

إسم المادة: إدارة المخاطر

إسم الدكتور: الدكتور مصطفى علي ركين

الأكاديمية العربية الدولية – منصة أعد



الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

RISK ASSESSMENT

تقييم المخاطر



مقدمة

اداره المخاطر هي جزء اساسي في الاداره الاستراتيجيه لاي منظمه هي الاجراءات التي تتبعها المنظمات بشكل منظم لمواجهة الاخطار المصاحبه لانشطتها بهدف تحقيق المزايا المستدامه من كل نشاط ومن محفظه كل الانشطه التركيز الاساسي لاداره المخاطر الجيده هو التعرف على ومعالجه هذه الاخطار اداره المخاطر تساعد على فهم الجوانب الايجابيه والسلبيه المحتملها لكل العوامل التي قد تؤثر على المنظمه فهي تزيد من احتمال النجاح وتخفض كلا من احتمال الفشل وعدم التاكيد من تحقيق اهداف العامه للمنظمه انشطه اداره المخاطر يجب ان تكون مستمره ودائمه التطور وترتبط باستراتيجيه المنظمه وكيفية تطبيق تلك الاستراتيجيه ويجب ان تتعامل بطريقة منهجيه مع جميع الاخطار التي تحيط انشطه المنظمه في الماضي والحاضر وفي المستقبل على وجه الخصوص



الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

المحاور

- تعريف ادارة المخاطر
- هيكل وتنظيم إدارة المخاطر
- دور الإدارة العليا
- دور وحدات العمل
- دور إدارة المخاطر
- دور المراجع الداخلي
- الموارد والتطبيق
- خطوات عملية إدارة المخاطر
- التعرف على المخاطر
- تحليل المخاطر
- تحديد المخاطر
- وصف المخاطر
- تقدير المخاطر
- تقييم المخاطر
- إعداد تقارير المخاطر والاتصالات
- معالجة المخاطر
- محددات (معوقات إدارة المخاطر)

اداره المخاطر

تقوم اداره المخاطر بالحمايه وباضافه قيمه للمنظمه للمختلف على اطراف ذات المصلحه من خلال دعم اهداف المنظمه عن طريق تقديم اطار عمل المنظمه بغرض:

- دعم تنفيذ الانشطه المستقبليه باسلوب متناسق ومتحكم فيها
- تطوير اساليب اتخاذ القرار والتخطيط وتحديد الاولويات عن طريق الادراك الشامل والمنظم لانشطه المنظمه والتغيرات والفرص السلبيه والايجابيه المتاحة
- المساهمه في الاستخدام او التخصيص الفعال لراس المال والموارد المتاحة للمنظمه
- تخفيض التقلبات في مجالات النشاط غير الاساسيه
- حمايه تطوير اصول وسمعه المنظمه
- تطوير ودعم القوى البشريه وقاعده معلومات المنظمه
- تعظيم كفاءه التشغيل



هيكل وتنظيم اداره المخاطر

سياسة اداره المخاطر:

- يجب على سياسة اداره المخاطر بالمنظمة ان تضع منهجها وميولها تجاه المخاطر وكذلك منهاجها في اداره المخاطر كما يجب على سياسة المخاطر تحديد المسؤوليات تجاه اداره المخاطر داخل المنظمة كلها
- يجب ان تشير المنظمة الى اي متطلبات قانونيه فيما يخص بيان سياسة المنظمة مثال الصحة والسلامه،
- ترتبط بعمليات اداره المخاطر مجموعه مندمجه من الادوات والتقنيات يتم استخدامها في المراحل المختلفه للنشاط والعمل بشكل فعال تتطلب عمليه اداره المخاطر التزام الرئيس التنفيذي ومدراء المنظمة توزيع المسؤوليات داخل المنظمة، تخصيص الموارد الملائمه لتدريب وتطوير الوعي بالمخاطر من قبل اصحاب المصلحه

هيكل وتنظيم اداره المخاطر (دور الاداره العليا)

يقع على عاتق الاداره العليا مسؤوليه تحديد الاتجاه الاستراتيجي للمنظمه وخلق بيئه وهياكل اداره المخاطر لتعمل بصورة فعاله ويمكن ان يتم ذلك من خلال مجموعه من المدراء او لجنه غير تنفيذيه او لجنه المراجعه او اي وظيفه تتلائم مع اسلوب المنظمه في العمل وتكون قادره على العمل كراعي لاداره المخاطر،

يجب كحد ادنى ان تاخذ الاداره العليا في الحسبان عند تقييم نظام الرقابه الداخليه ما يلي:

- طبيعه ومدى حجم الاخطار المقبوله التي تستطيع المنظمه تحملها ضمن نشاطها الخاص
- احتماليه تحقق تلك الاخطار
- كيفيه اداره الاخطار غير المقبوله
- قدره المنظمه على تخفيض احتمال تحقيق المخاطر وتأثيره على النشاط
- تكاليف وعوائد المخاطر وانشطه التحكم في المخاطر المطبقه
- فعاليه عمليه اداره المخاطر
- الآثار الضمنيه لقرارات الاداره العليا على المخاطر



هيكل وتنظيم اداره المخاطر (دور وحدات العمل)

تلعب وحدات العمل دوراً استراتيجياً في هيكل وتنظيم إدارة المخاطر من خلال:

- تتحمل وحدات العمل المسؤولية الأولى في إدارة المخاطر على أساس يومي
- تعتبر وحدات العمل مسؤوله عن نشر الوعي بالمخاطر داخل نشاطها كما يجب تحقيق اهداف المنظمه من خلال نشاطها
- يجب ان تصبح اداره المخاطر موضوع الاجتماعات الدوريه للإداره وذلك للاخذ في الحسبان مجالات التعرض للخطر ووضع اولويات العمل في ضوء تحليل للخطر الفعال
- يجب ان تتأكد اداره وحده العمل من شمول اداره المخاطر ضمن المرحله الذهنيه للمشروعات وحتى انتهاء المشروع



هيكل وتنظيم اداره المخاطر (دور وظيفه اداره المخاطر)

- اعتمادا على حجم المنظمه قد يتحمل وظيفه اداره مخاطر من مدير الخطر يعمل جزء من الوقت الى قسم لاداره المخاطر يعمل طول الوقت ويجب ان تتضمن وظيفه اداره مخاطر ما يلي:
- وضع سياسه واستراتيجيه اداره المخاطر
 - التعاون على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي فيما يخص اداره المخاط
 - بناء الوعي الثقافي للخطر داخل المنظمه ويشمل:
 - التعليم الملائم
 - اعداد سياسه وهيكل الخطر داخليا لوحدات العمل
 - تصميم ومراجعه عمليات اداره المخاطر
 - التنسيق بين انشطه مختلف الوظائف التي تقدم النصيحه فيما يخص نواحي اداره المخاطر داخل المنظمه
 - تطوير عمليات مواجهه المخاطر والتي تتضمن برامج الطوارئ والاستمراريه النشاط
 - اعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها الاداره العليا واسحاب المصلحه

هيكل وتنظيم ادارة المخاطر (دور المراجع الداخلي)

- قد يختلف دور المراجع الداخلي من منظمه لآخرى و عمليا قد يتضمن دور المراجع الداخلي كل او بعض ما يلي:
- تركيز عمل المراجع الداخلي على الاخطار الهامه التي تم تحديدها بواسطه الاداره ومراجعه عمليات ادارة المخاطر داخل المنظمه
 - منح الثقه في ادارة المخاطر
 - تقديم الدعم الفعال والمشاركه في عمليات ادارة المخاطر
 - تسهيل انشطه تحديد وفحص الاخطار وتعليم العاملين باداره المخاطر والمراجعه الداخليه
 - تنسيق عمليه اعداد تقرير المخاطر المقدم للاداره العليا ولجنه المتابعه الداخليه بغرض تحديد دوره الاكثر ملائمه لمنظمه معينه
 - يجب على المراجعه الداخليه التأكد من عدم الاخلال بالمتطلبات المهنيه الخاصه بتحقيق الاستقلاليه والموضوعيه

هيكل وتنظيم ادارة المخاطر (الموارد والتطبيق)

- يجب توفير الموارد الضرورية لتطبيق سياسته ادارة المخاطر بالمنظمه تحتاج اجراءات التحكم الى قياسها من حيث التأثير الاقتصادي والاجتماعي المتوقع في حاله عدم اتخاذ اي اجراءات بالمقارنه بتكلفه الاجراءات المقترحه وكذلك تحتاج الى معلومات اكثر تفصيلا وافتراضات اكثر مما هو متوفر حاليا
- يجب اولا تحديد تكاليف التطبيق ويجب حسابها بدقه معقوله لانها ستصبح الاساس الذي ستقاس على اساسه فعاليه التكاليف كما يجب تقدير التكلفة المتوقعه في حال عدم اتخاذ اي اجراء ثم بمقارنه النتائج يمكن الاداره ان تكرر تطبيق او عدم تطبيق اجراءات التحكم في المخاطر
- التوافق مع القوانين والتشريعات ليس اختياري حيث يجب على المنظمه ان تتفهم القوانين المطبقة وتطبق نظام الرقابه لتحقيق التوافق مع القوانين ويوجد ايضا بعض المرونه في حاله ان تكلفه تخفيض خطر ما لا تتناسب مع ذلك المخاطر
- احدى وسائل الحصول على حمايه ماليه ضد تاثير الاخطار عن طريق تمويل المخاطر هي التامين ومع ذلك يجب ملاحظه ان بعض الخسائر او بعض عناصر الخساره غير قابله للتامين على سبيل المثال التكاليف غير القابله للتامين المصاحبه للحوادث الصحيه والسلامه والبيئيه والتي قد تتضمن اضرار نفسيه في الموظف وسمعه المنظمه

خطوات عملية ادارة المخاطر

- التخطيط لعملية ادارة المخاطر
- رسم خريطه نطاق العمل والاساس والمعايير الذي سيعتمد عليها
- تعريف اطار للعملية واجنده للتحليل
- التعرف على المخاطر وتحديدھا
- تحليل المخاطر
- وصف المخاطر
- تقدير المخاطر
- تقييم المخاطر
- اعداد تقارير المخاطر والاتصالات
- معالجه المخاطر
- مراقبه ومراجعه عمليات ادارة المخاطر



التعرف على المخاطر

يتم التعرف على المخاطر عن طريق:

1. التحديد المعتمد على الاهداف: ان المنظمات والفرق العاملة على مشروع ما جميعها لديها اهداف فاي حدث يعرض تحقيق هذه الاهداف الى خطر سواء جزئيا او كليا يعتبر خطوره،
2. التحديد المعتمد على السيناريو في عمليه تحليل السيناريو يتم خلط سيناريوهات مختلفه قد تكون طرق بديله لتحقيق هدف ما او تحليل تفاعل بين القوه في سوق او معركه لذلك فان اي حدث يولد سيناريو مختلف عن الذي تم تصوره وغير مرغوب به يعرف على انه خطوره
3. التحديد المعتمد على التصنيف فهو عباره عن تفصيل جميع المصادر المحتمله للمخاطر
4. مراجعه المخاطر الشائعه في العديد من المنظمات حيث أن هناك قوائم بالمخاطر المحتمله

تحديد المخاطر

التعرف على المخاطر ذات الأهمية يمكن ان يبدأ بالتعرف الى المخاطر من مصدر المشاكل او المشكله بحد ذاتها عندما تعرف المشكله او مصدرها فان الحوادث التي تنتج عن هذا المصدر او تلك التي قد تكون الى مشكله يمكن البحث فيها



تحليل المخاطر

تحديد تعرض المنظمة لعدم التأكد يتطلب معرفه جوهرية بالمنظمه والسوق التي تشارك فيه والبيئه القانونيه والاجتماعيه والسياسيه والثقافيه التي تتواجد ضمنها ويتطلب كذلك الفهم السليم لاهداف المنظمه الاستراتيجيه والتشغيليه ويشمل ذلك:

العوامل الحيويه لضمان نجاح المنظمه والفرص والتهديدات المرتبطه بتحقيق تلك الاهداف Risk Probability





الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

وصف المخاطر

يهدف وصف المخاطر الى عرض الاخطار التي تم تعريفها باسلوب منهجي مثلا باستخدام جدول ويمكن استخدام جدول منفصل لوصف المخاطر لتسهيل عمليه وصف وفحص الاخطار واستخدام اسلوب مصمم بطريقة جيدة ضروري للتأكد من اجراءات تعريف ووصف وفحص الاخطار بطريقة شاملة اذا اخذنا في الحسبان نتائج واحتمالات كل خطر متضمنها الجدول يصبح من الممكن اعطاء الاولوية للاخطار الرئيسييه والتي تحتاج الى التحليل بطريقة اكثر تفصيلا يمكن تصنيف الاخطار التي تم تعريفها والمصاحبه للانشطه والاتخاذ القرارات الى استراتيجيه ومشروع تكتيكيه وتشغيليه من الضروري دمج اداره المخاطر ضمن مرحله التصور للمشروعات وخلال مراحل تنفيذ مشروع معين

جدول وصف المخاطر

المخاطر	مجال المخاطر	طبيعة المخاطر	توقعات الإدارة العليا	التقدير الكمي للمخاطر	التحمل (الميل للخطر)	أساليب المعالجة والتحكم في المخاطر	الأجراء المتوقع للتطوير	تطوير الإستراتيجية والسياسة
أسم الخطر	الوصف غير الكمي للأحداث، وحجمها، ونوعها، وعددها وعدم استقلاليتها	مثال : إستراتيجي، تشغيلي، مالي، معرفي أو قانوني ..	(أو أصحاب المصلحة وتوقعاتهم)	(الأهمية، والاحتمال)	توقعات لخسارة والتأثير المالي للخطر، (احتمال وحجم الخسائر على العوائد المتوقعة)	الوسائل الأولية التي يتم بواسطتها أدارة المخاطر حالياً، ومستويات الثقة في أساليب التحكم المطبق	توصيات لتخفيض المخاطر	وتحديد الإدارة المسؤولة عن تطوير الإستراتيجية والسياسة

تقدير المخاطر

- يمكن تقدير المخاطر بأسلوب كمي أو شبه كمي أو نوعي من حيث احتمال التحقق والنتائج المحتملة
- النتائج من حيث التهديدات أو فرص النجاح قد تكون مرتفعه أو متوسطه أو منخفضه
- قد تكون الاحتمالات مرتفعه أو متوسطه أو منخفضه الا انها تتطلب تعريفات مختلفه من حيث التهديدات وفرص النجاح



خصائص تقدير المخاطر

يمكن استخدام نتائج عملية تحليل المخاطر لأعداد وصف لخصائص المخاطر والتي ستعطي بدورها تصنيف حسب الأهمية النسبية لكل خطر كما ستوفر أداة لترتيب مجهودات معالجة المخاطر حسب أولوياتها وسيؤدي ذلك إلى ترتيب كل خطر تم تعريفه بحيث يعطي صورته لأهميته النسبية

يسمح هذا الأسلوب برسم المخاطر على منطقة النشاط التي تتأثر به وكذلك وصف إجراءات التحكم المطبقة وتحديد المجالات التي قد يحتاج فيها زيادته استثمارات التحكم في المخاطر أو تخفيضها أو إعادة توزيعها

تعريف المسؤولينه يساعد على التعرف على ملكية المخاطر وتحديد أفضل الموارد الإدارية الواجب تخصيصها

تقييم المخاطر

عندما يتم الانتهاء من عملية تحليل المخاطر فإنه من الضروري اجراء مقارنة بين تقدير الاخطار ومقاييس المخاطر التي تم اعدادها بواسطة المنظمة

مقياس المخاطر قد يتضمن العوائد والتكاليف ذات العلاقة والمتطلبات القانونية والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية واهتمامات اصحاب المصلحة... إلخ

يستخدم تقييم المخاطر لاتخاذ قرارات تجاه الاخطار ذات الاهمية للمنظمة وفيما اذا كانت المخاطر يجب قبولها او معالجتها



اعداد تقارير المخاطر والاتصالات (التقرير الداخلي)

تحتاج مستويات مختلفة داخل منظمه الى معلومات متنوعة عن عمليه ادارہ المخاطر

يجب على الاداره العليا او مجلس الاداره:

- المعرفه باهم الاخطار التي تواجه المنظمه
- المعرفه بالتاثيرات المحتمله على حملة الاسهم عند تحقق انحرافات عن المدى المتوقع على الاداء
- توفير مستويات مناسبة من الوعي داخل المنظمه
- معرفه كيفيه قيام المنظمه باداره الازمات
- ادراك اهميه ثقہ اصحاب المصلحه في المنظمه
- معرفه كيفيه ادارہ الاتصالات مع مجتمع الاستثمار كلما امکن ذلك
- التأكد من تطبيق انشطه ادارہ المخاطر بفاعليه
- اصدار سياسه ادارہ خطر واضحہ بحيث تغطي فلسفه ادارہ المخاطر ومسؤوليتها

اعداد تقارير المخاطر والاتصالات (التقرير الداخلي)

يجب على وحدات العمل:

- التعرف على الاخطار التي تندرج ضمن منطقته مسؤولياتهم وتأثيراتهم المحتملة على مناطق أخرى وتأثير المناطق الأخرى على وحدة العمل
- اعداد مؤشرات الاداء التي تسمح لهم بمراقبه الانشطه الرئيسيه والماليه ومراقبه مدى التقدم تجاه الاهداف والتعرف على التطورات التي تتطلب التدخل مثل التنبؤات والموازنات
- تصميم نظم للتبليغ عن الانحرافات في الموازنات والتنبؤات بطريقه منتظمه للسماح باتخاذ القرارات المناسبه
- التبليغ المنظم والسريع الى الاداره العليا عن اي اخطار جديده او فشل في اجراءات التحكم المطبقه

اعداد تقارير المخاطر والاتصالات (التقرير الداخلي)

يجب على الافراد:

- ادراك مسؤولياتهم عن الاخطار الفرديه
- ادراك كيفيه المساهمه في التطوير المستمر لادوات اداره المخاطر
- ادراك ان اداره المخاطر والوعي بالمخاطر وما الجزء الاساسي في ثقافه المنظمه
- التبليغ المنظم والسريع للاداره العليا عن الاخطار الجديده او فشل اجراءات التحكم المطبقه

اعداد تقارير المخاطر والاتصالات (التقرير الخارجي)

تحتاج المنظمة الى تقديم تقرير الاسحاب المصلحه بشكل منتظم موضحا سياسات ادارہ المخاطر ومدى فعاليه في تحقيق اهدافها (يتطلع اصحاب المصلحه بصفه متزايدة الى المنظمة لتقديم الدليل على فعاليه ادارہ الاداء غير المالي للمنظمة في مجالات مثل شؤون المجتمع وحقوق الانسان وممارسات التوظيف والصحة والسلامة وحماية البيئة)

تتطلب السيادة التنظيمية جيدة ان تتبنى المنظمات اسلوب منهجي في ادارہ المخاطر بحيث:

- يحمي مصالح مختلف اطراف المصلحه في المنظمة
- يتأكد من قيام مجلس ادارہ بتنفيذ واجباته الخاصة بادارہ الاستراتيجيه وبناء القيم ومراقبه اداء المنظمة
- يتأكد من تطبيق وسائل الرقابه الاداريه وادائها بشكل كافي

اعداد تقارير المخاطر والاتصالات

يجب ان تكون اجراءات اعداد تقارير المخاطر واضحة متوفره لدى اصحاب المصلحه في المنظمه

يجب على معد التقارير الرسميه ان:

- يتناول اساليب الرقابه الخاصه بالمسؤوليات الاداريه لاداره المخاطر
 - الاجراءات المستخدمه في تعريف الاخطار وكيفيه التعامل معها بواسطه نظم اداره المخاطر
 - تطبيق نظم الرقابه الاوليه بغرض اداره الافطار الهامه
 - تطبيق نظم المتابعه والمراجعه
- يجب تسجيل اي نقص كبير غير مغطى من قبل النظام او اي نقص في النظام نفسه وكذلك تحديد الخطوات التي تم اتخاذها بالفعل التعامل مع هذا النقص

معالجة المخاطر

تعتبر معالجة المخاطر بمثابة عملية اختيار وتطبيق إجراءات بغرض التغيير في المخاطر وتتضمن معالجة المخاطر التخفيض (التحكم في المخاطر) كأحد أهم عناصرها وتمتد أكثر إلى تجنب المخاطر وتمويل المخاطر

يجب ان يقدم اي نظام لمعالجة مخاطر (كحد ادنى) ما يلي:

- التشغيل الفعال للمنظمه
- الرقابه الداخليه الفعاله
- اتباع القوانين والتشريعات



ترتبط عملية فعاليتها تكلفه اجراءات التحكم في المخاطر بتكلفه تطبيق تلك الاجراءات بالمقارنه بالمزايا المتوقعه من تخفيض المخاطر

طرق التعامل مع المخاطر

بعد ان تتم عملية التعرف على المخاطر وتقييمها فان جميع التقنيات المستخدمة للتعامل معها تقع ضمن مجموعات رئيسيه هي:

النقل: وهي وسائل تساعد على قبول الخطر من قبل طرف اخر وعاده ما تكون عن طريق العقود او الوقايه الماليه التامين هو مثال عن نقل الخطر عن طريق العقود وقد يتضمن العقد صيغه تضمن نقل الخطر إلى جهة أخرى دون الإلتزام بدفع أقساط التأمين

التجنب: وتعني محاوله تجنب النشاطات التي تؤدي الى حدود خطر ما وثال على ذلك عدم شراء ملكيه ماء او الدخول في عمل ما لتجنب تحمل مسؤوليه القانونيه ان تجنب يبدو حلا لجميع المخاطر ولكنه في الوقت ذاته قد يؤدي الى الحرمان من الفوائد والارباح التي كان من الممكن الحصول عليها من النشاط الذي تم تجنبه

التقليص: وتشمل طرق التقلييل من حده الخسائر الناتجه مثال على ذلك شركات تطوير البرمجيات التي تتبع منهجيات التقرير من المخاطر وذلك عن طريق تطوير البرامج بشكل تدريجي

القبول (الاحتجاز): تعني قبول الخسائر عند حدوثها ان هذه الطريقه تعتبر الاستراتيجيه مقبوله في حاله المخاطر الصغيره والتي تكون فيها تكلفه التامين ضد الخطر على مدى الزمن اكبر من اجمالي الخسائر كل المخاطر التي لا يمكن تجنبها او نقلها يجب القبول بها وتعد الحرب افضل مثال على ذلك حيث لا يمكن تامين على الممتلكات ضد الحرب

الاستسلام: يجب حساب العامل النفسي لدى المخاطره واقناعها بالتوجه الى مصلحه الدائمه لا السريعه

مراقبه ومراجعة عمليات ادارة المخاطر

تتطلب ادارة المخاطر الفعالة النظام لتقديم التقارير والمراجعة للتأكد من التعرف الفعال على الاخطار وفحصها وان اجراءات التحكم في المخاطر الملائمة قد تم اتخاذها ويجب اجراء المراجعة الدورية للسياسة ومستويات التوافق مع القوانين ومراجعة معايير الاداء لتحديد فرص التطوير

- يجب تذكر ان المنظمات ذات ذات ديناميكية وتعمل في بيئه ديناميكية ومتغيره لذلك يجب التعرف على التغيرات في المنظمات وعلى البيئه التي تعمل فيها وانه تم التعديلات الملائمة للنظم
- يجب ان تتأكد عمليه الرقابه من تطبيق اجراءات التحكم المناسبه على انشطه المنظمه وان الاجراءات قد تم فهمها واتباعها
- يجب على اي عمليات للرقابه والمراجعة ان تحدد فيما اذا كانت:

- الاجراءات المتبعه قد اعطت النتائج المخطط لها
- الاجراءات المتبعه والمعلومات التي قد تم جمعها بغطاء فحص الاخطار كانت ملائمة
- التطوير المعرفي قد ساعد على الوصول الى قرارات افضل وتحديد الدروس المستفاده لفحص واداره الاخطار مستقبلا

محددات (معوقات) ادارة المخاطر

إذا تم تقييم المخاطر أو ترتيبها حسب الأولوية بشكل غير مناسب فإن ذلك قد يؤدي إلى تضييع الوقت في التعامل مع المخاطر ذات الخسائر التي من غير المحتمل أن تحدث

تمضييه وقت طويل ستقيم واداره مخاطر غير محتمله يؤدي الى تشتيت المصادر التي كان من الممكن ان تستغل بشكل مربح اكثر اعطاء عمليات اداره المخاطر الاولويه عاليه جدا يؤدي الى اعاقه عمل المنظمه في اكمال مشاريعها او حتى المباشره فيها من المهم ايضا الاخذ بعين الاعتبار حسن التمييز بين الخطوره والشك

