مركز البيان للدراسات والتخطيط
Al-Bayan Center for Studies and Planning

2026/2/22

إدارة الخوف

والتواصل المسؤول في مواجهة التهديدات الإرهابية على الحدود العراقية-السورية

عمر ضبيان

● **مقال رأي**

سلسلة اصدارات مركز البيان للدراسات والتخطيط

إدارة الخوف والتواصل المسؤول في مواجهة التهديدات الإرهابية على الحدود العراقية-السورية

سلسلة اصدارات مركز البيان للدراسات والتخطيط /قسم الأبحاث / الدراسات الأمنية

الاصدار / مقال رأي

الموضوع / الامن والدفاع، مكافحة التطرف والإرهاب

عمر ضبيان / باحث في مجال مكافحة الإرهاب وشؤون الجماعات المتطرفة

عن المركز

مركزُ البيان للدراسات والتخطيط مركز مستقلٌّ، غيرُ ربحيٍّ، مقرُّه الرئيس في بغداد، مهمته الرئيسة -فضلاً عن قضايا أخرى- تقديم وجهة نظر ذات مصداقية حول قضايا السياسات العامة والخارجية التي تخصّ العراق بنحو خاص، ومنطقة الشرق الأوسط بنحو عام. ويسعى المركز إلى إجراء تحليل مستقلٍّ، وإيجاد حلول عمليّة جليّة لقضايا معقدة تهمُّ الحقليْن السياسي والأكاديمي.

ملحوظة:

لا تعبّر الآراء الواردة في المقال بالضرورة عن اتجاهات يتبناها المركز، وإنّما تعبّر عن رأي كتابِها.

حقوق النشر محفوظة © 2026

www.bayancenter.org
info@bayancenter.org
Since 2014

مقدمة

كان لا بدّ للصراع العسكري والسياسي في الجانب السوري، بين الحكومة السورية وقوات سوريا الديمقراطية، على المناطق والحدود المتاخمة للعراق، أن يلقي بظلاله على الأمن الوطني العراقي، وأن يثير عدداً من المخاوف المجتمعية تجاه التهديدات الإرهابية الممكنة والناجمة عن الصراع المسلح. إذ تسيطر قوات سوريا الديمقراطية (قسد) على العديد من منشآت ومخيمات الاحتجاز لعوائل ومقاتلي تنظيم الدولة الإسلامية (داعش) في شرق سوريا، وتحتوي تلك المنشآت على الآلاف من مقاتلي التنظيم الذين يشكلون خطراً متنامياً على المستوى الإقليمي والعالمي. وعلى مدى السنوات التي تلت نهاية تنظيم الدولة في معركته الأخيرة في الباغوز، وهي قرية سورية متاخمة للحدود العراقية، في عام 2019، كانت مراكز الاحتجاز والمخيمات من أبرز الإشكاليات السياسية والأمنية والإنسانية على مستويات متعددة، وقد تزامنت مع الرفض المتكرر من الدول الأجنبية لسحب رعاياها من تلك المنشآت، في حين بذل العراق جهوداً قيّمة، إلى حدٍّ ما، في برامج إعادة تأهيل العوائل من تلك المخيمات. ويتمثل التهديد الأمني المرافق للصراع المسلح في الشرق السوري في احتمالات تمكّن جهادي تنظيم الدولة من الفرار من تلك المنشآت، والعودة للانخراط في النشاط الإرهابي، وتعزيز جهود التنظيم في إعادة بناء ذاته.

وفي ظلّ الإجراءات الوقائية–الأمنية والعسكرية لاحتواء التهديد المحتمل، دأبت الحكومة العراقية في السنوات الماضية على بذل الجهود الممكنة لتأمين الحدود العراقية–السورية عبر عدد من البنى التحتية والمعدات التكنولوجية، وإعادة تموضع الوحدات العسكرية، التي تضمنت بناء جدار خرساني يمتد لأكثر من 600 كم، مزوّد بالكاميرات الحرارية والغطاء الجوي بالطائرات المسيّرة،[1] مما ساعد على الحد من التهديد الإرهابي في السيناريو السابق. وفي ذلك الصدد وفي السياق الاجتماعي يبرز التساؤل: هل نجحت السياسات الحكومية في إدارة الخوف؟

إدارة الخوف والتواصل المسؤول خلال الأزمات

يعكس تصاعد التهديدات الإرهابية المتنامية، والمتمثلة بتنظيم الدولة، في الشرق السوري، الحاجة إلى تبنّي سياسات حكومية تُحدّ من الأثر الاجتماعي لتلك التهديدات عبر صياغة استراتيجيات لإدارة الخوف ضمن نطاق السياسات الحكومية لمكافحة الإرهاب. وفي ذلك السياق، تُعرَّف إدارة الخوف، أو ما يُعرف بـ(التواصل المسؤول في الأزمات)، بكونها: «الجهود التي تبذلها المؤسسات الحكومية، قبل حالات الطوارئ المرتبطة بتهديد أو هجوم إرهابي وأثناءها وبعدها، وكذلك خلال مرحلة التعافي، للتأثير في رأس المال البشري في المجتمع من أجل تحسين آليات التكيّف الجماعية

1- فارس الخيام، أين وصل الجدار الخرساني على الحدود العراقية السورية، الجزيرة نت، 20/11/2025، متوفر على الرابط الآتي: https://www.aljazeera.net/politics/2025/11/20/ماذا-تعرف-عن-منظومة-التحصينات-على ، تاريخ المشاهدة 1/2/2026.

الإيجابية في ذلك المجتمع.[2]

لكن هل يُعدّ الخوف مؤشراً غير سليم أو غير مرغوب فيه؟ يُعدّ الخوف شعوراً طبيعياً أدّى دوراً مهماً في تطوّر الإنسان وبقائه، وهو ضروري لسلامته عبر الاستجابة الجسدية للخوف،[3] والمتمثلة بالهروب أو المواجهة.

وفي سياق التهديدات الإرهابية، من الممكن أن يتكيّف ذلك الشعور ليؤدي دوراً إيجابياً في الصمود الجماعي في وجه تلك التهديدات، لا سيما إذا تمكّنت الحكومة –عبر خطابها– من المساعدة على توجيه هذا الخوف ليلتقي مع آليات التكيّف الإيجابية، ويقلّص من ردود الفعل غير المحسوبة، التي من الممكن أن تعمل، في السياق العراقي، على مفاقمة التوترات الاجتماعية، وتعزّز القدرة على الصمود في المجتمع.

كما لا بدّ من التفريق بين آليات التكيّف النفسية الإيجابية والسلبية للخوف إزاء التهديدات الإرهابية. إذ قد تنطوي آليات التكيّف الإيجابية مع التهديدات الإرهابية على عدد من الممارسات المجتمعية التي تعزّز من فعالية سياسات مكافحة

2- Edwin Bakker, Beatrice de Graaf, Towards a Theory of Fear Management in the Counterterrorism Domain: A Stocktaking Approach, International Centre for Counter- Terrorism (ICCT), The Hague, January 2014, P.1: https://icct.nl/sites/default/files/2023-01/ICCT-Bakker-de-Graaf-Towards-A-Theory-of-Fear-Management-in-CT-Januar.pdf

3- Why We Physically Feel Fear, Psychology and Counseling News, University of West Alabama (UWA), 21 June 2019: https://online.uwa.edu/news/what-causes-fear/

* برايان مايكل جينكيز: باحث رائد في دراسات مكافحة الإرهاب ومستشار أول لرئيس مؤسسة راند ومؤلف للعديد من الكتب والتقارير والمقالات حول المواضيع المتعلقة بالإرهاب كما شغل منصب رئيس قسم العلوم السياسية في مؤسسة راند، للمزيد من التفاصيل يرجى مراجعة الرابط الآتي: https://www.rand.org/about/people/j/jenkins_brian_michael.html

الإرهـاب، والمتمثلـة فـي الإجـراءات الوقائيـة والتبليـغ عـن النشـاطات المشـبوهة وغـير النمطيـة، بينمـا قـد تنطـوي الآليـات السـلبية عـلى نـشر الشـائعات والمعلومـات غـير الدقيقـة، والمبالـغ فيهـا أحيانـاً، ممـا يسـهم بـدوره فـي مفاقمـة المخـاوف والتوتـرات الاجتماعيـة ونـشر الفـوضى والخطابـات غـير المنضبطـة والمهـدِّدة للسـلم الأهـلي الداخـلي، بمـا يتناغـم مـع الأهـداف النفسـية للإرهابيـين فـي التأثـير فـي المجتمعـات وإحـداث الفـوضى. ويشـير برايـان جينكيز* الى الإرهـاب بوصفـه مسرحـاً وأن الإرهـاب يبحـث عـن أكـبر عـدد مـن المشـاهدين وليـس أكـبر عـدد مـن الضحايـا[4]. ولكـن هـذه المقاربـة ربمـا تبـدو مـن المـاضي إذ يبحـث الإرهـاب الآن عـن كلا المسـارين، وتشـير جانـين دي روي* الى الإرهـاب «إنـه مـسرح ونحـن الجمهـور، إنـه شـكل عنيـف مـن أشـكال التواصـل يسـتخدمه الإرهابيـون عـلى أمـل أن يـودي رد فعـل الجمهـور الى المسـاعدة فـي تحقيـق أهـداف الإرهابيـين»[5]. وعـلى الرغـم مـن كـون تلـك المقاربـة لا تعكـس المسـار المتباين للجماعـات الجهاديـة فـي العـراق والمنطقـة إلا انهـا تعكـس قـراءة دقيقـة فـي السـياق الاجتماعـي عـلى أقـل تقديـر. ويكمـن الهـدف الرئيـسي للتواصـل خـلال الأزمـات، مقاربـات إدارة الخـوف إن صحـت التسـمية،

4- Brian M. Jenkins, International Terrorism: A new kind of warfare, The Rand Corporation, California, June 1974, P.4: https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/papers/2008/P5261.pdf

* جانين دي روي فان زويديون: أستاذ مساعد في معهد الأمن والشؤون العالمية بجامعة ليدن، للمزيد من التفاصيل يرجى مراجعة الرابط الآتي: https://www.universiteitleiden.nl/en/staff-members/jeanine-de-roy-van-zuijdewijn#tab-1

5- Nicolline van der Spek, Terrorism is theatre and we are the audience, University of Leiden, November 2018: https://www.universiteitleiden.nl/en/news/2018/11/eng-leidraad-jeanine-de-roy-van-zuijdewijn

في إعادة المجتمع الى وضعه الطبيعي وتنظيم وتعزيز الصمود الاجتماعي والفردي، بما يشمل التواصل ومراعاة مخاوف الجمهور وتساؤلاته وهواجسه[6]. مما يجعل من إدارة الخوف جزءاً مهماً من سياسات مكافحة الإرهاب. وفي ذلك السياق وعلى الرغم من فاعلية بعض الإجراءات الحكومية في تحييد ما يمكن تسميته «الهلع او الخوف» الاجتماعي بعد تصاعد التهديدات الإرهابية في الشرق السوري إلا انها كانت متواضعة ولا تخضع لمنطلقات محددة ومدروسة.

التواصل الحكومي في ظل حالات الطوارئ

إنّ الظهور العلني للسياسيين وصنّاع القرار، إلى جانب التدابير التشغيلية الحكومية، يبعث برسائل ضمنية في إطار تقرير الأمن المادي، وتأثير تلك الممارسات اجتماعياً ونفسياً في ردود الفعل تجاه الحوادث أو التهديدات الإرهابية.[7]

وفي ذلك الصدد كانت زيارات رئيس الوزراء العراقي، محمد شياع السوداني، والقيادات الأمنية للمناطق الحدودية إيجابية الى حد ما.[8] لكن الزيارات غير المنضبطة للحدود العراقية – السورية،

6- National Counterterrorism Strategy 2011-2015, National Coordinator for Security and Counterterrorism (NCTV), The Netherlands, June 2011, P. 98: https://www.sicurezzacibernetica.it/db/%5BNetherlands%5D%20National%20Counterterrorism%20Strategy%20-%20%202011%20-%20EN.pdf

7- op cit. p.70.

8- بيان حكومي، القائد العام للقوات المسلحة السيد محمد شياع السوداني يجري زيارة استطلاعية لإحدى النقاط الأمنية التابعة لقيادة المنطقة السادسة في قوات الحدود بقضاء سنجار في الحد الفاصل بين الحدود العراقية والسورية، المكتب الإعلامي لرئيس مجلس الوزراء، 21/1/2016، متوفر على الرابط: https://pmo.iq/?article=3999 ، تاريخ المشاهدة 20/2/2026.

والـتي حملـت طابعـاً ثقافيـاً غـير مرحـب بـه عـلى الأقـل، انعكسـت سـلباً عـلى الجهـود الحكوميـة فـي التهدئـة المجتمعيـة، ودفعـت نحـو تبـني مقاربـات تمييزيـة تدفـع نحـو مسـتويات وأبعـاد محـددة مـن التعبئـة الجماهيريـة عـبر إعـادة توليـد صـور الذاكـرة العراقيـة للتهديـد الإرهابـي وطبيعتـه منـذ عقـد مـضى، ناهيـك عـن الخطـاب المهـدد للوحـدة المجتمعيـة والتعايـش السـلمي فضـلاً عـن تهديـد الأمـن الوطني عـبر خطـاب تحريـضي يسـتهدف الـدول المجـاورة. وقـد تمثلـت بعـدد مـن الزيـارات غـير الرسـمية مـن قبـل مـا يعـرف «مؤثـري منصـات التواصـل الاجتماعـي» للمناطـق الحدوديـة وتبـني خطابـات طائفيـة وتحريضيـة غـير منضبطـة تضعـف مـن السرديـة الحكوميـة الرسـمية فضـلاً عـن البعـد الأمـني المتمثـل في الكشـف عـن المواقع العسـكرية والتقنيـات التكنولوجيـة الموزعـة فيهـا وتموضـع الوحـدات العسـكرية.

وبالتزامـن مـع مـا يمكـن تسـميته «حالـة الطـوارئ» تبعـاً للأحـداث المتتابعـة بعـد تنامـي التهديـدات الإرهابيـة، تمكّنت القـوات الحكومية العراقيـة مـن إفشـال مخطـط إرهابـي ينفّـذه «انتحـاري» تابـع لتنظيـم الدولـة فـي إحـدى المحافظـات العراقيـة. وقـد أسـهم الخطـاب الحكومـي المنضبـط، عـبر البيـان الرسـمي «النـصي أو المكتـوب»، في الحـدّ، إلى حـدٍّ مـا، مـن المزايـدات والسرديـات غـير المنضبطـة الـتي قـد ترافـق الحـدث في ظـلّ التوتـرات الأمنيـة المسـتمرة.[9]

9- بيان حكومي، خلية الإعلام الأمني، تغريدة على منصة X (تويتر سابقاً)، متوفر على الرابط https://x.com/secmedcell/status/2016215078920475096?s=46

من الممكن أن تُعدّ التحذيرات التي أطلقها رئيس جهاز المخابرات العراقية، حميد الشطري، نوعاً من التواصل الفعّال والمسؤول خلال الأزمات، عبر الشفافية في تقدير الموقف الأمني وإطلاع الجمهور عليه، وذلك من خلال الإشارة إلى التهديد الإرهابي المتنامي في الجانب السوري، والمتمثل بالعودة المحتملة لتنظيم الدولة الإسلامية بعد قيام الأخير بإعادة تنظيم صفوفه، وتصاعد عدد مقاتليه من 2000 إلى 10 آلاف مقاتل، مستفيداً من الاستقرار الهش في الجانب السوري، والخلافات السياسية بين دمشق و«قسد»، فضلاً عن الموقف الأيديولوجي السلبي للجهاديين من ممارسات الرئيس الشرع في السلطة السورية وعلاقاته مع المجتمع الدولي.[10]

إلّا أنّ ذلك التواصل لا يبدو أنّه يندرج ضمن مقاربات فعلية لإدارة الخوف في السياسات الحكومية لمكافحة الإرهاب، لا سيما وأنه حمل طابعاً دولياً في قراءة التحذيرات. لكنه من الممكن أن يندرج في إطار التشديد على أهمية الشفافية وإبلاغ الجمهور بالمخاطر القائمة، مع الحفاظ في الوقت نفسه على الهدوء والواقعية.[11] تعيد تلك التحذيرات للذاكرة التحذيرات الأمنية التي أطلقتها الاستخبارات العراقية بقيادة اللواء أحمد الزركاني في نينوى، بشأن تنامي التهديد الإرهابي في العقد الماضي والتي

10- Iraqi spy chief warns of reemerging threat from ISIS as its ranks swell, The Washington Post, 26 January 2026: https://www.washingtonpost.com/world/2026/01/26/islamic-state-isis-syria-iraq-threat/

11- National Counterterrorism Strategy 2011-2015, op cit. 97.

تجاهلتها القيادة السياسية والأمنية في العراق حينها.[12] وسرعان ما انعكس ذلك في انهيار أمني وعسكري رافقه تعرّض عدد من المدن والمحافظات العراقية للاحتلال من قبل تنظيم الدولة الإسلامية في عام 2014، وذلك في ظل غياب أي استراتيجيات للتواصل المسؤول مع الجمهور من قبل القيادة السياسية آنذاك. ربما يتمثّل الإخفاق الحكومي الأبرز في إدارة التواصل المسؤول عبر الأزمات، أو ما يُعرف بـ«إدارة الخوف»، بالتزامن مع تصاعد التهديدات الإرهابية وما أُطلِق عليه «حالة الطوارئ الأمنية والمجتمعية»، في غياب الخطاب الحكومي الواضح والمسؤول عن الاتفاق الأمني المتعلق بنقل معتقلي تنظيم الدولة إلى العراق من منشآت الاحتجاز في شرق سوريا.

وكان من المفترض أن تعلن الحكومة، في بيان رسمي أو عبر مؤتمر صحفي، عن تلك الاتفاقية الأمنية مع الجانب الأميركي، وعبر خطاب يتضمن مراعاة المخاوف الاجتماعية وطمأنة الجمهور والرأي العام من خلال توضيح خلفيات وآليات تلك الاتفاقية، بما لا يهدد المصالح الأمنية ولا ينعكس سلباً على ثقة الجمهور بالقوات الحكومية. إلّا أنّ الحكومة العراقية تبنّت الصمت الإعلامي، وتركت المبادرة للإعلان عن الاتفاقية إلى تصريح مقتضب للقيادة المركزية الأميركية، ولم تتبنّ الحكومة موقفاً رسمياً إلا بعد ساعات من

12- Judit Neurink, Isis in Iraq: The fall of Mosul to the jihadists was less of a surprise to Baghdad than many were led to believe, The Independent, 25 February 2016: https://www.independent.co.uk/news/world/middle-east/isis-in-iraq-the-fall-of-mosul-to-the-jihadists-was-less-of-a-surprise-to-baghdad-than-many-were-led-to-believe-a6895896.html

التصريح الأميركي، وعبر بيان مقتضب نشرته خلية الإعلام الأمني عن الناطق الرسمي للقائد العام للقوات المسلحة.[13]

سمح ذلك الإخفاق الحكومي بترك التفسيرات اللازمة لتكون منوطَةً بتكهنات وسائل الإعلام والفضاء الرقمي عبر منصات التواصل الاجتماعي، التي عَجّت بالشائعات، مما ولد حالة من الارتباك لدى الجمهور وساهم في مفاقمة المخاوف المجتمعية. وتُعدّ الجهود التواصلية لإطلاع الجمهور على مضمون الأزمة، وما يجري، وما قد يحدث أو لا يحدث لاحقاً، وكيف ستتطور الأحداث، وكيف يُعرف التهديد، أمراً بالغ الأهمية لتحسين آليات التكيّف الإيجابية، والعمل على تقويض الخطاب غير المنضبط، والحفاظ على التماسك المجتمعي، وتعزيز ثقته بالقوات الحكومية، مما يُعزّز الصمود المجتمعي في وجه التهديدات الإرهابية.

الإخفاقات والنجاحات في إدارة الخوف

تفتقد الحكومة العراقية إلى سياسات إعلامية تضبط من خلالها السرديات المتباينة وخطابات الكراهية، ضمن إطار إدارة الخوف، وبما يعرف بالتواصل المسؤول خلال الأزمات، وعبر سياسات مكافحة الإرهاب والتطرف. إلّا أنّ الأزمة الأخيرة عكست نوعاً من الفاعلية في هذا الصدد، عبر عدد من الإجراءات التي عبّرت من خلالها الحكومة عن حجم التهديد الإرهابي وطبيعته، وتمثّلت في الزيارات الحكومية الرسمية، والشفافية التي عبر من خلالها

13- بيان حكومي، خلية الإعلام الأمني، تغريدة على منصة X (تويتر سابقاً)، متوفر على الرابط https://x.com/secmedcell/status/2014061960992522441?s=46

مدير المخابرات عن التهديد، فضلاً عن عقد الاجتماعات المستمرة للقيادات الأمنية والعسكرية مع الحكومة، ممّا يعكس الأهمية التي توليها القيادة السياسية للحدث. لكن ما هي مؤشرات النجاح، وكيف يمكن قياسها؟ وهل تُعتبر إدارة الخوف ناجحة إذا لم تعد غالبية المجتمع تشعر بالخوف؟

يدّعي عالم الاجتماع فرانك فوريدي أن «المجتمعات التي تفهم هويتها والتي تتعامل بروح التضامن عادةً ما تتعامل مع الأعمال الإرهابية بشكل أفضل بكثير من المجتمعات التي تسودها حالة من الارتباك، حيث لا توجد رواية واضحة عن هويتها».[14] وفي ذلك الصدد، من الممكن أن يُعدّ التماسك الاجتماعي، وغياب الخطابات غير المنضبطة بما لا يترك المجال للتكهنات والمعلومات المغلوطة، وتصاعد موثوقية (وعصرية) الخطاب الحكومي، مؤشراً ممكناً للنجاح. كما لا ينبغي إغفال تطور وسائل التواصل مع الجمهور، ولا سيما فاعلية منصات التواصل الاجتماعي، التي لابد من العمل على تبنّي استراتيجيات مماثلة للتواصل المسؤول عبر هذه المنصات تحديداً، بما يتوافق مع محدداتها العصرية الفارقة عن الإعلام التقليدي، ومراعاة مدى الأثر الذي يعكسه كل من الوسيلتين على الجمهور. وقد نصّت التوصيتان رقم 35 و36 من لجنة مراجعة أحداث يوليو 2005 في المملكة المتحدة على «تعيين ضابط أو مسؤول رفيع المستوى يتمتع بالمهارات المناسبة، الخطابية والسلوكية، ليكون المتحدث الرسمي

14- op cit. p.3.

للسياسات الحكومية عند الأزمات، وتكون المسؤولية الأساسية له هي التواصل مع الجمهور.[15]

إن ما يطرح في عملنا يُعدّ مقدمة للقراءة وإعادة تقييم الاستراتيجيات الإعلامية الحكومية في نطاق سياسات مكافحة الإرهاب، من أجل تبنّي سياسة فاعلة للتواصل خلال الأزمات، عبر القراءة الدقيقة للجمهور والتكوينات الاجتماعية وطبيعة الخطاب الشعبي السائد، بما يساعد على تقرير تلك السياسات بما يتناسب مع الطبيعة التكوينية للمجتمعات، وفي السياق العراقي.

ويعدّ ضبط الخطاب المؤسسي، والحدّ من خطاب العنف والتطرّف والكراهية، لا سيما خلال الأزمات والتهديدات الإرهابية، ضرورةً من ضرورات سياسات مكافحة الإرهاب. ولا يغيب عن الذاكرة الإخفاق الحكومي، الإعلامي تحديداً، أي السردية الحكومية، في ضبط الارتباك والفوضى والخطاب الطائفي، وغياب الخطاب الحكومي الذي يحثّ على التعايش والتضامن ويؤكّد على الوحدة الوطنية في أوج الأزمة عند سقوط مدينة الموصل وباقي المدن العراقية بيد الإرهابيين منذ عقد مضى. بل وتبنّى الخطاب المضاد الذي لم يؤدّ إلا إلى تفاقم الأزمة وتصاعد الانقسام والتوتر الاجتماعي.

15- Report of the 7 July Review Committee, London Assembly, June 2006, P.82: https://www.london.gov.uk/sites/default/files/gla_migrate_files_destination/archives/assembly-reports-7july-report.pdf

لِدولةٍ فاعلةٍ ومجتمعٍ مُشارِك

www.bayancenter.org
info@bayancenter.org