



## بسته مطالعاتی مدیران در راستای شرح وظایف و اختیارات

بخش دوم: مدیر فرهنگی و فعالیت‌های داوطلبانه

معاونت فرهنگی-اجتماعی و دانشجویی دانشگاه فردوسی مشهد

گروه مطالعات و برنامه‌ریزی فرهنگی-اجتماعی

۱۳۹۶

# الحمد لله الرحمن الرحيم

## شناسنامه طرح

کارفرما: معاونت فرهنگی-اجتماعی و دانشجویی دانشگاه فردوسی مشهد

ناظر اجرایی و نماینده کارفرما: دکتر علیرضا آزاد

مجری طرح: ملیحه تابعی

## فهرست مطالب

۴	..... مقدمه
۴	..... نقش منابع انسانی در سازمان‌ها
۵	..... عوامل مؤثر بر استرس شغلی
۵	..... ابهام در نقش
۶	..... تعارض نقش
۶	..... اضافه بار نقش
۷	..... عمر کوتاه مدیریت در سازمان‌ها
۸	..... نقش آموزش در مدیریت مؤثر سازمانی
۹	..... مدیریت فرهنگی و فعالیت‌های داوطلبانه
۹	..... ا. شرح وظایف مدیریت فرهنگی و فعالیت‌های داوطلبانه
۱۰	..... ب. منابع مرتبط با مدیریت فرهنگی
۱۱	..... ت. منابع تخصصی متناسب با شرح وظایف مدیریت فرهنگی و فعالیت‌های داوطلبانه
۱۲	..... فهرست منابع

## مقدمه

امروزه در جوامع صنعتی و همچنین کشورهای در حال توسعه، در گستره وسیعی از سازمان‌های کوچک و بزرگ به فعالیت و انجام وظیفه مشغول هستند. فهرست مؤسسات و سازمان‌ها و برشماری انواع، پیچیدگی، ساختار و کارکردهای آنها از حوصله این بحث خارج است. پارسنز معتقد است: در یک جامعه مرکب از اجزاء متفاوت و متمایز، توسعه و رشد سازمان‌ها یک شیوه اساسی برای تحقق اهدافی است که فرد به تنهایی قادر به دستیابی و انجام آن نیست.

در همین راستا جوامع امروزی را جوامع سازمانی می‌نامند زیرا در این جوامع انسان‌ها هر جایی که زندگی می‌کنند و هر کاری که انجام می‌دهند با سازمان‌های مختلف در ارتباطند و سازمان‌ها بخشی از زندگی روزانه همه مردم را تشکیل داده است.

**سازمان** عبارت از یک رشته منظم و عقلایی است که بین افرادی که وظایف پیچیده و متعددی را انجام می‌دهند، و کثرت تعداد آنان به قدری است که نمی‌توانند با هم در تماس نزدیک باشند، به منظور تأمین هدف‌های مشترک خاص برقرار می‌گردد. به عبارتی سازمان عبارت است از مراحل تشخیص و گروه‌بندی فعالیت‌ها، تعیین و تفویض اختیار و مسئولیت‌ها و برقراری ارتباط بین افراد به منظور حسن انجام کار، به طوری که هدف یا هدف‌های مورد نظر در حد مطلوب تحقق یابند. سازمان رسمی، سازمانی است که دارای استمرار بوده و وظیفه یا وظایف معین را در محدوده قوانین و مقررات اجرا می‌کند. استمرار و تداوم در سازمان با استفاده از نگهداری سوابق اقدامات، تصمیمات و مقررات به صورت کتبی تأمین می‌شود. هر سازمان رسمی طبعاً شکل و ترکیب معینی دارد که به وسیله آن روابط مشاغل بر پایه سلسله مراتب اداری نشان داده می‌شود. سازمان‌ها سیستم‌های اجتماعی هستند که هدف آن‌ها برآورده کردن نیازهای اجتماعی و فردی است که برای بقاء و تداوم این امر نیازمند اعضای کارآمد هستند (مسعودی نراقی & استوار، ۱۳۹۳، ص. ۸).

## ویژگی‌های مشترک سازمان‌ها

**هدف:** فلسفه وجودی هر سیستمی، تحقق اهداف آن است. هر سازمان، ایجاد می‌شود تا به اهدافی که در مأموریت و چشم انداز خود مشخص می‌کند، دست یابد. روشن‌ترین عامل برای تشکیل هر سازمانی، اهداف آن سازمان است. بدون هدف هیچ دلیلی برای تشکیل سازمان وجود ندارد.

**برنامه:** سازمان‌ها برای نیل به اهداف خود برنامه‌هایی را تنظیم می‌کنند. بدون برنامه تحقق اهداف امکان‌پذیر نخواهد بود.

**منابع:** سازمان‌ها برای نیل به اهداف و اجرای برنامه‌هایشان باید منابعی را در اختیار داشته باشند و آنها را به فعالیت‌های موردنظر اختصاص دهند. نیروهای انسانی یکی از این منابع هستند. نیروهای انسانی خود به دو دسته تقسیم می‌شوند: مدیران که هدایت دیگران را برعهده دارند؛ غیرمدیران که به انجام وظایف تحت نظارت مدیران می‌پردازند.

## نقش منابع انسانی در سازمان‌ها

منابع انسانی هر سازمانی از دارایی‌های مهم آن سازمان است. دلیل اهمیت بالای منابع انسانی این است که منابع دیگر سرمایه و دارایی‌های فیزیکی بدون وجود منابع انسانی کارایی و بهره‌وری ایجاد نمی‌کنند. حتی با

وجود فن آورشیدن سازمان‌ها، همچنان نقش انسان به عنوان عاملی راهبردی در بقای سازمان، کاملاً مشهود است. براین اساس منابع انسانی ارزشمندترین منبع سازمانهای امروزی به شمار می‌آیند چرا که به تصمیمات سازمانی شکل داده، مسائل و مشکلات سازمان را حل نموده و هدف‌های سازمانی را نیز تأمین می‌نمایند؛ به همین دلیل روز به روز بر نقش و اهمیت آن در سازمان افزوده می‌شود.

همچنان که ذکر گردید یکی از مهمترین منابع انسانی مؤثر در هر سازمان مدیران هستند که به دلیل نقش مهم و مؤثر خود در سازمان، اثرگذاری بیشتری بر عملکرد و اهداف سازمان‌ها دارند. امروزه نقش و اهمیت شخصیت مدیران در رشد و بقای سازمان امری شناخته شده است.

در دنیای پرقابیت کنونی، بهره‌وری به عنوان یک فلسفه و دیدگاه مبتنی بر استراتژی بهبود، مهم‌ترین هدف هر سازمانی را تشکیل می‌دهد و می‌تواند همچون زنجیره‌ای فعالیت‌های کلیه بخش‌های جامعه را در برگیرد. به طوری که رسالت مدیریت و هدف اصلی مدیران هر سازمان استفاده مؤثر و بهینه از منابع و امکانات گوناگون مانند نیروی کار، سرمایه، مواد و اطلاعات می‌باشد. امروزه یکی از مسؤولیت‌های مهم رهبران سازمان‌ها (بدون توجه به نوع، اندازه و زمینه فعالیت سازمان) افزایش عملکرد شغلی منابع انسانی است (مسعودی نراقی & استوار، ۱۳۹۳، ص. ۸).

از عملکرد شغلی تعاریف مختلفی ارائه شده، ولی آنچه در تمام این تعاریف مشترک است، چگونگی انجام فعالیت و مسؤولیت‌های محوله است (مورهد و گریفین، ۱۳۷۴)، عملکرد شغلی به منظور دستیابی سازمان به اهداف موردنظر و تعیین شده، توسعه محصولات، ارائه خدمات کیفی و کسب مزیت رقابتی بسیار حائز اهمیت بوده و سبب افزایش و حفظ دقت و درستی در انجام وظایف می‌شود (مسعودی نراقی & استوار، ۱۳۹۳، ص. ۸). در تعریف دیگری عملکرد عبارت است از به نتیجه رساندن وظایفی که از طرف سازمان بر عهده نیروی انسانی گذاشته شده است (کاسیکو، ۱۹۸۹).

### عوامل مؤثر بر استرس شغلی

در بررسی عوامل استرس‌زای شغلی عوامل متعددی مؤثر است که از جمله آن می‌توان به تعارض نقش، ابهام نقش و اضافه بار اشاره نمود.

**ابهام در نقش** به وضعیت شغلی معینی گفته می‌شود که در آن پاره‌ای از اطلاعات لازم برای انجام شغل به طور نامطلوب، نارسا یا گمراه کننده باشد. فقدان یا عدم وضوح انتظارات و عدم پیش بینی نتایج عملکرد منجر به ابهام در نقش می‌شود. در نتیجه فرد نمی‌داند در انجام شغل محول شده چه انتظاری از وی دارند (مسعودی نراقی & استوار، ۱۳۹۳، ص. ۹). به عبارت دیگر ابهام نقش عبارت است از اطمینان نداشتن فرد در مورد اختیارات، مسؤولیت‌ها و انتظاراتی که از او در محیط کار وجود دارد (Gallagher, 2007, p. 24).

ابهام نقش در سازمان زمانی پیش می‌آید که اولاً وظایف و فعالیت‌هایی که شخص باید برحسب موقعیت شغلی محول خود انجام دهد، روشن نباشد و ثانیاً: مشخص نباشد که چه توقعات و انتظاراتی از فرد در سازمان موردنظر وجود دارد.

ابهام نقش نوعی از مشکل است که از تعارض نقش متفاوت است اما به همان اندازه یا بیشتر از آن مهم است. این مشکل چند وجه دارد:

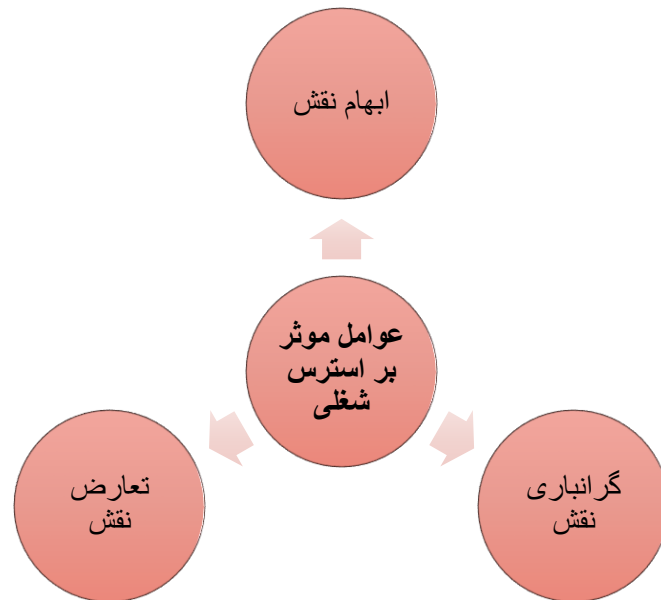
- ۱- آیا شخص آنچه را انتظار می‌رود که درباره وظیفه‌اش بداند، دقیقاً درک کرده است؟
- ۲- آیا شخص نحوه ایفای نقش (برآوردن انتظارات) را به روشنی می‌داند؟ (صدیق اورعی، ۱۳۹۲، ص. ۷۳).  
فرنج و کاپلان نتیجه یافته‌های خود را در خصوص ابهام نقش به شرح زیر تفکیک کرده‌اند:  
فشار روانی و نارضایتی پدید می‌آورد.  
منجر به کاهش بهره‌وری نیروی انسانی می‌شود.  
منجر به احساس بیهودگی در سازگاری با محیط سازمان می‌گردد (مسعودی نراقی & استوار، ۱۳۹۳، ص. ۱۰)

**تعارض نقش** موقعیتی است که فرد در آن با انتظارات متناقضی مواجه می‌شود (فرهنگی، ملکی، فتاحی، & واثق، ۱۳۸۹، ص. ۱۸۱). میچل تعارض نقش در سازمان‌ها را به صورت زیر خلاصه کرده است:

- ۱- تعارض نوع اول هنگامی به وجود می‌آید که موقعیت مقابل، درخواست‌های متعارض از موقعیت مورد بررسی داشته باشد.
- ۲- گاهی افراد گوناگون، نقش شخص را متفاوت می‌بینند، یعنی خود نقش از انتظارات متعارض تشکیل شده است.

- ۳- نوع سوم از تعارض هنگامی رخ می‌دهد که یک شخص، چند نقش متعارض را برعهده داشته باشد.
- ۴- تعارض شخص-نقش که در این نوع تعارض، نگرش‌ها و ارزش‌های شخص با شرایط و ملزومات نقش متباین است (میچل، ۱۳۷۳، ص. ۳۴۹)

**اضافه بار نقش** به نبود منابع و فرصت کافی برای انجام وظایف محوله گفته می‌شود (فرهنگی، ملکی، فتاحی، & واثق، ۱۳۸۹، ص. ۱۸۲). فراوانی وظایف یک موقعیت یا به عبارت دیگر سنگین بودن و زیاد بودن وظایف یک موقعیت اجتماعی گرانباری و اضافه بار نقش است (صدیق اورعی، ۱۳۹۲، ص. ۷۶)



این امور سبب شده است که بهره‌وری و استفاده صحیح از عوامل تولید به اولویت اساسی در هر سازمانی است. از آنجا که میان عوامل تولید، عامل نیروی انسانی برخلاف سایر منابع سازمانی به عنوان ذی‌شعور و هماهنگ‌کننده سایر عوامل شناخته می‌شود و همچنین مهم‌ترین اهرم اصلی در افزایش و کاهش بهره‌وری سازمان می‌باشد لذا از جایگاه ویژه‌ای برخوردار بوده و باید توجه خاصی را به آن مبذول داشت. اینکه چگونه نیروی انسانی بهره‌ور می‌شود و یا بهره‌وری وی افزایش می‌یابد؟ سئوالی است که پاسخ آن در مؤسسات و سازمانهای مختلف به تناسب رسالت و نیازهای کارکنان گوناگون است. اگرچه ممکن است این نیازها و عوامل، شبیه به هم باشند اما مطمئناً شدت و اولویت تأثیر آنها بر بهره‌وری کارکنان یکسان نیست (الله وردی، فرح آبادی، & سجادی، ۱۳۸۹، ص. ۷۸).

### عمر کوتاه مدیریت در سازمان‌ها

عمر کوتاه مدیریت در سازمان‌ها در کشور ما به دلایل متعددی است. بدون تردید یکی از علت‌های اصلی این مسأله به مواضع سیاسی دولت‌ها و دو یا چند قطبی شدن جامعه و نهادینه شدن رفتار سیاسی جامعه و رفتار مدیران

ارشد بازمی‌گردد. در کنار این دلایلی سیاسی، یک دلیل فرهنگی به عنوان منشأ سرعت تغییرات در مدیریت، سطح تحمل نیروی مخالف مدیران است. آمارها نشان می‌دهد که در برخی از سازمان‌ها متوسط زمان مدیریت کمتر از ۳ سال بوده است در صورتی که هر مدیر به یک سال زمان جهت احاطه و شناسایی کامل مجموعه تحت مدیریت خود نیاز دارد.

توانمندسازی عبارت است از مجموعه سیستم‌ها، روش‌ها و اقداماتی که از راه توسعه قابلیت و شایستگی افراد در جهت بهبود و افزایش بهره‌وری، بالندگی و رشد شکوفایی سازمان و نیروی انسانی با توجه به هدف‌های سازمان به کار گرفته شوند (طالبیان & وفایی، ۱۳۹۴)

به همین جهت مدیران برای ورود به هر جایگاه سازمانی علاوه بر نیازهای آموزش عمومی مدیریتی، نیازمند آشنایی با حیطه مسئولیت‌ها و اختیارات سازمانی هستند. در این راستا معرفی منابع قوی و مؤثر جهت آگاهی با وظایف مورد انتظار از مدیران در این برهه کوتاه، خود مدیریت موثری است.

### نقش آموزش در مدیریت مؤثر سازمانی

آموزش و پرورش زیربنای توسعه منابع انسانی و اولین عامل توسعه دهنده کشورهاست. پیشرفت کشورها و سازمانها نیاز به اندیشیدن، تفکر انتقادی و خلاقیت و نوآوری منابع انسانی دارد. مسلماً نیازهای آموزشی مدیران جنبه بین‌المللی ندارد و در فرهنگهای مختلف بایستی برنامه‌های خاص آن و سازگار با آن فرهنگ تدوین شود. فیدلر و شمزر می‌نویسند: خودیابی مدیر در زمره اهداف آموزشی است. اما در تحقیقی که توسط انگلند انجام شد از تعداد ۹۷۲ نفر مدیر پرسیده شد که کدامیک از اهداف سازمانی اهمیت بیشتری دارد. ۶۰ درصد از پاسخ دهندگان افزایش کارایی و بهره‌وری را بااهمیت خواندند. در پژوهشی که توسط کمپل و همکاران انجام شد نتایج حاکی از همبستگی مثبت بین آموزش مدیران و اثربخشی فعالیت در مدیران بود.

مطالعات و تحقیقات مختلف در بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها انجام شده است که در آنها عواملی متعددی مورد بررسی قرار گرفته است:

گروه	عوامل	گروه	عوامل
خصوصیات فردی	علم، آگاهی و دانش درباره چگونگی انجام شغل	مدیران	توزیع مناسب و منطقی منابع اساسی در بخش‌های مختلف
	تجربه کارمندان از شغل مربوطه		افزایش میزان تعهد و حمایت مدیران ارشد دانشگاه
	انگیزه برای کار و تلاش در جهت بهبود روند انجام کار		ایجاد زمینه برقراری ارتباط باز مدیران و کارکنان
	نگرش فرد جهت انجام بهتر کارها		توجه و تشویق کارکنان بهره‌ور از سوی مدیران
فرهنگ سازمانی	ایجاد زمینه برای کارهای تیمی	پاداش	طراحی و اجرای مکانیسم‌های مناسب تشویق و تنبیه
	فراهم آوردن امکان ابراز عقیده برای انجام بهتر کار		افزایش حقوق کارمندان با توجه به میزان عملکرد آنها



فراهم کردن امکانات مناسب رفاهی		تلاش برای ایجاد نگرش توجه به بهره‌وری افراد	
فراهم آوردن حداقل استانداردهای فیزیکی لازم	فضای فیزیکی	تفویض اختیار بیشتر برای انجام کارها	ساختار سازمانی
دقت در نحوه استقرار و چیدمان وسایل و تجهیزات		<b>تعریف و تعیین شرح وظایف دقیق شغلی</b>	
بهره‌گیری از تکنولوژی‌های مناسب و امکانات لازم		هماهنگی و تناسب رشته تحصیلی افراد با شغل	
دقت در ترتیب و توالی بخش‌ها		<b>شفاف‌سازی و مستند نمودن روش‌های انجام کار</b>	
رعایت اصول ایمنی و بهداشت در محیط کار		اصلاح فرایندهای انجام کار	

(الله وردی، فرح آبادی، & سجادی، ۱۳۸۹)

با توجه به مرور مطالعات صورت گرفته تأکید عامل شرح وظایف اعم از داشتن علم و آگاهی از آن، شرح وظایف دقیق و شفاف‌سازی روش‌های انجام کار و ... هم در حیطه خصوصیات فردی و همچنین در حیطه ساختار سازمانی اهمیت و الزام دستیابی به این عامل را به طرق مختلف نشان می‌دهد. یکی از مهم‌ترین زمینه‌های آموزش و توانمندسازی مدیران، ارائه منابع مستند و اصلی جهت تشریح وظایف و ایجاد آگاهی کلی درباره ماهیت جایگاه سازمانی است.

توجه به رفع ابهام از شرح وظایف و یا داشتن علم و آگاهی درباره جایگاه شغلی، می‌تواند گام مؤثری در بالا بردن بهره‌وری نیرو و منابع انسانی باشد. آموزش و توانمندسازی منابع انسانی تمامی برنامه‌ها و فعالیت‌هایی است که در راستای افزایش و بهبود شایستگی و توانمندسازی افراد به منظور ارتقاء و بهره‌وری و کارآمدی طراحی و اجرا می‌شود (دفتر برنامه ریزی امور فناوری، ۱۳۹۴، ص. ۳). اگر آموزش و برنامه‌ای که برای رشد و پیشرفت مدیران برگزار می‌شود به شغل فعلی یا آتی آن‌ها ارتباط نداشته باشد، ارزشی دربرنخواهد داشت. استفاده نامناسب از منابع آموزشی هم موجب اتلاف وقت مدیران و در نتیجه تحمیل هزینه‌هایی برای سازمان می‌شود- زیرا مدیران مدتی از وقت کاری خود را در جایی غیر از محل کار خود می‌گذرانند- و هم موجب تحمیل هزینه‌های مالی بر سازمان می‌شود- زیرا سازمان می‌توانست از پولی که صرف این برنامه‌ها کرده در جای دیگر خیلی بهتر استفاده کنند (کرمی، ۱۳۸۶)

### مدیریت فرهنگی و فعالیت‌های داوطلبانه

#### ۱. شرح وظایف مدیریت فرهنگی و فعالیت‌های داوطلبانه

۱. فراهم ساختن زمینه مشارکت جمعی و داوطلبانه اعضای هیات علمی، دانشجویان و کارکنان در امور فرهنگی اجتماعی، تربیتی، سیاسی و صنفی- رفاهی دانشگاه مطابق با آیین نامه‌ها و مقررات موجود و برنامه ریزی برای این منظور؛

۲. برنامه ریزی برای ترغیب دانشگاهیان به حضور فعال در صحنه‌های مختلف علمی، سیاسی و فرهنگی جامعه و گسترش زمینه ارتباط دانشگاهیان با نخبگان و صاحب نظران علمی، فرهنگی و سیاسی جامعه؛

۳. برنامه ریزی برای ترویج فرهنگ گفتگو، نقد روشمند و آزاد اندیشی از طریق گفتگوها، مباحثه‌ها و برگزاری کرسی‌های آزاد اندیشی در حوزه‌های فرهنگی، مذهبی، تربیتی، اجتماعی و سیاسی؛

۴. صدور مجوزها، تصویب فعالیت‌ها و نظارت بر فعالیت تشکلهای قانونی دانشگاه شامل تشکلهای اسلامی، بسیج (بسیج دانشجویی، بسیج کارکنان و کانون بسیج اساتید)، انجمن‌های علمی، انجمن‌های ورزشی، شوراهای

انجمن‌های صنفی، کانون‌های فرهنگی، نشریات دانشگاهی و سایر تشکلهای مشابه در چارچوب برنامه‌های مصوب؛

۵. فعال سازی دبیرخانه‌های نظارتی تشکلهای شامل دبیرخانه هیات نظارت برتشکل‌های اسلامی، کمیته ناظر بر نشریات، کمیته حمایت و نظارت بر انجمن‌های علمی، گروه ناظر کانون‌های فرهنگی، شورای نظارت بر فعالیت‌های صنفی- رفاهی (شورای نظارت) و سایر مراجع نظارتی مشابه؛

یکی از راههای دستیابی به هدف مذکور، تهیه فهرست از کتاب‌ها، مقالات و منابع اطلاعاتی مرتبط با شرح وظیفه است. با تهیه فهرست مورد نظر و انتخاب منابع مهم‌تر و اصلی‌تر می‌توان ضمن بالا بردن بهره‌وری و ایجاد عملکرد مناسب، ابهام از وظایف، اصلاح فرایندهای انجام کار، علم درباره انجام کار و ... محقق می‌شود.

بدین منظور با توجه به شرح وظایف مدیریت فرهنگی و فعالیت‌های داوطلبانه جستجو در سازمان اسناد و کتابخانه ملی، کتابخانه آستان قدس رضوی، کتابخانه مرکزی دانشگاه فردوسی مشهد، جستجو در وب سایت‌های جهاد دانشگاهی، مگیران و ... منابع اطلاعاتی مرتبط با صورت گرفت.

در گام اول حدود ۹۴ کتاب و مقاله مرتبط با شرح وظایف جمع‌آوری گردید، اما از آنجایی که هدف از این بررسی، ارائه منابع مهم و رفرنس در مدیریت فرهنگی و فعالیت‌های داوطلبانه جهت روشن شدن شرح وظایف و کمک به تصمیم‌گیری‌های مهم و مدیریتی است ارائه تعداد زیاد منابع مرتبط ضمن کاهش تمایل افراد به مطالعه، ابهام و چندگانگی را نیز افزایش می‌دهد

بدین منظور گام دوم -انتخاب منابع اصلی و اساسی جهت معرفی- صورت گرفت. با مراجعه به کتاب‌های موجود در کتابخانه آستان قدس و کتابخانه مرکزی دانشگاه فردوسی و همچنین جستجوی بیشتر درباره منابع منتخب از کتابخانه ملی، مجموعه‌ای از کتاب‌ها و مقالات لیست گردید.

در این مرحله منابع به دو دسته تقسیم شد:

۱. منابع مرتبط با مدیریت-مدیریت فرهنگی-

۲. منابع تخصصی با شرح وظایف مدیر فرهنگی و فعالیت‌های داوطلبانه دانشگاه فردوسی مشهد

### ب. منابع مرتبط با مدیریت فرهنگی

اولویت	ناشر	سال	نویسنده	نام اثر
۲	ایده پردازان فن و هنر	۱۳۸۴	حسین رحمان سرشت	راهبردهای مدیریت: برای مدیران اجرایی
۱	وزارت علوم، تحقیقات و فناوری،	۱۳۸۰	داود سلیمانی	علت یابی و بررسی مسائل فرهنگی دانشگاه‌های ایران
۲	تهران: ادیبان روز	۱۳۹۵	حسین بهرامی، مازیار سلامت	مدیریت سازمان‌ها و مراکز فرهنگی
۲	مرکز تحقیقات مجمع تشخیص مصلحت نظام	۱۳۸۷	رضا صالحی امیری	فرهنگ و مدیریت سازمانهای فرهنگی
۳	وزارت علوم، تحقیقات و فناوری،	۱۳۹۰	احسان چیت ساز	الگوی شایستگی. مدیران فرهنگی و اجتماعی دانشگاه‌ها

**ت. منابع تخصصی متناسب با شرح وظایف مدیریت فرهنگی و فعالیت‌های داوطلبانه**

با توجه به شرح وظایف، ابتدا مفاهیم و کلیدواژه‌هایی جهت جستجو انتخاب گردید. سعی بر این شد منابع پیشنهاد شده در راستای این کلیدواژه‌ها که برگرفته از تصویر و ماهیت کلی مدیر فرهنگی است پیشنهاد و انتخاب گردد. با توجه به وظایف مورد انتظار مدیریت فرهنگی و فعالیت‌های داوطلبانه می‌توان آن را در چند بخش دسته‌بندی نمود:

۱- شناخت فرهنگ و ابعاد آن

۲- مشارکت اجتماعی و فرهنگی

۳- آزاداندیشی و نقد روشمند

اولویت	ناشر و چاپ	سال	نویسنده	نام اثر	مفاهیم
۱	نشر ثالث	۱۳۸۷	نعمت الله فاضلی	فرهنگ و دانشگاه	فرهنگ و ابعاد آن
۱	وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	۱۳۸۰		علت یابی و بررسی مسائل فرهنگی دانشگاه‌های ایران	
۱	انتشارات تیسرا	۱۳۹۴	ناصر فکوهی	صد و یک پرسش از فرهنگ	
۲		۱۳۹۶	ناصر فکوهی	دانشگاهی که بود...	
۱	تهران: جامعه‌شناسان	۱۳۹۱	میرطاهر موسوی	درآمدی بر مشارکت اجتماعی	مشارکت اجتماعی و فرهنگی
۱	تهران: جامعه‌شناسان	۱۳۹۵	مهدی خلفخانی	ساز و کارهای نوین جلب مشارکت اجتماعی	
۲	تهران: آن	۱۳۷۲	مسعود کوثری	مشارکت فرهنگی	
۱	آوای نور	۱۳۹۰	سیدحسین حسینی	نهیض تولید علم، کرسی‌های نظریه پردازی و آزاداندیشی	آزاداندیشی و نقد روشمند
۲	تهران: انتشارات روزنامه ایران	۱۳۸۳	علی اصغر کیا،	مبانی ارتباط، تبلیغ و اقناع ارتباطات	مخاطب شناسی
۱	تهران: نشرنی	۱۳۸۶	آنتیگون موشتوری	جامعه شناسی مخاطب در حوزه فرهنگی و هنری	
۳	تهران: ققنوس	۱۳۷۷	پل ژاگو	آموزش گفتار: برای مسلط بودن، جالب بودن ... و متقاعد کردن	





دانشگاه فردوسی مشهد  
معاونت فرهنگی اجتماعی و دانشجویی