ميل منه مسجدًا وزاوية للذاهب والآتي وعند كل زاوية بئرًا يشرب منها، وأمر بأن يوظف المؤذن والإمام في كل مسجد ، ويوظف واحد من المسلمين ، وواحد من الهنادك علي السقاية ، ويجمع في ذلك المقام جميع ما يحتاج اليه المسافر من الطعام ويعطي من قبل السلطان ، فلا يفتقر الفقير الي حمل زاد في ذلك الطريق ويغرس علي الطريق الأشجار من الصفصاف وسواه ، فكان الطريق كله بين ظلال الأشجار ، والماشي به كأنه في بستان . [23]

لم يكن شير شاه سوري محاربًا شجاعًا فحسب ، بل كان أيضًا إداريًا قادرًا. أدخل العديد من الإصلاحات وأعاد تنظيم الهياكل المدنية والإدارية، وكان له قرارات مدروسة في كل المجالات علي السواء في الحرب والجيش والعلاقات الخارجية والداخلية والضرائب والبريد والبنية التحتية والاصلاحات الداخلية والأوضاع الاجتماعية الي غير ذلك ، كما يُنسب إليه الفضل في إدخال نظام العملات المعدنية الثلاث الذي جاء لاحقًا لتمييز نظام العملات المغولية ، ولقد جاء هذا الحاكم الي الحكم وهو مهيأ له تمام التهيئة ، ورأسه مليئة بالأفكار ، وعزمه مرهف للعمل دون إبطاء ، وبالتالي لا عجب إن رأيناه ينجز في أقل من خمسة أعوام ما يقف أمامه المؤرخون حيرة وإعجاب ، فقد رأيناه يضع قواعد للحكم والنظام والإدارة تبقي أساسًا بعده للحكام ، وكان يتأسف شديد الأسف لأنه تولي الحكم كبيرًا ولم يسعفه عمره لإنجاز كل ما يريد ، وكان مع ذلك ما نفذه وأنجزه عظيمًا ونادرًا . [24]

([22]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص188

([23]) عبدالحي بن فخر الدين الحسني : **الهند في العهد الاسلامي** ، دار عرفات ، الهند ، 1422هـ /2001م ، ص186/185

([24]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص189/188

كان شيرشاه بحكم مولده في الهند علي معرفة وثيقة بالحياة الهندية ، وعادات الهنود وتقاليدهم ، كما أنه اكتسب خبرة واسعة في أعمال الإدارة وصناعة القرار عندما كان يشرف علي أملاك أبيه ، ولهذا فقد أثبت عند توليه الملك أنه رجل إدارة وسياسة وقرارات من الطراز الأول ، والحقيقة أن أعماله وجهوده الإصلاحية كانت ممهدة الي حد كبير لظهور السلطان أكبر ، وأن الأساليب التي اتبعها لصناعة القرار ولحكم الشعب الهندي الذي كانت تسوده الفروق في التقاليد والعادات والثقافة والدين واللغة لدليل قوي علي أنه كان حاكما ذكيًا وقديرًا ، ولهذا أعقب حكمه ذكرًا طيبًا رغم قصر مدته ، وذلك نتيجة لإصلاحاته الإدارية ولأعماله الخيرية ، فلقد كان شيرشاه يعمل طيلة مدة حكمه ليلًا ونهارًا لإصلاح الاحوال الاجتماعية والثقافية والمادية لرعاياه ورفع مستوي المعيشة ، وتنمية الحالة الاقتصادية للمملكة . [25]

وبالنظر إلي أعماله ومشروعاته نجدها تهدف إلي رفاهية الشعب والرقي بمستواه وتخيصه من آثار الظلم والإعنات لا فرق في ذلك بين مسلم وغير مسلم .

فقد كانت سياسة الدولة وملوكها من قبله تقوم علي أن الملك هو مالك الأرض كلها يقطعها لمن يشاء ، وعلي الفلاحين أن يزرعوها ويؤدوا نحو تسعة أعشار المحصول لأسيادهم أصحاب الإقطاع [26] . [27]

فجاء شيرشاه ومسح الأرض ، وحدد مقدارما يؤخذ من الزارعين للحكومة بنحو ربع الحاصلات ، ولهم الخيار في أدائه نقدًا أو عينًا ، علي أن يتمتعوا بثلاثة أرباع محصولاتهم ، ثم شدد مراقبته علي المحصلين حتي لا يظلموا الشعب ، وجعل للفلاح

([25]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص65/66

([26]) الاقطاع : هو نظام كان متبعًا في العصور الوسطي وهو أن يعطي السلطان رجلًا أرضًا ، فتصير له رقبتها مقابل أن يدفع خراجها للسلطان ، وتسمي تلك الأرض قطائع وواحدتها قطيعة ،ويكون هذا الرجل المنتدب من قبل الحاكم مكلف بجمع خراجها وايراداتها للدولة ،والإقطاع أيضًا تسويغ الإمام من مال الله شيئا لمن يراه أهلا لذلك يقال منه أقطع بالألف وأصله من القطع كأنه قطعه له من جملة المال وقد جاء في حديث بلال بن الحارث قطع له معادن القبلية وسنذكره آخر الحرف إن شاء الله وقوله كان وجهه قطعة قمر أي كأنه من القمر في ضيائه وشبهه به في حسنه ونوره وأكثر ما يستعمل في إقطاع الأرض وهو أن يخرج منها شيئا له يحوزه أما أن يملكه إياه فيعمره أو يجعل له غلته مدة ، أنظرالكاتب البلخي(محمد بن أحمد بن يوسف، أبو عبد الله، الخوارزمي (ت: 387هـ): **مفاتيح العلوم** ،تحقيق: إبراهيم الأبياري ، دار الكتاب العربي، ط2 ،بيروت ، ص86 ؛ عياض بن موسى بن عياض بن عمرون اليحصبي السبتي، أبو الفضل (المتوفى: 544هـ) : **مشارق الأنوار على صحاح الآثار**، المكتبة العتيقة ودار التراث ، د ت ، ج2 ، ص 183؛ sona thind , **the agrarian system under the delhi soltanate1206/1555ad** ,agrecalture of doctor panjab university, 2003ad ,p p 132/159

([27]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص189

الحق في تخطي العامل ، ودفع ما يريد مباشرة في خزينة الدولة ، وبجوار ذلك حدد الضريبة التي تؤخذ من التجار دون إرهاق مع توفير الأمن لهم في تنقلاتهم . [28]

وأنه إذ فرض ربع الحاصلات علي كل فرد لصالح الدولة ، فإنه ترك للفلاحين الحرية ليدفعوا هذا القدر نقدًا أو عينًا تبعًا لظروفهم ، وأعفي صغار الفلاحين من المكوس الباهظة ، وكانت مصالحهم موضع رعاية شديدة ، كما كانت زراعتهم في أمان أن يصيبها أذي ن فقد وضع الحراس في مختلف المناطق لمنع أي اعتداء علي المحاصيل ، كما صيغت الأوامر الصادرة لمحصلي الخراج في أسلوب إنساني خيري ، كما كانت تنفذ في رقة ولين ، وكانت القروض تقدم للفلاحين للتفريج عن كربتهم في أوقات الشدة . [29]

وقسم المملكة الي 47 قسمًا أو مديرية ، وجعل لكل مديرية حكامها وعمالها ،وجعل الحكم فيها لرؤساء القبائل المتعادية ممن كان العداء بينهم خير ضمان علي الحد من أطماعهم وإيقاف تمردهم ، وحدد لهم اختصاصاتهم ، وجعل فيهم من يراعي تصرفاتهم ويرفعها باستمرار إليه ، وبذلك أقام الحكم علي أساس القاعدة الشعبية التي كان دائمًا شديد الاهتمام بهم ، وتوفير الأمن والرخاء لهم . [30]

وقسم كل قسم أو مديرية الي عدد من المدن يحكم كل مدينة شكدار أول ومنصف أول ، وقسم كل مدينة (أوساركار) الي عدد من المراكز ، وكل مركز يحكمه شكدار وأمين وخزنجي ومنصف وكاتب هندي ، وكاتب حسابات فارسي ، وكان كل مركز يضم عددًا من القري ، وكل قرية يحكمها مقدم وشدري ويتواري ، وهؤلاء كانوا وسطاء في الحكم بين الحكومة والشعب . [31]

وكان الشكدار يختار من بين رجال الجيش ، ومهمته الأساسية تنفيذ الأوامر السلطانية ، وتقديم المعونة العسكرية للأمين _ الذي كان موظفًا مدنيًا للحكومة المركزية _ كلما كان في حاجة الي ذلك . [32]

([28]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص189

([29]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص68

([30]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص189 ؛الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص 67/66

([31]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص67 ، الشكدار الأول والمنصف الأول كانا موظفين مدنيين كبيرين يشرفان علي أعمال موظفي المراكز ن ووظيفتهما ملاحظة سلوك الشعب وإقامة العدل بين الناس .

([32]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص67

2-إنشاء الطرق

ومن أعماله العظيمة التي قام بها لرفاهية شعبه وتنظيم إدارته ما قام به من تعبيد الطرق وغرس الأشجار المثمرة والمظلة علي جوانبها ، وبناء أماكن متقاربة علي طول هذه الطرق ، لينزل فيها المسافرون فيجدوا ما يحتاجونه من راحة وطعام وأمن ، وتمكن بذلك من تنظيم البريد ووصوله بسرعة بين أطراف المملكة . [33]

فقد مهد طريقًا واسعًا من بنجاب إلي سنار كاون في بنكال طوله نحو ثلاثة آلاف ميل، وطريقًا آخر من آكرا الي برهان بور في وسط الهند ، وطريقًا ثالثًا من آكرا الي جونبور وجتور في غربها ، وطريقًا رابعًا من لاهور إلي ملتان في البنجاب ، وعلي كل ميلين بني رباطًا، ورتب فيه مائدتين للمسلمين والهنادك ، وأسس فيه مسجدًا عين فيه الإمام والمؤذن ، كما جعل فيه فرسين للبريد تجري إلي الرباط الآخر حيث يتسلم فارس آخر من راكبها الرسائل ، ويجري بها ويسلمها لمن يليه وهكذا حتي يصل البريد بسرعة من أقصي اليلاد الي الجانب الآخر ، وبذلك أتيح له أن يقف علي أخبار البلاد أولا بأول وقد غرس علي جانبي الطريق أشجار المانجو والجامن والكهرمن وهي أشجارتثمر وتظل الطريق حتي يأكل منها المسافر ويتمتع بظلها ولا يزال بعض هذه الطرق معروفة الي الآن ويذكر صاحب كتاب أضواء علي الهند أنه سار بهذه الطرق بالسيارات ولاحظ عليها أشجار قديمة لا يزال بها أثر من حياة ، كما لاحظ بعض المباني المتهدمة التي كانت تبني علي كل ميلين ، وقد قال لي صاحبي أنها من عهد شيرشاه السورى علي حد قوله ، والعجيب في الأمر أن النازلين في هذه الاستراحات ما كانوا يتحملوا أي تكلفة بل كانت الدولة هي التي تتكفل بنفقاتهم . [34]

والأعجب من ذلك أنه خصص سفينتين كبيرتين لنقل الحجاج كل عام من غير أن يدفعوا نظير ذلك شيئًا ، وكان يقول :" لو ساعدني الناس أبعث برسالة إلي عظيم الروم _ يريد سلطان بني عثمان _ وأسأله أن يركب بعساكره إلي بلاد الفرس ، ونركب نحن من هنا إلي تلك البلاد ، فندفع بمساعدة ملك الروم شر الأوباش الذين يقطعون طريق الحجاج ونحدث شارعًا آمنًا الي مكة المباركة " ولكن الأجل لم يمهله لذلك فمات قبل أن يحقق أمله .[35]

([33]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص189

([34]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص 70 ؛ النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص190

([35]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص191/190

3-العمارة

لقد عني شيرخان أيضًا بأمور العمارة ،وبدأ يفكر في تطوير مدينة دهلي وتوفير المياه بها ، وبالفعل اتخذ قراراته بنقل مدينة دهلي علي شاطئ جمنا لما كانت تعانيه من قلة المياة ، وجعل عمارتها علي النهر ، كما عني بإعادة بناء مدينة "باتلي بترا " التي كان قد أسسها الإمبراطور أشوكا قبل الميلاد وهي مدينة بتنا عاصمة ولاية بهار الآن ، وبني كثيرًا من المدارس وعين رواتبًا للطلاب والأساتذة فيها ، وهيأ لغير المسلمين كذلك المدارس ، وجعل أوقافها في يد رجالهم ، وأعاد شير شاه سوري بناء طريق جراند ترانك ، الذي كان موجودًا خلال إمبراطورية موريا ، الممتد من مصب نهر الغانج إلى الحدود الشمالية الغربية للإمبراطورية وكان الغرض من بناء الطريق هو ربط المقاطعات النائية لإمبراطوريته الشاسعة لأسباب إدارية وعسكرية ،وحتي يتسني له السيطرة الكاملة علي الامبراطورية ، وقام أيضًا ببناء العديد من المعالم الأثرية بما في ذلك حصن روهتاس ، ومسجد شيرشاه صوري في باتنا ، ومسجد كوهناي كيلا في بورانا كيلا في دهلي ، كما قام بأعمال معمارية بارزة خلال فترة حكمه ، كما قام ببناء مدينة جديدة وهي مدينة بهرا باكستان عام 1545. [36]

4-إصلاحاته الحربية

وقد أولي الجيش عناية فائقة ، فقد كان هو نفسه يختبر الذين يريدون الدخول في الجيش ، وينظم شؤونه ، فأصدر قراراته ووضع له نظامًا دقيقًا ، وقيد أسماء الفرسان وأوطانهم وخصائصهم في دفاتر خاصة ، ووزع الجيش علي أماكن متعددة بالبلاد ، علي أن تكون دهلي ورهتاس هي أهم المراكز ، وكان هو نفسه قائدًا لفرقة مكونة من مائة وخمسين ألف فارس ، وسن قانونًا يقضي بتعويض كل من أصابه ضرر أثناء الزحف مع الجيش مع التشديد علي رجاله في صيانة أموال الشعب ما استطاعوا ، فكان بذلك ثاني رجل يعني بتنظيم الجيش ، ويضع له الأصول والضوابط بعد علاء الدين الخلجي ، وقد دخل حروبًا كثيرة مع راجوات الهند انتهت بانتصاره عليهم وضم أملاكهم اليه . [37]

ومن إصلاحاته الحربية أنه بدأ بإلغاء النظام الإقطاعي ليجعل الصلة مباشرة بينه وبين أجناده ، فكان هو القائد الأعلي للجيش وكان هو الذي يدفع رواتب الجند والضباط

([36]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص191

([37]) William Erskine,**history of india ,vol II** ,esq,longman,brown green and Longmans,1854p p 147/152

وأمر الجند بطاعة الضباط لا لأنهم قوادهم بل لأنهم أتباع السلطان ، حيث كانت العادة المتبعة قبل ذلك أنه إذا ثار أحد حكام الأقاليم وخرج عن طاعة السلطان ، فإن جنوده يؤيدونه في ثورته وينضمون له ضد السلطان ، ولكن شيرشاه وضع حدًا لهذا التقليد الفاسد وأمر الجند بأن يطيعوا أوامر السلطان أولًا ثم أوامر قادتهم المباشرين بعد ذلك ، وبهذا الإجراء وضع حدًا ضابطًا لكثير من أسباب الثورة والشغب والتمرد . [38]

وقد قام أيضًا بإصلاح آخر تمثل في منع طرق التدليس المتبعة في صفوف الجيش وذلك بإحياء النظام الذي كان قد وضعه علاء الدين خلجي والذي كان يقضي وسم الخيول التي كانت تابعة للدولة بميسم خاص ، وإنشاء قوائم تتضمن أوصافًا كاملة للجنود وكانت العلامات الجسمية التي تميز الجنود وخيولهم تثبت وتدون في هذه القوائم ليمكن مراجعتها في أوقات التفتيش التي كان معمولًا بها في الدولة ، وهذا إن دل فإنما يدل علي رجل بارع في الشؤون الإدارية وضع يده سريعًا علي ما ينتاب الجيش من مشكلات ، وأصدر قراراته سريعًا في معالجة هذه العيوب معالجة سريعة وناجعة . [39]

وكان ثالث الإصلاحات الحربية أنه هو الذي كان يقوم بتجنيد الجنود ، وبتحديد مرتباتهم بعد استعراضهم استعراضًا شخصيًا ، وبالتالي فقد ألغي النظام القديم الذي كان يمنح الجندي إقطاعًا مقابل خدمته ، وأحل محله نظام جديد يقضي بدفع مرتبات من خزانة الدولة ، ولم يعد يسمح للضباط الحربيين أن يمكثوا في مكان واحد أكثر من سنة واحدة ، وهو ما يسمي الآن حركة التنقلات ، وصدرت الأوامر لهم أن يسلكوا سلوكًا حسنًا ، مع تحذيرهم بشدة من تعريض المحاصيل الزراعية للتلف أثناء تحركهم . [40]

وقد كان الناس في غاية الطمأنينة في عهده حتي أن المسافرين يتركون أمتعتهم في فناء البيت دون مراقبة وينامون نومًا هادئًا لا يزعجهم خوف ، وكان الأمن كذلك يسود القري والفلوات القفر ، فكان الرحالة ينصبون رحالهم فيها متي شاءوا ، ويتركون متاعهم ودوابهم وينامون نومًا عميقًا لا يزعجهم شئ . [41]

([38]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص71

([39]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص71

([40])sona thind , **the agrarian system under the delhi soltanate1206/1555ad** ,p p 132/159

([41]) المجلس الهندي للعلاقات الثقافية : **مجلة ثقافة الهند** ، ديسمبر ، 1953م ، مطبعة ميكروجرافيكس ، تشتارنجن بارك ، نيودلهي ، 1953م

وقد أنشأ شيرخان قلاعًا حصينة في مختلف أجزاء مملكته ، ليمنع أي إغارة محتملة من الخارج ، وبهذا تمتعت الهند في عهده بمناعة تامة ضد الغزو الاجنبي والثورات الداخلية . [42]

وفي عهد شيرشاه انتشرت العدالة في طول البلاد وعرضها ، وكان القضاة وأمراء العدل ينظرون في شكاوي الناس وقضاياهم في دار العدالة ، ولم يكونوا يخشون في الحق لومة لائم ، ولهذا لم يكن أحد يستطيع أن يخالف القانون أو يفر من العقوبة اعتمادًا علي نسبه أو مركزه في المجتمع ، وكانت الأحكام الصادرة عنهم قاسية ورادعة . [43]

ولم يتعرض الأمبراطور الهندى لشعبه في قضاياه الداخلية ، فكانت ترفع إلي مجالسهم الدينية إلا ما كان منها يمس الدولة وأمنها وسلامتها ، فما كان هناك فرق بين المسلم والهندوسي في المشاكل الاجتماعية ، هذا كله الي جانب ما كان يرسله الامبراطور من جواسيس خاصة لأنحاء البلاد ؛ ليوافوه بأخبار وتصرفات عمالها فيها مع الشعب . [44]

5-تنظيم قوي الأمن

أعد شيرشاه نظامًا جديدًا لقوى البوليس ، ولم يجعله بوليسًا تأديبيًا يضم رجالًا شرفاء مهذبين ، وإنما كونه من اللصوص والثائرين والساخطين والأشرار وأقامهم جميعًا حراسًا علي الأمن ، وكان هدفه من ذلك اتباع مبدأ المسؤولية المحلية والالتزام بالقانون ، حيث كان المتقدمون مسؤولين عن الكشف عن حالات السرقة وقطع الطريق ، فإذا عجزوا عن القبض علي اللصوص وقطاع الطرق ألزموا بدفع تعويض عن الأشياء المفقودة ، وكذلك إذا حدثت حادثة قتل في إدارة اختصاصاتهم ولم يتمكنوا من ضبط القاتل وتقديمه للمحاكمة قبض عليهم وأعدموا ، وقد نجح هذا النظام نجاحًا باهرًا في نشر الأمن والنظام في ربوع المملكة ، وكان السياح وأبناء السبيل ينامون قريري العين آمنين حتي في الصحراء وكانت الشرطة تحرسهم تنفيذًا لقرارات شيرشاه . [45]

وبالرغم من أن هذا النظام قد يكون له سلبيات منها أن هؤلاء اللصوص والثائرين والأشرار قد يستغلوا منصبهم وسلطاتهم في نشر الفوضي والقلاقل في المملكة وتلفيق التهم

([42]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص72

([43]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص68

([44]) المجلس الهندي للعلاقات الثقافية : **مجلة ثقافة الهند** ، ديسمبر 1953م

([45]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص69

للأبرياء ومحاولة زعزعة الاستقرار الداخلي للبلاد ويجعلونه فرصة لزيادة ثورات الناس ضد الحاكم وكسب ثائرين جدد مما يؤدي الي التأثير المباشر علي أمن واستقرار البلاد وغياب العدالة وبالتالي سقوط المملكة .

لكنه استطاع فرض نظام محكم لمراقبتهم من قبل وزراءه وعماله وجواسيسه ، بالإضافة أنه أحكم قبضته عليهم من خلال أنهم إذا عجزوا عن تقديم المتهم حوسبوا هم مكانه ، فضلًا عن أنه عين معهم المحتسبون الذين كانت مهمتهم الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر مما كان له أثر كبير علي مراقبة أعمال رجال الشرطة .

6-نظام الضرائب

ألغي شيرخان كثيرًا من المكوس الجائرة واكتفي بجمع الضرائب الشرعية غير الباهظة ، ولهذا فقد الغي المكوس الداخلية ، وأمر بجمع ضرائب الإنتاج عند الحدود وفي محل البيع للمنتجات داخل الامبراطورية ، وكان من نتيجة هذا التنظيم الجديد للضرائب أن انتعشت التجارة ، وخفت الأعباء المالية علي الشعب ، فأحسوا بدرجة من الرضا والطمأنينة . [46]

7-اصلاح النقد

وجد شرشاه عند توليه العرش أن نظام النقد مضطرب غاية الاضطراب ، وأدرك منذ اللحظة الأولي أن الاستقرار المالي للحكومة يعتمد اعتمادًا كبيرًا علي سلامة النقد ومكانته ، لهذا عمل السلطان علي إصلاح النقد ، فأصدر نقودًا ذهبية وبرونزية جديدة ، وجعل لكل منها مقياسًا رسميًا لمعيارها ودرجة نقاوتها ، وكان من أهم النتائج التي تبعت ذلك أن انخفضت الأسعار ونشطت التجارة . [47]

8- نظام البريد

لقد عني شيرخان عناية خاصة بالبريد ولعبت السرايات [48] دورًا كبيرًا في هذا النظام، فعن طريقهاكانت تصل الامبراطورية أنباء أقصي أطراف الدولة ، ولهذا كان يرابط

---

(46) William Erskine,**history of india ,vol II** , p p145

(47) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص72

(48) كانت السرايات تبني علي مسافات من الطرق التي أنشأها شيرخان لتوفير الراحة للمسافرين ، وألحق بكل سراي بئر للماء ومسجد وحديقة ، ويشرف عليها مجموعة من الموظفين المعينين من قبل الدولة ، وأهمهم الإمام والمؤذن والسقاة ، وفي داخل السراي أعدت وسائل مختلفة لتوفير الراحة للمسافرين ولطوائف الشعب ، وقد عين شيرشاه فيها عددًا من الراهمة لخدمة الهندوك وعددًا من المسلمين لخدمة المسلمين ، للمزيد أنظر الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص70

في كل سراي حصانان من خيل البريد ، وعلي طول الطريق العامة كان يقيم العداؤون والفرسان ومهمتهم حمل الأوامر العسكرية والرسائل السلطانية من مكان الي مكان ، ويرجع تقدم هذا النظام بدرجة كبيرة الي تقدم وسائل المواصلات آنذاك . (49)

وكان لهذا الإمبراطور ميزة كبيرة لم نرها في غيره بهذا الشكل وهي عطفه علي الفقراء والضعفاء حيث خصص للشيوخ والمرضي والعميان والعجزة المقعدين رواتب لنفقاتهم من المطعم والملبس ، ياخذونها من خزانة بلدهم لا فرق بين مسلم وغير مسلم .

وكان الإمبراطور كثيرًا ما يقول :" علي الملك أن يكون قدوة وأسوة لكل ما يطلبه شعبه ، فإن الناس علي دين ملوكهم ، وعليه ألا يذهل أبدًا عن أن القوة لله القادر القهار ن الذي مكن له في الأرض وجعل له السلطان ، فالأمر بيده وحده ، يعز من يشاء ويذل من يشاء ، وعليه أن يذكر أنه ينوب عن الله في عباده ، فتجدر به الدولة ما دام قائمًا بالحق والعدل ، ويستحق العقوبة إذا حاد عن ذلك . (50)

وقد عني شيرشاه عناية فائقة بالمنشأت العامة وادخال الإصلاحات عليها والتي توفر الرفاهية للشعب ، فشجع الزراعة ، وأنشأ الطرق والكباري والجسور ، وأقام الحدائق الجميلة ، وبيوت الزكاة ، وبني المستشفيات ، وسرايات _ خانات أو رباع _ القوافل ، ورعي الآداب والفنون ، وأسس الكتاتيب والمدارس ، وشيد المساجد والخنقاوات ، وخصص المنح والرواتب للمدرسين والطلاب ، وبني عددًا كبيرًا من مطاعم الفقراء ، الي غير ذلك من الإصلاحات التي تظهر أنه بذل كل ما يستطيع لتحسين أحوال رعيته ، وكان مبدؤه الإصلاحي الذي يعمل علي تحقيقه أنه يجب ألا يحرم أحدًا من نصيبه الذي يستحقه من رعاية الدولة . (51)

ولنستزيد أكثر من معرفة نفسية هذا الامبراطور العظيم التي أثرت فيه وفي قراراته بذكر ما جاء في نزهة الخواطر في الكلام عن برنامج عمله اليومي وهو علامة مهمة في التعرف أكثر عن حياة هذا الرجل ومقومات نبوغه والعوامل المساعدة في صنع قراره وما تبع ذلك من الطفرة التي أحدثها فيدولته علي كافة المستويات ، حيث كان يستيقظ من نومه في ثلث الليل الأخير ، ليتهجد ويقرأ الأوراد ، ثم ينظر في حسابات الإدارات المختلفة ، ويعطي تعليماته لكبار رجاله ، وبعد أن يصلي الفجر في جماعة يقبل عليه

---

(49) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص71/70

(50) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص192

(51) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص72

الأمراء فيسلموا عليه ، ثم يسأل الناس عن حوائجهم ويعطيهم ما يحتاجون إليه ، ثم يتوجه إلي الي المظلومين المستغيثين ويجتهد في إغاثتهم ، وبعد ذلك تعرض عليه عساكره ، فينظر إليهم والي أسلحتهم ، ويثبت من يراه صالحًا للعسكرية بعد اختباره ، ثم تعرض عليه الجبايات التي ترد كل يوم ، ثم يقابل الأمراء والسفراء ، ثم يقبل علي الطعام مع جماعة من الأمراء والعلماء والمشايخ ، ثم يقبل إلي الظهر فيقوم ويصلي جماعة ، ويشتغل بتلاوة القرآن الكريم ، وهكذا يمضي في أعماله حتي يتم يومه . [52].

وكان يقول: إن الرجل الكبير من يصرف جميع أوقاته في الأمور الضرورية، وكان يقول: إن العدل صفة محمودة عند جميع الناس مسلماً كان أو كافراً وكان يتوجه إلى المهمات ويباشر الأمور بنفسه ويقول: إنه لا ينبغي لصاحب الأمر أن يستصغر ما يهمه من الأمور نظراً إلى علو مرتبته فيلقيها على من حوله من رجاله، لأنهم لا يجتهدون فيها وربما يتغافلون عنها طمعاً وارتشاء، وكان يعاقب البغاة وقطاع السبيل والظلمة أشد عقوبة ويعزرهم أشد تعزير، وكان لا تأخذه بهم رأفة وإن كانوا من أصهاره وأقربائه. [53]

كان شيرشاه يتأسف لأنه جاء الي الحكم وهو كبير السن ، وكان يخشي أن يعاجله الموت قبل أن يحقق ما يريد للهند ، وقد وقع سريعًا ما كان يخشاه ، فقد توفي في ربيع الأول سنة 952هـ /1545م ، ولو مد الله في عمره لحفلت صفحات تاريخه بأكثر من ذلك ويقول: إن ساعدني الزمان أبعث رسالة إلى عظيم الروم وأسأله أن يركب بعساكره إلى بلاد الفرس ونحن نركب من ههنا إلى تلك البلاد، فندفع بمساعدة ملك الروم شر الأوباش الذين يقطعون طريق الحجاج، ونحدث شارعاً آمناً إلى مكة المباركة، ولكن الأجل لم يمهله، فمات قبل بلوغه إلى تلك الأمنية ،وكان ذلك في ثاني عشر من ربيع الأول سنة اثنتين وخمسين وتسعمائة. [54]

وقد قال أحد المؤرخين الأوربيين: "توفي شيرشاه وتلاشت أسرته حتي لا نجد منها أحدًا لو فتشنا عنه ، إلا أنه أسس مبادئ الإصلاح العام التي استفيد منها في العصور التي تتابعت بعده ، واهتم برفاهية الجمهور اهتمامًا يسجل له بالثناء ،وقال آخر ، إن

([52]) عبد الحي بن فخر الدين بن عبد العلي الحسني الطالبي (ت: 1341هـ) :**الإعلام بمن في تاريخ الهند من الأعلام المسمى بـ (نزهة الخواطر وبهجة المسامع والنواظر)** ،دار ابن حزم – بيروت، لبنان ط1، 1420 هـ، 1999م ، ج4 ، ص354 ؛ النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص192/193

([53]) الحسني:**الإعلام بمن في تاريخ الهند من الأعلام (نزهة الخواطر وبهجة المسامع والنواظر)** ،ج4 ،ص354

([54]) الحسني:**الإعلام بمن في تاريخ الهند من الأعلام (نزهة الخواطر وبهجة المسامع والنواظر)** ،ج4 ،ص355

جودة رأيه وصلاحه لا يحتاجان إلي برهان ، وأما نظم مملكته وإصلاحاته الأخري فقد ظل معمولًا بها إلي عصر أكبر ". [55]

9- صراع شيرشاه مع همايون

دخل شيرخان في قتال مع حاكم البنغال أبي الفضل نصيب شاه (سيد محمود شاه) وفر حاكم البنغال جريحًا أمامه ، ولجأ الي بلاط السلطان همايون ، وتوجه السلطان همايون الي البنغال علي عجل ، فأرسل السلطان شيرخان ولديه جلال خان وخواص خان لحماية كري _ مكان حصين علي طرفه جبل مرتفع وغابة عظيمة وهي مكان منيع _الواقعة علي طريق البنغال ، وكان همايون قد أرسل جهانكير بيك مغل لمهاجمة كري ، وعندما وصل جهانكير إلي كري ، توجه جلال خان وخواص خان اليها ، ووصلا في نفس الوقت واستطاعا هزيمة جهانكير ، وعاد جهانكير الي همايون جريحًا . [56]

ثم أرسل السلطان شيرخان أحد مرشديه ويسمي الشيخ خليل لطلب الصلح مع همايون علي أن يترك كل البلاد له ماعدا البنغال ، فرضي همايون بذلك ، لكن شيرخان غافل همايون ولم يعط له الفرصة لإعداد الجيوش ، وأوقع به هزيمة قاسية ، وتقدم الأفغان الي الجسر ، وحطموه ، وأغرقوا عددًا كبيرًا من الجيش ، ورجع همايون مسرعًا بعد هزيمته الي أكره مع عدة فرسان نجوا معه . [57]

توجه همايون بعد ذلك لدفع السلطان شيرخان علي نهر الجانج ، وعبرالنهر وظل شهرًا يواجه شيرخان وكان جيش همايون مائةألف فارس بينما كان جيش السلطان شيرخان لم يتعدي الخمسين ألفًا ، وجاء فصل المطر وامتلأ المكان الذي عسكر فيه جيش همايون بالماء ، ولكا أراد أن يتحرك بالجيش الي مكان آخر باغته شيرشاه وهجم علي جيشه ، ففر أكثر الجنود يائسين من القتال ، وهزم جيش همايون . [58]

كان شيرشاه يعمل علي تعزيز مركزه في جنوبي بيهار ، وكان همايون منشغلًا في ذلك الوقت بقتال بهادر شاه ، ونتيجة لنشاط شيرشاه العسكري أدرك همايون ضرورة إيقافه

([55]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص193 ؛ المجلس الهندي : **مجلة ثقافة الهند** ، ديسمبر 1953م

([56]) الهروي : (نظام الدين أحمد بخشي) : **المسلمون في الهند من الفتح العربي الي الاستعمار البريطاني** ، ج1 ، ترجمه عن الفارسية أحمد عبدالقادر الشاذلي ، الهيئة العامة المصرية للكتاب ، 1995م ، ص304

([57]) أحمد محمود الساداتي : **تاريخ المسلمين في شبه القارة الهندية وحضارتهم** ، ج1 ، مكتبة الآداب ، القاهرة ، 1377هـ /1957م ، ج2 ، ص80/79

([58]) الهروي : **المسلمون في الهند** ، ج1 ، ص307/306

عند حده ، فزحف في عام 944هـ /1537م نحو بيهار ، والتقي بجيش شيرشاه الذي هزمه هزيمة منكرة ، وأصبح أكبر منافس لهمايون في ملكه . [59]

ثم أعد همايون جيشًا آخر والتقوا بعد سنة في قنوج لكنه انهزم أيضًا حينما تراخي جنده عن القتال، عندما رأو كثيرًا من الأمراء ينسحبون بقواتهم من الميدان مع بدء الأمطار، مما أدي الي انتصار جموع الأفغان انتصارًا ساحقًا ، وفر همايون بمن معه حتي السند ثم الي إيران، وانتهي نفوذه في الهند لصالح شيرشاه صوري . [60]

10-نظريات صناعة القرار التي أقرها شيرشاه

كان شيرشاه يستهدف المثل العليا في حكمه ، وقد نجح بلا شك في تحقيق هذه المثل العليا الي حد كبير خلال حكمه في الهند، فقد كان من أقواله التي يرددها دائمًا:" يجب علي الملك العظيم أن يكون نشيطًا "، وكان ينظر بنفسه في كل صغيرة وكبيرة من أمور وشئون حكمه، وكان يراقب موظفيه الإداريين وقادة حروبه بعين يقظة ، ولم يكن يأل جهدًا في تحقيق الرفاهية لشعبه ورفع مستوي معيشته ، وقد ظهر ذلك واضحًا في قوله :" إن روح الرعاية الملكية تتمثل في حماية أرواح الرعايا وممتلكاتهم ، وعلي الملوك أن يراعوا مبادئ العدالة والمساواة في معاملاتهم لكل طبقات الشعب، ولزام عليهم أيضًا أن يصدروا تعليماتهم الي أصحاب السلطان في حكومتهم أن يحاولوا ما استطاعوا تجنب القسوة والاضطهاد في أحكامهم " وقد التزم شيرشاه الي حد كبير هذه المثل في حياته مما اكسبه حب رعيته وإخلاص شعبه له بمختلف طبقاته من المسلمين والهندوك علي السواء [61] .

ولعل شخصية شيرشاه قد أثرت بشكل كبير في صناعة القرار في تاريخ الهند الاسلامية أثناء حكمه بل وقبل أن يتولي سدة الحكم ، فقد بدأ حياته جنديًا صغيرًا ، ثم ارتفع بنفسه شيئا فشيئاً الي أن وصل الي حكم الهند ، ثم حكمها خمس سنوات تقريبًا ، فلم يكن يتردد لحظة في ان يشارك بنفسه أو بيديه في أي عمل إنشائي ، ولم يكن يقحم نفسه في خصومات أو معارك غير ضرورية ، بل كان يكره القسوة كرهًا شديدًا . [62]

([59]) الساداتي : **تاريخ المسلمين في شبه القارة الهندية وحضارتهم** ، ، ج2 ،ص79/78

([60]) Ishwari. Pasad ,m.a. ,p. litt. ,Ashot history of muslim rule in india , the indian press ,ltd ,Allahabad ,second edition , p p 324

([61]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص73

([62]) William Erskine,**history of india ,vol II** ,p p110

لقد قام شيرشاه بإدخال تعديلات عظيمة علي الحكومة المدنية لم توجد لأي حاكم من حكام الهند السابقين ، وقام بتأسيس الطريق الرئيس الأكبر الذي كان يربط بين البنغال والبنجاب ، والذي يبقي حتي الآن أثرًا يشهد علي بعد نظر هذا الحاكم وحكمته في ربط أجزاء مملكته ببعضها لتسهل عليه السيطرة علي أية أمور بسرعة وحسم . (63)

وكان شيرشاه سنيًا مغاليًا في سنيته ، ولكنه مع هذا لم يكن متعصبًا ضد العقائد الأخرى ، فقد كان عطوفًا علي رعاياه من الهندوك ، وخير شاهد علي ذلك أنه أعفاهم من الجزية ومن الضرائب الأخرى المفروضة علي أهل الذمة ، كما عمل علي نشر التعليم بينهم ، واستخدمهم في إدارة شؤون دولته دون تفرقة بينهم وبين غيرهم . (64)

وكان شيرشاه مع هذا قائدًا حربيًا ممتازًا ، أدار معاركه الحربية ضد همايون إدارة فنية ماهرة ، ففي خلال عشر سنوات استطاع الإطاحة بالإمبراطورية المغولية ، وأن يعيد الحكم للأفغان ، وأن يؤسس الأسرة الحاكمة الجديدة أسرة سور SUR ، وأن معاركه الحربية في مالوا وراجبوتانا خير دليل علي تفوقه ونبوغه الحربي ، غير أنه بالرغم من نبوغه الحربي لكنه لم يرفع قدره ولم يخلد اسمه بقدر نبوغه في مجال الإدارة العادلة الحكيمة ، فهو إذا كان قد عرف كيف ينتصر ، فقد عرف أيضًا كيف يدعم هذه الانتصارات بجهوده التي لا تكل وبرقابته التي لا تغفو. (65)

لقد كانت الكلمات التي قالها شيرشاه للفلاحين ولعماله حينما كان يرعي بعض الشؤون في ولاية أبيه ، والقرارات التي كان يصدرها لهم ، تمثل مبدأً راسخًا في نفسه لم يحد عنه طوال حياته ن وكان نجاحه في تلك الولاية الصغيرة مقدمة لنجاحه حين ولي الحكم العظيم ، وقد مر في حياته بشتي أنواع الشدائد والمصائب ، بدأ يواجهها منذ عرف الحياة في بيت أبيه ، ثم تقلب في مختلف الأعمال ، وعند كثير من الولاة وقضي عمره إلا قليلًا يجاذب الشدائد وينازلها حتي تغلب عليها لكنها في نفس الوقت صقلته وكونت شخصيته وجعلت منه قائدًا فريدًا في تاريخ الهند ومن أعظم صانعي القرار فيها رغم قصر مدة حكمه .

---

(63) روميش تشاندر دات : **حضارة الهند** ، ترجمة مجموعة اقرأ التاريخ الحضاري والثقافي والسياسي ،ط1 ، 1432هـ/2011م ، مجلة كتاب العربية 17 ، الرياض ، ص222/221

(64) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص74

(65) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص74

وكان شيرخان متشوقًا طوال حياته الي العمل والي الإصلاح ، متطلعًا الي يوم يتمكن فيه من تنفيذ آرائه ومبادئه وإصلاحاته ، وكان كلما تكلم عن آماله وآرائه وما يعده للمستقبل ، ضحك منه أصحابه وظنوه في حلم لذيذ ، ولكن الله حقق له أحلامه وآماله بفضل الله ثم باجتهاده ونشاطه وعمله الدؤوب ومواصلته في تنفيذ إصلاحاته ، هذه الإصلاحات التي قامت علي أساس نظرية من أرقي النظريات في حكم الشعوب ظهرت في قوله:" إذا لم يستطع الحاكم إصلاح رعيته وإسعادها فلا يستحق أن يأخذ منهم الضرائب ، والحاكم الذي يعتبر الفلاحين عماد الدولة ، ترتفع بارتفاعهم ، وتنخفض بشقائهم ، والذي يحذر ولاته من بطشه إذا أساؤوا معاملة الشعب ، هذا الحاكم صنف نادر من الحكام ، ولعله أرقي صنف منهم علي مر التاريخ حين يوجد في أي زمن من أزمنة التاريخ . [66]

وقد مهد شيرشاه الطريق لعظمة السلطان أكبر بهذه الإصلاحات الإدارية وبالنظام المالي وبالسياسة الدينية السمحة التي التزمها وقد قيل عنه :" إنه إذا طال به العمر لاستطاع أن يثبت قواعد الملك لأسرته ، ولما قدر للإمبراطورية المغولية أن تظهر ثانية علي مسرح التاريخ ، ولكن حكمه كان كحكم صنوه بابر مؤسس الإمبراطورية المغولية ، حكمًا قصيرًا لم يتجاوز الخمس سنين ، ورغم هذا فإن الأعمال العظيمة التي قام بها خلال هذا الحكم القصير تضعه في مصاف حكام الهند العظام" . [67]

الخلاصة

إن الشخصية تؤثر بلا شك في تقييم التفاصيل وتشكيل ردود الأفعال لصانعي القرار حيث يمتلك الأفراد الأقوياء الصلاحية لاتخاذ قرارات مهمة وتحليل نمط القيادة يساعدنا علي فهم الأسباب وراء اتخاذ قرارات معينة من قبل القادة ، والأسباب التي تمنع القادة من اختيار مسارات بديلة للعمل ، كما يساعدنا علي فهم عملية صنع القرار ذاتها. [68]

يعد شيرشاه سوري من بين أمراء المسلمين العظام الذين عرفتهم الهند والذين كانت عندهم صلاحية اتخاذ القرارات الموفقة والتي غيرت وضع دولته وحدود ممتلكاته وزيادة نفوذه في وقت قليل في حسابات الزمن ، فقد التفت بهمة عالية الي تنظيم أداة الحكم ، ونهض باقتصاديات البلاد وتعمير الأرض وأصلح نظام الضرائب ، وجمع الخراج بلا

([66]) النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ، ص188

([67]) الشيال : **تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند** ، ص75/74

([68]) أليكس مينتس ؛**كارل دى روين : فهم صنع القرار في السياسة الخارجية** ، ص189

تعسف أو حيف واهتم بإصلاح نظم الجيش وصل في عهده الي مائتي ألف جندي والتزم بدفع نفقاتهم من بيت المال ، وأراح الناس من تعسف أصحاب الإقطاعات وابتزازهم المتواصل لأموالهم وما يملكون ، ونشر جنده وحراسه في كل مكان من المملكة يحرسون الممتلكات والمزارع دون ترويع للمواطنين . [69]

الخاتمة

إن نظرية صناعة القرار من النظريات الحديثة كتنظير علمي من حيث نشأة النظرية وتطورها واستقرارها كعلم وفن من فنون الإدارة ، إلا أنه مما لا شك فيه أن كثيرًا من الحكام والإداريين ومن بيده القرار السياسي والاداري عندما تواجهه مشكلة أو يريد إصدار قراره لضبط مسألة أو تكليف بعمل ما فإنه في الغالب يُعمل هذه النظرية وإن لم يكن يعرفها من حيث كيفية اتباع خطواتها حتي الوصول الي اتخاذ القرار .

يكتسب القرار شرعيته وفعاليته من حيث كونه ممثلًا لتطلعات الجماهير ، ويعكس رغباتهم وحاجاتهم الأساسية ، كما أنه يعكس ديمقراطية وجماعية الدولة من حيث اشتراك وتفاعل الهياكل والهيئات السياسية المختلفة الرسمية وغير الرسمية في صياغته واتخاذه وبالتالي سيكون القرار في الغالب يعبر عن تطلعات الشعب وآماله ، بالإضافة الي أنه يوجد حالة كبيرة من الدعم الجماهيرى لأنه يعبرعن توافق كل الأطراف علي صيغة مشتركة ومرضية لكافة الأطراف .

إن صناعة القرار في بلاد الهند في عصورها الإسلامية لم تكن علي وتيرة واحدة شأنها شأن أي دولة في العالم فتجد من حكامها من عمل بنظرية صناعة القرار دون معرفة تنظيرها العلمي ووصل في ذلك الي مستويات عليا من الطموح والتطلع ثم التخطيط ثم أخذ الخطوات ومواجهة المعوقات وصناعة القرارات التي من شأنها توصله الي ما يريد ونجح نجاحًا باهرًا في ذلك .

إن كان ثمة مقارنة بين سياسات وصناعة القرار لسلاطين وحكام الهند فإن أعظمهم وأفضلهم وأقدرهم دون منازع هو شيرشاه سوري ذلك الحاكم الذي لا يوجد جانب من جوانب الحكم والادارة إلا وله فيه قرار يسبقه دراسة لهذا الجانب والتفكير في حلول نافعة وناجعة لمشكلاته وحاسمة في نفس الوقت ثم اصدار القرار بذلك ومتابعة تنفيذه وازالة العوائق التي تعيق التنفيذ ، مستندًا في ذلك علي وزراء وأمراء وبطانة مشهود لهم بالكفاءة

([69]) الساداتي ، **تاريخ المسلمين في شبه القارة الهندية** ، ص 86

لمتابعة تنفيذ تلك القرارات سواء في الاوضاع الداخلية أو السياسة الخارجية أوفيما يتعلق بالأمن والعمارة والبريد والطرق والجيش الي غير ذلك من الجوانب كما ذكرنا سابقًا .

وإن كانت هناك من توصيات فهي تتلخص في الأتي :.

1) ينبغي علي الدول والهيئات والمؤسسات بل والشركات وقطاعات الاعمال المجالس المحلية التنفيذية الاهتمام بتأهيل قياداتها وإلزامهم بالالتحاق بدورات ودراسات خاصة بالقيادة وصناعة القرارات السياسية والادارية وكيفية حل المشكلات وإدارة الأزمات ، بل وجعل ذلك شرطًا من شروط الترقي وعمل اختبارات وورش عمل وتدريبات علي طرق اتخاذ القرارات وكيفية حل المشكلات .

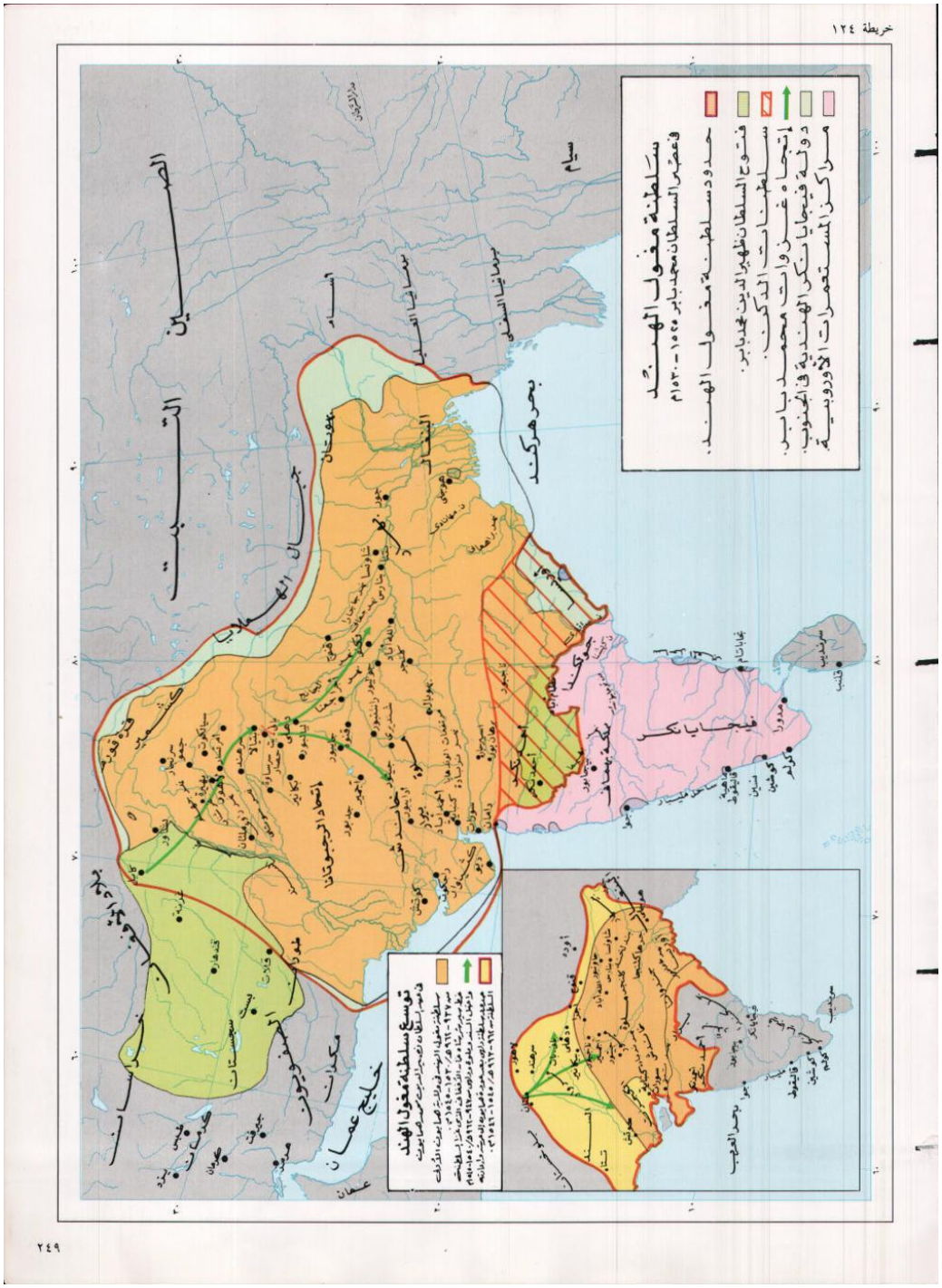
2) ينبغي علي المؤسسات التعليمية في مصر وغيرها من الدول ضرورة استحداث أقسام أو شعب في بعض الكليات تختص بتدريس مواد خاصة بصناعة القرار السياسي علميًا وعمليًا وتطبيقًا ، ويكون الالتحاق به متاحًا للموظفين أيضًا ويكون اجتيازه يعتبر تأهيلا إداريًا للملتحق به .

3) ينبغي أن يتبع هذا التاهيل الاستفادة من هذه الكوادر والقيادات في أماكن صناعة القرار في الهيئات والمؤسسات في الدولة كل علي حسب ما يجيده .

الملاحق

أولا الخرائط

1) نفوذ شيرشاه سوري الأفغاني في بلاد الهند [70]



[70] حسين مؤنس : أطلس تاريخ الاسلام ،الزهراء للاعلام العربي ، مدينة نصر ، القاهرة ،ط1 ،1987م، ص248

2)إمبراطورية شيرشاه صوري عام 1540م [71]

امبراطورية شيرشاه سنة ١٥٤٠ م

[71] الشيال : تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند ، ص65

قائمة المصادر والمراجع

أولًا : المصادر العربية والمعربة

1)بدواني : (عبدالقادر بن ملوك شاه) : **منتخب التواريخ** ،مركز تحقيقات رايانه راي ، أصفهان ، د ت ، ج1

2)ابن بطوطة (محمد بن عبد الله بن محمد بن إبراهيم اللواتي الطنجي، أبو عبد الله،(ت : 779هـ): **رحلة ابن بطوطة (تحفة النظار في غرائب الأمصار وعجائب الأسفار ج3)** ، أكاديمية المملكة المغربية، الرباط ، 1417

3)أبو الفضل (عياض بن موسى بن عياض بن عمرون اليحصبي السبتي، أبو الفضل (المتوفى: 544هـ) : **مشارق الأنوار على صحاح الآثار**، المكتبة العتيقة ودار التراث ، د ت ، ج2

4)الكاتب البلخي(محمد بن أحمد بن يوسف، أبو عبد الله، الخوارزمي (ت: 387هـ): **مفاتيح العلوم** ،تحقيق: إبراهيم الأبياري ، دار الكتاب العربي، ط2 ،بيروت

5)الهروي : (نظام الدين أحمد بخشي) : **المسلمون في الهند من الفتح العربي الي الاستعمار البريطاني** ، ج1 ، ترجمه عن الفارسية أحمد عبدالقادر الشاذلي ، الهيئة العامة المصرية للكتاب ، 1995م

ثانيًا : المراجع العربية والمعربة

6)أحمد محمود الساداتي : **تاريخ المسلمين في شبه القارة الهندية وحضارتهم** ، ج1 ، مكتبة الآداب ، القاهرة ، 1377هـ /1957م ، ج2

7)إنعام حميد شرموط الجنابي : **امبراطورية المغول الاسلامية في الهند 932-1067هـ /1525-1656م** ، رسالة دكتوراه ، كلية الاداب ،جامعة الانبار ،العراق ، اشراف عبدالستار مطلك درويش ، نوري عبدالحميد العاني ،1435هـ

8)أيرام لابيدوس : **تاريخ المجتمعات الاسلامية ج1**، ترجمة فاضل جكتر ، دار الكتاب العربي ، بيروت ، لبنان ، 2011م ، ط1

9)جمال الدين الشيال : تاريخ دولة أباطرة المغول في الهند ، مكتبة الثقافة الدينية ، القاهرة ، ط1 ، 1421هـ/2001م

10)حسين مؤنس : **أطلس تاريخ الاسلام** ،الزهراء للاعلام العربي ، مدينة نصر ، القاهرة ،ط1 ، 1407/1987م

11)روميش تشاندر دات : **حضارة الهند** ، ترجمة مجموعة اقرأ التاريخ الحضاري والثقافي والسياسي ،ط1 ، 1432هـ/2011م ، مجلة كتاب العربية 17 ، الرياض

12)سكينة بجاي محسن ؛ أسعد حميد أبوشنة : **دور آل بيرم خان السياسي في الدولة المغولية في الهند 1605/1530 م** بحث منشور بمجلة أوروك للعلوم الانسانية بتاريخ 2018/7/3 ، العدد الاول ، مجلد 12، كلية التربية ، جامعة المثني

13)عبد الحي بن فخر الدين بن عبد العلي الحسني الطالبي (ت: 1341هـ) :**الإعلام بمن في تاريخ الهند من الأعلام المسمى بـ (نزهة الخواطر وبهجة المسامع والنواظر)** ،دار ابن حزم – بيروت، لبنان ، ط1، 1420 هـ، 1999م ، ج4

14)عبدالحي بن فخر الدين الحسني : **الهند في العهد الاسلامي** ، دار عرفات ، الهند ، 1422هـ /2001م

15)عبدالمنعم النمر : **تاريخ الاسلام في الهند** ،، دار العهد الجديد للطباعة ،مصر ، ط1 ، 1378هـ/1959م

16) المجلس الهندي للعلاقات الثقافية : **مجلة ثقافة الهند** ، ديسمبر ، 1953م ، مطبعة ميكروجرافيكس ، تشتارنجن بارك ، نيودلهي ، 1953م

17)محمد عبد المعز نصر : **في النظريات والنظم السياسية** ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان ، 1981م

18)مسعود الخوند : **الموسوعة التاريخية الجغرافية معالم وثائق موضوعات زعماء** ، دار رواد النهضة للنشر والتوزيع ، بيروت ، لبنان ، 2004م ، ج20

19) محمد عبد المعز نصر : **في النظريات والنظم السياسية** ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان ، 1981م

ثالثًا : المراجع الاجنبية

20) Edward Thomas **,the chronicles of the pathan kings of delhi** ,trupner , co , london

21) Ishwari. Pasad ,m.a. ,p. litt. ,**Ashot history of muslim rule in india** , the indian press ,ltd ,Allahabad ,second edition

22) Lt .colonel sir wolseley haig ,**the Cambridge history of india ,vol 3** , urks and afghans ,Cambridge ,at he university press , 1928

23) William Erskine,**history of india ,vol II** ,esq,longman,brown green and Longmans ,,1854

24) sona thind **, the agrarian system under the delhi soltanate1206/1555ad** ,agrecalture of doctor panjab university, 2003ad