

أ نموذج مقترح لاحتساب كلف الجودة المرتبطة بمكافحة الإرهاب في نقاط التفتيش دراسة حالة: نقطة تفتيش اللج

م. م عبد الحسين لهماود ياسر الشحمانى*

المستخلص:

أطر هذا البحث كلف الجودة المرتبطة بمكافحة الإرهاب وركز على كيفية قياس تلك الكلف في نقاط التفتيش واقترح نموذجا للتطبيق في أي نقطة تفتيش، إذ تعد تلك النقاط مراكز مسؤولية و مراكز تكاليف ذات طبيعة إنتاجية وخدمية معا، حيث تنتج تلك النقاط (خدمة) مكافحة الإرهاب كونها مركز انتاجي، وتدعم كل قطاعات الاقتصاد الإنتاجية والحياة والسلامة العامة بتوفيرها تلك الخدمة كونها مركز خدمي، ولكون تلك الخدمة محسوسة و غير ملموسة، يحاول هذه البحث حصر وتحديد حجم كلف الجودة المرتبطة بمكافحة الإرهاب- كونها خدمة- في نقاط التفتيش ومقارنة تلك التكاليف مع ما تحققه تلك النقاط من منافع آنية ومستقبلية، وقد توصل الباحث الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات مفادها ان الإرهاب ظاهرة عالمية تعاني منها كل دول العالم، ومكافحته تتطلب استخدام تقنيات متقدمة مقرونة بتدريب مستمر للعاملين في نقاط التفتيش، مع الاخذ بعين الاعتبار تكاليف الإرهاب الخفية والتي لا تقل أهميتها عن تكاليف الإرهاب الأخرى.

الكلمات الرئيسية: كلف الجودة، نقاط التفتيش، مكافحة الإرهاب.

A Suggested Model For Calculating The Quality Costs Associated With Fighting Terrorism At Checkpoints: A case Study The Logus Check Point

Abdul-Hussein Lahmood

husseinlahmood2@yahoo.com

Abstract:

The frameworks of this research cost the quality associated with combating terrorism and focused on how to measure those costs at checkpoints and suggested a model for implementation at any point of disintegration, as these points are centers of responsibility and cost centers of a productive and service nature together, where those points (service) produce terrorism A production center, and all sectors of the economy support production, life and public safety by providing that service as a service center. Because this service is tangible and intangible, this research attempts to limit and quantify the costs of quality associated with fighting terrorism - being a service - at checkpoints and compare those costs with the immediate and future benefits that these points achieve. The researcher reached a set of conclusions and recommendations that terrorism A global phenomenon that all countries of the world suffer from, and combating it requires the use of advanced technologies coupled with continuous training for personnel at checkpoints, taking into account the hidden costs of terrorism, which are no less important than the other costs of terrorism.

Key words: Quality Assurance, Checkpoints, Counter-Terrorism.

* عضو هيئة تدريسية/ الجامعة التقنية الوسطى / معهد الادارة / الرصافة

المقدمة:

تعد نقاط التفتيش من أهم مراكز المسؤولية والتي تعد جزء أو وحدة فرعية من تنظيم عام يخضع المسؤول فيها للمساءلة عن الأنشطة المناطة بتلك المراكز، كما وتعد مراكز تكاليف يتم بمقتضاها مساءلة المسؤول عن التكاليف المستهلكة من قبل أي مركز من تلك المراكز.

ومن الأهداف الأساسية لمحاسبة التكاليف هو قياس تكاليف الأداء والذي يعد بحد ذاته وسيلة لتحقيق هدفين كبيرين هما الرقابة والتخطيط، حيث تربط نقاط التفتيش بين الأداء والتكاليف والمخاطرة لإنتاج خدمة (مكافحة الإرهاب)، وتعد كلف الجودة المتمثلة بكلف المنع والتقويم والفشل الداخلي والفشل الخارجي الركيزة الأساسية التي تتشكل منها تكاليف نقاط التفتيش بحكم طبيعة نشاط تلك النقاط، والتي تركز على ان يكون أدائها بأعلى درجة من الدقة كونه يرتبط بحياة منتسبي النقطة أولاً ثم جميع افراد المجتمع ثانياً، لذا يحاول البحث بيان أهمية تلك التكاليف في استقرار كافة الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للبلاد.

وقد تضمن البحث أربعة مباحث وكما يأتي:

المبحث الأول: منهجية البحث. المبحث الثاني: الجانب النظري. المبحث الثالث: الجانب العملي. المبحث الرابع: التوصيات الاستنتاجات.

المبحث الاول / منهجية البحث

أولاً، مشكلة البحث. تشكل نقاط التفتيش عبئاً مالياً كبيراً على موازنة الدولة، فضلاً عما تسببه من خسائر مالية وغير مالية كبيرة على المواطنين عن طريق إجراءات التفتيش كإجراء قانوني يؤثر في مصالحهم، قام الباحث بدراسة كلف الجودة المرتبطة بمكافحة الإرهاب في نقاط التفتيش وبيان أثر تلك الكلف في الحد من مخاطر الإرهاب الذي يهدد حياة أولئك المواطنين.

ثانياً، اهداف البحث. يحاول الباحث عن طريق المنهج التحليلي والبحث الميداني بإجراء العمليات الآتية:

1- حصر وتحديد تكاليف الجودة المرتبطة بمكافحة الارهاب في نقاط التفتيش.

2- معرفة ما تحققه نقاط التفتيش من دور في حفظ الأمن للفرد والمجتمع.

3- طرح توصيات تتعلق بكلف الجودة الخفية المرتبطة بالتلوث البيئي والفرص البديلة.

ثالثاً، أهمية البحث. تتبع أهمية البحث من بيان حجم ما يتكبده البلد من تكاليف وخسائر مالية وغير مالية من اجل الحفاظ على سلامة مواطنيه من مخاطر الارهاب المختلفة، وبيان أهمية كلف الجودة المرتبطة بمكافحة الارهاب في نقاط التفتيش في تحقيق ذلك.

رابعاً، فرضية البحث. (لحجم كلف الجودة المرتبطة بمكافحة الإرهاب في نقاط التفتيش أثر واضح وكبير في تخفيض مخاطره، فكلما زادت كلف جودة مكافحة الارهاب انخفضت مخاطره).

خامساً، منهج البحث. اعتمد البحث في تحقيق هدفه على المنهج التحليلي وعن طريق اجراء البحث ميدانياً لبيان أثر نقاط التفتيش في مكافحة والحد والقضاء على الإرهاب.

سادساً، حدود البحث المكانية والزمانية. نقطة تفتيش اللج الفترة 2018/2017.

سابعاً، مجتمع البحث. أفراد ومعدات واجهزة الجهاز الأمني لنقطة تفتيش اللج.

المبحث الثاني / الجانب النظري

أولاً، تعريف الجودة ومفهوم تكاليف الجودة، الجودة هي القدرة التي تلبى عن طريقها مجموعة من الخصائص المتأصلة والمتوقعة للسلعة او الخدمة سواء كانت ظاهرة او ضمنية توقعات الزبائن والتفوق عليها، وهي كمدخل استراتيجي تركز على تخفيض التكاليف وتحقيق رضا المستخدمين، كما وتهتم في تخفيض الاضرار البيئية والاقتصادية للتلوث في الهواء والماء واي فاقد صناعي ينطوي على خطر يتعلق بالبيئة، وللجودة عدة ابعاد أهمها:

أ- **جودة التصميم:** تتعلق بوضع تصميم للمنتج الذي يلبي احتياجات المجتمع (الزبائن).
ب- **جودة المطابقة:** تشير الى مدى مطابقة المنتج للتصميم الذي وضع من اجله (Horngren et. al.2012:672-673).

اما كلف الجودة فهي لا تعني استعمال موارد مكلفة او عالية الجودة لتصنيع المنتجات، بل تشير الى تلك الكلف التي تتكبدها الوحدة لمنع واكتشاف عيوب الإنتاج وازالتها في الوقت المناسب، وتعرف كلف الجودة بانها، جميع الكلف والجهود المبذولة من اجل تحقيق سلع وخدمات بجودة مناسبة تلبى وتتفوق على توقعات الزبائن، كما وتشمل الكلف الناتجة من عدم الالتزام بمتطلبات الجودة (BS 6143-2:1990، 2002:2). كما وتعرف على انها " تلك التكاليف التي تتكبدها الوحدة لمنع (او تلك التي تحدث نتيجة) انتاج منخفض الجودة.

ثانياً، أنواع تكاليف الجودة، بوجه عام تنقسم تكاليف الجودة الى أربع فئات وكما يأتي (Drury,2012:559):

1- **تكاليف المنع:** هي التكاليف التي تتكبدها الوحدة لمنع منتجات غير مطابقة للمواصفات، فمن الأفضل بكثير منع العيوب بدلا من العثور عليها وازالتها، وذلك عن طريق تحسين عمليات التصنيع وتدريب العاملين وهندسة الجودة ومراقبة العمليات.

2- **تكاليف التقويم:** تحدث هذه التكاليف لاكتشاف الوحدات غير المطابقة للمواصفات، وتعرف أيضا بتكاليف التفتيش، وهي الكلف التي تتكبدها الوحدة لتحديد المنتجات المعيبة قبل شحنها للعملاء، وتدرج ضمن هذه الكلف جميع الأنشطة التي تتم اثناء عمليات التصنيع لضمان الجودة المطلوبة، وقد يتطلب تحديد المنتجات المعيبة وجود فريق من المفتشين مكلفا للغاية.

3- **تكاليف الفشل الداخلي:** تتكبد الوحدة تلك التكاليف من اجل اكتشاف منتجات معيبة قبل تسليمها او شحنها للعملاء، مثل تكاليف العيوب الداخلية وإعادة تصنيعها والمنتجات المرفوضة من قبل فرق التفتيش.

4- **تكاليف الفشل الخارجي:** تمثل التكاليف الأعلى من تكاليف الجودة وتشير الى تلك التكاليف التي تتكبدها الوحدة بعد اكتشاف منتجات معيبة وذلك بعد شحنها وتسليمها للعملاء، إذ تبدأ تلك الكلف بعد شحن المنتجات المعيبة للعملاء، وتشمل كلف الضمانات والاستبدال والدفع مقابل الاضرار الناشئة من استعمال المنتجات المعيبة، فضلا عن اثاره استياء العملاء والضرر بالسمعة المهنية.

ثالثاً، طبيعة التكاليف في نقاط التفتيش،

تعد السيطرة على التكاليف امر بالغ الأهمية، وغالبا ما تشكل التكاليف المرتبطة بإنتاج الخدمات مشكلة وذلك لصعوبة تقويم تلك الخدمات، إذ تتميز المنشآت التي تنتج الخدمات بارتفاع تكاليفها، في حين

لا تعطي تقنيات محاسبة التكاليف التقليدية قيم واضحة المعالم ومقنعة لنتائج تكاليف الخدمات في بيئة قائمة على معرفة تلك النتائج (V: Baum,2013). وتشكل التكاليف الثابتة الجزء الأكبر من تكاليف إنتاج الخدمات، وهناك نوعين من التكاليف الثابتة: **التكاليف الثابتة التقديرية (Discretionary Fixed Cost)** و**التكاليف الثابتة الملتمزم بها (Committed Fixed Costs)**، حيث تكون التكاليف الثابتة التقديرية محددة لمدة زمنية معينة ويمكن تخفيضها أو التخلص منها دون أن يكون لذلك أي أثر قانوني، أما التكاليف الثابتة الملتمزم بها فهي تكاليف لا يمكن تخفيضها أو التخلص منها بل هي ملزمة قانوناً لإنجاز الأداء (Atrill&McLaney,2009:44). ويرى الباحث بأن نقاط التفتيش عبارة عن **مراكز مسؤولية** تتميز تكاليفها الاجمالية بانها تكاليف ثابتة ملتزم بها). ويعرف مركز المسؤولية على انه جزء من وحدة أو مؤسسة يكون مديره مسؤول عن مجموعة محددة من الأنشطة والموارد المتاحة للاستخدام في انجاز تلك الأنشطة، وكلما ارتفع المستوى الإداري ارتفع مستوى المسؤولية (Bhimani et.al.,2008:487). وهناك خمسة أنواع من مراكز المسؤولية وهي: (Crosson & Needles ,2011:306-308)

Cost centers	1- مراكز التكلفة
Discretionary Cost Centers	2- مراكز التكلفة التقديرية
Revenues Centers	3- مراكز إيرادات
Profit Center	4- مراكز أرباح
Investment Centers	5- مراكز استثمار

والفارق بين (مركز التكلفة) و(مركز التكلفة التقديرية) هو:

عندما تكون هناك علاقة واضحة المعالم بين المدخلات والمخرجات في العملية الانتاجية فان القسم أو الوحدة تعد مركز تكلفة (Cost centers)، أما عندما لا تكون هنا علاقة واضحة المعالم بين المدخلات والمخرجات يعد القسم أو الفرع مركز تكلفة تقديري (Discretionary Cost Centers)، حيث لا يرتبط عمل مركز التكلفة التقديري بوضوح بأي منتج ملموس أو قابل للقياس وليس من الممكن تحديد العلاقة بين المدخلات من الموارد وأي نوع من المخرجات (Crosson & Needles,2008:354).

وبناءً على ما تقدم، يرى الباحث ان نقطة التفتيش هي عبارة عن **مركز تكلفة تقديري (Discretionary Cost Centers)** لعدم وجود منتج ملموس أو قابل للقياس، ولا يمكن تحديد العلاقة بين المدخلات والمخرجات بصورة واضحة، كما وتعد تكاليف النقطة تكاليف ثابتة ملتزم بها (Committed Fixed Costs) كونها فرع من وحدات حكومية تعتمد في انفاقها على الموازنة التشغيلية في الموازنة العامة للدولة على وفق (نظرية الأموال المخصصة).

رابعاً، مفهوم الإرهاب وتكاليفه، الإرهاب هو استخدام متعمد ومفرد للعنف من قبل افراد أو جماعات ضد مدنيين من اجل تحقيق اهداف سياسية أو اجتماعية وذلك بترهيب حشود بشرية لا ترتبط مباشرة بنطاق اهدافه، ويمكن ان تكون دوافع الارهاب عرقية، انفصالية، معتقدات، حريات دينية، قضايا فردية أو أيديولوجيات متطرفة (Todd et. al.,2008:5&11). وتشكل منطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا وجنوب اسيا 84% من نطاق الارهاب و94% من ضحاياه (Global terrorism Indix,2017:19). أما التكاليف (والتي هي عبارة عن خسائر) التي يسببها الإرهاب على المستوى

العالمي فهي متعددة ومتنوعة، بعضها قصيرة الاجل، وتتمثل بالخسارة الفورية لرأس المال البشري وغير البشري، إذ ان خسائر الإرهاب البشرية مروعة، فضلا عن الاضرار الاقتصادية التي تشمل تدمير رأس المال والبنى التحتية للملكية العامة والخاصة وتكاليف اصلاح الاضرار التي سببتها الهجمات الإرهابية، اما التكاليف طويلة الاجل تتمثل بالتهديد الإرهابي المستمر والذي يسبب بشكل او باخر احداث تغييرات كبيرة في حياة الناس ونشاطهم الاقتصادي (Saxton,2002:2&3). ان تكبيد الافراد والمجتمعات خسائر اقتصادية هو غرض العنف الإرهابي، اذ ان ما يسببه عمل إرهابي واحد يسبب أثراً كبيراً في أي اقتصاد مستهدف، وقد يتكبد بعض ضحايا الإرهاب اضراراً تستمر طوال حياتهم (Gold,2005:1). وتدخل ضمن تكاليف الإرهاب قيم الممتلكات الملموسة التي دمرت او تضررت مثل المصانع والمعدات والمسكن العامة، وتوقف النشاط الاقتصادي بالرغم من صعوبة قياس خسائره، فضلا عن، معاناة والام الضحايا وذويهم وفقدان الأرواح البشرية التي لا تقدر بثمن (Enders&Olson,2005:6). وفي حين ان تكاليف أي عمل إرهابي تعد زهيدة من طرف الإرهابيين انفسهم إذ لا تتطلب الا القليل من الموارد البشرية ، ولا تكلف اكثر من 150 دولاراً ، الا انها تكبد خسائر بشرية تقدر بمعدل قتل 12 شخصاً في كل عملية وبث الرعب في شريحة واسعة من الناس المستهدفين فضلا عن الخسائر المادية التي يسببها أي انفجار، وقد قدرت الاضرار نتيجة الهجمات الإرهابية على شبكة موصلات لندن عام 2005 بـ 2.5 مليار دولار وبحجم عملية إرهابية كلفت الإرهابيين 2000 دولاراً فقط ، أي ان كل دولار تم انفاقه سبب ضرراً يقدر بـ(1270000) دولاراً (Lomborg, NATO magazine March,2008).. لقد زاد الانفاق العالمي على مواجهة الإرهاب بحوالي 70 مليار دولاراً منذ عام 2001 والمستغرب ان هذا الرقم الكبير لم يخفض من الهجمات الإرهابية سوى 34% فقط، وسوف يتطلب تعزيز الإجراءات الدفاعية حول العالم بمعدل 25% تكلفة تقدر بـ 75 مليار دولار وعلى مدى خمس سنوات، وحسب هذا السيناريو المتفائل سوف تتراجع الهجمات الإرهابية بمعدل 25%، أي ان العالم سوف يوفر 21 مليار دولار، حتى وان حصل ذلك، سوف تكون التكاليف المنفقة على مكافحة الارهاب أعلى بثلاث مرات من المنافع المتحققة (Sandler&Lomborg (COPENHAGEN CONSENSUS CENTER,2008). وغالبا ما يحدث (تداخل محاسبي) (accounting overlap) لتكاليف الإرهاب وهو الامر الذي يؤدي الى تضخيم اثار الضرر الاقتصادي، مثل عمليات التفجير التي ترافقها عمليات اختطاف او عمليات هجوم مسلح على المؤسسات الحكومية فيتم احتساب تكاليف هذا الحدث الفردي(المتداخل) ولكل نوع من الخسائر المترتبة جراء هذه الأنشطة الإرهابية (Shneider et,al.,2009:11). ويعد العراق البلد الأكثر تضرراً من الإرهاب، حيث تكبد في عام 2015 ما نسبته 15% من إجمالي الناتج المحلي كتكاليف انفقت لمكافحة الإرهاب (Global terrorism INDEX-2016:5).

خامساً، مفهوم مكافحة الإرهاب، وكلف الجودة المرتبطة به،

يشير مفهوم مكافحة الإرهاب الى مجموعة الإجراءات والطرق والأساليب التي يعتمدها أي بلد من اجل إيقاف أنشطة اشخاص او منظمات تستخدم العنف من اجل تحقيق اهداف معينة، وتشمل العمليات الهجومية والتدابير الاستباقية المتخذة لمنع الإرهاب وردعه والرد عليه (Rineheart, Perspectives on Terrorism, Vol 4, No 5, 2010). وتتحمل الجهات المختصة بمكافحة الإرهاب مجموعة من الكلف

من اجل تحقيق أهدافها بضمان مستوى معين من جودة أمن مناسب بعيد عن مخاطر الإرهاب تتمثل بالآتي: (UN Global Counter-Terrorism Strategy).

- كلف الأنشطة المتعلقة بتعزيز وضبط الحدود.
 - كلف منع والرد على الهجمات الإرهابية.
 - كلف مكافحة تمويل الإرهاب.
 - كلف حماية الأهداف المعرضة للهجمات الإرهابية والبنى التحتية الأساسية.
 - التدابير المتخذة بحق الجهات المؤيدة لانتشار الإرهاب.
 - تدابير بناء قدرة الدول على منع الإرهاب ومكافحته وتعزيز دور المنظومة الدولية في هذا الصدد.
 - تدابير ضمان احترام حقوق الإنسان وسيادة القانون كأساس لمكافحة الإرهاب.
- ويرى الباحث، ان المقصود بكلف الجودة المرتبطة بمكافحة الإرهاب هي تلك التكاليف التي يمكن بإنفاقها تحقيق جودة أمن مجتمعي أفضل، وبما ان جميع هذه الكلف تستهدف تحقيق جودة الامن المطلوب والذي يحقق رضا المجتمع بشكل عام لذا تعد بمجملها كلف جودة.

سادسا، قياس كلف الجودة والابلاغ عنها. نصت المواصفة البريطانية (BS 6143-2:1990) على ان قياس كلف الجودة والابلاغ عنها يعتمد على طبيعة العمل ومستوى الإدارة التي تقوم بالابلاغ، إذ يجب ان يكون القياس والابلاغ عن كلف الجودة مرتبط بأهداف النشاط وذو أساس ثابت يمكن عن طريق اجراء مقارنات حقيقية، وحددت المواصفة مجموعة من القواعد لقياس كلف الجودة وهي كما يأتي (BS 6143-2:1990:4):

- 1- قاعدة الاجور: تحديد حجم كلف الجودة الى اجمالي الاجور او الأجور المباشرة.
 - 2- قاعدة التكاليف: تحديد حجم كلف الجودة الى اجمالي التكاليف.
 - 3- قاعدة المبيعات: تحديد حجم كلف الجودة الى صافي المبيعات.
 - 4- قاعدة الوحدة المنتجة المفحوصة: تحديد حجم كلف الجودة الى عدد الوحدات المنتجة المفحوصة.
 - 5- قاعدة القيمة المضافة: تحديد حجم كلف الجودة الى مقدار القيمة المضافة المتحققة من النشاط.
- وترجع أهمية تحديد وقياس كلف الجودة الى الأسباب التالية (Campanella, 1999:30-35):

- 1- معرفة أهمية الجودة وتبرير الجهود والأموال المصروفة من اجل تحسينها.
- 2- التوجه نحو تحسين وتطوير هذه الجهود.
- 3- ضمان دوام الاستمرار في عملية التحسين.

لذا تشكل كلف الجودة من (25% الى 40%) من التكاليف الاجمالية، ويكون بعضها ظاهرا وبعضها مخفي (Juran&GodFrey, 1999:8.2). إذ تشكل كلف الجودة (25%) من اجمالي التكاليف السنوية في القطاع الصناعي، اما في قطاع الخدمات فتشكل كلف الجودة أكثر من (40%) من اجمالي التكاليف السنوية (Omachonu&Ross, 2005:206).

سابعا، نموذج مقترح لاحتساب كلف الجودة المرتبطة بمكافحة الارهاب،

تمثل كلف الجودة مقدار ما تتكبده الوحدة نتيجة انتاج سلع او خدمات دون المستوى المطلوب، حيث تعد كلف المنع وكلف التقويم كلف استباقية، أي انها تمنع تقديم سلع او خدمات معيبة للزبائن، في حين

تقوم كلف الفشل الداخلي و كلف الفشل الخارجي بمعالجة المنتجات المعيبة بعد انتاجها، ويمكن التعبير عن كلف الجودة ولكل فئة من تلك الكلف بشكل نسب مئوية من اجمالي التكاليف، وذلك من اجل الحصول على اجمالي كلف الجودة عن طريق المعادلة الآتية:(Bhimani et al.,2008:102).

$$\text{اجمالي كلف الجودة} = \text{كلف المنع} + \text{كلف التقويم} + \text{كلف الفشل الداخلي} + \text{كلف الفشل الخارجي}$$

ويتطلب قياس كلف الجودة جمع البيانات ذات الصلة بأنشطة الجودة وتحليلها عن طريق علاقتها بإجمالي التكاليف، وهناك مجموعة من الأساليب لتحليل كلف الجودة منها(Kirlioglu,2013:92):

1. التحليل النسبي.
2. تحليل باريتو.
3. تحليل الارتباط.
4. تحليل الاتجاه.

ويهدف أسلوب التحليل النسبي الى تحديد نسبة مئوية من اجمالي التكاليف السنوية لتغطية كلف الجودة. وتشير بيانات مجلس الجودة البريطاني الى ان نسبة كل فئة من فئات كلف الجودة الى اجمالي تلك الكلف تتكون من (20%) كلف منع و(30%) كلف تقويم و(15%) كلف فشل الداخلي و (35%) كلف الفشل الخارجي، وان التركيز على كلف المنع قد يغير تلك النسب الى أقل من ذلك (Dale&Plunkett,1991:13). وبما ان نقطة التفتيش مركز خدمة تقديري ولسهولة حصر وتحديد اجمالي التكاليف لتلك النقطة، اعتمد الباحث (قاعدة التكاليف) المنصوص عليها في المواصفة البريطانية (BS6143-2:1990) في احتساب كلف الجودة وذلك بنسب كلف الجودة الى اجمالي تكاليف نقطة التفتيش مجتمع البحث وبحسب فئات كلف الجودة وبنسبة 40% كون النقطة ذات طبيعة خدمية، وكما في الجدول رقم (4) التالي:

جدول (4)
أنموذج مقترح لاحتساب كلف الجودة المرتبطة بمكافحة الإرهاب في نقاط التفتيش

فئات كلف الجودة				التفاصيل
كلف الفشل الخارجي	كلف الفشل الداخلي	كلف التقويم	كلف المنع	
1. خسائر بالأرواح والممتلكات نتيجة الهجمات الإرهابية المتوقعة. 2. تكلفة تعويض المتضررين جراء تلك الهجمات. 3. خسارة السمعة الوطنية للجهاز الأمني المختص.	1- تكلفة فحص والتأكد من وثائق المركبات من خلال رجال المرور. 2- تكلفة تفتيش المركبات المشكوك فيها في الحواضن المحصنة. 3- تكلفة التأكد من خلو مركبات البضائع من أي محتوى يهدد الأمن والسلامة العامة.	1- تكلفة تفتيش مركبات البضائع باستعمال عجلة (Rapiscan-M60). 2- تكلفة تفتيش المركبات والأشخاص عن طريق العجلة (ZBV). 3- تكلفة تفتيش المركبات والأشخاص من خلال الكلاب البوليسية K-9.	1- تكلفة تدريب المنتسبين. 2- تكلفة تنظيم سير المركبات بجميع أنواعها. 3- تكلفة تفتيش الأشخاص وامتعتهم. 4- تكلفة الكشف اليدوي لمركبات الأشخاص.	انشطة كل فئة
14%	6%	12%	8%	نسبة كل فئة من اجمالي التكاليف
				مبلغ الفئة
35%	15%	30%	20%	نسبة كل فئة من اجمالي كلف الجودة
				مبلغ الفئة

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على (Horngren et al.,2012:696) و (Drury,2012:560) و (BS 6143) و (Basak et al.,2015:20) و (10-11 & 4-6:1990,2002).

المبحث الثالث / الجاذب الميداني

أولاً، أسباب اختيار نقطة التفتيش مجتمع البحث: تم اختيار (نقطة تفتيش اللج) كمجتمع بحث وذلك لمساهمتها الفاعلة في مكافحة الإرهاب وتضحياتها وتقاني والتزام منسوبيها، وقد تم اختيارها ميدانيا للبحث للأسباب الآتية:

- 1- مرور الباحث بشكل يومي وطول أيام السنة الدراسية على تلك النقطة (ذهابا وإيابا) كونه من سكنة محافظة تقع جنوب تلك السيطرة ويعمل في بغداد.
- 2- قام الباحث بعدة زيارات ميدانية للنقطة والتعرف عن قرب على تفاصيل العمل فيها.
- 3- ضخامة النقطة وضخامة المهام المناطة بها.

ثانياً، نبذة عن نقطة تفتيش اللج: تقع نقطة تفتيش اللج على الحدود الإدارية بين محافظة واسط ومحافظة بغداد وعلى بعد 45 كم من محافظة بغداد، تعد البوابة الشمالية لمحافظة واسط، بدأ العمل بها كنقطة تفتيش رئيسية في 2009/6/1، وتتبع هذه النقطة الى (المديرية العامة لمكافحة الإرهاب والجريمة المنظمة) التي تشكلت في 2003/7/16، بحسب الهيكل التنظيمي لتلك المديرية ترتبط بها (8) مديريات في بغداد و(14) قسماً في المحافظات وتهتم هذه المديرية بمتابعة الجرائم الإرهابية والجريمة المنظمة، وهي نقطة تفتيش رئيسية تختلف بمهامها عن مهام نقاط التفتيش الصغيرة داخل او خارج المدن، ومن أهم مهام نقطة التفتيش الرئيسية:

- 1- الحيلولة دون ارتكاب أي جرائم إرهابية وتقليل الفرص الممكنة لارتكابها.
- 2- خلق إحساس مجتمعي بسطوة الدولة وسلطتها وامكانياتها على تحقيق الامن العام.
- 3- حماية الأرواح والاموال والحريات العامة والخاصة من أي خطر محتمل يهددها.
- 4- توطيد النظام والسلم العامين.

ثالثاً، أنشطة نقطة التفتيش: وتتمثل أنشطة نقطة التفتيش بمجموعة واجبات تمتد على طول خط التفتيش الممتد ضمن حدودها، وحسب قوائم الواجبات اليومية الصادرة من أمرية النقطة تتمثل هذه الأنشطة بالاتي:

- 1- **خط شاحنات البضائع:** يعد خط الصد الأول في نقطة التفتيش ويتأوب عليه 4 منتسبين خلال 24 ساعة مستمرة، مختص بتفتيش شاحنات البضائع والتي يتم بشكل انسيابي وذلك عن طريق تنظيم سير تلك الشاحنات والتي تكون بأعداد كبيرة يتجاوز المئات احياناً، ضماناً لعبور تلك الشاحنة بالسرعة والدقة والسلامة الأمنية الممكنة، حيث تمر جميع تلك الشاحنات بمختلف احجامها عبر شاحنة الفحص (Rapiscan system-M60) واحدة تلو الأخرى، وهي عبارة عن مركبة تستعمل للكشف عن المتفجرات او المعادن في داخل حاويات البضائع الكثيفة، وتعد كلف هذا النشاط من كلف المنع والتقويم.
- 2- **خط الارتال العسكرية والوفود:** يشرف على هذا الخط 2 ضباط و2 منتسبين ويتركز اهتمامه على تسهيل وتنظيم حركة الارتال العسكرية ومركبات الوفود او الأشخاص المهمين الذين لا يسمح وقتهم بالانتظار في خطوط التفتيش، وتعد من كلف الفشل الداخلي.
- 3- **الحاضنة الحصينة:** يعتبر هذا النشاط الأخطر في عمل نقاط التفتيش يتولى هذا النشاط 2 مفوضين و5 منتسبين وخلال دورة عمل 24 ساعة، وهو موقع لفحص الشاحنات المشكوك في محتوياتها، حيث يتم

وضع الشاحنة في حاضنة محصنة بجدران من الخرسانة المسلحة ويقوم المنتسبين بتفتيشها بمختلف الوسائل المتاحة للتأكد من سلامة تلك المحتويات قبل السماح لها بالمرور، يتحمل جراء ذلك هؤلاء المنتسبين اعلى درجات المخاطرة بحياتهم وهو ما يمثل كلف تقويم.

4- **السقيفة الأولى:** حيث تمر جميع المركبات من امام عجلة التفتيش بالأشعة السينية وهي من نوع (ZBV) يشرف عليها مفوض و6 منتسبين وتعمل على مدار 24 ساعة، يتم فحص جميع المركبات المارة عن طريق عبر شاشة داخل العجلة تعمل بالأشعة (X-RAY) وتعد من كلف المنع التقويم.

5- **السقيفة الرئيسية:** وهي الجزء الأهم في نقطة التفتيش، حيث يتم تفتيش جميع المركبات الشخصية والافراد ويقوم منتسب مختص (الموزع) في فرز المركبات والسماح لها بالمرور، اما من خلال 4 خطوط من المركبات يتناوب على تفتيش كل خط مجموعة منتسبين بقيادة 2 ضباط برتنتي رائد ونقيب و6 مفوضين و18 منتسباً وخلال 24 ساعة عمل مستمرة وهو ما يعد كلف منع، أو من خلال خط خامس وهو خط الكلاب البوليسية (K-9) حيث يتم تفتيش بعض المركبات الشخصية المثيرة للشك و يتناوب على خط (K-9) منتسبين مختصين (المرشدين) ويتواجدون بنفس تواجد خطوط التفتيش الأربعة المذكورة - والهدف من تعداد خطوط المرور هو تقليص وقت التفتيش لأقصى حد ممكن لكي لا يكون سببا في تعطيل اعمال الناس-وهو ما يعتبر كلف تقويم.

6- **حاسبة المطلوبين:** يتولى تشغيل حاسبة تخرن أسماء المطلوبين من عناصر الإرهاب والمجرمين المطلوبين للقانون باي جرم اخر، حيث تشمل على (12000) اسم لأشخاص مطلوبين يتم تحديث المعلومات اسبوعيا، ويتم التأكد من أسماء الأشخاص الذي تتشابه أسمائهم مع بعض الأسماء المطلوبة من خلال تلك الحاسبة، حيث يتم تدقيق معلومات أي شخص يحمل اسم او ملامح اشخاص مطلوبين، ولا يمر يوم الا ويتم القبض على واحد او أكثر من هؤلاء المطلوبين، تعمل الحاسبة 24 ساعة بمناوبة 4 منتسبين، وتعد كلفها من كلف الفشل الداخلي.

7- **حراسة موقع نقطة التفتيش:** لكي تتجز نقطة التفتيش المهام المناطة بها، لا بد من توفير الحماية الكافية لتلك النقطة (افراد ومعدات وأجهزة) ومن جميع الاتجاهات، كونها تشكل عقبة امام الإرهابيين في تنفيذ جرائمهم الإرهابية، لذا يتولى هذه المهمة مجموعة مختصة تتكون من 20 منتسب بمختلف الصنوف القتالية وتكون بإمرة ضابط برتنتي نقيب.

8- **مفتشات النساء:** يتولى تفتيش النساء مفتشات منتسبات يتناوبن على الدوام في نقطة التفتيش وذلك لتفتيش النساء وحسب قوانين التفتيش المنصوص عليها.

9- **مجموعة الاسناد:** تقوم مجموعة من المنتسبين بأداء وظائفهم اليومية والتي تمثل جهة اسناد لنشاط النقطة، وتتمثل في مفرزة المرور التي تتكون من 10 منتسبين مع ضابط مرور، ومنتسبين أمن وطني عدد 3 واستخبارات عدد 2 ومخابرات عدد 1 وخبراء المتفجرات عدد 3 فضلا عن، سواق مركبات إركاب الافراد او الضباط وتكرر الماء ومشغل المولدة وامين المشجب وكاتب ومحاسب النقطة.

وتعد نقطة التفتيش مركز مسؤولية (Responsibility Center) ومركز تكلفة تقديري (Discretionary Cost Centers) وتتميز تكاليفها بالثبات وملتزم بها، تقوم نقطة التفتيش بإنجاز تلك المهام وغيرها من المهام الأخرى عن طريق أدائها لمجموعة واجبات يقوم بها منتسبي تلك النقطة والتي من

خلال الإيفاء بها تتحقق المهام الرئيسة المذكورة لنقطة التفتيش، وتعد تلك الواجبات بمثابة أنشطة مكافحة الارهاب والتي تتمثل بالعمليات والإجراءات التي تشكل فيما بينها جوهر عمل نقطة التفتيش، وهي ما تعد مسببا رئيسا للتكاليف، ولكي يتسنى لنا احتساب كلف الجودة المرتبطة بتلك الأنشطة يجب تحديد التكاليف التشغيلية لنقطة التفتيش المتمثلة برواتب كافة العاملين فيها فضلا عن التكاليف الرأسمالية المتمثلة بإجمالي اندثار الأصول (الموجودات) في تلك النقطة، الجدول رقم (1) يصور اجمالي التكاليف التشغيلية، حيث تم تصنيف العاملين في تلك النقطة وفقا لرتبتهم العسكرية واعدادهم مع ذكر تفاصيل رواتبهم والتي عادة ما تتكون من مجموعة مخصصات وكما يأتي:

جدول (1)
اجمالي التكاليف التشغيلية السنوية (الرواتب والمخصصات) للسنة المالية المنتهية في 2017 /12/31

الرتبة	العدد	الراتب الاسمي	مخصصات الخطورة	مخصصات الازراق	عائلية وزوجية	مخصصات شهادة	مفردات الراتب الكلية	مفردات الراتب الكلية × العدد	عدد أشهر السنة	الراتب السنوي حسب الرتبة
عقيد	4	758000	350000	330000	110000	341100	1889100	7556400	12	90676800
مقدم	2	621000	350000	330000	110000	279450	1690450	3380900	12	40570800
رائد	4	509000	350000	330000	110000	229050	1528050	6112200	12	73346400
نقيب	2	429000	350000	330000	110000	193050	1412050	2824100	12	33889200
ملازم أول	4	362000	350000	330000	110000	162900	1314900	5259600	12	63115200
مفوض	34	380000	350000	330000	110000	95000	1265000	43010000	12	516120000
منتسب	149	205000	350000	330000	110000	51000	1046000	155854000	12	1870248000
2678966400 (دينار) ألف واربعمائة وستة وستين وتسعمائة وثلاثون وثمان مائة وتسعة وستين (مليارين) سنوية الرواتب اجمالي المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على سجلات نقطة التفتيش.										

حسب سجلات نقطة التفتيش كانت موجودات النقطة كما موضح في الجدول رقم (2) حيث تم احتساب مصروف الاندثار السنوي لكل أصل وفق نسب الاندثار المعتمدة والمؤشرة في النظام المحاسبي الموحد وكما يأتي:

جدول (2)
مصروفات الاندثار السنوي للموجودات حسب النسب المنصوص عليها في النظام المحاسبي الموحد للسنة المالية المنتهية في 2017 /12/31

الأصل	العدد	الكلفة التاريخية للأصل	اجمالي تكلفة الاصول	نسبة الاندثار حسب النظام المحاسبي الموحد	مصروف الاندثار السنوي
كرفانات سكن المنتسبين	20	7500000	15000000	%10	1500000
سقيفة تفتيش (20×50م)	1	6000000	6000000	%5	300000
مولدات كهربائية 1Mega	2	8600000	17200000	%15	2580000
عربة Rapiscan Eagle M60	2	12500000	25000000	%10	2500000
عربة Z Backscatter	1	9375000	9375000	%10	937500
الكاميرات الشبكية	116	75000	780000	%15	117000
كاميرات Hikvision عالية الدقة	6	350000	2100000	%15	315000
كلاب K-9	12	3250000	3900000	إعادة تقدير	3900000
عجلات اركاب افراد	1	3600000	3600000	%15	540000
أجهزة كشف ADE 651	40	7500000	300000000	%10	30000000
عفش وأثاث النقطة	جملة	-	520000	%10	52000
أجهزة تكييف وتبريد مختلفة	30	50000	1500000	%10	150000
		اجمالي تكلفة الموجودات الثابتة	384975000	مصروف الاندثار السنوي	42891500

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على سجل موجودات نقطة التفتيش.
في حين كانت مصروفات الوقود والمحروقات السنوية المتعلقة بتشغيل مولدات الكهرباء وعجلات اركاب الافراد وتشغيل عجلات الفحص التي تعمل أكثر من 20 ساعة يوميا (23750000) دينار، وتكون خلاصة التكاليف الإجمالية كما في الجدول رقم (3) الآتي:

جدول (3)

خلاصة التكاليف الاجمالية في نقطة تفتيش اللج للسنة المالية المنتهية في 2017 /12/31

بيان التكاليف	مبلغ التكاليف
التكاليف التشغيلية (الرواتب والمخصصات)	2678966400
مصروفات الاندثار السنوي	428915000
مصروفات المحروقات المختلفة	23750000
اجمالي التكاليف السنوية للنقطة	3131631400

المصدر: تم اعتماد النتائج في الجدولين 1 و 2 وسجل الوقود والمحروقات في النقطة.

رابعاً، تحليل الأنموذج المقترح،

تم اعداد (الأنموذج المقترح) في الجدول رقم (5) على وفق أسلوب (التحليل النسبي) بالاعتماد على (قاعدة التكاليف) المذكورة في اعلاه والمعتمدة في المواصفة البريطانية (BS 6143-2:1990)، وبما ان نقطة التفتيش مركز تكلفة تقديري يهدف الى تقديم خدمة الامن وهي من الخدمات غير الملموسة وذلك عن طريق مكافحة الإرهاب والحد من نشاطه، لذا تم اعتماد نسبة (40%) من اجمالي تلك التكاليف لاحتساب كلف الجودة المعتمدة في قطاع الخدمات، وقد كانت اجمالي التكاليف السنوية للنقطة (3131631400) ديناراً والتي تتشكل من التكاليف التشغيلية والبالغة (2678966400) ديناراً، ومجموع اندثارات الموجودات السنوية والبالغة (428915000) ديناراً، ومصروفات الوقود والمحروقات المختلفة والبالغة (23750000) ديناراً، و تم احتساب مبلغ كلف الجودة من اجمالي التكاليف بالشكل التالي:

$$\text{كلف الجودة} = \text{اجمالي التكاليف السنوية للنقطة} \times 40\%$$

$$1252652650 = 40\% \times 3131631400 \text{ ديناراً}$$

والجدول رقم (4) يوضح نسبة كل فئة من فئات كلف الجودة من اجمالي التكاليف ونسبة كل فئة من اجمالي كلف الجودة ومبلغ كل منها:

جدول (4)

نسبة كل فئة من فئات كلف الجودة من اجمالي التكاليف ونسبة كل فئة من اجمالي كلف الجودة ومبلغ كل منها

الفئة	نسبة الفئة من اجمالي تكاليف النقطة	مبلغ الفئة	نسبة الفئة من اجمالي كلف الجودة	مبلغ الفئة
المنع	8%	250530512	20%	250530530
التقويم	12%	375795768	30%	375795795
الفشل الداخلي	6%	187897884	15%	187897898
الفشل الخارجي	14%	438428396	35%	438428427
المجموع	40%	1252652650	100%	1252652650

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الجداول 1 و 2 و 3.

الجدول رقم(5) أدناه يصور الأنموذج المتقترح لاحتساب كلف الجودة، وقد ظهرت نسبة كل فئة من فئات كلف الجودة من اجمالي التكاليف ونسبة كل فئة من اجمالي كلف الجودة، فضلا عن المبالغ المحسوبة على وفق النسب المحددة لجميع الفئات.

الجدول (5)
أنموذج مقترح لاحتساب كلف الجودة المرتبطة بمكافحة الإرهاب في نقاط التفتيش حسب البيانات المالية للسنة المالية المنتهية في 2017/12/31

فئات كلف الجودة				التفاصيل
كلف الفشل الخارجي	كلف الفشل الداخلي	كلف التقييم	كلف المنع	
1- خسائر بالأرواح والممتلكات نتيجة الهجمات الإرهابية المتوقعة. 2- تكلفة تعويض المتضررين جراء تلك الهجمات. 3- خسارة السمعة الوطنية للجهاز الأمني المختص.	1- تكلفة فحص والتأكد من وثائق المركبات من خلال رجال المرور. 2- تكلفة تفتيش المركبات المشكوك فيها في الحواضن المحصنة. 3- تكلفة التأكد من خلو مركبات البضائع من أي محتوى يهدد الامن والسلامة العامة.	1- تكلفة تفتيش مركبات البضائع باستعمال عجلة Rapiscan (M60). 2- تكلفة تفتيش المركبات والأشخاص من خلال العجلة (ZBV). 3- تكلفة تفتيش المركبات والأشخاص من خلال الكلاب البوليسية K-9.	1- تكلفة تدريب المنتسبين. 2- تكلفة تنظيم سير المركبات بجميع أنواعها. 3- تكلفة تفتيش الأشخاص وامتنعهم. 4- تكلفة الكشف اليدوي لمركبات الأشخاص.	أنشطة كل فئة
14%	6%	12%	8%	نسبة كل فئة من اجمالي التكاليف
438428396	187897884	375795768	250530512	مبلغ الفئة
35%	15%	30%	20%	نسبة كل فئة من اجمالي كلف الجودة
438428427	187897898	375795795	250530530	مبلغ الفئة

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على (Hornrgren et al.,2012:696) و (Drury,2012:560) و (BS 6143) و (Basak et al.,2015:20) و (10-11 & 4-6,2002,1990:2).

المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات الاستنتاجات

- على ضوء المعايضة الميدانية للباحث والبيانات التي تم ادراجها في متن البحث تم التوصل الى الاستنتاجات الآتية:
1. أصبح الارهاب ظاهرة عالمية سائدة تكاد تكون (طبيعية) تعاني منها كل المجتمعات النامية والمتقدمة على حد سواء، ولا يمكن ان يبرئ جسد العالم من هذه الظاهرة وبشكل نهائي مهما بلغت النفقات.
 2. كلما زاد الانفاق على تحسين تقنيات (اجهزة ومعدات) كشف الارهاب انعكس ايجابا على مكافحته والحد من تهديداته المحتملة.
 3. ان التدريب المستمر لمنتسبي نقطة التفتيش يمكن من تكامل معلوماتهم مع اجهزة الكشف المستعملة، الامر الذي يحول دون حدوث أي اختراق أمني لنقطة التفتيش.
 4. مهما بلغت النفقات التي تهدف الى تحسين جودة اداء نقاط التفتيش فإنها لا تقارن مع ضخامة الخسائر المادية والنفسية والاجتماعية التي يسببها أي نشاط ارهابي.

5. لا يمكن للتقدم التقني مهما بلغ مستواه في كشف أنشطة الإرهاب ان يحل بشكل كامل محل الاداء البشري والذي يفوق ذلك التقدم بقدره التنبؤ وردة الفعل المناسبة.

التوصيات.

بناءً على الاستنتاجات التي تم التوصل لها فان أهم التوصيات التي توصي به هذا البحث:

- 1- أن من اهم الاجراءات الاحترازية التي يجب ان تهتم بها المنظومة الامنية هو انشاء منظومة معلومات سابقة ومراقبة ولاحقة للنشاط الارهابي.
- 2- ترافق أنشطة مكافحة الإرهاب تكاليف غير مخططة ناتجة عن احداث عرضية لا يمكن تجنبها، قد تسبب اضرار مالية (الفرص البديلة) وغير مالية (صحية وبيئية) مثل مدة انتظار المركبات لساعات طويلة والتلوث البيئي الناتج عن انبعاث عوادم المركبات خلال تلك المدة، يجب ان تؤخذ بالحسبان.
- 3- غالبا ما تسبق الأنشطة الارهابية جميع الاحترازمات الامنية بخطوة مما يمكن تلك الأنشطة بالتمتع بعنصر المباغته، ولكن يمكن تلافيها او سبقتها عن طريق استعمال تقنيات المعلومات المتقدمة وتدريب المنتسبين المستمر بشكل يخلق تكامل بين الافراد وتلك الاجهزة بشكل يحرم تلك الأنشطة الارهابية من فرص المباغته.
- 4- تخفيض فترات انتظار المركبات الى أدنى حد ممكن لتخفيف الخسائر المترتبة عن ضياع الفرص البديلة والحد من التلوث البيئي الذي تسببه تلك المركبات.

References:

- 1- Atrill, Peter, McInaney. Eddi "Management Accounting for decision makers" 8th ed , Pearson education limited, 2009.
- 2- Baum, Makus B. "Service Business Costing –cost accounting approach for the service industry" Library of Congress, Spring Galber, 2012.
- 3- Bhimani , Alnoor. Horngren, Charles T., Datar, Srikant M., Foster, Goerge "Management and Cost Accounting" 4th ed, Prentice Hall, 2008.
- 4- British Standards, BS 6143-2:199 "Guide to the economics of quality" part 2, 2002.
- 5- Campanella, Jack "Principles of quality Costs, Principles, Implementation and Use" 3th ed, ASQ quality press, Wilwaukee, Wisconsin, 1999.
- 6- Corroson, Susan V., Needles, JR. Belverd, E. "Management Accounting" 9th ed, south western, 2011.
- 7- Corroson, Susan V., Needles, JR. Belverd, E. "Management Accounting" 8th ed, Goerge Huffman, 2008.
- 8- Dale, Barrie G. Plunkett, Janes J. "Quality Costing" 1st ed, Chapman & Hall, 1991.
- 9- Drury, Colin "Management And Cost Accounting" 8th ed, Cengage learning, 2012.
- 10- Enders, walter. Olson, Eric "Measurement the economic costs of terrorism" University of Alabama, 2005.
- 11- Gold, David " The costs of terrorism and the costs of counting terrorism" March, 2005.
- 12- Horngren , T. Charkes, Datar, srikant M., Rejan. madhan, V. "Cost Accounting :a management emphasis" 14th ed, pearson education, Inc. 2012.

- 13- Institute for economic and peace "**Measurement and understanding the Impact of terrorism**" Global terrorism Index,2017.
- 14- Institute for economic and peace, "**Measurement and understanding the Impact of terrorism**" Global terrorism Index,2016.
- 15- Juran,Joseph,M.Godfrey,A.Blanton "**Juran's Quality Handbook**" 5th ed,McGraw-Hill,1999.
- 16- Kirlioglu, Hilmi "**Measuring and Reporting costs of quality in Turkish manufacturing company: A case study in electric industry**" Journal of economic and social studies,Vol,3 No.2-2013.
- 17- Lombrg,Bjorn "**Spending on counter-terrorism : Is it worth it?**", March 2008.
- 18- NATO magazine, March,2008.
- 19- Omachonu,Vincent K.Ross ,Joel E. "**Principles of Total Quality**" 3rd ,CRC press,2006.
- 20- Rineheart,Jason "**Counter-Terrorism and counter insurgency**" Terrorism Research Initiative perspectives on terrorism,2010.
- 21- Sandler,Todd.Bjorn ,Lamborg "**Rethinking Counter-Terrorism**" Copenhagen Consensus Center,2008.
- 22- Saxton, Jim "**The Economic Costs Of Terrorism**" United States, library of Congress,2002.
- 23- Schnieder,Friedrich.,Bruck,Tilman "**The economics of terrorism and counter-terrorism : a survey**"2009.
- 24- Todd,Sandler.Arce,Daniel G.Enders, Walter "**The challenge of terrorism**" Copenhagen Consensus Center ,2008.
- 25- UN Global Counter-Terrorism Strategy,2006.
- 26- Wood,Douglas C."**Principles of Quality Costs**"4th ed,ASQ Quality press,2013.