



Tikrit Journal of Administrative and Economics Sciences

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



The Role of Wise Leadership in Curbing the Phenomenon of Black Marketing: Drug Trade

Mohammed Hameed Abbas*, Ahmad Fatfhulla Ahmad

Erbil Technical Administration College/Erbil Polytechnic University

Keywords:

Wise Leadership, Black Market, Drug Trade, Crime Prevention, Security Institutions.

ARTICLE INFO

Article history:

Received	10 Jul. 2025
Received in revised form	12 Aug. 2025
Accepted	13 Aug. 2025
Available online	30 Jun. 2026

© THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER
THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Mohammed Hameed Abbas

Erbil Technical Administration
College/Erbil Polytechnic University



Abstract: This study examines drug trafficking on the black market, one of the most important issues endangering public safety, in light of the growing security threats to law enforcement agencies. The main goal is to examine how wise leadership, in its four dimensions—clear vision, optimism, trust, and delegation of authority—affects the Directorate of Narcotics Control in Erbil's efforts to mitigate this phenomenon.

A purposive sample of 100 Directorate employees was given a structured questionnaire by the researchers, who used a descriptive-analytical methodology. Both correlation and linear/multiple regression analyses were performed on the data using SPSS (v.26).

The results showed a statistically significant and favourable correlation between prudent leadership and a decrease in drug-related activities on the black market. According to the coefficient of determination ($R^2 = 0.805$), wise leadership dimensions account for 80.5% of the phenomenon's variance, with "clarity of vision" and "delegation of authority" having the greatest effects.

According to the study's findings, implementing prudent leadership models greatly improves institutional responses to crimes involving drugs. It suggests incorporating these leadership concepts into strategic planning, performance review procedures, and security training curricula.

دور القيادة الحكيمة في الحد من ظاهرة التسويق الأسود: تجارة المخدرات

محمد حميد عباس

احمد فتح الله

كلية التقنية الإدارية/جامعة أربيل التقنية

المستخلص

تتناول هذه الدراسة ظاهرة خطيرة تهدد أمن المجتمع، وهي تسويق المخدرات بشكل غير قانوني، خاصة التحديات الكبيرة التي تواجهها الأجهزة الأمنية. يركز البحث على تحليل كيف يمكن للقيادة الحكيمة، من خلال أربعة أبعاد أساسية (وضوح الرؤية، التفاؤل، الثقة، وتفويض الصلاحيات)، أن تساعد في الحد من هذه المشكلة داخل مديرية مكافحة المخدرات في أربيل.

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة وزعت على عينة قصدية مكونة من 100 موظف من العاملين في المديرية، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS (v.26) وتطبيق اختبارات الارتباط والانحدار الخطي البسيط والمتعدد. كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي قوي بين القيادة الحكيمة والتسويق الأسود للمخدرات، إذ بلغ معامل التحديد ($R^2=0.805$)، ما يشير إلى أن 80.5% من التغير في الظاهرة يمكن تفسيره بأبعاد القيادة الحكيمة، لا سيما بعدي وضوح الرؤية وتفويض السلطة. خلصت الدراسة إلى أهمية تبني نماذج قيادية قائمة على الحكمة لتعزيز الاستجابة الأمنية، وأوصت بإدراج هذه الأبعاد في سياسات التدريب، والتخطيط، وتقييم الأداء داخل المؤسسات الأمنية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الحكيمة، التسويق الأسود، المخدرات، مكافحة الجريمة، المؤسسات الأمنية.

1. المقدمة

في ظروف تزايد التحديات الأمنية والاجتماعية والاقتصادية التي تواجهها المجتمعات اليوم، يبقى ظاهرة التسويق الأسود للمخدرات من أخطر الأمور التي بتهديد استقرار الدول وأمنها القومي، ونسيجها الاجتماعي. تجارة المخدرات ليس فقط نشاط مخالف للقانون، بل نظام إجرامي متكامل، يعتمد على شبكة واسعة وتجاوز للحدود، ويستخدم أدوات تكنولوجيا حديثة. إنهم يستغلون ضعف الرقابة وأنظمة الحوكمة، وهذا يصعب مهمة مكافحته، ويضعف استجابة المؤسسات التي من المفروض تتعامل مع الموضوع (الحمد والشلمة، 2023: 222). لم تعد مواجهة هذه الظاهرة تقتصر على الحلول الأمنية التقليدية المتبعة، بل أصبحت تتطلب أنماطاً قيادية حديثة تتمتع بالقدرة على استشراف المستقبل، واتخاذ القرارات تحت الضغط، وبناء الثقة داخل فرق العمل الأمنية. هذا ما يُعرف بمفهوم "القيادة الحكيمة"، التي لا تُقاس فقط بالكفاءة الإدارية، وإنما تشمل أيضاً الجوانب الأخلاقية، والقدرة على تحقيق توازن دقيق بين العقلانية والمرونة، مع الاستفادة القصوى من الطاقات البشرية في التعامل مع التحديات.

وقد أشار حوْبشه (2025: 171) إلى أن القيادة الحكيمة تُعدّ من أبرز سمات التحول في الفكر الإداري المعاصر، لا سيما في المؤسسات التي تعمل ضمن بيئات معقدة وسريعة التغير كالأجهزة الأمنية. أشارت دراسة أحمد (2024، ص. 312) إلى أن تبني نماذج القيادة الحكيمة داخل المؤسسات الحكومية أسهم بشكل ملموس في تعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات المتعددة والمتغيرة. وفي السياق ذاته، بيّنت دراسة محمد والحلوجي والمعاضيدي (2024: 36) أن اعتماد أبعاد القيادة الحكيمة

يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالريادة الاستراتيجية الحديثة وفعالية اتخاذ القرار الذكي. ورغم هذا الاهتمام المتزايد بمفهوم القيادة الحكيمة، إلا أن الأدبيات الحديثة تكشف عن وجود فجوة واضحة في الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة الحكيمة وظاهرة "التسويق الأسود"، ولا سيما ضمن السياق الأمني في العراق وإقليم كردستان.

تُبرز دراسة Schulenburg (2017: 12) أن غياب الحكمة في القيادة، خصوصاً في القطاعات الحساسة مثل القطاع الأمني، غالباً ما يؤدي إلى اتخاذ قرارات متسرعة وانفعالية، ويُسهم في خلق مناخ من عدم الثقة، مما ينعكس سلباً على كفاءة الأداء المؤسسي الأمني. وفي السياق نفسه، يؤكد Mahek و Kubíček (2019: 3) أن القيادة الحكيمة لم تعد مجرد مفهوم نظري، بل أصبحت ضرورة حيوية، نظراً لدورها المحوري في التعامل مع التعقيدات التنظيمية، وتوجيه العاملين نحو تحقيق أهداف عامة تتجاوز المصالح الفردية أو الضيقة. تنطلق هذه الدراسة من قناعة علمية راسخة بوجود حاجة ملحة لاستكشاف الدور الذي يمكن أن تؤديه القيادة الحكيمة، بأبعادها المتعددة مثل وضوح الرؤية، والتفائل، والثقة، وتفويض السلطة، في الحد من ظاهرة التسويق الأسود للمخدرات. وتحقيقاً لهذا الهدف، تعتمد الدراسة على منهج ميداني تطبيقي داخل مديرية مكافحة المخدرات في أربيل، سعياً لبناء فهم معمق للعلاقة بين أبعاد القيادة من جهة، والقدرة المؤسسية على مكافحة هذه الظاهرة من جهة أخرى. وتأمل الدراسة في أن تُسهم نتائجها في تطوير نماذج قيادية فعّالة وقابلة للتطبيق في المؤسسات الأمنية، وتعزيز السياسات الوقائية المبنية على التمكين والتنظيم الذكي، بعيداً عن الاعتماد الحصري على الأساليب القمعية التقليدية.

ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى الإسهام في سدّ الفجوة المعرفية في المجالين الإداري والأمني، من خلال تقديم تحليل ميداني قائم على بيانات واقعية ومنهجية إحصائية دقيقة. وتهدف الدراسة إلى إثراء الأدبيات المحلية والدولية المتعلقة بدور القيادة في التصدي للظواهر الإجرامية المستجدة، لا سيما ظاهرة المخدرات، وذلك بما يعزز من قدرة المؤسسات على بناء بيئة أكثر مرونة وفعالية في مواجهة هذه التحديات.

2. الإطار العام للبحث ومنهجيته

1-2. مشكلة البحث: تُعدّ ظاهرة التسويق الأسود للمخدرات من أخطر التحديات التي تواجه مؤسسات الدولة، نظراً لما تخلفه من آثار مدمّرة على الأمن المجتمعي، والاقتصاد الوطني، والصحة العامة، خصوصاً في البيئات التي تعاني من هشاشة تنظيمية وضعف في الأنظمة الرقابية. وقد شهد العراق، ولا سيما إقليم كردستان، في السنوات الأخيرة تصاعداً ملحوظاً في أنشطة هذا النوع من التسويق، حيث تشير المؤشرات الميدانية إلى تنامي شبكات الترويج والتهرب، التي تستغل ضعف التنسيق الأمني، وتراجع ثقة المجتمع بالمؤسسات المعنية، فضلاً عن بطء الاستجابة المؤسسية في مواجهة هذه الظاهرة المعقدة.

ورغم الجهود المتواصلة التي تبذلها الجهات الأمنية، إلا أن النتائج المتحققة ما زالت دون المستوى المنشود، وهو ما يثير تساؤلات جادة حول طبيعة القيادة وأساليبها المعتمدة داخل هذه المؤسسات، ومدى كفاءتها في إدارة فرق العمل بفعالية في ظل بيئة تتسم بالتعقيد والتقلبات المستمرة. وفي ضوء ذلك، تبرز الحاجة إلى بحث دور القيادة الحكيمة، بأبعادها المتمثلة في وضوح الرؤية، والتفائل، والثقة، وتفويض السلطة، في تعزيز قدرة المديرية العامة لمكافحة المخدرات على الحد من ظاهرة التسويق الأسود للمخدرات.

من هنا تتبع مشكلة البحث من السؤل الرئيس الآتي:
❖ ما دور القيادة الحكيمة في الحد من ظاهرة التسويق الأسود للمخدرات في مديرية مكافحة المخدرات في أربيل؟

وينبثق من هذا التسؤل الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية، أبرزها:

1. ما مستوى القيادة الحكيمة في مديرية مكافحة المخدرات؟
2. ما مدى انتشار ظاهرة التسويق الأسود للمخدرات في بيئة الدراسة؟
3. ما طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الحكيمة والتسويق الأسود للمخدرات؟
4. هل تؤثر القيادة الحكيمة تأثيراً معنوياً في الحد من هذه الظاهرة؟
5. هل تختلف استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (العمر، الوظيفة، سنوات الخدمة)؟

2-2. أهمية البحث:

أولاً. الأهمية العلمية: تتبع الأهمية العلمية لهذا البحث من تركيزه على تحليل أحد الاتجاهات الحديثة في الفكر القيادي، والمتمثل في "القيادة الحكيمة"، باعتبارها إطاراً إدارياً يجمع بين البصيرة والرؤية الاستراتيجية، وذلك في سياق أمني شديد الحساسية يتعلق بمكافحة التسويق الأسود للمخدرات. وتجدر الإشارة إلى أن معظم الدراسات السابقة في مجال القيادة قلما تناولت هذا النمط القيادي داخل الأجهزة الأمنية، لا سيما في البيئات المعقدة والمتغيرة كالتي تتعامل مع قضايا المخدرات.

ويهدف هذا البحث إلى الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية من خلال الربط بين مفهوم القيادة الحكيمة، بأبعاده المتمثلة في وضوح الرؤية، والنفاذ، والثقة، وتفويض السلطة، وبين ظاهرة التسويق الأسود للمخدرات، وهي علاقة لم تحظ بالاهتمام الكافي في الأدبيات الإدارية رغم تنامي الدعوات إلى تعزيز البعدين الأخلاقي والإنساني في نماذج القيادة الحديثة (Mahek & Kubiček, 2019: 3).

وتتزايد أهمية هذا التوجه في ظل ما تشهده بيئات العمل المعاصرة من اضطراب وتسارع في التغيرات، الأمر الذي يفرض على القادة ضرورة التحلي بالحكمة في اتخاذ قرارات تتسم بالرشادة والأخلاق، بما يجنب المؤسسات الوقوع في ممارسات غير قانونية أو لا إنسانية (Schulenburg, 2017: 12).

ثانياً. الأهمية العملية: أما من الناحية التطبيقية، فيكمن إسهام هذا البحث في تقديم إطار عملي يُعزز من أداء المؤسسات الأمنية، من خلال توظيف مفاهيم القيادة الحكيمة كأداة فعّالة للتعامل مع ظاهرة بالغة الخطورة تمس الأمن المجتمعي والصحة العامة، وهي ظاهرة التسويق الأسود للمخدرات. وتتبع قيمة هذا الإطار من اعتماده على بيانات ميدانية مستقاة من داخل مديرية مكافحة المخدرات في أربيل، الأمر الذي يمنح نتائج الدراسة مصداقية تطبيقية عالية.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تبني أبعاد القيادة الحكيمة وانخفاض مستوى انتشار التسويق الأسود للمخدرات داخل المؤسسة الأمنية، مما يشير إلى أن تطبيق هذا النمط القيادي يمكن أن يحدث أثراً ملموساً في رفع كفاءة الأداء الأمني والإداري. ومن هذا المنطلق، يُمكن اعتماد هذا الإطار في تصميم برامج تدريبية موجهة للقادة الأمنيين، كما يمكن تضمينه ضمن معايير تقييم الأداء المؤسسي في الأجهزة ذات العلاقة (Bello & Adeyemi, 2020: 79).

كما إن تمكين العاملين من خلال تفويض الصلاحيات، وبناء الثقة بين القادة وأفراد المؤسسة، وتوضيح الرؤية المستقبلية بشكل جلي، تمثل جميعها مكونات رئيسة تسهم في تعزيز الشعور

بالمسؤولية الفردية والجماعية، ما يؤدي بدوره إلى رفع مستوى الاستجابة المؤسسية للتحديات الأمنية المرتبطة بظاهرة المخدرات (Anderson & Thomas, 2022: 117).

3-2. أهداف البحث: يسعى البحث الحالي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والتطبيقية، من أبرزها:

1. تحليل مفهوم القيادة الحكيمة وأبعادها في السياق الأمني، وتحديد مدى توافرها في مديرية مكافحة المخدرات بأربيل.

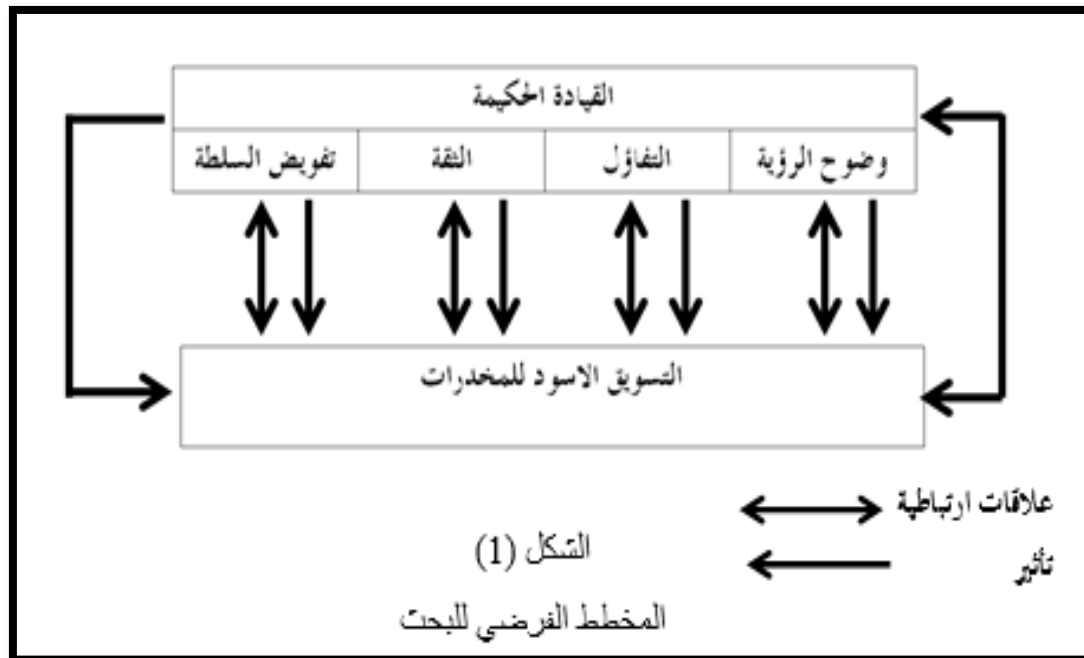
2. تشخيص واقع التسويق الأسود للمخدرات في بيئة الدراسة، وتحديد مدى انتشاره وخصائصه.

3. اختبار العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين أبعاد القيادة الحكيمة وظاهرة التسويق الأسود.

4. اقتراح آليات قيادية تعتمد على الحكمة، التمكين، والرؤية الاستراتيجية، لتعزيز فاعلية المؤسسات الأمنية.

5. تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في سياسات مكافحة المخدرات، تستند إلى نتائج ميدانية وتحليلية دقيقة.

4-2. نموذج البحث: في ضوء مشكلة البحث وأهدافه وبيان العلاقات بين متغيراتها تم تصميم مخطط فرصي للبحث والشكل رقم (1) يوضح ذلك.



المصدر: من اعداد الباحثان

5-2. فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباطية معنوية بين القيادة الحكيمة وأبعادها والتسويق الاسود للمخدرات.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي للقيادة الحكيمة وابعادها في التسويق الأسود للمخدرات.

6-2. منهج البحث: اعتمد الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ويُعرف هذا المنهج بأنه أحد المناهج العلمية الموثوقة التي تهدف إلى دراسة الظواهر كما تتجلى في واقعها الطبيعي، وذلك

من خلال وصفها وصفاً دقيقاً وشاملاً، سواء بطريقة كمية أو كمية، بهدف الوصول إلى استنتاجات منطقية تُسهم في فهم هذه الظواهر وتفسيرها وتطوير أساليب التعامل معها.

اختير هذا المنهج نظراً لما يتسم به من قدرة على التعامل مع الظواهر الاجتماعية والأمنية المعقدة، ومنها ظاهرة التسويق الأسود للمخدرات، التي تتطلب فهماً دقيقاً لسياقاتها الطبيعية، يصعب إخضاعها للتجريب المخبري المباشر، مما يجعل المنهج الوصفي هو الأنسب من الناحية العلمية والمنهجية. ولأجل ذلك، استعان الباحث بمجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة، كمعاملات الارتباط والانحدار الخطي البسيط والمتعدد، بهدف فحص العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات، والوصول إلى نتائج دقيقة وقابلة للتفسير.

وقد تم استخدام المنهج التحليلي لمعالجة البيانات الميدانية التي جُمعت من عينة البحث، بهدف دراسة الروابط والعلاقات بين أبعاد القيادة الحكيمة وظاهرة التسويق الأسود للمخدرات، مع توضيح الخرائط والجدول التوضيحية لتقديم نتائج البحث بشكل واضح ومدعوم..

ويُعد هذا الجمع بين المنهجين الوصفي والتحليلي مبرراً علمياً وعملياً، إذ يتيح فهماً متكاملًا للظاهرة المدروسة من جوانبها الكمية (الإحصائية) والنوعية (السياقية)، خاصة في ضوء ما تم رصده من ممارسات ميدانية فعلية داخل فروع تابعة لمديرية مكافحة المخدرات في أربيل، وما يتطلبه هذا المجال من دقة وموضوعية في التشخيص والتوصية.

3. الإطار النظري

3-1. القيادة الحكيمة.

3-1-1. مفهوم القيادة الحكيمة: تُعد القيادة الحكيمة نهجاً إدارياً يقوم على التفكير الاستراتيجي والقدرة على اتخاذ قرارات سليمة مبنية على التمييز والتبصر. يتميز القادة الحكماء بقدرتهم على تحفيز الأفراد لتحقيق الأهداف المشتركة من خلال استشراف المستقبل والتخطيط بعيد المدى. كما تتسم قيادتهم بالمعايير العالية، والإبداع، والابتكار في إيجاد الحلول. ورغم أن مفهوم القيادة الحكيمة ليس جديداً، إلا أنه يظل ضرورياً في البيئات الإدارية والتجارية الحديثة، لا سيما في ظل التطورات المستمرة التي يشهدها العالم. (حوبشه، 2025: 171).

يمكن تعريف القيادة الحكيمة بأنها القدرة على صياغة رؤية مستقبلية واضحة وملهمة، وتحفيز الآخرين على تحقيقها. يتميز القائد صاحب الرؤية بالقدرة على إيصال رؤيته بطريقة تحفز الأفراد وتلهمهم للعمل بفعالية. يعتمد هذا النهج القيادي على التركيز على الأهداف طويلة الأمد، وتعزيز الابتكار، وتحقيق رسالة مشتركة بين أفراد الفريق. وعادةً ما يكون القادة ذوو الرؤية محركين للتغيير، حيث يتحدون الوضع الراهن ويوجهون فرق العمل أو المؤسسات نحو مستقبل أكثر طموحاً وازدهاراً. (حوبشه، 2025: 174).

3-1-2. أهمية القيادة الحكيمة: تمثل القيادة الحكيمة عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات، حيث تساعد القادة على التعامل مع التعقيدات المتزايدة في بيئات العمل الحديثة. وتكمن أهميتها في تجاوز مجرد المعرفة النظرية إلى القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على الحكمة، مما يسهم في نجاح المنظمات واستدامتها. وفقاً لما ذكره (Mahek & Kubíček, 2019: 1)، فإن البحث عن دور الحكمة في القيادة وصنع القرار أصبح ضرورة ملحة بسبب النجاح المحدود لمبادرات إدارة المعرفة داخل المنظمات، فضلاً عن تعقيد البيئات التنظيمية واضطرابها المستمر. ويؤكد (Schulenburg, 2017: 12) أن بيئة الأعمال اليوم أصبحت أكثر تعقيداً وتتحرك بسرعة غير

مسبوقة، مما قد يؤدي إلى انتشار "القيادة الحمقاء"، وصدور قرارات سيئة عن قادة المنظمات، وهو ما قد يؤدي إلى ممارسات غير أخلاقية وغير قانونية، وبالتالي تراجع المؤسسات وانهارها.

3-1-3. أبعاد القيادة الحكيمة: حدد الباحثون المعاصرون مجموعة من الأبعاد التي تميز القيادة الحكيمة، ومنها:

أ. وضوح الرؤية: يشير هذا البعد إلى قدرة القائد على مزج الخيال بالواقع، والتواصل بفعالية مع فريقه لنقل رؤيته بوضوح. (Kooyigit, 2020: 2). تعزز الرؤية الواضحة الالتزام الجماعي والتعاون بين المستويات الإدارية المختلفة، مما يؤدي إلى تحقيق تقدم ملموس داخل المؤسسة (Taylor et al., 2014: 596). (Lee & Kim, 2021; Johnson, 2023).

ب. التفاؤل: القائد الحكيم يتمتع بدرجة عالية من الإيجابية، ويسعى لنقل هذه الطاقة إلى فريقه، مما يساعد في تحقيق الأهداف. (Kocyigit, 2020: 12). لتحقيق ذلك، يجب على الأفراد تبني التغيير بدلاً من مقاومته، إذ يساهم التفاؤل في تعزيز الثقة داخل المؤسسة وخلق بيئة عمل مُحفزة. (Anderson & Thomas, 2022; Noor et al., 2021).

ج. الثقة: الثقة عنصر أساسي في القيادة الحكيمة، إذ يتمتع القادة الحكماء بإيمان قوي برويتهم المستقبلية وقدرتهم على تحقيقها (Kocyigit, 2020: 15). فهم قادرون على تحقيق الأهداف رغم محدودية الموارد، إذ تشكل الثقة عاملاً جوهرياً في تعزيز الالتزام التنظيمي (Taylor, 2014: 568). (Martínez-Córcoles et al., 2022; Al-Shehri, 2023)

د. تفويض السلطة: يُعرف تفويض السلطة بأنه منح شخص آخر جزءاً من الصلاحيات القيادية، مما يُساعد في تمكين الأفراد وزيادة مسؤوليتهم. (Muktar, 2020: 89). القائد الحكيم يُشجّع فريقه على اتخاذ القرارات والمشاركة بفعالية، مما يُعزز الشعور بالملكية والانتماء داخل المنظمة. (Bello & Adeyemi, 2020; Wang & Li, 2024)

3-2. التسويق الاسود للمخدرات:

3-2-1. مفهوم التسويق الاسود للمخدرات: في المصطلح الطبي، يُشير مصطلح "المخدرات" إلى العقاقير التي تسبب النوم أو التخدير، بينما يُعرف مصطلح "المؤثرات العقلية" على أنها المواد التي تؤثر على العقل والسلوك. ووفقاً للفارماكولوجيا، فإن المواد المخدرة تُعد ضمن العقاقير المؤثرة على الجهاز العصبي المركزي، حيث تُسبب تخفيف الألم، والشعور بالنعاس، وقد تؤدي إلى الاعتماد الجسدي والنفسي. وعند التوقف عن تعاطيها، تظهر أعراض انسحابية حادة (العارض، 2011: 165-166). ويشير سوفي (1996: 20-21) إلى أن مصطلح "المخدرات" يُستخدم بمعانٍ متعددة ومتشابهة، مما يؤدي أحياناً إلى الغموض في تحديد دلالاته الدقيقة. ولذلك، تقتصر العديد من الجهات الرسمية على استخدامه فقط عند الإشارة إلى المواد المحرمة قانوناً، والمذكورة ضمن الاتفاقيات الدولية مثل "الاتفاقية الوحيدة بشأن الجواهر المخدرة لعام 1961".

من ناحية أخرى، يعرف مبروك (2004) المخدرات بأنها مواد كيميائية تسبب النعاس أو فقدان الوعي، وتستخدم في بعض الأحيان لتخفيف الألم (النائلي، 2023: 28). كما يعرفها سوفي (1996) على أنها "كل مادة طبيعية أو مصنعة تؤثر سلبياً على الجهاز العصبي المركزي، وتحتوي على مواد منشطة أو مهبطة".

3-2-2. خصائص المخدرات (أو طرق ارتكاب جرائم المخدرات): تصنف المخدرات إلى مجموعات

رئيسية، حيث تتميز كل مجموعة بخصائص متشابهة من حيث تأثيرها على الجسم، وعلامات الإدمان، وأعراض الانسحاب. ومن أهم هذه المجموعات:

أ. مجموعة الأفيون ومشتقاته: وتشمل الأفيون، المورفين، الهيروين، والمستحضرات الكيميائية المستخرجة منه.

ب. مجموعة الحشيش ومشتقاته: مثل راتنج الحشيش، زيت الحشيش، والماريجوانا.

ج. مجموعة نبات الكوكا ومستحضراته: وتشمل أوراق نبات الكوكا، عجينة الكوكا، الكوكايين، والكراك.

د. مجموعة القات: وهي نبات طبيعي يحتوي على مركبات منشطة تؤثر على الجهاز العصبي.

هـ. مجموعة الباربيتورات والميثاكوالون: تُستخدم كمواد مهدئة، وقد تؤدي إلى الإدمان عند إساءة استخدامها.

و. مجموعة المهلوسات: تتضمن العقاقير التي تسبب اضطرابات في الإدراك والتفكير والسلوك.

3-2-3. أضرار المخدرات: للمخدرات أضرار كثيرة يمكن اختصارها في ثلاثة أقسام، وهي على

النحو الآتي: (الكبيسي، 2016: 165-166):

أ. **أضرار صحية وعقلية:** من المجمع عليه لدى الأطباء وعلماء الصحة، أن تعاطي المسكرات والمخدرات يسبب الجنون، وضعف الذاكرة ويورث أمراضاً عصبية ومعوية، ويشل حدة الفكر والذهن، ويحدث ألاماً في الجهاز الهضمي، ويفقد الشهية إلى الطعام ويسبب سوء التغذية والهزال والضعف الجنسي، ويؤدي إلى تصلب الأنسجة والشرابين، إلى غير ذلك من الأمراض الخطرة.

ب. **أضرار نفسية وخلقية واجتماعية:** إن المدمن على المخدرات يتصف بصفات، ذميمة، ويعتاد على عادات قبيحة من ضمنها الجبن والكذب والاستهانة بالقيم والمثل العليا، وهذا هدف يسعى إلى تحقيقه أعداء الإسلام من أجل تنشئة جيل يستهين بالقيم ولا يقيم للأخلاق وزناً كما أن تعاطي المخدرات يؤدي إلى ارتكاب الجرائم كالسرقة والاغتصاب، وقطع الطريق، وقتل الأنفس من أجل الحصول على المال كما أن المتعاطي يتصف بتميع الخلق وضعف الشعور بالواجب إلى غير ذلك من الأوصاف الذميمة.

ج. **الأضرار الاقتصادية:** من المعلوم أن الذي يتعاطى المخدرات يبذل المال في سبيلها سهلاً رخيصاً بدون حساب ولا يخفى ما في هذا البذل الرخيص من إتلاف للمال، وخراب للبيوت وإيراث للفقر، عدا عن أن المدمن يسبب الضعف في الإنتاج، والخلل في الاقتصاد والتخلف في ميادين الحضارة؛ لما يصاب به المدمن من هزال وخمول وأمراض جسمية ونفسية نتيجة المخدر، فقد ذكرت جريدة الأهرام المصرية في عددها الصادر في (1962/5/2): إن اثنين وسبعين مليون أمريكي يتناولون الخمر، منهم عشرون مليوناً يكلفون الدولة بليون دولار خسارة كل سنة، والسبب في ذلك هو تغيبهم عن العمل.

4. الجانب الميداني**4-1. وصف مجتمع البحث ومسوغات الاختيار:** يُعدّ تحديد مجتمع الدراسة من الخطوات الأساسية

في أي بحث علمي، إذ يشكل الأساس الذي تُبنى عليه عمليات جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج. كلما كان تحديد مجتمع الدراسة دقيقاً ومنهجياً، زادت موثوقية النتائج وصحتها العلمية، مما يعزز من إمكانية تعميم النتائج وتطبيقها في سياقات مماثلة. وفي هذا السياق، يشمل مجتمع الدراسة

جميع العاملين، من مديري وموظفين، في مديرية مكافحة المخدرات في محافظة أربيل، والبالغ عددهم (150) فرداً وفقاً للبيانات الرسمية للمديرية المعنية (الصباغ، 2019). وبالنظر إلى طبيعة الظاهرة قيد الدراسة وتعقيداتها الأمنية، فقد تم اعتماد أسلوب العينة القصدية (Purposive Sampling) لاختيار العينة، إذ بلغ حجم العينة (100) فرد، أي ما يعادل (66.6%) من إجمالي المجتمع الأصلي. وقد توزعت أدوات البحث – ممثلة في استمارات الاستبانة – على أفراد العينة المختارين، وقد أُعيدت جميعها مكتملة، مما حقق نسبة استجابة بلغت (100%)، وهي نسبة تعكس مستوى عالٍ من الجدية والاهتمام من قبل المستجيبين، فضلاً عن اتساقهم مع أهداف البحث.

وقد استُهدف ضمن هذه العينة العاملون من فئات ضباط الأمن والمفتشين والعاملين مباشرة في مجال مكافحة المخدرات، لكونهم الفئة الأكثر احتكاكاً بالواقع الميداني للظاهرة، والأقدر على تقديم بيانات دقيقة وموثوقة بشأن طبيعة القيادة داخل المؤسسة الأمنية وسلوكياتها، وكذلك حول مدى انتشار ظاهرة التسويق الأسود للمخدرات وآليات التصدي لها.

ويرجع اختيار هذا الميدان تحديداً لجملة من الأسباب الموضوعية والعلمية، من أبرزها:

1. الطبيعة الحساسة لظاهرة المخدرات، وارتباطها الوثيق بالأمن الوطني، والصحة العامة، واستقرار المجتمع.
2. التصاعد المستمر في معدلات انتشار هذه الظاهرة، ما يستدعي تحليلاً علمياً دقيقاً لفهم آليات عمل الأجهزة الأمنية المكلفة بمكافحتها.
3. إبراز الدور الوقائي والعلاجي والتأهيلي للجهات الأمنية في الحد من المخاطر المرتبطة بالمخدرات.
4. اهتمام الباحث المتخصص في هذا المجال بقضايا الجريمة والانحراف والمخاطر الاجتماعية، مما يعزز من جودة التحليل وتفسير النتائج.
5. سعي الجامعة إلى الإسهام في دعم قضايا الأمن والتنمية المجتمعية من خلال توجيه الأبحاث نحو معالجة المشكلات الفعلية في المجتمع المحلي.

2-4. وصف الخصائص الشخصية للمستجيبين:

جدول (1): وصف خصائص العامة للمستجيبين

الخصائص الشخصية	الفئة	العدد	النسبة %
العمر	31-40 سنة	36	36%
	41-50 سنة	44	44%
	51 سنة فأكثر	20	20%
الجنس	ذكر	88	88%
	انثى	12	12%
	أمي	0	0%
التحصيل الدراسي	الابتدائية	0	0%
	المرحلة المتوسطة	0	0%
	دبلوم	38	38%
	بكالوريوس	53	53%
	ماجستير	9	9%

الخصائص الشخصية	الفئة	العدد	النسبة %
العنوان الوظيفي	ضابط التحقيق	58	58%
	ضابط القانوني	30	30%
	المفتش	12	12%
سنوات الخدمة	11-15 سنة	18	18%
	15 سنة فأكثر	82	82%
المجموع		100	100%

المصدر: من اعداد الباحثان.

يوضح الجدول رقم (1) أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية (41-50) سنة بنسبة (44%)، مما يشير إلى أن المبحوثين يتمتعون بنضج وظيفي وخبرة ميدانية، وهو ما يعزز موثوقية آرائهم في موضوع الدراسة. كما يُلاحظ أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر (88%)، وهو أمر متوقع نظرًا لطبيعة العمل الأمني في مكافحة المخدرات. أما من حيث التحصيل الدراسي، فإن أكثر من نصف العينة (53%) يحملون شهادة البكالوريوس، و(38%) يحملون دبلومًا، ما يدل على مستوى تعليمي مناسب للتفاعل مع أدوات البحث وفهم موضوعاته. وبالنسبة للموقع الوظيفي، يشكل ضباط التحقيق النسبة الأكبر (58%)، يساهمون بشكل مباشر في متابعة قضايا المخدرات ميدانيًا، تليهم الضباط القانونيون (30%) والمفتشون (12%)، ما يعكس تنوعًا في المهام داخل المديرية. ويُلاحظ كذلك أن (82%) من المبحوثين يمتلكون خبرة تتجاوز 15 سنة، مما يشير إلى استقرار وظيفي ومعرفة تراكمية لدى المشاركين، وهو ما يدعم جودة البيانات المستخلصة من الاستبانة وارتباطها بالواقع العملي للظاهرة المدروسة.

4-3-1. وصف وتشخيص متغيرات البحث

أ. وصف وتشخيص متغير القيادة الحكيمة:

- وصف البعد وضوح الرؤية:

جدول (2): وصف البعد وضوح الرؤية

العناصر	لا اتفق بشدة	نسبة %	لا اتفق	نسبة %	محايد	نسبة %	اتفق	نسبة %	اتفق بشدة	نسبة %	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتيجة
X1	0	0	0	0	2	2	68	68	30	30	4.28	0.49	53.50
X2	0	0	0	0	0	0	68	68	32	32	4.32	0.46	54.00
X3	0	0	0	0	2	2	78	78	20	20	4.18	0.43	52.25
X4	0	0	0	0	2	2	66	66	32	32	4.30	0.50	53.75
X5	0	0	0	0	4	4	64	64	32	32	4.28	0.53	53.50
X6	0	0	0	0	0	0	56	56	44	44	4.44	0.49	55.50
X7	0	0	0	0	0	0	42	42	58	58	4.58	0.49	57.25
X8	0	0	0	0	2	2	48	48	50	50	4.48	0.54	56.00
X9	0	0	0	0	6	6	36	36	58	58	4.52	0.61	56.50
المعدل	0		0		2.00		58.44		39.56		4.38	0.50	54.69
	0		0		2.00		98.00						

تظهر بيانات الجدول (2) أن التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (x1-x9) والخاصة بوصف آراء العينة تجاه وصف بعد وضوح الرؤية والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيد جدا الذي تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (98.00%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (2.00%) غير متفقون مع مضمون عبارات هذا البعد، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.38) والانحراف المعياري (0.50). وهذا يدل على أن المديرية المبحوثة تدل إلى البعد وضوح الرؤية ومستويات جيد جدا. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي العبارة (x1,x2) متساويان والتي بلغت (68%)، وبوسط حسابي بلغ (4.28 و 4.32) والانحراف المعياري (0.49 و 0.46) والتي تنص على يساعد وضوح رؤية القائد في وضع استراتيجيات فعالة للحد من تجارة المخدرات ويحدد القائد أهداف واضحة للفريق لمكافحة التسويق الأسود. في حين أنا أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للمؤشر (x9) والتي بلغت (36%)، وبوسط حسابي بلغ (4.52) والانحراف معياري (0.61) والتي تشير إلى أن تساعد مشاركة القائد في المكافآت المالية والمعنوية فريقه على اكتساب سيطرة أكبر على السوق السوداء.

- وصف البعد التفاؤل:

جدول (3): وصف البعد التفاؤل

العناصر	لا اتفق بشدة	نسبة %	لا اتفق	نسبة %	محايد	نسبة %	اتفق	نسبة %	اتفق بشدة	نسبة %	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتيجة
X1	0	0	0	0	2	2	52	52	46	46	4.44	0.53	88.80
X2	0	0	2	2	2	2	56	56	40	40	4.34	0.62	86.80
X3	0	0	0	0	0	0	50	50	50	50	4.50	0.50	90.00
X4	2	2	0	0	4	4	46	46	48	48	4.38	0.74	87.60
X5	0	0	2	2	0	0	58	58	40	40	4.36	0.59	87.20
X6	0	0	6	6	4	4	44	44	46	46	4.30	0.81	86.00
X7	0	0	0	0	6	6	54	54	40	40	4.34	0.59	86.80
المعدل	0.29		1.43		2.57		51.43		44.29		4.38	0.63	87.60
	1.72				2.57		95.71						

يبين الجدول (3) أن التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (x1-x7) والخاصة بوصف آراء العينة تجاه وصف بعد التفاؤل والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيد جدا الذي تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (95.71%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (1.72%) غير متفقون مع مضمون عبارات هذا البعد، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.38) والانحراف المعياري

(0.63). وهذا يدل على أن المديرية المبحوثة تدل إلى البعد التفاؤل ومستويات جيد جدا. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي العبارة (x5) والتي بلغت (58%)، وبوسط حسابي بلغ (4.36) والانحراف المعياري (0.59) والتي تنص على تعد مشاركة القادة في بعض مشاكل الفريق دافعا للحلول. في حين أنا أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للمؤشر (x6) والتي بلغت (44%)، وبوسط حسابي بلغ (4.30) والانحراف المعياري (0.81) وتبرز هذه النتيجة دور القيادة في تنمية مهارات الأفراد وتمكينهم من المساهمة الفاعلة في بلوغ الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

- وصف البعد الثقة:

جدول (4): وصف البعد الثقة

العناصر	لا اتفق بشدة	نسبة %	لا اتفق	نسبة %	محايد	نسبة %	اتفق	نسبة %	اتفق بشدة	نسبة %	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق %
X1	0	0	0	0	4	4	46	46	50	50	4.46	0.57	89.20
X2	0	0	0	0	4	4	44	44	52	52	4.48	0.57	89.60
X3	0	0	0	0	2	2	58	58	40	40	4.38	0.52	87.60
X4	0	0	0	0	0	0	52	52	48	48	4.48	0.50	89.60
X5	0	0	0	0	4	4	56	56	40	40	4.36	0.56	87.20
X6	0	0	0	0	4	4	58	58	38	38	4.34	0.55	86.80
X7	0	0	0	0	4	4	64	64	32	32	4.28	0.53	85.60
المعدل	0	0	3.14	54.00	42.86	4.40	0.54	87.94					
	0	3.14	98.86										

يعرض الجدول (4) التوزيع الخاص بـ التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (x1-x7) والخاصة بوصف آراء العينة تجاه وصف بعد الثقة والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيد جدا الذي تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (98.86%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (3.14%) غير متفقون مع مضمون عبارات هذا البعد، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.40) والانحراف المعياري (0.54). وهذا يدل على أن المديرية المبحوثة تدل إلى البعد الثقة ومستويات جيد جدا. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي العبارة (x7) والتي بلغت (64%)، وبوسط حسابي بلغ (4.28) والانحراف المعياري (0.53) والتي تنص على تزيد قرارات القائد الحاسمة من ثقة الفريق في مجالات مكافحة تجارة المخدرات. في حين أنا أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للمؤشر (x2) والتي بلغت (44%)، وبوسط حسابي بلغ (4.48) والانحراف المعياري (0.57) والتي تشير إلى أن بناء الثقة بين القائد وفريقه يسهم في مواجهة تحديات التسويق الأسود بفعالية.

- وصف البعد تفويض السلطة

جدول (5): وصف البعد تفويض السلطة

العناصر	لا اتفق بشدة	نسبة %	لا اتفق	نسبة %	محايد	نسبة %	اتفق	نسبة %	اتفق بشدة	نسبة %	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق %
X1	0	0	0	0	2	2	60	60	38	38	4.36	0.52	87.20
X2	0	0	2	2	6	6	52	52	40	40	4.30	0.67	86.00
X3	2	2	6	6	0	0	60	60	32	32	4.14	0.85	82.80
X4	2	2	0	0	0	0	60	60	38	38	4.32	0.68	86.40
X5	0	0	2	2	0	0	44	44	54	54	4.50	0.61	90.00
X6	0	0	4	4	0	0	44	44	52	52	4.44	0.70	88.80
X7	0	0	4	4	2	2	56	56	38	38	4.28	0.69	85.60
المعدل	0.57		2.57		1.43		53.71		41.71		4.33	0.67	86.69
	3.14		1.43		95.43								

تفيد معطيات الجدول (5) بأن التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (x1-x7) والخاصة بوصف آراء العينة تجاه وصف بعد تفويض السلطة والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيد جدا الذي تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (95.43%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (1.43%) غير متفقون مع مضمون عبارات هذا البعد، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.33) والانحراف المعياري (0.67). وهذا يدل على أن المديرية المبحوثة تدل إلى البعد تفويض السلطة ومستويات جيد جدا.

وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي العبارة (x7) والتي بلغت (64%)، وبوسط حسابي بلغ (4.28) والانحراف المعياري (0.53) والتي تنص على تساعد القيادة بنشر المعلومات التي تساعد الموظفين في اتخاذ القرار داخل المنظمة. في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للمؤشر (x2) والتي بلغت (44%)، وبوسط حسابي بلغ (4.48) والانحراف المعياري (0.57) والتي تشير إلى أن يدرك القائد أهمية توزيع المهام بشكل عادل وفعال للتعامل مع تجارة المخدرات

1. وصف متغير التسويق الأسود للمخدرات

تفصيلاً لما ورد في الجدول (6)، يتضح أن التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (x1-x21) والخاصة بوصف آراء العينة تجاه وصف المتغير المعتمد والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيد جدا الذي تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (91.19%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (2.95%) غير متفقون مع مضمون عبارات هذا البعد، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.38) والانحراف المعياري (0.81). وتشير هذه النتائج إلى أن مستوى إدراك العاملين في المديرية المبحوثة لظاهرة التسويق الأسود للمخدرات جاء بمستوى جيد جداً، ما يعكس وعياً واضحاً بأبعاد

الظاهرة وانعكاساتها الأمنية والاجتماعية. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي العبارة (X16) والتي بلغت (71%)، وبوسط حسابي بلغ (4.65) والانحراف المعياري (0.62) والتي تشير إلى أن المديرية توفر برامج تدريبية مخصصة تهدف إلى تمكين الموظفين من تنفيذ حملات توعوية فعالة في مجال مكافحة المخدرات. في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للمؤشر (X19) والتي بلغت (24%)، وبوسط حسابي بلغ (4.62) والانحراف المعياري (0.66) وتبرز هذه النتيجة أن المديرية تصطدم بجملة من التحديات الميدانية والإدارية أثناء تنفيذ حملات التصدي للتسويق الأسود للمخدرات، مما قد يؤثر في فاعلية الإجراءات الوقائية والتوعوية.

جدول (6): وصف المتغير التابع للتسويق الأسود للمخدرات

العناصر	لا اتفاق بشدة	نسبة %	لا اتفاق	نسبة %	محايد	نسبة %	اتفاق	نسبة %	اتفاق بشدة	نسبة %	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق %
X1	0	0	1	1	6	6	48	48	45	45	4.37	0.64	87.40
X2	2	2	2	2	4	4	46	46	46	46	4.32	0.81	86.40
X3	2	2	1	1	2	2	46	46	49	49	4.39	0.76	87.80
X4	4	4	6	6	2	2	42	42	46	46	4.20	0.02	84.00
X5	3	3	3	3	8	8	43	43	43	43	4.20	0.93	84.00
X6	4	4	5	5	4	4	41	41	46	46	4.20	1.01	84.00
X7	5	5	4	4	0	0	40	40	51	51	4.28	1.02	85.60
X8	5	5	6	6	2	2	33	33	54	54	4.25	1.09	85.00
X9	5	5	9	9	4	4	29	29	53	53	4.16	1.17	83.20
X10	5	5	8	8	9	9	30	30	48	48	4.08	1.16	81.60
X11	3	3	6	6	3	3	30	30	58	58	4.34	1.00	86.80
X12	3	3	0	0	1	1	57	57	39	39	4.29	0.76	85.80
X13	0	0	4	4	1	1	46	46	49	49	4.40	0.71	88.00
X14	0	0	1	1	0	0	36	36	63	63	4.61	0.54	92.20
X15	3	3	3	3	4	4	28	28	62	62	4.43	0.93	88.60
X16	0	0	2	2	2	2	25	25	71	71	4.65	0.62	93.00
X17	4	4	4	4	0	0	32	32	63	63	4.49	0.89	89.80
X18	2	2	1	1	2	2	34	34	61	61	4.51	0.77	90.20
X19	0	0	2	2	4	4	24	24	70	70	4.62	0.66	92.40
X20	4	4	2	2	2	2	25	25	67	67	4.49	0.94	89.80
X21	1	1	1	1	2	2	28	28	68	68	4.61	0.68	92.20
المعدل	2.62		3.38		2.95		36.33		54.86		4.38	0.81	87.51
	6.00				2.95		91.19						

4-3-2. اختبار فرضيات البحث:

1. **العلاقة حسب المؤشر الكلي:** بينت نتائج تحليل الارتباط بين متغيري الدراسة وحسب المؤشر الكلي الموضحة في الجدول رقم (7) وجود علاقة محتوية طردية بين تلك المتغيرات وعلى مستوى المؤشر وبمستويات عالية إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين متغير القيادة الحكيمة ومتغير التسويق الأسود بقيمة (0.333) وعند مستوى معنوية (0.01)، إذ تؤكد هذه النتيجة أن هنالك تلازماً بين المتغيرين مما يمكن معه الاستنتاج بأن زيادة اعتماد المديرية المبحوثة على القيادة الحكيمة يؤدي إلى تحسين التسويق الأسود للمخدرات لديها.

وبناءً على هذه النتيجة يمكن للباحثين الاستنتاج بأن هنالك مستويات معنوية عالية من التلازم بين متغيري الدراسة لدى المديرية المبحوثة، مما يشير إلى أنه كلما زاد استخدام المديرية المبحوثة القيادة الحكيمة كلما أدى ذلك إلى تحسين مكافحة.

2. **العلاقة حسب المؤشر الجزئي:** من أجل فهم فأن النتائج في الجدول رقم (7) تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الحكيمة على وعي القادة والعاملين بالمخاطر المرتبطة بالتسويق الأسود في تجارة المخدرات، إذ كانت أقوى علاقة منفردة بين بعد التفاؤل وبعد الثقة والتي بلغت قيمة المعامل لهذه العلاقة (0.079) وبمستوى معنوية (0.01)، في حين أن أقل علاقة معنوية منفردة كانت بين بعد التفاؤل وبقيمة بلغت (**0.537) وبمستوى معنوية (0.01). أما العلاقات بين كل بعد من أبعاد القيادة الحكيمة وبين متغير التسويق الأسود للمخدرات فقد كانت أقوى هذه العلاقات بين بعد وضوح الرؤية والتسويق الأسود والتي بلغت (0.511) وبمستوى معنوية (0.01)، وسجل بعد التفويض السلطة قيمة معامل ارتباط بلغت (0.310) توسع للعلاقات بين متغيري الدراسة وعلى مستوى أبعاد كل منها القادة والعاملين بالمخاطر المرتبطة بالتسويق الأسود في تجارة المخدرات وبحسب المؤشر الجزئي وعند مستوى معنوية (0.01) مع متغير القيادة الحكيمة. وسجل بعد التفاؤل قيمة معامل ارتباط بلغت (*0.267) وعند مستوى معنوية (0.01) مع متغير القيادة الحكيمة.

جدول (7): العلاقة بين متغيري الدراسة وعي القادة والعاملين بالمخاطر المرتبطة بالتسويق

الأسود في تجارة المخدرات

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	القيادة الحكيمة	وضوح الرؤية	التفاؤل	الثقة	تفويض السلطة	التسويق الاسود للمخدرات	المؤشر الكلي
التسويق الاسود للمخدرات	1	.648**	.648**	.537**	.598**	.679**	-.085	0.458
وضوح الرؤية	.648**	1	.648**	.021	.292**	.416**	-.265**	0.511
التفاؤل	.537**	.021	.648**	1	.079	.131	.106	0.267
الثقة	.598**	.292**	.079	.648**	1	.106	-.109	0.269
تفويض السلطة	.679**	.416**	.131	.106	.679**	1	.004	0.310
التسويق الاسود للمخدرات	-.085	-.265**	.106	.106	-.109	.004	1	0.183
المؤشر الكلي	**0.458	**0.511	**0.267	**0.269	**0.310	**0.183		0.333

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية ($sig \leq 0.05$) N=100

المصدر من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

وبذلك فإن نتائج تحليل العلاقات على المستوى الجزئي تدعم وبقوة نتائج تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة الرئيسية على المستوى الكلي والعام، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الحكيمة على وعي القادة والعاملين بالمخاطر المرتبطة بالتسويق الأسود في تجارة المخدرات.

3. **تحليل الانحدار البسيط:** تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتعرف على تأثير المتغير المستقل (القيادة الحكيمة) في المتغير المعتمد (التسويق الأسود للمخدرات) وعلى المستوى الكلي لتلك المتغيرات إذ تشير نتائج التحليل الموضحة في الجدول رقم (8) إلى الآتي: وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل (القيادة الحكيمة) في المتغير المستجيب أو المعتمد (التسويق الأسود للمخدرات) وعلى مستوى المؤشر الكلي، إذ بلغت قيمة مستوى المعنوية (P-Value) المحسوبة (0.000) وهي أقل بكثير من قيمة مستوى المعنوية الافتراضي والذي اعتمدته الدراسة (0.05) ويدعم ذلك أن قيمة (F) الصوبة والبالغة (0.718) كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (12.777) وبدرجات حرية (98) كما يشير إلى معنوية التأثير وعند مستوى (0.05) استناداً إلى هذه النتائج، يمكن الاستدلال على وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الحكيمة وظاهرة التسويق الأسود للمخدرات، مما يشير إلى أن اعتماد المديرية المبحوثة على نمط القيادة الحكيمة يسهم بفاعلية في الحد من انتشار هذه الظاهرة. كما أظهرت نتائج التحليل الكلي ما يأتي: في ضوء معادلة الانحدار تبين أن قيمة الثابت (B1) والبالغة (0.683) أن هناك ظهوراً للتسويق الأسود للمخدرات من خلال أبعادها وبمقدار (0.683) وذلك عندما تكون قيمة القيادة الحكيمة ومن خلال أبعادها مساوية للصفر. وعليه، يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الحد من ظاهرة التسويق الأسود للمخدرات مرتبط ارتباطاً وثيقاً بتبني أسلوب القيادة الحكيمة داخل المديرية المبحوثة، حيث تُعتبر هذه القيادة عنصراً فاعلاً في تعزيز فعالية الإجراءات الوقائية والتوعوية، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على تقليص مظاهر التسويق غير المشروع. أما قيمة الميل الحدي (B2) فقد بلغت (4.683) وهي دلالة على أن تغيراً مقداره واحد (1) في متغير الطاقة الامتصاصية يؤدي إلى تغير مقداره (4.683) في التسويق الأسود، وهو تغير كبير يمكن الاستناد عليه في تفسير العلاقة التأثيرية للمتغير المستقل القيادة الحكيمة في المتغير المعتمد التسويق الأسود للمخدرات. وقيمة (R) فقد بلغت (0.085) والتي تشير إلى أن ما نسبته (80.5%) من التغير الذي يحدث في التسويق الأسود للمخدرات يعود إلى القيادة الحكيمة، أي أن القيمة التفسيرية للمتغير المستقل فيما يحدث للمتغير المستجيب بلغت (80.5%)، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية والبالغة (19.5%) تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في الدراسة الحالية.

جدول (8): تأثير القيادة الحكيمة في التسويق الأسود على المستوى الكلي

التسويق الاسود للمخدرات							المتغير المعتمد
Sig	R2	F	df	T	B1	B2	المتغير المستقل
<0.001	0.085	0.718	98	12.777	0.367	4.683	القيادة الحكيمة

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية ($sig \leq 0.05$) N=100

المصدر من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي
أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن بُعد وضوح الرؤية يمتلك تأثيراً معنوياً على التسويق الأسود للمخدرات، وتمثلت معادلة الانحدار الخطي البسيط كما يأتي:

$$Y=0.683+4.683X_1 \quad Y = 0.683 + 4.683X_1 \quad Y=0.683+4.683X_1$$

كما تم اشتقاق معادلة الانحدار الخطي المتعدد لجميع أبعاد القيادة الحكيمة (وضوح الرؤية، التفاؤل، الثقة، تفويض السلطة) بالشكل الآتي:

$$Y=a+b_1X_1+b_2X_2+b_3X_3+b_4X_4 \quad Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

وقد بلغ معامل التحديد $R^2=0.805$ مما يشير إلى أن 80.5% من التغير في ظاهرة التسويق الأسود يُعزى إلى القيادة الحكيمة، وهو ما يؤكد وجود تأثير معنوي وفَعَال لأبعاد القيادة المدروسة في الحد من الظاهرة.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

1. توضح نتائج وصف الخصائص الشخصية لعينة الدراسة أن نسبة الذكور تفوق الاناث في مديرية مكافحة المخدرات، ويرجع ذلك الى ضغوط العمل ويحتاج إلى المراقبة والمطاردة والتدخل السريع.
2. أظهرت نتائج تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة أن الغالبية العظمى من المشاركين ينتمون إلى الفئة العمرية المتوسطة إلى الناضجة، ويحملون مؤهلات علمية لا تقل عن شهادة البكالوريوس. ويُعد هذا التوزيع متوافقاً مع طبيعة المهام الوظيفية في مديرية مكافحة المخدرات، التي تتطلب مستوى عاليًا من النضج المهني والتأهيل الأكاديمي.
3. أكدت النتائج بأن العاملين في مديرية مكافحة المخدرات لديهم رؤية الوضوح وبمستوى عالي ويدعم ذلك وضع استراتيجيات فعالة للحد من ظاهرة تجارة المخدرات من قبل العاملين.
4. أكدت النتائج بوجود أهداف واضحة في المديرية المبحوثة لمكافحة التسويق الأسود.
5. أظهرت نتائج الوصف والتشخيص بوجود التفاؤل وبمستوى عال في المديرية المبحوثة ويدعم ذلك وبأن القائد يبحث الأمل في فريقه لتحقيق تغيرات ايجابية في مكافحة تسويق الأسود.
6. كشفت النتائج بتوافر عنصر الثقة وبمستوى عالي بين القائد وفريقه التي يساعد في مواجهة تحديات التسويق الاسود بفعالية.
7. أظهرت نتائج الوصف والتشخيص أن مستوى تفويض السلطة لدى القيادة كان مرتفعاً، مما يعكس تمكين فرق العمل من خلال توفير الدعم اللوجستي والتقني اللازم، بما في ذلك معدات الاستطلاع والتجهيزات الميدانية. ويسهم هذا التفويض بشكل كبير في تعزيز قدرة الفرق على تنفيذ المهام بكفاءة وتحقيق الأهداف المؤسسية.
8. أوضحت نتائج الدراسة الميدانية، استناداً إلى إجابات أفراد العينة، أن تجار المخدرات لا يميزون بين الفئات العمرية أو الجنس عند ترويج المخدرات، حيث يركزون بشكل أساسي على تحقيق الربح المالي والمكاسب الشخصية. وهذا يعكس فهماً ميدانياً حقيقياً لدى العاملين في المديرية لهذه السلوكيات، بعيداً عن التصورات النظرية أو التاريخية.
9. إن تجار المخدرات لا يهتمون بالعمر والجنس عند بيع المخدرات المهم كسب المال وتحقيق المكاسب الشخصية.
10. أكدت النتائج بأن المديرية المبحوثة تتلقى دعماً كافياً من الجهات الحكومية والقطاع الخاص لتنفيذ برامج التوعية.

11. كشفت نتائج تحليل الارتباط عن وجود علاقات معنوية بين القيادة الحكيمة والحد من ظاهرة التسويق الأسود للمخدرات.
12. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي ودال إحصائياً للقيادة الحكيمة في الحد من ظاهرة التسويق الأسود للمخدرات، وقد فسر الباحثان هذه النتيجة في ضوء طبيعة البيئة الميدانية لمديرية مكافحة المخدرات في أربيل، التي تتطلب نمطاً قيادياً يتسم بالحكمة في اتخاذ القرار، والرؤية الاستراتيجية، والثقة المتبادلة، فضلاً عن تفويض الصلاحيات بما يعزز من كفاءة فرق العمل في التصدي للظاهرة. ويأتي هذا التأثير متسقاً مع ما أظهرته دراسات سابقة عربية، منها دراسة الحمد والشلمة (2023: 221) التي أثبتت أن تطبيق أبعاد القيادة الحكيمة يسهم في تقليل السلوكيات السلبية لدى العاملين في المؤسسات الخدمية، كما أكدت دراسة أحمد (2024: 312) أن القيادة الحكيمة تعزز أبعاد المنظمة الذكية وتزيد من قدرة الجامعات العراقية على التكيف مع التحديات، بينما أشارت دراسة محمد والحلوجي والمعاويدي (2024: 34) إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد القيادة الحكيمة والريادة الاستراتيجية في شركات الاتصالات. عليه، فإن نتائج الدراسة الحالية لا تُعدّ منطقية ومفهومة فقط في ضوء الواقع الميداني، بل أيضاً مدعومة بأدلة علمية منشورة في أدبيات محكمة، مما يعزز مصداقيتها ويمنحها قيمة تطبيقية يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات القيادية في المؤسسات الأمنية.

ثانياً. التوصيات

1. وضع أهداف واضحة ومحددة من قبل القادة لمكافحة تجارة المخدرات، عبر اجتماعات استراتيجية دورية وتوثيقها بخطط عمل ومتابعتها بمؤشرات أداء.
2. تعزيز تفاؤل القيادة من خلال جلسات تحفيزية منتظمة وتدريب على الذكاء العاطفي، مع اعتماد نظام مكافآت لتحفيز الفرق.
3. إجراء فحوصات بدنية وصحية منتظمة للفرق وفق جدول زمني بالتنسيق مع جهات طبية مختصة، مع متابعة النتائج وتقديم الدعم اللازم.
4. منح القائد استقلالية تفويض أعضاء الفريق لتجربة حلول مبتكرة، مع تقييم دوري لمخرجات المبادرات وتوثيقها.
5. منع عبور الحدود وجرائم المهربين عبر وحدات تنسيق مشتركة مع الدول المجاورة، دوريات مشتركة، واستخدام تقنيات مراقبة حديثة.
6. اعتماد القيادة الحكيمة منهجاً إدارياً دائماً عبر إدراجها في الأدلة التنظيمية وبرامج تدريبية مستمرة وربطها بالتقييم والترقيات.
7. تأسيس وحدة بحوث أمنية متخصصة لإجراء دراسات ميدانية منتظمة وتحليل الظواهر الإجرامية، واعتماد نتائجها في رسم السياسات الوقائية.
8. عقد ورش تدريبية متخصصة سنوية في القيادة الحكيمة تركز على تطوير الرؤية الاستراتيجية، حل النزاعات، التفويض، والتحفيز مع تقييم المتدربين وإصدار شهادات معتمدة.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

1. أحمد، أ. ش. (2024). دور القيادة الحكيمة في تعزيز أبعاد المنظمة الذكية: دراسة تحليلية لآراء موظفي جامعة تكريت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 20(67)، 330.309-330.

2. الحمد، أ.، والشلمة، م. أ. أ. (2023). توظيف أبعاد القيادة الحكيمة في معالجة سلوكيات الموظف غير المرئي: دراسة استطلاعية لأراء العاملين في مديرية بلدية الموصل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 19(62)، 241. <https://doi.org/10.25130/tjaes.19.62.2.6221>.
3. حؤبشه، م. م. (2025). نحو نقلة نوعية لأنماط القيادة التربوية في البلاد العربية. عمان – الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
4. الصباغ، ع. ع. (2019). مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية. بيروت: دار النهضة العربية.
5. الكبيسي، أ. ف. ر. (2016). أحكام الأطعمة والأشربة المستوردة من الدول غير الإسلامية (الطبعة الأولى). عمان: دار المأمون للنشر والتوزيع.
6. محمد، إ. ب.، الحلوجي، م. م.، & المعاضيدي، م. و. أ. (2024). القيادة الحكيمة ودورها في تعزيز الريادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية في شركة آسياسيل للاتصالات / العراق. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، 14(1)، 4231-42. <https://doi.org/10.52113/6/2024-14-1/31-4231>.
7. النائلي، ك. ر. م. ع. (2023). التحليل المكاني لجريمة تعاطي المخدرات وأثارها الاجتماعية في محافظة القادسية باستخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القادسية، كلية الآداب، قسم الجغرافية.
8. سويف، م. (1996). المخدرات والمجتمع: نظرة تكاملية. الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب (سلسلة عالم المعرفة).

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Al-Shehri, M. (2023). Trust-building in security leadership: Challenges and enablers. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 30(1), 55–68. <https://doi.org/10.1177/15480518221125489>
2. Anderson, C., & Thomas, G. (2022). Positive leadership and workplace optimism: A systematic review. *Journal of Organizational Psychology*, 22(4), 112–124.
3. Bello, A., & Adeyemi, S. (2020). Empowerment through delegation in contemporary leadership. *International Journal of Management Studies*, 17(3), 77–92.
4. Johnson, L. (2023). Visionary leadership in uncertain times: Creating alignment through clarity. *Leadership Quarterly*, 34(2), Article 101665. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2022.101665>
5. Kocyigit, S. (2020). Wise leadership and organizational success: A psychological perspective. Ankara: Wisdom Publications.
6. Lee, H., & Kim, Y. (2021). Strategic vision and organizational agility: The role of leadership clarity. *Journal of Business Strategy*, 42(5), 45–56. <https://doi.org/10.1108/JBS-07-2020-0164>
7. Mahek, J., & Kubíček, A. (2019). Wisdom in leadership and decision-making: A conceptual framework. Brno: Masaryk University.
8. Martínez-Córcoles, M., Gracia, F. J., & Peiró, J. M. (2022). Trust and high-reliability leadership in public security institutions. *Safety Science*, 149, Article 105705. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2022.105705>

9. Muktar, A. (2020). Empowerment and delegation in contemporary leadership. Nairobi: East African Leadership Institute.
10. Noor, S., Isa, F. M., & Kassim, A. W. M. (2021). Optimism in leadership and employee engagement in high-stress sectors. *Asian Journal of Business Research*, 11(2), 88–101. <https://doi.org/10.14707/ajbr.210107>
11. Schulenburg, C. A. (2017). Perceptions of wisdom by organizational leaders (Doctoral dissertation, Indiana Wesleyan University). ProQuest Dissertations Publishing.
12. Taylor, S., Cornelius, N., & Colvin, G. (2014). Vision and leadership in organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 27(4), 567–598. <https://doi.org/10.1108/JOCM-07-2013-0136>
13. Wang, L., & Li, X. (2024). Leadership empowerment and team ownership in the digital age. *Journal of Organizational Change Management*, 37(1), 33–48. <https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2022-0372>