

ماجستير إدارة وتخطيط تربوي
المستوى: الرابع
المقرر: القيادة التربوية
العام الجامعي: 1435/ 1436هـ



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
كلية العلوم الاجتماعية

القائد يعقوب المنصور الموحدى

إشراف: الدكتورة فاطمة التويجري

إعداد: الطالبة مريم اللحيدان

القيادة التربوية

القائد يعقوب المنصور الموحد

هو أبو يوسف يعقوب بن يوسف بن عبد المؤمن الموحد لقب بالمنصور ولد سنة 554 هـ ، كانت خلافته قرابة الأربع عشرة سنة .



صفته :

كان معتدل الجسم ، صافي السمرة ، جميل الوجه ، بليغ اللسان ، جهوري الصوت ، حاضر الجواب ، شجاعا مقداما شديدا على أعدائه ، كان لا يكاد يظن شيئا إلا وقع كما ظن ، ولى الوزارة أيام أبيه فبحث عن الأمور بحثا شافياً ، كان لا يغيب عنه شيء من أحوال رعيته و لا يجترئ أحد على مخادعته ، كان يحب الصالحين و يدني مجالسهم .

1- مذهب ابن تومرت :

وقد يتعجب البعض إذا علم أن دولة الموحدين كانت في الأساس دولة خبيثة , فلقد تأسست هذه الدولة على يد رجل اسمه محمد بن تومرت , وهذا الرجل منحرف العقيدة و الفكر كانت أفكاره خليط فلسفات المجوس و الإغريق حتى بات الرجل يظن نفسه المهدي المنتظر و فذهب في المغرب و أسس دولة الموحدين و أشاع هذا الفكر المنحرف و سار على منهجه جد يوسف عبد المؤمن و أبوه لكن المنصور عارض أفكار ابن تومرت و أعلن فسادها

أخبرني شيخ من لقيته من أهل مدينة جيان من جزيرة الأندلس ، يسمى أبا بكر بن هانيء ، مشهور البيت هناك ، لقيته وقد علت سنه فرويت عنه ، قال لي : لما رجع أمير المؤمنين من غزوة الأرك - وهي التي أوقع فيها الأذفنش وأصحابه - خرجنا نتلقاه ، فقدمني أهل البلد لتكليمه ، فرُفِعت إليه ، فسألني عن أحوال البلد وأحوال قضائه وولائه وعياله - على ماجرت عادته - فلما فرغت من جوابه - سألتني كيف حال في نفسي ، فتشكرت له ودعوت بطول بقائه ، ثم قال لي : ما قرأت من العلم ؟ قلت : قرأت تواليف الإمام ، - أعني ابن تومرت - فنظر إلي نظرة المغضب ، وقال : ما هكذا يقول الطالب ! إنما حكمك أن تقول : قرأت كتاب الله ، وقرأت شيئاً من السنة ، ثم بعد هذا قل ماشئت ، في أضراب لهذه الحكايات لو أوردناها لطلال بها هذا التلخيص .

- الجرأة في اتخاذ قرار ولو خالف المنهج السائد

“قالوا بل وجدنا آباءنا كذلك يفعلون” وهذا وصف قرآني لمن يتبع الطرق السائدة بعض النظر عن حكمتها.

فعندما تسلم المنصور قيادة الموحدين لم يقم باتباع طريقة القادة السابقين له فضلا على أنهم آباءه في اتخاذهم لفكر ابن تومرت منهاجاً لهم لكن لأنه أمتلك من الحكمة و العلم بأنه علم فساد هذا المنهج و خلله على عقيدة المجتمع فأدرك الحاجة للتغيير وعدم التخوف من سلوك طريق جديدة رغم وجود من سيخالف منهجه الجديد لكنه أقدم على مواجهتها و أعلن و قوم سلوك تابعيه .

و هذا المبدأ مهم للقيادة في كل زمان ومكان إذا أرادت أن تتجح عملاً، تنظر في الخطة السابقة، وما بقي منها، وبعد تمحيصها ودراستها، تواصل فيها تخطيطاً وتنفيذاً، حتى يكتمل البناء وتبنى المؤسسة على عمل سليم يحقق الانسجام فيها، سعياً وراء النجاح والإنجاز، وفق المواصفات المطلوبة في كل عصر من العصور، بانية أمرها في ذلك على أصولها، مواكبة لعصرها ومحدثاته.

2- وقوفه على الأحكام و تولي الإمامة بنفسه :

كان ابتداء جلوسه غرة رجب سنة ثمانين في المسجد الجامع المجاور للقصر من صلاة الضحى إلى قرب الزوال فارتاع الأعيان من حضوره ذلك المقام و كل من أدعى بشبهة صولح بما يرضيه دفعا للبلوى .

وكان يقعد للناس عامة ، لا يجيب عنه أحد من صغير ولا كبير ، حتى اختصم إليه رجلان في نصف درهم ، ففضى بينهما ، وأمر الوزير أبا يحيى صاحب الشرطة أن يضر بها ضرباً خفيفاً تأديباً لها ، وقال لها : أما كان في البلد حكام قد نصبوا مثل هذا ؟ فكان هذا أيضاً مما حمله على القعود في أيام مخصوصة لمسائل مخصوصة لا ينفذها غيره .

فمن ذلك أنه كان يتولى الإمامة بنفسه في الصلوات الخمس ، لم يزل على ذلك مستمراً شهراً ، إلى أن أبطأ يوماً عن صلاة العصر إبطاءً كاد وقتها يفوت ، وقعد الناس ينتظرونه ، فخرج عليهم فصلى ثم أوسعهم لوماً وتأنياً ، وقال : ما أرى صلواتكم إلا لنا ، وإلا فما منعكم عن أن تقدموا رجلاً منكم فيصلى بكم ؟ أليس قد قدم أصحاب رسول الله ﷺ عبد الرحمن بن عوف حين دخل وقت الصلاة وهو غائب ؟ أما لكم بهم أسوة وهم الأئمة المتبعون والهداة المهتدون ؟ فكان ذلك سبباً لقطعه الإمامة .

- قدرته على تحمل المسؤولية و التراجع :

يؤكد المنصور دوره كقائد في لتوجيه وتحمل المسؤولية والمتابعة فهو لم يترك الصلاحيات والمسؤوليات كاملة للتابعين بل هو المبادر له شأن التصرف و السيطرة الكاملة على دفة الأمور ، و عندما ساء تقديرة للأمور تراجع لضبط تصرف التابعين

- المهارات الاجتماعية (الفهم ومهارة الاتصال) :

وتبني على عدة مهارات كحسن الاستماع للمتكلم ؛ وإحساس بمشاعر الآخرين ؛ فالقائد يحس بمشاعر الناس ويحاول جاداً حلها بطريقة مناسبة ؛ بعد أن يظهر تعاطفه معهم

3- موقفة مع المعارضين :

وحين كان أمير المؤمنين أبو يوسف غائباً في هذا الوجه الذى ذكرنا ، طمع فى الأمر أخوه أبو حفص عمر المتلقب بالرشيد ، وعمه سليمان بن عبد المؤمن ، وكان أحدهما بشرقى الأندلس بمدينة مرسية ، والآخر بتادلا من بلاد صنهاجة .

فأما أبو الربيع سليمان فسولت له نفسه وزين له سوء رأيه أن يجمع على نفسه قبائل صنهاجة ليقوموا بدعوته ، وصرح بذلك ودعا أشياخهم فألقى إليهم ما أراد ، فلم يتفق له من ذلك أكثر من أن تشعثت عليه البلاد وانتشرت عنه هذه الأشنوعة القبيحة ، وبلغ الخبر أمير المؤمنين .

وأما عمر فكان قد بدأ من ذلك بتنقص أمير المؤمنين أبى يوسف على رؤوس الأشهاد ، تعريضاً مرة وتصريحاً تارة ، وإلقاء ذلك إلى خواصه ليلقوه إلى وجوه الأندلس ، وانتهى أن قتل قاضى مرسية وخطيبها المعروف بابن أبى حمرة ، وقيل : إنه وكزة برأس السيف فى صدره وكزة مات منها بعد أيام .

فاستحثت هذه الأخبار أمير المؤمنين وأزعجته ، فعجل من بجاية إلى فاس سبع عشرة مرحلة ، وهذا نهاية ما يكون من سرعة السير لمثله ، فلما سمع بقدمه أبو الربيع سليمان وعمر المذكوران ، خرجا يلتقيانه ، فعبر عمر البحر ، وجاء سليمان بمن معه من تادلا للقاتنه أيضاً ، فأما عمر فلقبه بالقرب من مدينة مكناسة ، فلما رآه نزل عن دابته على العادة ليسلم عليه ، فلما قرب منه لم تدُر بينهما كلمتان حتى أمر بالقبض عليه وتقييده ، ومُهل بعد التقييد إلى مدينة سلا ، ولقيه سليمان عمه ، ففعل به مثل ذلك ، وسار حتى نزل مدينة سلا ، وفصل عنها بعد أن وكل بهما من يقوم عليهما ، وأثقلها بالحديد ، وسار حتى بلغ مراکش ،

فكتب إلى القائم عليها بقتلها وتكفينها والصلاة عليها ودفنها ، فقتلها صبراً ، ودفنها ، وكتب يعلمه بذلك ، فبلغنى أنه قال له : بنيت قبريها بالكردان والرخام ، وجعل يذكر حسنها ، فكتب إليه : مالنا ولدفن الجبابرة ، إنما هما رجلان من المسلمين ، فادفنها كيف يدفن عامة المسلمين .

وبعد قتله هذين الرجلين هابه بقية القرابة وأشربت قلوبهم خوفاً ، بعد أن كانوا متهاونين بأمره محترمين له ، لأشياء كانت تظهر منه فى صباه توجب ذلك ، وكان قتله هذين الرجلين فى سنة ٥٨٣ ، وأظهر بعد ذلك زهداً وتقشفاً وخشونة ملبس ومأكل .

- الحزم :

قدرة المنصور على اتخاذ القرار دون تردد وبشكل واضح وفي اللحظة المناسبة، وهي صفة هامة لا غنى للقائد عنها لأنها سيمر بظروف وأحوال تفرض عليه اتخاذ القرار بشجاعة وبحزم وبسرعة، يجب أن يكون القائد قادراً على إنجاز القرارات الفورية، وأن تتميز هذه القرارات بالوضوح والفعالية .

- الصبر والاحتمال :

قدرة المنصور على الصمود أمام الألم في اتخاذ قرار قتل أخيه و عمه ، وهي صفة تكسب القائد ثقة واحترام مرؤوسيه لأن افتقاد القائد للجلد سيجعله عنصر ضعف بدلاً من أن يكون عنصر قوة، كما هو مفروض أن يكون.

- التوازن و العدل :

من أهم مهارات القيادة التي برزت في هذا الموقف لدى المنصور وهي قدرته على أن يفصل بين الأمور و أن يتوازن بين الحزم والغلظة وهذا ما يجعل منه شخصية عادلة, تحسن التصرف في المواقف المختلفة مع مختلف الأشخاص .

4- معركة الأرك :



هي معركة وقعت في 18 يوليو 1195 م بين قوات الموحدين بقيادة السلطان أبو يوسف يعقوب المنصور وقوات ملك قشتالة ألفونسو الثامن. بعدما انقضت مدة الهدنة التي بينهم و التي كانت 5 سنين أرسل ألفونسو جيشا كثيفا إلى بلاد المسلمين فنهبوا وعاثوا فسادا في أراضيهم وكانت هذه الحملة استفزازية وتخوفية أتبعها ألفونسو بخطاب للسلطان يعقوب المنصور -استهزاء به وسخرية منه- يدعوه فيه إلى مواجهته وقتاله فلما قرأ السلطان المنصور الخطاب كتب على ظهر رقعة منه (أرجع إليهم فلنأتينهم بجنود لا قبل لهم بها ولنخرجنهم منها أذلة وهم صاغرون الجواب ما ترى لا ما تسمع).

كان أبو عبد الله بن صناديد أحد قادة الحرب الأندلسيين الذي كان من أعقل وأخبر زعماء الأندلس بمكائد الحروب فأشار على السلطان المنصور باختيار قائد موحد للجيش كما أشار عليه بتقسيم الجيش إلى أجزاء على النحو التالي:

- الأندلسيون ويقوده أحد زعمائهم حتى لا تضعف عزيمتهم عندما يولى عليهم أحد ليس منهم -اختير ابن صناديد لقيادتهم-. ويوضع في ميمنة الجيش.
- العرب والبربر ويوضعون في الميسرة.
- الجيش الموحي النظامي ويوضع في القلب.
- المتطوعون من عرب وبربر وأندلسيين ويوضعون في مؤخرة الجيش لضعف خبرتهم بالقتال.
- السلطان المنصور وحرسه وجيشه الخاص وبعض الرجال كقوات احتياطية تعسكر وراء التلال على مسافة قريبة من المعركة، ثم تتفرض فجأة على العدو بهجوم مضاد متى لزم الأمر.

استجاب السلطان لإشارة ابن صناديد وعينه قائدا للجيش الأندلسي واختار أحد وزرائه وهو أبو يحيى بن أبي حفص كقائد عام وكان السلطان يمر على أفراد جيشه ويحمسهم ويبث فيهم الشجاعة والثقة بنصر الله.

فلما تراءى الجمعان اشتد خوف الموحدين وساءت ظنونهم لما رأوا من كثرة عدوهم فلما تبين ذلك للسلطان المنصور نزل بنفسه دون جيشه ، واخذ يمر على كل القبائل والصفوف يقول : " جددوا نياتكم وأحضروا قلوبكم " ، و لما وقعت أعين الناس على صنيعه حميت نفوسهم و تحركت هممهم و أنزل الله عليهم النصر و أفرغ عليهم الصبر و منحهم أكتاف الروم وهرب ألفونسو من أرض المعركة إلى طليطله عاصمته ، لينتصر المسلمون أعظم انتصار في تاريخ الاندلس و التي دوت أخبار على منابر المسلمين في المشرق الاسلامي و صلى المسلمين صلاة الشكر ابتهاجا بهذا النصر العظيم .

- الشجاعة :

وهي قدرة المنصور في سيطرته على خوفه و الذي مكنته من اجتياز رهبة الحرب ، و أن يتصرف بالطريقة المناسبة في التحرك إلى قشتالة عندما هدده ألفونسو الثامن و أن يرد عليه و يوضح جانب القوة و العزة و التمكين بل و يحرض قومه للمواجهة . فالشجاعة عنصر هام يجب توافره في القائد لأنه من خلاله يتمكن من إصدار القرار بثقة وجرأة.

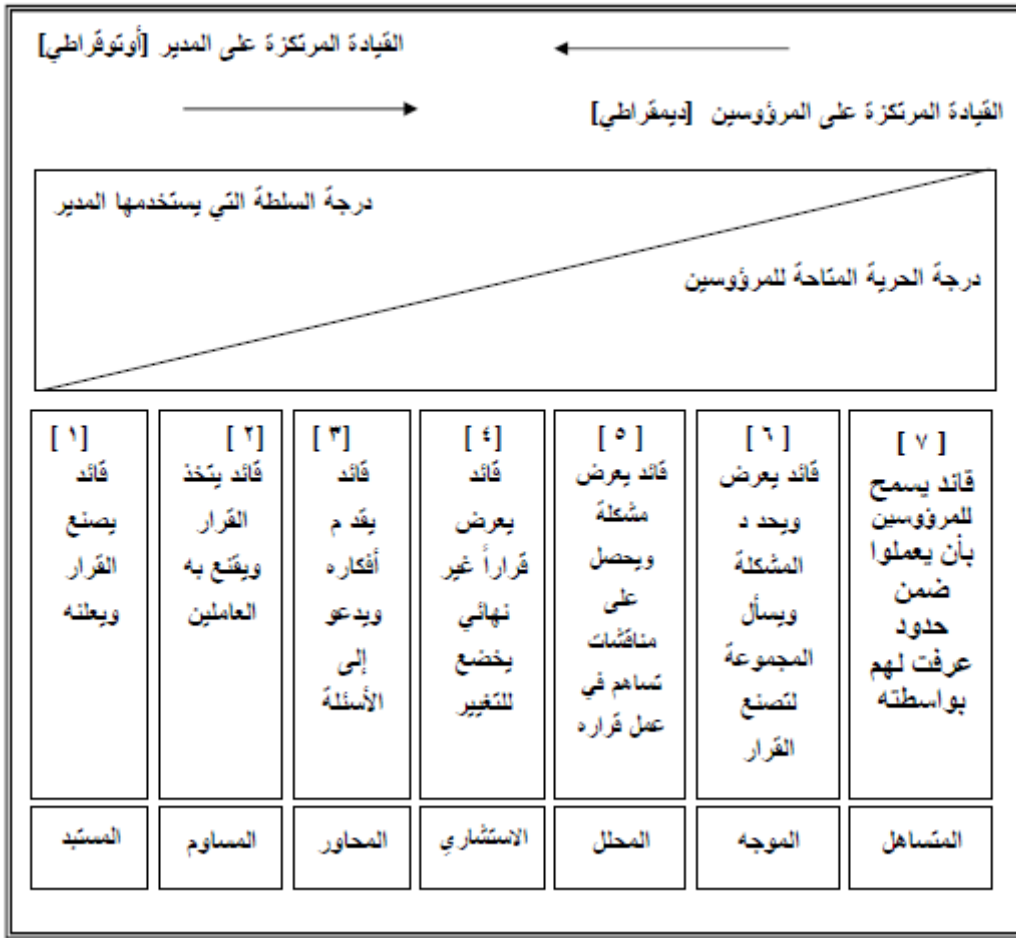
- الإقناع :

أن من أساليب الإقناع هي أن يواجههم بنفسه و يحرضهم على القتال لا الخوف والرهبة و تفويض الأمر لغيره ، هذا ما ولد لدى مرؤوسيه الثقة به والافتناع أكثر من أي شيء آخر.

- تولية الأصحح :

من المبادئ الأساسية في اختيار القادة و توليتهم المسؤولية ، هي عملية اختيار الأصحح للوظائف المهمة، حيث إن الولاية أياً كانت فهي أمانة تقتضي تأديتها وإسنادها إلى من يقوم بها بحق. قال النبي صلى الله عليه وسلم : (من ولي من أمر المسلمين شيئاً، فأمر عليهم أحداً محاباة، فعليه لعنة الله لا يقبل الله منه صرفاً ولا عدلاً، حتى يدخله جهنم، ومن أعطى أحداً حمى الله فقد انتهك في حمى الله شيئاً بغير حقه فعليه لعنة الله) إذاً مبدأ اختيار العاملين من واجب الولاية وهو بهذا التصور يعتبر أمراً كبيراً؛ إهماله يصل إلى الخيانة كما وصفه الرسول صلى الله عليه و سلم ؛ و عندما اختار المنصور ابن صناديد وعينه قائداً للجيش الأندلسي حينما رأى فيه أهم المعايير والمواصفات لاختيار العاملين القوة و التخطيط القتالي ؛ فلم يقع عليه الاختيار من أجل المودة والقرابة .

تطبيق نظرية الخط المتصل على المنصور :



5- قبيل غزوة الأرك أمضى المنصور أياما يتداول وجهات النظر مع رجال جيشه حول لقاء العدو و يستشيرهم في أمثل الطرق و أقومها لقتاله , فاستقر الرأي على تقديم الجيوش الأندلسية يوم المواجهة مع النصارى , فأهل الأندلس هم المجاورون لهم , المدربون على قتالهم , العارفون بخدعهم و أحوالهم .

1- لما عزم المنصور أن يبادر بمهاجمة الميارقة ، وأن يقود المعركة بنفسه بالرغم من اعتراض القرابة والأشياخ حيث عرضوا عليه فداءه بنفوسهم و صونه عن مشاهدة الحرب لكنه رفض و زجر و سفه رأي و ضعف نظر كل من عرض عليه ذلك .

- 1- لما وصل بعض وفود البلاد إلى المنصور للتشكي من الولاة فأضرب المنصور عن شنيع الكلام و قال إنما نبداً بغزو المفتريين من أطراف الأنام و أمر بطردهم و توعدهم إن لم يتوبوا عن أعراض المسلمين .
- 4- في إحدى غزواته على مدينة قفصة أدرك أهل المدينة ما سوف يحل بهم من الدمار، فخرج أعيانهم بالليل، وقصدوا إلى الخليفة المنصور ملتجئين الأمان بحث المنصور الأمر مع القرابة والأشياخ، فاستقر الرأي على أن يؤمن أهل البلد الأصليين في أنفسهم وأملاكهم .
- 5- بحث المنصور مع السيد أبي الحسن، نائبه بمراكش، ومع أشياخ الموحدين، في أمر المعارضين (عمه و أخيه و شركائهم) ، وذلك على ضوء ما صدر منهما من محاولات في الخروج والثورة، وهو ما يستوجب إعدامهما شرعاً، وانتهى الأمر بتقرير إعدامهما .
- 3 - إشارة أبو عبد الله بن صناديد باختيار قائد موحد للجيش و تقسيم الجيش و استجابة المنصور له

في محصلة الأمر اعتقد أنه لم يكن الخليفة أبو يوسف مستبداً ، كأبيه وجده ، بل كان حازماً عاقلاً يصغي لآراء كبار قادته ، فكان الأمر شورى ، ولم تكن القرارات الصادرة منه ارتجالية أو تعسفية ، و إنما كانت صادرة بعد بحث و دراسة مع الغير

قالوا عنه :

عن كفاية أبي يوسف الإدارية يقول محمد عبد الله عنان المؤرخ المصري : (وأما عن كفاية المنصور ومواهبه الإدارية والإنشائية ، فلدينا من ذلك تفاصيل عديدة ، فقد كان المنصور في الواقع من أقدر الخلفاء الموحدين في فهم شئون الدولة الإدارية وتنظيمها ، وكانت ولايته لوزارة أبيه مدرسة درس فيها هذه الشئون خير دراسة ، وفيها ، كما يقول المراكشي رحمه الله ، بحث عن الأمور بحثا شافيا ، وطالع أحوال العمال والولاة والقضاء وسائر من ترجع إليه الأمور مطالعة أفادته معرفة جزئيات الأمور) .

و ليوسف أشباخ قول في حق المنصور : (كان يعقوب المنصور من أعظم ملوك الموحدين إلى ذروتها ، ولم يشد أمير من أسرته مثل ما شاد من المساجد والأبنية الفخمة ، وكان رفيع الخلق ، قلما يعرف الثأر وكثيرا ما يؤثر الصفح ، وهي فضيلة يندر وجودها في النفوس المغربية الجائشة ، وكان كثير الحب للعلماء يثيب علمهم وفضلهم بأكرم ما يهب الملوك ، وكان يبدي في اختيار وزرائه نكاء وبعد نظر ، وينتخب أكفأ الأشخاص لجميع فروع الإدارة ، وكان على صلوات وثيقة مع معظم ملوك المسلمين في عصره) .

وعنه يقول ابن كثير رحمه الله :

كان ديننا حسن السيرة صحيح السريرة .

ولابن العماد ، رحمه الله ، مشاركة في ترجمة هذا الخليفة العظيم إذ يقول :

كان نكيا شجاعا مقداما محبا للعلوم كثير الجهاد .

إن مواقف يعقوب المنصور الموحي القيادية كثيرة وما ذكرناه منها على سبيل المثال لا الحصر وهذه الورقة إشارات، إلى دلائل توضح بعض ملامح القيادة لدى يعقوب المنصور الموحي ؛ و الذي يعد واحد من أعظم خلفاء الدولة الموحدية بالمغرب و الأندلس، و الذي كان حقا ما قيل فيه سلطانا ورعا عادلا ، نعمت البلاد في عهده بالرخاء و الإزدهار .

- أبا الخيل , محمد بن إبراهيم. 1419 هـ . جهود علماء الأندلس في الصراع مع النصارى خلال عصري المرابطين و الموحدين . دار أصدقاء المجتمع للنشر و التوزيع
- عزب , محمد زينهم . 1414هـ. المعجب في تلخيص أخبار المغرب لعبدالواحد المراكشي . دار الفرجاني للنشر و التوزيع .
- حسن , حسن علي . 1980م . الحضارة الإسلامية في المغرب و الأندلس عصر المرابطين و الموحدين . مكتبة الخانجي : القاهرة .
- المراكشي , لابن عذارى . 1406هـ . البيان المغرب في أخبار الأندلس و المغرب قسم الموحدين . تحقيق : الكتاني , محمد إبراهيم وآخرون . دار الغرب الإسلامي : بيروت .
- زناتي , أنور محمود . ب.ت . موسوعة تاريخ العالم تاريخ العرب و المسلمين . ج2 . ب.ن
- عنان, محمد عبد الله . 1411هـ . دولة الإسلام في الأندلس . ج3. مكتبة الخانجي : القاهرة .