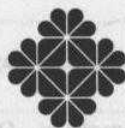


مدیریت فرایند درجه یک بهترین کیفیت

روشی برای طراحی، مستندسازی و
مهندسی مجدد سیستم های کسب و کار



تألیف: گری بورن

ترجمه: ساسان خلیفه زاده، داود ملک



مدیریت فرایند در جهت بهبود کیفیت

روشی برای طراحی، مستندسازی و مهندسی مجدد سیستم‌های کسب و کار

ترجمه	ساسان خافه‌زاده، داود ملک	نوبت چاپ	اول
سال چاپ	۱۳۹۵	شمارگان	۱۰۰۰
قیمت	۳۵۰۰۰ تومان	شابک	۹۷۸-۶۰۰-۵۵۹۷-۸۵-۱
طرح جلد	استودیو تهران	چاپ و صحافی	مطهر

راه‌های تماس با انتشارات فرمنش

۰۲۱-۲۲۳۹۷۳۶۱ | ۰۱۳۹۳۷۴ (۰۹۱۲) | armanesh.org

برای دریافت آخرین اطلاعات در مورد کتاب‌های انتشارات فرمنش، به وبسایت انتشارات مراجعه فرمایید.

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است.

استفاده از کل یا بخشی از کتاب به هر شکل بدون اجازه ناشر پروردگار نیست.

مدیریت فرایند در جهت بهبود کیفیت

روشی برای طراحی، مستندسازی و مهندسی مجدد سیستم‌های کسب و کار / نویسنده گری یوزن؛ ترجمه ساسان خلیفه‌زاده، داود ملک

تهران: فرمنش، ۱۳۹۵ ۳۴۵ ص.: مصور، جدول. شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۵۹۷-۸۵-۱ فیبا.

عنوان اصلی:

Process Management to Quality Improvement: the Way to Design, Document, and Re-engineer Business Systems
کتابنامه.

Production Management -- Quality Control

مدیریت تولید -- کنترل کیفی

Process Control

کنترل فرایندها

ملک، داود، ۱۳۵۵-، مترجم

خلیفه‌زاده، ساسان، ۱۳۶۵-، مترجم

شماره کتاب‌شناسی ملی: ۴۴۳۲۲۸۶

۶۵۸/۵۶۲

۹۴ ۱۳۹۵/ب/۱۵۶/TS

۱۱	فهرست شکل‌ها
۱۵	فهرست جدول‌ها
۱۷	پیش‌گفتار مؤلف
۱۹	پیش‌گفتار مترجمان
۲۱	فصل ۱- یک‌چیز چه ری مدیریت فرایند و مدیریت کیفیت
۲۱	۱-۱- نجات از آشفتگی
۲۲	۲-۱- انقلاب کیفیت
۲۶	۳-۱- مهندسی مجدد فرایند کتاب کار (BPR) - پاسخ؟
۲۸	۴-۱- یکپارچه‌سازی مدیریت فرایند و مدیریت کیفیت
۲۹	۵-۱- آنچه این کتاب به خواننده سود می‌دهد
۳۰	۶-۱- مطالعه این کتاب
۳۰	۱-۶-۱- چگونگی آرایش کتاب
۳۱	۲-۶-۱- راهنمای مطالعه کتاب
۳۵	فصل ۲- زبانی برای مدیریت فرایند و کیفیت
۳۵	۱-۲- مرور کلی
۳۶	۲-۲- اطلاعات، فرایندها و شبکه‌ها
۳۷	۳-۲- اصول QPL
۳۷	۱-۳-۲- فرایند
۳۸	۲-۳-۲- اطلاعات
۴۰	۳-۳-۲- مالک فرایند
۴۲	۴-۳-۲- مرجع
۴۴	۵-۳-۲- کنترل
۴۴	۶-۳-۲- اتصال فرایندها
۴۷	۴-۲- طرح‌ریزی اطلاعات
۴۷	۱-۴-۲- انواع اطلاعات

۵۰	۲-۴-۲- ویژگی‌های اطلاعات
۵۱	۲-۴-۳- جریان اطلاعات
۵۳	۲-۴-۴- خلاصه‌ای از طرح‌ریزی اطلاعات
۵۳	۲-۵- طرح‌ریزی فرایند
۵۴	۲-۵-۱- سلسله مراتب فرایندی
۵۴	۲-۵-۲- محدوده‌گذاری یک فرایند
۵۵	۲-۵-۳- وظایف و منابع
۵۷	۲-۵-۴- منابع به‌عنوان اطلاعات طرح‌ریزی می‌شوند؟
۵۸	۲-۶- تذری، رباره نمادگذاری‌ها
۵۹	۲-۶-۱- جابجاء فله رسم
۵۹	۲-۷- خلاصه‌ای از QPL در عمل
۶۱	فصل ۳- نوشتن رویه‌ها و دستورالعمل‌ها
۶۱	۳-۱- مرور کلی
۶۲	۳-۲- آنچه نیاز است در مورد رویه‌ها بدانید
۶۲	۳-۲-۱- چرا نوشتن رویه‌ها و دستورالعمل‌ها دشوار است
۶۴	۳-۲-۲- گام‌های نوشتن رویه‌ها و دستورالعمل‌ها
۶۴	۳-۳- مرحله اول: تشریح مستنداتی که باید ایجاد شوند (بیا به الزامات)
۶۸	۳-۴- مرحله دوم: جمع‌آوری و مستندسازی تمامی فعالیت‌ها و وظایف
۶۸	۳-۴-۱- جمع‌آوری اطلاعات
۷۰	۳-۴-۲- مستندسازی اطلاعات
۷۲	۳-۵- مرحله سوم: نمادگذاری مستندات مکتوب با اجزای QPL
۷۲	۳-۶- مرحله چهارم: ترسیم نمودارهای QPL
۷۲	۳-۶-۱- تجزیه و تحلیل اطلاعات به روش بالا به پایین
۷۴	۳-۶-۲- شناسایی پنج جزء QPL
۷۴	۳-۶-۳- ترسیم نمودارهای QPL به طوری که اطلاعات را به شکل صحیح نمایش دهد
۷۵	۳-۶-۴- شناسایی نقاط ضعف یا اجزای از قلم افتاده
۷۵	۳-۷- مرحله پنجم: بازبینی محتوای نمودارهای QPL
۷۶	۳-۸- مرحله ششم: نوشتن رویه با استفاده از نمودارهای QPL
۷۷	۳-۸-۱- سازمان‌دهی مجدد نمودارهای QPL به شکلی مناسب برای عموم
۷۹	۳-۸-۲- سازمان‌دهی مراحل به سلسله مراتب تودرتو

۷۹	۳-۸-۳- نوشتن رویه
۷۹	۳-۸-۴- بازبینی اینکه آیا رویه بدرستی نمودارهای QPL را انعکاس می‌دهد
۸۰	۳-۸-۵- بررسی خوانایی و قابل استفاده بودن رویه
۸۱	۳-۹-۹- مثال‌ها
۸۲	۳-۹-۱- مثال ۱: رویه‌ای بر پایه سازمان
۸۵	۳-۹-۲- مثال ۲: یک رویه اجرایی
۸۸	۳-۹-۳- مثال ۳: دستورالعمل‌های فنی
۹۰	۳-۱۰-۱- نوشتن رویه‌های دیداری
۹۱	۳-۱۰-۱- تجارت‌های سازمانی
۹۱	۳-۱۰-۱- تجارت‌ها
۹۲	۳-۱۱-۱- خلاصه فصل ۳
۹۷	فصل ۴- سازمان‌دهی: یک رچه سازی فرایندها
۹۷	۴-۱-۱- مرور کلی
۹۷	۴-۲-۱- سازمان‌دهی
۹۸	۴-۲-۲-۱- سازمان‌دهی با عدم سازمان‌دهی
۹۹	۴-۲-۲-۲- یک راهنما برای سازمان‌دهی
۱۰۰	۴-۳-۱- سه حالت سازمان‌دهی
۱۰۱	۴-۳-۱-۱- سلسله مراتبی
۱۰۱	۴-۳-۲-۱- دسته بندی و وراثت
۱۰۲	۴-۳-۳-۱- توالی
۱۰۳	۴-۴-۱- چگونگی ارایه یک ساختار در قالب QPL
۱۰۵	۴-۴-۱-۱- عدد اساسی
۱۰۵	۴-۴-۲-۱- فرایندها و دسته‌ها
۱۰۶	۴-۵-۱- یک مسأله
۱۰۹	۴-۶-۱- ساختار در سازمان‌ها
۱۱۲	۴-۷-۱- ایجاد ساختار در اسناد دستوری
۱۱۵	۴-۸-۱- قواعد تجربی برای سازمان‌دهی اسناد
۱۱۵	۴-۸-۱-۱- سازمان‌دهی مطابق با اجرا
۱۱۵	۴-۸-۲-۱- افزودنی
۱۱۷	۴-۸-۳-۱- وراثت چندگانه

۱۱۸	 ۴-۸-۴- توافقات
۱۱۹	 ۹-۴- خلاصه‌ای از قواعد سازمان‌دهی
۱۲۱	 فصل ۵- تحلیل فرایند
۱۲۱	 ۱-۵- مرور کلی
۱۲۲	 ۲-۵- تحلیل فرایند چیست؟
۱۲۴	 ۳-۵- تجزیه و تحلیل منطقی
۱۲۴	 ۱-۳-۵- دسته‌های مختلف خطاها
۱۲۵	 ۲-۳-۵- جدا کردن انواع خطاها
۱۲۵	 ۳-۳-۵- خطاهای نقص
۱۳۸	 ۴-۳-۵- خطاهای نقص
۱۴۳	 ۵-۳-۵- خطاهای اساسی و اولیه
۱۴۵	 ۶-۳-۵- خطاهای ناسازگاری و اثباتی
۱۴۷	 ۴-۵- تجزیه و تحلیل حالت سمارت
۱۴۸	 ۱-۴-۵- انواع خطاهای شکست
۱۴۸	 ۲-۴-۵- تشریح انواع خطاهای شکست
۱۵۶	 ۵-۵- تجزیه و تحلیل فنی
۱۵۷	 ۶-۵- یک مثال عملی
۱۷۷	 فصل ۶- انطباق و خلاقیت
۱۷۷	 ۱-۶- مرور کلی
۱۷۸	 ۲-۶- راهنمای فصل ۶
۱۷۹	 ۳-۶- مقدمه‌ای بر انطباق
۱۷۹	 ۱-۳-۶- انطباق چیست؟
۱۸۰	 ۲-۳-۶- معیاری چیست؟
۱۸۱	 ۳-۳-۶- انطباق و همخوانی چیست؟
۱۸۲	 ۴-۳-۶- گام‌هایی در جهت دستیابی به انطباق
۱۸۵	 ۵-۳-۶- یک رویه نظام‌مند برای انطباق
۱۸۵	 ۴-۶- انطباق در چارچوب QPL
۱۸۶	 ۱-۴-۶- سطوح جزئیات و دسته عضویت
۱۸۷	 ۲-۴-۶- سلسله مراتب و دسته عضویت
۱۸۷	 ۳-۴-۶- بیان انطباق در QPL

۱۸۸	۶-۴-۴- مرتبط ساختن یک الگو به یک فرایند عملی
۱۸۸	۶-۴-۵- مثال
۱۹۰	۶-۵-۵- ممیزی: سنجش انطباق
۱۹۱	۶-۵-۱- استفاده از QPL برای ممیزی
۱۹۵	۶-۵-۲- مثال
۱۹۸	۶-۶- مشکلات در مسیر انطباق
۱۹۸	۶-۶-۱- اختلاف نظرها در هنگام انطباق
۱۹۸	۶-۶-۲- با فرا مجموعه‌ها چه باید کرد؟
۱۹۹	۶-۶-۳- انطباق چندگانه
۱۹۹	۶-۶-۴- موارد استثناء در مرجع
۲۰۰	۶-۷- خلاصه‌ای از رویکرد QPL برای انطباق
۲۰۳	فصل ۷- طراحی فرایند پای
۲۰۳	۷-۱- مرور کلی
۲۰۴	۷-۲- فرایندها و رویه‌ها در یک پویای تغییر
۲۰۵	۷-۳- ثبات‌ها و پویایی‌ها
۲۰۶	۷-۳-۱- یک سیستم ثابت، یک وهم و خیال باطل
۲۰۷	۷-۳-۲- انواع تغییر
۲۱۱	۷-۳-۳- چگونه می‌توان با بکارگیری QPL، این پویایی‌ها را پیش داد؟
۲۱۱	۷-۴- شیوه طراحی خوب
۲۱۲	۷-۴-۱- توازن فرایند
۲۱۴	۷-۴-۲- مهندسی صنایع و تحلیل فرایند جریان
۲۱۷	۷-۴-۳- پیچیدگی و شاخص پیچیدگی
۲۲۰	۷-۴-۴- فرهنگ‌ها و مرجع‌های سازگار
۲۲۲	۷-۴-۵- یک قانون طلایی برای طراحی فرایندها
۲۲۳	۷-۵- چک‌لیستی برای سیستم‌های پویا
۲۲۶	۷-۶- مهندسی مجدد فرایندها
۲۲۷	۷-۶-۱- قوانین طراحی مجدد فرایند
۲۲۹	۷-۶-۲- الگوبرداری
۲۳۰	۷-۶-۳- کیفیت و بهبود فرایند
۲۳۱	۷-۶-۴- مدل‌سازی تغییر در QPL

۲۳۴	۷-۷- خلاصه‌ای از رویکرد QPL به تغییر
۲۳۷	فصل ۸- عملی کردن طراحی و اجرای فرایند
۲۳۷	۸-۱- مرور کلی
۲۳۸	۸-۲- مقدمه
۲۴۰	۸-۳- آیا مدل‌سازی فرایند برای بهبود شما مناسب است؟
۲۴۱	۸-۳-۱- بهبود
۲۴۲	۸-۳-۲- شاووه و هم‌فکری
۲۴۳	۸-۳-۳- کار گروهی
۲۴۴	۸-۳-۴- خدمت‌رسانی و پشتیبانی مشتری
۲۴۵	۸-۴- راهنمای
۲۴۵	۸-۴-۱- بکارگیری QPL در کارگاه
۲۴۷	۸-۴-۲- بکارگیری QPL در آزمایشگاه جدید
۲۵۰	۸-۴-۳- بکارگیری QPL در سازمان‌های موجود و فعالیت‌های کاری آن
۲۵۳	۸-۴-۴- بکارگیری QPL برای مهندسی، مدل‌های فرایند جاری
۲۵۴	۸-۴-۵- طرح‌ریزی کسب و کار
۲۵۶	۸-۵- خودکارسازی QPL
۲۵۶	۸-۵-۱- ترسیم نمودارهای QPL و سایر مدل‌های فرایند
۲۵۷	۸-۵-۲- تثبیت و قانونی کردن فرایند
۲۵۸	۸-۶- از اینجا به کجا می‌خواهید بروید؟
۲۵۸	۸-۶-۱- وضعیت فعلی فرهنگ
۲۵۹	۸-۶-۲- اثر QPL بر فرهنگ
۲۶۱	ضمیمه ۱- خلاصه‌ای از نمادها و تکنیک‌های QPL
۲۶۱	فهرست ضمیمه ۱
۲۶۱	مرور کلی
۲۶۲	موارد بیان شده در QPL
۲۶۳	اهداف رویکرد QPL
۲۶۴	فهرستی از مراحل پیشنهادی جهت نوشتن رویه‌ها
۲۶۵	گام‌هایی برای ایجاد ساختار در اسناد دستوری
۲۶۵	بررسی‌های تحلیلی QPL

۲۶۹	خلاصه‌ای از رویکرد QPL برای انطباق
۲۶۹	عدم انطباق‌های رایج
۲۷۱	فرمول‌های پیچیدگی و شاخص پیچیدگی
۲۷۱	چک‌لیستی برای سیستم‌های پویا
۲۷۵	ضمیمه ۲- نمودارهای QPL برای: ایزو ۹۰۰۱، جایزه مالکوم بالدريج و جایزه کیفیت اروپا
۲۷۵	نمودار QPL برای ایزو ۹۰۰۱
۲۸۷	نمودار QPL برای جایزه کیفیت مالکوم بالدريج
۲۹۶	نمودار QPL برای جایزه کیفیت اروپا
۳۰۹	ضمیمه ۳- فرآیند زمان‌دهی
۳۰۹	سه روش سازمان‌دهی
۳۱۰	سلسله مراتبی (مونت)
۳۱۳	دسته‌بندی (مشخصه‌های ترکیبی)
۳۱۵	توالی (رابطه علت و معلولی)
۳۱۷	ساختار در سازمان‌ها - خلاصه
۳۱۸	عدد اساسی
۳۲۳	ضمیمه ۴- سیستم‌های کیفیت
۳۲۳	انواع مستندات کیفی
۳۲۳	استانداردها و آیین‌نامه‌ها
۳۲۵	رویه‌ها و دستورالعمل‌ها
۳۲۵	قراردادها و الزامات
۳۲۶	طرح‌ها و توصیفات محصولات نهایی
۳۲۶	داده‌ها و گزارشات
۳۲۷	مشخصه‌های مستندسازی کیفی
۳۲۹	واضح و قابل فهم بودن - مناسب برای خواننده
۳۲۹	صحت و درستی
۳۲۹	ساختار مجموعه مستندات
۳۳۰	انطباق با استانداردها و آیین‌نامه‌ها
۳۳۰	شایستگی برای ممیزی
۳۳۱	مستندات کیفی اثربخش

۳۳۱	توسعه سیستم کیفیت
۳۳۲	مستندسازی سیستم
۳۳۲	نگهداری سوابق
۳۳۳	بهبود و بروز نگهداشتن سیستم
۳۳۵	طرح‌ریزی اطلاعات برای مدیریت کیفیت
۳۳۵	استانداردها و آیین‌نامه‌ها
۳۳۵	رویه‌ها و دستورالعمل‌های کاری
۳۳۶	مواد و محمولات فیزیکی
۳۳۶	مستندات
۳۳۷	طرح‌ریزی فرایندها با مدیریت کیفیت
۳۳۷	مدیریت پیکره‌بندی و بررسی‌های بی‌نقصی
۳۳۸	قابلیت ردیابی
۳۳۸	توسعه استانداردها و رویه‌ها
۳۳۹	ترسیم یک سیستم کیفیت
۳۳۹	خلاصه‌ای از اجزای مدیریت کیفیت در PL
۳۴۳	منابع

کیفیت در دهه ۸۰ به‌عنوان یک موضوع کلیدی در تمام سازمان‌های آمریکایی و اروپایی مطرح بود و در قالب مدیریت کیفیت فراگیر، روش‌های متعددی برای مسأله کیفیت مطرح گردید. از دهه ۹۰ تغییر کسب و کار و تغییر اساسی فرایند، به‌عنوان موضوعات کلیدی مطرح شده و مهندسی مجدد فرایند کسب و کار عبارت مختصری برای بیان روش‌هایی است که ما را در رسیدن به تغییر کسب و کار و دگرگونی فرایندها یاری می‌رساند.

در این کتاب، برای کاهش فاصله بین رویکردهای کیفیت محور و فرایند محور، تکنیک‌هایی مطرح شده است که می‌توان بر وسیله آن‌ها، سازمان‌ها را مدیریت نمود. تکنیک‌های موجود در این کتاب برای تشریح فرایندهای کسب و کار از یک نه‌اندازی مشترک بنام زبان فرایندی کیفیت^۱ (QPL) استفاده می‌کند.

تکنیک ارائه شده در این کتاب QPL است که مبنایی برای تجزیه و تحلیل و بهبود فرایندها ایجاد می‌کند، همچنین ما را قادر می‌سازد تا در هر کسب و کار به بررسی همسویی فرایندها با اهداف و سیاست‌ها بپردازیم. نتایج کار، مجموعه‌ای از فرایندهای مؤثر با عملکردی بهتر و در پی آن بهبود کیفیت خواهد بود.

فروشگاه‌های کتاب در زمینه کسب و کار، به‌شماره کتاب‌های برجسته و متنوعی هستند که قوانین مهندسی مجدد کسب و کار، مدیریت کیفیت و همچنین سبکی که از طریق آن‌ها کسب می‌شود را توصیف می‌کنند.

وقتی بخواهیم قوانین و روش‌های موجود را به اجرا درآوریم، کتاب حاضر، وارد عمل می‌شود. این کتاب بر مسائل عملی مطرح شده توسط افراد خبره متمرکز شده است. عنوان مثال چگونه می‌توان فرایندها را مستند ساخت، چگونه می‌توان روزهایی برای بهبود پیدا کرد و چگونه می‌توان تغییرات فرایند را اجرا کرد. بدین منظور، در فصل‌های مختلف، مثال‌ها و نمونه‌های متعددی مطرح شده است.

این کتاب نتیجه ده‌ها سال تجربه در اجرا، مدیریت اتوماسیون، سیستم‌های کیفیت و همچنین تجربه افراد بسیاری است که ما را در این مسیر یاری نموده‌اند.

نگرش فرایندی در پرداختن به هر حوزه از کسب‌وکار ضرورتی انکارناپذیر است که الزام توجه به آن در دو دهه اخیر و به‌خصوص پس از پیاده‌سازی سری استانداردهای مدیریت کیفیت به طور روزافزون افزایش یافته است. علیرغم این الزام، متأسفانه هنوز مبانی این نوع نگرش، یعنی مستندسازی، دسته‌بندی و تجزیه و تحلیل فرایندها، آن‌چنان که شایسته و درخور سازمان‌های رو به تعالی باشد، مورد حمایت جدی قرار نگرفته است. هرچند که طبق روال، اخذ گواهینامه‌ها باید بیانگر این اهتمام باشد. از طرفی عدم وجود فضای رقابتی و به تبع آن مهم نبودن مشتری به‌عنوان اصل ماندگاری سازمان‌ها نیز، سبب کمرنگ شدن توجه به این مهم شده است.

مبحث مدیریت فرایندها را می‌توان جدا از نقشی که در پیاده‌سازی استانداردها دارد- همچنان‌که در بالا اشاره شد- مبانی بسیار- از مباحث مهم دیگر ازجمله مطالعه کار و ظرفیت‌سنجی، تحلیل سیستم‌ها و طراحی پایگاه داده، طبقه‌بندی مشاغل، شناسایی و خلق جریان‌ات راهبردی، مهندسی سیستم، بهبود مستمر، تعالی سازمانی و مهندسی مجدد کسب‌وکار در صنایع مختلف اعم از تولیدی و خدماتی دانست.

با توجه به موارد اشاره شده و نظر به این‌که دسته‌بندی به منابع فارسی که توانایی پوشش جامع هر دو حوزه فرایند و کیفیت را داشته و بتواند راهنمایی‌های لازم را ارائه نماید کمیاب است، ما را بر آن داشت که در راستای رفع این خلاء، تلاشی در حد بضاعت خود داشته باشیم که ماحصل آن کتاب حاضر است. اگرچه از انتشار نسخه اصلی این کتاب بیست سال می‌گذرد، ولی باید این‌که مدیریت فرایندها را با تکنیکی کاربردی، جامع و عملیاتی - برگرفته از مدل IDEF0 که هندسی بدلی مطرح است- تشریح می‌نماید، می‌تواند به‌عنوان یک مرجع قابل قبول برای صنایع مختلف، اعم از تولیدی و خدماتی، مورد استفاده قرار گیرد.

نویسنده در این کتاب به چهار حوزه کلی مستندسازی رویه‌ها، تجزیه و تحلیل فرایندها، انطباق و مدیریت تغییر پرداخته و ماحصل ده‌ها سال تجربه خود را در قالب معرفی تکنیک QPL (زبان فرایندی کیفیت) که قابلیت تبدیل به سایر تکنیک‌های مستندسازی مانند انواع فلوچارت‌ها، نمودارهای جریان داده¹ (DFD) و IDEF0 را دارا می‌باشد، تدوین کرده و با ذکر مثال‌هایی تلاش نموده تا این مطالب در قالبی کاملاً عملیاتی آرایه شود.

1 Integration Definition for Function Modelling, (IDEF0)

2 Data Flow Diagram, (DFD)

بنابراین این کتاب می‌تواند مرجعی مناسب و کاربردی برای استفاده کارشناسان، مهندسان و مدیران صنایع مختلف برای پیاده‌سازی یک سیستم مدیریت فرایند و یا عیب‌یابی، اصلاح و بهبود سیستم فرایندی موجود آن‌ها باشد. همچنین می‌توان این کتاب را به‌عنوان مرجعی مناسب برای اساتید دانشگاه‌ها و دانشجویان علاقه‌مند به مباحث یادشده بالا دانست. امیدواریم که با خواندن این کتاب و اجرایی ساختن روش‌های ارایه شده در آن، بتوانیم بخشی هر چند ناچیز از مشکلات موجود در صنایع مختلف کشورمان را حل نموده و در مسیر تعالی و رشد روزافزون گام برداریم.

بی‌شک، این اثر عاری از خطا نیست، لذا از همه خوانندگان بزرگواری، صمیمانه تقاضا داریم که ما را از پیشنهادها و انتقادات سازنده خود در مسیر اصلاح این اثر محروم نسازند. عزیزان می‌توانند نظرات خود را به آدرس الکترونیکی s.khalifehzadeh@stu.yazd.ac.ir ارسال نمایند.

ساسان خلیفه‌زاده - داود ملک

۱۳۹۵