

هکیریت زمان

در

تشکلهای دانشجویی

آذرماه ۱۳۹۹

ویژه فعالین اتحادیه جامعه اسلامی دانشجویان

حامد تیموری



www.hteimouri.ir

مقدمه :

• مدیریت زمان به معنای در گردش نگه داشتن زمان و لحظات زندگی و مفید نمودن حداکثری آن می باشد. انسان و فضیلت‌های او در لحظات و دقایق و ساعات متولد می شود و نو به نو می گردد.



مدیریت زمان یعنی هوشمندانه کار کردن
برای افزایش بهره‌وری خودتان

www.hteimouri.ir

• سوگند قرآن کریم به لحظه‌ها و ایام و لیالی و گوشزد نقش زمان را در سرنوشت انسان :

• «والعصر» «والفجر، و لیال عشر، والشفع و الوتر»

طول

دو بعد
زمان

عرض

www.hteimouri.ir

زنگنه کاظمی جعفری



هدف گذاری

- نقطه کانونی و محوری مدیریت زمان، انتخاب رسالت، هدف و استخراج اولویت ها براساس آن است. هر چقدر هم که مهارت داشته باشید و اتلاف وقت و ایرادات خودتان را برطرف کنید، اگر بی هدف باشید، توانمندی تان زیان آور خواهد بود.
- حدود ۶۰ درصد دانشجویان فعال تشکل ها که در رشته های فنی در حال تحصیل هستند و علاقه ای به رشته خودشان ندارند و با توجه به کمبودهای موجود در حوزه های سیاسی و اقتصادی کشور به دنبال ادامه تحصیل در رشته علوم انسانی بوده اند.

تقسیم بندی انسان ها بر اساس هدف

افراد هدف دار

افراد بدون هدف

محقق کنندگان
اهداف

دارای اهداف شفاهی
و غیر شفاف

بی تفاوتها

انفعالی یا واکنشی

برای آن که
بتوانیم به صورت
صحیح هدف خود
را برای دست کم
یک سال
بنویسیم، فرآیند
زیر الزامی است:

۱. تعیین رسالت هایمان

۲. مشخص کردن هدف غایی
(تعیین وضعیت مطلوب)

۳. تعیین وضعیت موجود

۴. تعیین هدف میان مدت و کوتاه مدت
(سالانه)

www.hteimouri.ir

هدف غایی

هدف نهایی شخصی (وضعیت مطلوب)



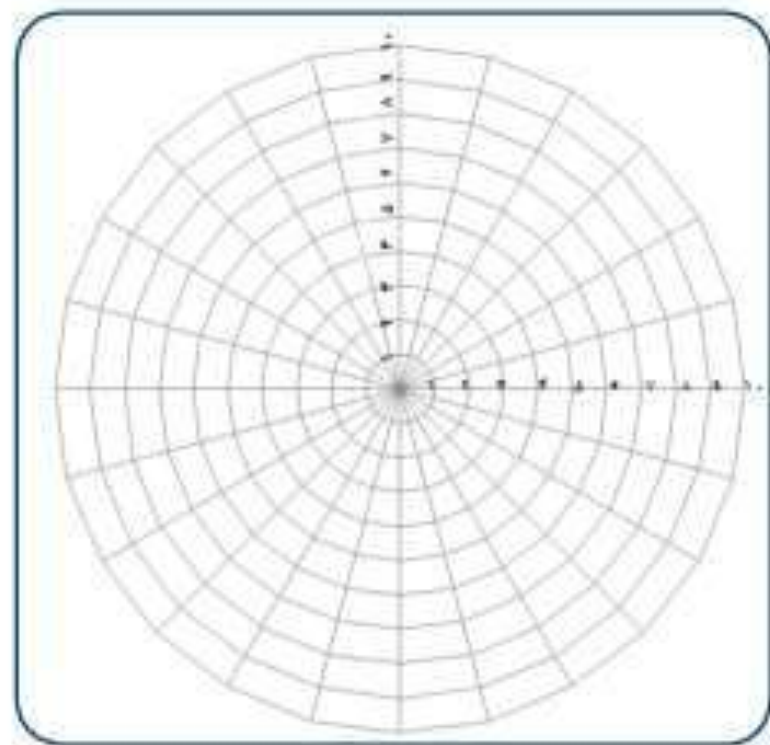
• همه انسان ها یک هدف غایی دارند، ولی بر اساس تفاوت های استعدادها و توانمندی هایشان می توانند یک هدف نهایی متناسب و در مسیر رسیدن به تقرب الهی برای خود مشخص کنند. درست است که همه یک هدف غایی داریم، ولی هر کدام استعدادهایی مختص خود داریم که با شکوفایی آنها سرعت رسیدن مان به هدف، سریع تر می شود



سعی کنید بیش از یک هدف بلندمدت و نهایی نداشته باشید. هرچه ذهن خود را
متمرکزتر کنید و کل زندگی و امورتان را برای یک هدف شفاف و مشخص
متمرکز کنید، یقیناً راحت تر می توانید زندگی تان را جهت بدهید.

www.hteimouri.ir

تعیین وضعیت موجود



• برای آن که بتوانیم بر اساس هدف بلند مدتمان به هدف هایی حداقل یک ساله برسیم، باید وضعیت فعلی خودمان را استخراج کنیم تا ببینیم دقیقا در چه نقطه ای قرار داریم. سپس هدف سالانه خودمان را برای مقصدی که می خواهیم برسیم، تعیین می کنیم. در حقیقت در آغاز به خودشناسی و ظرفیت شناسی نیازمند هستیم.

هدف های میانی طولی و عرضی

- برای رسیدن از وضعیت موجود (نقطه شروع به وضعیت مطلوب (نقطه پایان) باید از یک سری نقاط میانی عبور کنید. به این نقاط میانی، هدف های **میانی** گفته می شود.
- اهداف میانی برخی **طولی** و برخی **عرضی** هستند؛

مکانیزم تعیین اهداف

اکثراً ما اهدافمان را با دقت و به صورت صحیح تعریف نمی کنیم . اهدافمان مبهم و متعارض و به سختی قابل اندازه گیری هستند. همین مسأله سبب می شود که در تعیین مسیر به صورت شفاف و دقیق عمل نکنیم. در انتهای بازه نیز نمی توانیم به درستی بگوییم که به هدف رسیده ایم یا نه.

ویژگی های اهداف عملیاتی خوب به شرح زیر است:

- ❖ باید مشخص و دارای جامعه هدف معین باشد (Specific).
- ❖ قابل اندازه گیری باشد (Measurable).
- ❖ قابل دسترسی باشد (Achievable).
- ❖ واقع بینانه باشد (Realistic).
- ❖ دارای تاریخ انقضا باشد (Timely).
- ❖ مکتوب باشد .
- ❖ عامل ایجاد انگیزه باشد.

محدودیتها و الزامات و ابزار

پس از مشخص کردن اهداف، باید توانمندی، استعدادها و محدودیت هایتان را بررسی کنید.

- برای رسیدن به اهداف چه **کمیوهای** دارید؟

- از چه **فرصت های پیرامونی** می توانید استفاده بیشتری ببرید؟

- چه **تهدیدها و محدودیت های بیرونی** وجود دارد؟

- تلاش کنید این **ابزار** را برای خود آماده سازید یا مهارت های لازم را یاد بگیرید. باید هر مانعی را که بر سر راه پیشرفتتان هست، از میان بردارید.

- چه **دانش، مهارت و اطلاعاتی** نیاز داریم؟

- به کمک چه **کسانی** نیاز داریم و با چه افرادی باید ارتباط داشته باشیم؟

- آیا به **مربی و مشاور** برای حل مسائل و انتخاب درست مسیر نیاز داریم؟

- چه عواملی می توانند **مانع پیشرفت** شوند؟

www.hteimouri.ir

- اصلی ترین موانع و زاینده بیشترین مشکلات چیست؟

برنامه ریزی روزانه و اولویت بندی کارها

www.hteimouri.ir

فر آیند انجام برنامه ریزی روزانه:

(۱) نوشتن فهرست کارها

همه کارهایی را که باید در یک روز انجام دهید، بنویسید. در نوشتن کارها در لیست اولیه، هیچ ملاحظه ای را در نظر نگیرید. برای بهبود کار به این نکات توجه کنید:

هر روز باید این کار را انجام دهید و به آن مقید باشید تا به یک عادت روزانه تبدیل شود.

به فهرست نهایی را که پس از اولویت بندی کارها آماده می شود، باید در جایی بگذارید که همواره در جلوی چشم شما باشد. در موبایل یا لب تاب یا میز کار یا هر

جایی که بیشترین ارتباط را با آن دارید. www.hteimouri.ir

(۲) اولویت بندی کارها

اکنون باید کارهایی را که نوشته ایم، اولویت بندی کنیم. باید کارهای اهم، مهم و غیر مهم را جدا کنیم. اگر کسی ادعا کند که تمام کارهایش مهم است و نمی تواند کارهایش را دسته بندی کند، معنایش این است که هیچ کار مهمی ندارد.

نحوه اولویت بندی کارها

- ساده ترین و مؤثرترین راهکار برای اولویت بندی وظایف و کارها دسته بندی بر اساس اهمیت و فوریت آنها است.

اولویت = اهمیت * فوریت

برای تشخیص اولویت ، براساس اهمیت به یک کار بین یک تا نه و براساس فوریت آن بین یک تا سه، نمره میدهم. کارهایی در اولویت قرار می گیرند که رتبه و عدد بالاتری داشته باشند.

کارهای «فوری» و «مهم»

- کارهای فوری کارهایی هستند که نمی توان به تأخیرشان انداخت و نیازمند واکنش سریع هستند.
- فوریت به معنای عجله و شتاب نیست.
- کارهای مهم کارهایی هستند که اجرایشان باعث می شود به اهدافمان، چه شخصی و چه حرفه ای و اجتماعی، برسیم.

نحوه تشخیص اهمیت یک کار

- کارهایی که اهمیت دارند، کارهایی هستند که ما را به هدفمان نزدیک تر می کنند و در راستای تحقق رسالت و هدفمان هستند. عناصر کلیدی در اهمیت یک کار را می توان دو عنصر رشد **شخصی و اثربخشی** آن کار به لحاظ شخصی یا تشکیلاتی دانست.

اثر بیرونی	اثر بخشی بالا (۳)	۳	۶	۹
فعالیت جهت رسیدن به هدف	اثر بخشی متوسط (۲)	۲	۴	۶
	اثر بخشی پایین (۱)	۱	۲	۳
		کار متناسب استعداد بالفعل (۱)	کار در جهت تثبیت استعداد بالفعل (۲)	کار برای شکوفایی استعداد بالقوه (۳)
		رشد شخصی		

اهمیت کار از حاصل ضرب این دو عدد یا به عبارتی تقاطع سطر و ستون به دست می آید

بر اساس جدول بالا، کارهایی که عدد اهمیت آنها بالاتر از ۴ است، مهم و کارهایی که عدد زیر ۴ میگیرند، غیر مهم دانسته می شوند در ماتریس زیر قرار می گیرند.

	غیر مهم	مهم
فوری	فرب	فوری
غیر فوری	اتلاف	اثر بخشی

الف) مهم و فوری

- کارهایی که برای رسیدن به هدف و عمل به تکلیف باید در اولین زمان ممکن انجام دهید.
- کارهایی مثل درس خواندن برای امتحانات در فصل امتحان یا نوشتن یک بیانیه در برهه ای خاص که با گذر زمان بی تأثیر می شود و تنها شما توانایی نوشتنش را دارید

(ب) مهم و غیر فوری

- اجرای این کارها به شما کمک می کند که اهداف شخصی و حرفه ای خود را محقق کنید این دسته از کارها پیش نیاز کارهای مهم شما در آینده هستند.
- سعی کنید به اندازه کافی برای اجرای درست این کارها وقت بگذارید تا در شرایط حساس به کارهای فوری تبدیل نشوند یا به علت انجام نشدنشان، وارد بحران نشوید.

(ج) غیر مهم و فوری

- کارهای فوری ولی کم اهمیت، کارهایی هستند که باعث می شوند از اهدافمان دور بمانیم، ولی گاهی اوقات مجبور به انجامشان هستیم. این کارها به نظر ضروری می رسند، ولی در واقع دام هایی برای سرگرم کردن شما هستند.
- این دسته از کارها هیچ کمکی به اهداف شما نمی کنند.

(د) غیر مهم و غیر فوری

- این کارها را بدون هیچ شکی کنار بگذارید. این کارها فقط اتلاف وقت هستند. پس تا حد ممکن از انجام دادنشان خودداری کنید. به این ربع، **ربع اتلاف** می گویند.
- مشغول کردن خود در شبکه های اجتماعی بدون هیچ دلیل و هدف مشخص، تماشا کردن تلویزیون به خصوص در زمانی که نزدیک امتحانات است، چون علاقه ای به آن درس ندارید و می خواهید از آن فرار کنید، نمونه هایی از این دسته از کارها هستند.

(۳) نحوه برخورد با کارها

• برای کارهای شخصی

- کارهای مهم و فوری: حتما انجام بده و تا تمام نشد به کار دیگری مشغول نشو.
- کارهای مهم غیر فوری: بعد از کارهای مهم و فوری در زمان های اوج انرژی یا زمان های سوخته در دستور کار بگذار و در صورتی که امکان انجام آنها نبود، در لیست روز بعد، دوباره یادداشت بکن.
- کارهای غیر مهم و فوری: در صورت امکان آنها را به تعویق بیاورد تا زمانی که مجبور نشدی، انجام نده. در بسیاری از موارد با یک یا دو بار تعویق، فوریت و الزام آن از بین می رود و دیگر مشکل ساز نیست.
- کارهای غیر مهم و غیر فوری: بدون تردید آنها را حذف کن.



(۴) لیست نهایی کارها

- کارهایی را که باید انجام شود، به ترتیب بر اساس ضریب اهمیتشان از بالا به پایین بنویسید.
- کارهای مهم و غیر فوری تان را باید در فرصت مناسب به اجزای کوچک تقسیم کنید
- اگر در طول روز، کار جدیدی پیش آمد، بلافاصله آن را انجام ندهید.

ردیف	عنوان کار	حیویت اهمیت		حیویت فوریت	حیویت اولویت	محدت زمان
		شد	اثر گذار			

ردیف	کارها مرتب شده بر اساس اولویت	کارهای مهم و غیر فوری پایه ۱
	کارهای تاخیری	

www.hteimouri.ir

(۵) زمان مناسب برای انجام کارها

- برای هر روز، ساعات کلاسی تان را وارد کنید. سپس با استفاده از آهنگ نوسانات انرژی تان می توانید زمان انجام کارها را بر اساس زمان های باقی مانده این چنین برنامه ریزی کنید: کارهای اولویت دار را که به ترتیب در لیستتان نوشته اید، از اولین ساعات اوج انرژی شروع کنید. سعی کنید در این ساعات به جز کارهای مهم به کاری نپردازید

(۶) اصل پارتو

- در مدیریت زمان گفته می شود که بیست درصد کارها موجب دست یابی به هشتاد درصد اهداف می شود. درحالی که غالب کارها یا به عبارتی هشتاد درصد کارها تنها شامل حدود بیست درصد از نتایج و اهداف می شود.



www.hteimouri.ir



۷) برای کارهایتان محدودیت زمانی بگذارید (اصل پارکینسون)

- یکی از مراحل مهم برنامه ریزی روزانه این است که برای اجرای هر کار مدت تعیین کنیم. در یک برنامه ریزی بلندمدت تر نیز یکی از مهم ترین موارد، مشخص کردن مدت زمان مورد نیاز برای هر فعالیت یا پروژه است.
- «کارها به اندازه ای کش پیدا خواهند کرد تا زمان تخصیص داده شده به خود را دربرگیرند.»

- از قانون پارکینسون برای افزایش فعالیت خود استفاده کنید.
- در زمان برنامه ریزی روزانه اولیه سعی کنید مدت زمان مطلوب را برای بخشی از کارهایتان در حدود ۷۵ درصد زمانی ذهنیتان در نظر بگیرید.

۸) اصل اولین کار، سخت ترین کار

- در میان کارهای اولویت دار، سخت ترین کاری را که احساس می کنید از آن بدتان می آید، به عنوان اولین کار در ساعت اوج انرژی اجرا کنید.

(۹) اصل استفاده از اوقات سوخته

بدون شک، بخشی از وقت خود را پشت در اتاق استاد، آموزش یا در مترو و اتوبوس گذرانده اید که چاره ای جز انتظار هم نداشته اید؛ چرا که برای کارهایی مثل رفتن به دانشگاه، مقدماتی مثل رفت و آمد نیاز است. این گونه زمان ها که در انتظار اجرای کاری با مقدمه کار اصلی از دست می رود، **اوقات سوخته** نام دارد.

- همراه داشتن یک کتاب کوچک معرفتی یا بصیرتی برای مطالعه
- همراه داشتن یک دفترچه کوچک برای یادداشت برداری و نوشتن افکار مزاحم و ... برای رهایی و کنار گذاشتنشان یا طرح عملیاتی فعالیت های تشکیلاتی تان و مشخص کردن گانت چارت برنامه ها و ...

- همراه داشتن فایل های صوتی در تلفن همراه و لب تاب برای استفاده از فایل های صوتی مفید و علمی و درسی (برای یادآوری کلاس)، سخنرانیهای مذهبی، قرآن (برای حفظ قرآن) و...

- تفکر درباره یک مسأله دینی یا علمی.

وقفه ها و راهزنان زمان

۱. تعلل و اهمال کاری و کار امروز را به فردا انداختن
۲. عدم اولویت بندی کارها و گذران وقت در کارهای غیر مهم
۳. بی نظمی و بی برنامه‌گی
۴. نداشتن هدف دقیق
۵. ضعف در اراده و عدم اعتماد به نفس
۶. عدم تفویض امور جهت رشد آنها
۷. تعارفات بی جا، رودربایستی و در جای www.hteimouri.ir مورد نیاز نه نگفتن
۸. عادات اشتباه و غلط
۹. بی توجهی به آهنگ تغییرات انرژی و نداشتن استراحت کافی و در زمان مناسب
۱۰. کمال طلبی و سواس گونه
۱۱. اضطراب و استرس
۱۲. دوستی های افراطی
۱۳. خواب و تغذیه نامناسب

برخی از بسترها و عوامل ائتلاف وقت

- شبکه های اجتماعی
- خوابگاه
- مراجعان اتفاقی
- بی برنامه گی در خوابگاه
- عدم مسئولیت پذیری هم اتاقی ها
- شب نشینی های بیش از حد
- تلویزیون
- تلفن
- جلسات
- تعیین دستور جلسه
- تعیین افراد شرکت کننده
- زمان شروع جلسه
- جلسات سر پایی
- حفظ مسیر جلسه
- دفتر تشکل و اتاق خوابگاه (خانه) نامرتب

www.hteimouri.ir
انتظارهای ناخواسته

اصول مدیریت زمان

رعایت چند اصل برای موفقیت در مدیریت زمان و خودمان و برنامه ریزی مان ضروری است.

- اصل تدریج:
- اصل استمرار:
- اصل محاسبه:
- اصل مشارطه:
- اصل مراقبه:
- اصل معاتبه و معاقبه:
- اصل مربی داشتن:
- اصل کار تشکیلاتی کردن:

واگذاری امور به دیگران (تفویض اختیار)

مزایای تفویض اختیار

۱. موجب آزاد شدن بخشی از زمان مسئول و کاهش فشار کاری از او، برای انجام وظایف مهم و اساسی مجموعه می شود.
۲. فرصت لازم برای آموزش مهارت های جدید و ارتقا و گسترش توانایی ها و شایستگی های نیروها می شود.
۳. می توانیم در حین کار، ایرادات نیرو را شناسایی و برطرف کنیم
۴. فرصت دادن به افراد برای این که ضمن کار، رشد و بلوغ یابند به آنان کمک می کند تا برای تحقق هدف های تشکیلات قابلیت ها و تواناییهای بیشتری را کسب کنند و با توجه به اینکه نیروها حس می کنند مورد اعتماد قرار گرفته اند که کاری به آنها واگذار شده است، به تشکیلات احساس مسئولیت پیدا میکنند و پایداری شان به تشکیلات افزایش می یابد.
۵. هر فردی به خصوص در این سن، توانمندی های محدودی دارد و در همه زمینه ها رشد نکرده است. واگذاری کار به فردی که در این زمینه با تجربه تر و قوی تر است، موجب بهره برداری از دانش های تخصصی و تجربیات و دانش نیروهای یک تشکیلات می شود؛
۶. واگذاری و تقسیم بخش های مختلف یک کار به افراد در کنار بالابردن بازدهی و علاقه نسبت به کار با توجه به داشتن اختیار تصمیم گیری همکاری های دسته جمعی را تقویت می کند و شبکه های انسانی به وجود می آورد که این تیم ها در بلندمدت در حوزه ها و زمان های مختلف به نظام اسلامی خدمت می کنند.

موانع روانی تفویض اختیار

۱. زمان بر بودن؛
۲. برخی از مسئولان تصور میکنند که بهتر از دیگران تصمیم میگیرند و کارها را انجام دهند
۳. کمال گرایی مطلق؛
۴. عدم اعتماد به اعضا و احساس ناشایستگی نیرو؛
۵. نبود اخلاق تشکیلاتی، فقدان ثبات عاطفی و عوامل روانی مانند خودخواهی
۶. احساس از دست دادن کنترل بر کار و تشکیلات؛

فرآیند تفویض اختیار

۱. مشخص کردن امور برای انجام توسط خود شخص یا تفویض آن

۲. تجزیه و تحلیل کارها

۳. انتخاب فرد مناسب برای واگذاری امور

۴. توجیح افراد منتخب و دادن انگیزه به آنها

۵. نظارت بر فرآیند پیشرفت و دادن مشاوره

۶. ارزیابی کار و رفع ایرادات

ویژگی های کار قابل تفویض

در صورت وجود شرایط زیر می توانید آنها را واگذار کنید. البته اگر کار فوری باشد و فرد مناسبی برای واگذاری آن وجود نداشته باشد، براساس تکلیف خودتان آن را انجام دهید و اگر فرصت ندارید، در صورت امکان به تعویق بیاندازید:

۱. فرد دیگری بتواند کار را به طور رضایت بخشی اجرا کند. این کار موجب رشد یا تثبیت آن فرد می شود.

۲. فرد دیگری کار را اجرا کند که توانمندی بیشتری در این حوزه داشته باشد. این که شما در تشکیلات مسئولیت بالاتری دارید به معنای آن نیست که در تمام امور از افراد دیگر با تجربه تر و توانمندتر هستید .

زمان برنامه ریزی روزانه

- یکی از بهترین زمان ها برای برنامه ریزی، آخرین ساعات روز است که در آرامش کامل هستیم. در این زمان باید همه کارهای خود را بنویسیم و بر اساس روش ذکر شده در بخش اولویت ها لیست کارهای فردا را بر اساس اولویت مشخص شده استخراج کنیم.

برنامه ریزی ترمی

ردیف	فعالیت	زمان انجام یا پایان
www.hteimouri.ir		

تهیه کلیه کارهای مهم

تعیین فرآیند انجام کار

برای هر فعالیتی که در جدول ذکر شده است، فرآیند تعیین فهرست فعالیت های تحقق کار اجرا از شروع تا پایان به روش زیر استخراج کنید:

تعیین فهرست فعالیت های تحقق کار

برای هر کار، همه فعالیت هایی را که باید اجرا کنید تا آن کار انجام شود، بنویسید .

جدول (۹-۲): برنامه ریزی هر برنامه	
برنامه انتخاب شده:	
ردیف	فعالیتها و اقدامات اجرایی

تعیین تقدم و تأخر اجرای فعالیت های کار

برخی از فعالیت ها پیش نیاز یا هم نیاز سایر فعالیت ها هستند.
فعالیت هایی که پیش نیاز بیشتر فعالیت ها است، طبیعتاً مهم تر است. به نحوی
که عدم تحقق آنها موجب می شود سایر فعالیت ها را اجرا نکنیم.

مشخص کننده مجری هر فعالیت برای امور تشکیلاتی

هنگامی که همه فعالیت ها مشخص شدند، می توانیم به سازمان دهی فعالیت ها بپردازیم و اموری را که جنس مشابه دارند، به یک فرد واگذار و چارت اجرایی برنامه را طراحی کنیم.

زمان بندی اجرای کار (گانت چارت)

ردیف	فعالیت	۹	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	شماره اجرا

- مدت زمان مورد نیاز هر کار را مشخص کنید. از آنجایی که ترتیب فعالیت ها مشخص است، می توان از روز برنامه به عقب برگردیم و با وارد کردن زمان هر بخش، مشخص کنیم دقیقا باید از چند روز قبل کار را شروع کنیم تا بتوانیم به موقع و منظم کار را انجام دهیم.

تعیین برنامه ترم

نمایش فعالیت‌های مهم هر روز

شنبه	یکشنبه	دوشنبه	سه‌شنبه	چهارشنبه	پنجشنبه	جمعه
		۱	۲	۳	۴	۵
۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲

وقتی همه کارهای مهمتان را برنامه ریزی کردید، می‌توانید همه را به یک جدول ترمی وارد کنید و کار هر روزتان را که ترکیبی از فعالیت‌های تشکیلاتی، درسی و ... است، یک جا ببینید و اولویت کاری هر روزتان را به خوبی تشخیص دهید.

مزیت های این نوع برنامه ریزی

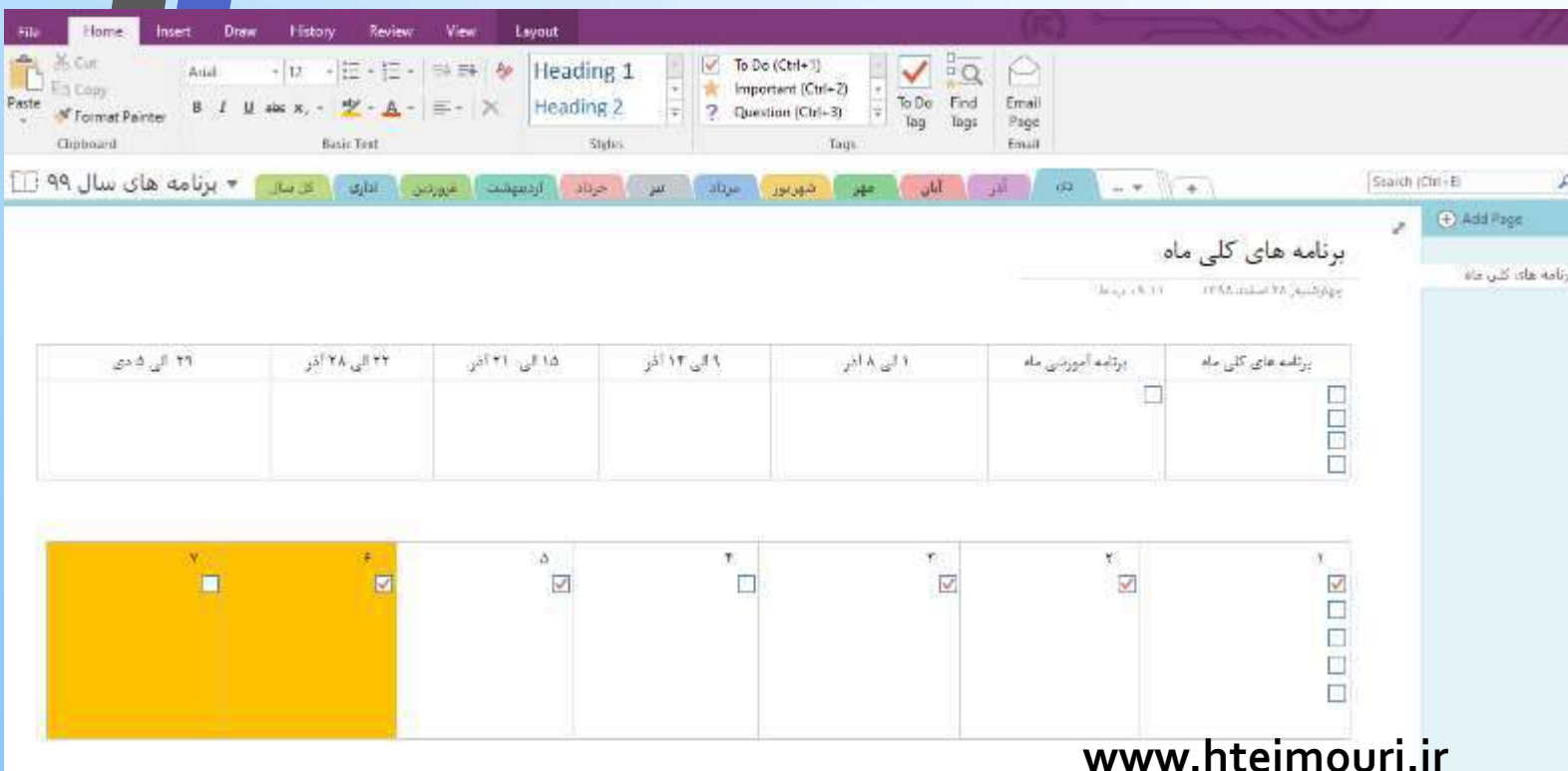
- با استفاده از این روش به راحتی بر برنامه های مهم تمرکز می کنید و کارهای مهمتان با یکدیگر تداخل نمی کنند. همچنین چون اهمیت و ترتیب کارها مشخص است، برایتان کاملاً معین است که اگر هر روز کاری را انجام ندهیم، با عقب افتادن آن کار چگونه سایر کارهایی که آن کار پیش نیاز آنها بوده است، دچار مشکل می شوند. در نتیجه شما خودتان را ملزم می کنید که دقیقاً در همان زمان آن کار را انجام دهید. از طرف دیگر برای شما مشخص است که هر روز دقیقاً باید چه کارهایی را از افرادی که کارها را به آنها واگذار کردید، پیگیری کنید.

معرفی نرم افزارهای مدیریت زمان

- مهمترین نرم افزار می تواند نرم افزار onenote باشد

مزایای نرم افزار وان نت

- رایگان است و از ویندوز ۱۰ همراه با نصب ویندوز نصب می شود.
- اپلیکیشن موبایل دارد
- بین دستگاههای مختلف sync می شود.
- می توان بین افراد مختلف به اشتراک گذاشت.
- به خوبی قابلیت ارسال بین نرم افزارهای مختلف Office را دارد.





نابغه جنگ؛ عکاس و خبرنگار؛ طراح و استراتژیست نظامی؛ شهید حسن باقری:

آنچه نیروها را خسته می کند، کار نیست،
بلکه گنجی وین برزاهگی است.



مدرس! مرجع برای مربیان تربیتی | Morabee.ir | ۰۹۱۹۶۲۲۵۹۳۴

@Morabee_ir

دریافت اسلایدها

• در صورت تمایل می توانید اسلایدها را از سایت زیر دریافت کنید.

www.hteimouri.ir

www.hteimouri.ir