

Original Article (Quantified)

Analysis of the indigenous model of in-service training based on cultural needs assessment

Hamid Naderi¹ , Rozita Sepehrnia² , Mohammad Reza Karimi³ 

1- Department of Cultural Management, ST.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2- Department of Cultural and Media Studies, CT.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.

3- Department of Media and Cultural Management, ST.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Receive:

01 October 2025

Revise:

07 December 2025

Accept:

10 January 2026

Keywords:

In-service training,
cultural training,
cultural crisis
management
training,
media literacy
training.

Abstract

This study was conducted with the aim of investigating the analysis of the indigenous model of in-service training based on cultural needs assessment. The research method is applicable in terms of its purpose, quantitative in terms of implementation method, and descriptive-correlational in terms of nature and method. The statistical population in this study consists of employees of the Ministry of Culture and Islamic Guidance, as many as 1489 people. The sample size was determined as 305 people based on the Cochran formula. A standard questionnaire based on a 5-point Likert scale was used to collect research data. The content validity of the tool was confirmed by specialists and experts, and Cronbach's alpha and composite reliability were used to measure the reliability of the tool. By distributing the questionnaire, the validity of the tool was measured with three methods: construct validity (external model), convergent validity (AVE), and divergent validity. The AVE value for all variables must be greater than 0.5. SPSS and PLS software were used to analyze the data. The research findings show that media literacy training plays a key role in the in-service training of the Ministry of Culture and Islamic Guidance. These findings emphasize that targeted and prioritized investment in training programs effectively increases organizational efficiency and capacity.

Please cite this article as (APA): Naderi, H., Sepehrnia, R. and Karimi, M. R. (2026). Analysis of the indigenous model of in-service training based on cultural needs assessment. *Management and Educational Perspective*, 7(4), 288-305.



<https://doi.org/10.22034/jmep.2026.563292.1605>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Rozita Sepehrnia

Email: ro.sepehrnia@iau.ac.ir



Extended abstract

Introduction

Today, training and development are essential for organizations, because providing training is time-saving and cost-effective. Due to global and technological development, organizations are currently facing new challenges (Brière et al., 2024). Technological advances in industries have shaped the needs of competencies and capabilities required to perform a specific job (Yan & Hu, 2022). To face these changes and challenges, more effective and improved training sessions are needed by all companies. In this regard, human resource management focuses on four main tasks including attracting, retaining, developing and motivating employees (Tahtalioglu, 2026). Among these tasks, retaining employees as a key factor in their motivation and commitment to continue their activities, and also, developing human resources through training and continuous learning programs can help change employee behavior and improve their performance (Dortaj et al., 2024).

Previously, few studies have been able to examine the impact of the interdependence between productivity, profitability and training. It is important for organizations to design useful training programs very effectively and carefully (Jong, Sim & Lew, 2019). The result of the study by Dearden et al. showed that there is a significant relationship between training and productivity. Hanson used the OLS difference approach to find the relationship between profitability and training, the results of many studies showed that training and development have a positive effect on various dimensions of company performance: product development, product quality, sales growth and market share (Elahi, Ahmad & Aamir, 2022). Muhammad et al. (2021) pointed out that training and development improves employee performance, which ultimately leads to project success in the organization. The findings of Farahmand's research also show that in-service training has had a significant impact on increasing employee knowledge and skills, but has not been effective in improving their job satisfaction (Sirghani et al., 2023).

The Ministry of Culture and Islamic Guidance also needs a new human resource management model. Global pressures, cultural invasion, etc. have created problems related to the activities of the Ministry of Culture and Islamic Guidance, which have jeopardized the effectiveness of their performance. On the other hand, considering that the Ministry of Culture and Islamic Guidance has extensive access to human capital to create a competitive advantage, resorting to old methods of human resource management does not allow the use of all the potentials available in the organization, and therefore, new models of human resource management should be considered by the officials of the Ministry of Culture and Islamic Guidance. Hence, the intellectual concern of the researcher led to the question: how to analyze the indigenous model of in-service training based on cultural needs assessment?

Literary Foundations

In-service Training

In-service training, as one of the essential components of human resource development, plays an important role in improving the professional competencies of employees and improving organizational performance (Dolarmi et al., 2024). In today's world, where technological changes, the complexity of job tasks, and stakeholder expectations are rapidly increasing, pre-service training alone does not meet the professional needs of employees, and continuous learning in the form of in-service training has become an inevitable necessity (Motavaseli, Norouzi & Hassani, 2022). Researchers consider in-service training to be a systematic and continuous process that is implemented after hiring individuals and during the employment period with the aim of updating knowledge, improving skills, and modifying job attitudes and behaviors (Noe, 2020).

Hossein et al. (2025) studied "The effect of developing in-service training on the job empowerment of Army Ground Force employees with the mediating role of motivation in line with the applicability of the Second Step of the Revolution Statement". The results showed that the development of in-service training has a positive and significant effect on the motivation and job empowerment of employees and motivation on the job empowerment of Army Ground Force employees. Finally, considering the mediating role of motivation, these 3 categories should be paid attention to simultaneously and with systemic thinking in line with organizational productivity.

Beige et al. (2025) conducted a study entitled "Investigating the effect of in-service training on teachers' professional development: Analysis of components, contextual factors and patterns". The results of the study showed that the effectiveness of in-service training courses should not be limited solely to the field of teachers' professional knowledge, but these courses also have an impact on other aspects of teachers' professional development, including how to communicate with students and colleagues, as well as their practical skills and critical thinking, and will lead to its improvement.

Research Method

This research is applicable in terms of purpose, and descriptive-correlational in terms of method. The statistical population is all employees of the Ministry of Culture and Islamic Guidance, which are approximately 1489 people according to the information of the Ministry of Culture and Islamic Guidance system. The sample size was estimated to be 305 people based on the Cochran formula. To collect data, a researcher-made questionnaire on a five-point Likert scale was used. To examine the validity of the instrument, content validity (opinion from experts) was used and its validity was confirmed. Then, by distributing the questionnaire, the validity of the instrument was measured with three methods: construct validity (external model), convergent validity (AVE), and divergent validity. The AVE value for all research variables must be greater than 0.5. In order to test the research hypotheses, structural equation modeling was used in the context of smart pls2 statistical software.

Research findings

The research findings showed that all components of cultural education and cultural crisis management have a positive and significant impact on improving in-service training. The components of media and digital literacy training, cultural diversity and pluralism management training, and cultural crisis management training have the greatest impact on organizational performance, while cultural standardization and indexing and professional ethics and responsibility training have had a lesser impact. Also, the components of mental health, innovation in cultural management, and training in Iranian-Islamic values and national identity have had a significant impact. These results emphasize the necessity of designing practical, continuous, and prioritized training programs to improve the efficiency and organizational capacity of cultural institutions.

Conclusion and Discussion

The research findings showed that teaching Iranian-Islamic values and national identity plays a fundamental role in cultural cohesion and strengthening the sense of social belonging. This result is consistent with the studies of Avalos (2021), which emphasize that systematic teaching of cultural and identity values can lead to the formation of sustainable attitudes and responsible behaviors in individuals. Also, the research of Armstrong & Taylor (2023) shows that neglecting indigenous identity in educational programs provides the basis for weakening



cultural capital and increasing the identity gap; therefore, the emphasis of this study on targeted teaching of values confirms and strengthens previous findings.

Regarding cultural education techniques, the results indicate that participatory, experience-based, and social interaction-based methods are more effective than traditional methods. This finding is consistent with the literature on adult education and cultural learning, which considers active learning to be the main factor in the internalization of cultural concepts. Studies by Knowles et al. (2020) have also shown that the use of interactive and scenario-based activities increases cultural understanding and acceptance of values.

In the context of education on laws and regulations in the field of culture, the results of the study show that cultural legal awareness increases responsibility and reduces deviant behavior. This result is consistent with research that considers legal education as a prerequisite for effective cultural governance and informed citizen participation (Armstrong & Taylor, 2023). Previous studies also emphasize that the lack of coherent legal education in the field of culture leads to subjective interpretations and cultural conflicts.

Findings on cultural standardization and indexing showed that the existence of specific indicators allows for the evaluation, comparison, and improvement of cultural activities. This result is consistent with the views of Garavan et al. (2022), which emphasize data-driven and measurable. Research by Rahnavard et al. (2021) has shown that the lack of cultural indicators makes cultural decisions opaque and ineffective.

The results show that cultural education will not be sustainable without a system of feedback and continuous correction. This finding is consistent with the studies of Ernst et al. (2023), which state that learning is valuable when it leads to behavior change and performance improvement.

Regarding professional ethics and responsibility education, the results showed that this component plays an important role in promoting professional behaviors and social trust. This finding is consistent with the studies of Armstrong & Taylor (2023), in the field of mental health and resilience, the findings showed that cultural education can indirectly strengthen the psychological resilience of individuals. This result is in line with the new literature on socio-emotional education, which considers mental health as a prerequisite for sustainable cultural participation. Research by Avalos (2021) also emphasizes that ignoring mental health in cultural programs reduces the effectiveness of other education. Findings related to the economy of culture show that teaching the economic concepts of culture can create an instrumental-developmental attitude towards cultural activities. This result is in line with the studies of Garavan et al. (2022), which introduce culture as a source for sustainable development and job creation. In the innovation component in cultural management, the results showed that the use of technology and innovative approaches increases the effectiveness of cultural education. This finding is consistent with the findings of Armstrong & Taylor (2023). Regarding cultural crisis management education, the results indicate that scenario-based education and prior preparation increase the ability to face identity and media crises. This finding is consistent with the research of Abi (2020), which considers education to be the most effective tool for reducing cultural harm.

In the field of media and digital literacy education, the results showed that this component plays a key role in strengthening critical thinking and reducing media harm. This result is consistent with the studies of Avalos (2021). Finally, the results related to diversity and cultural pluralism management education showed that education strengthens acceptance of differences, social cohesion and cultural coexistence. This finding is consistent with the results of Abi (2020).

علمی پژوهشی (کمی)

تحلیل مدل بومی آموزش‌های ضمن خدمت مبتنی بر نیازسنجی فرهنگی

حمید نادری^۱، رزیتا سپهرنیا^۲، محمدرضا کریمی^۳

۱- گروه مدیریت فرهنگی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲- گروه مطالعات فرهنگی و رسانه، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۳- گروه مدیریت رسانه و فرهنگی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

چکیده

این مطالعه با هدف بررسی تحلیل مدل بومی آموزش‌های ضمن خدمت مبتنی بر نیازسنجی فرهنگی انجام شد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کمی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری در این پژوهش را کارکنان وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی تشکیل می‌دهند که ۱۴۸۹ نفر می‌باشند. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۳۰۵ نفر تعیین شده‌اند. جهت گردآوری داده‌های پژوهش از پرسشنامه استاندارد بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت استفاده شد. روایی محتوایی ابزار توسط متخصصین و خبرگان تأیید و برای سنجش پایایی ابزار، روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد استفاده قرار گرفته است. با توزیع پرسشنامه، روایی ابزار با سه روش روایی سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا سنجیده شده است. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای باید بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS و PLS استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که آموزش‌های سواد رسانه‌ای نقش کلیدی در آموزش ضمن خدمت وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی دارند. این یافته‌ها تأکید می‌کنند که سرمایه‌گذاری هدفمند و اولویت‌بندی شده در برنامه‌های آموزشی، کارآمدی و توان سازمانی را به‌طور مؤثری افزایش می‌دهد.

تاریخ دریافت: ۰۹ مهر ۱۴۰۴


تاریخ بازنگری: ۱۶ آذر ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۲۰ دی ۱۴۰۴

کلید واژه‌ها:

آموزش‌های ضمن خدمت،
آموزش‌های فرهنگی،
آموزش‌های مدیریت بحران‌های
فرهنگی،
آموزش‌های سواد رسانه‌ای.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): نادری، حمید، سپهرنیا، رزیتا و کریمی، محمدرضا. (۱۴۰۴). تحلیل مدل بومی آموزش‌های ضمن خدمت مبتنی بر نیازسنجی فرهنگی. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۷(۴)، ۲۸۸-۳۰۵.

 <https://doi.org/10.22034/jmep.2026.563292.1605>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: رزیتا سپهرنیا

ایمیل: ro.sepehrnia@iau.ac.ir

مقدمه

امروزه آموزش و توسعه جزء امور ضروری سازمان‌ها می‌باشد. زیرا ارائه آموزش صرفه جویی در زمان و مقرون به صرفه است. با توجه به توسعه جهانی و تکنولوژیکی، سازمان‌ها در حال حاضر با چالش‌های جدیدی روبرو هستند (Brière et al., 2024). پیشرفت‌های تکنولوژیکی در صنایع نیازهای شایستگی‌ها و قابلیت‌های مورد نیاز برای انجام یک کار خاص را شکل داده است (Yan & Hu, 2022). برای رویارویی با این تغییرات و چالش‌ها، جلسات آموزشی مؤثرتر و بهبود یافته‌تر مورد نیاز همه شرکت‌ها است. در این راستا، مدیریت منابع انسانی بر چهار وظیفه اصلی شامل جذب، نگهداشت، توسعه و انگیزش کارکنان متمرکز است (tahtalioglu, 2026). از میان این وظایف، نگهداشت کارکنان به عنوان عاملی کلیدی در انگیزش و تعهد آنان برای ادامه فعالیت و همچنین، توسعه منابع انسانی از طریق برنامه‌های آموزشی و یادگیری مداوم می‌تواند به تغییر رفتار کارکنان و ارتقای عملکرد آنها کمک کند (dortaj et al., 2024). بنابراین، نیازسنجی آموزشی و برنامه‌ریزی هدفمند برای توسعه مهارت‌ها و بهبود رفتارهای شغلی کارکنان، می‌تواند تأثیرات مثبتی در ارتقای کیفیت آموزش و یادگیری در سازمان داشته باشد (Ernst & Young, 2023).

رویکردهای جدید، فرآیندها و روش‌های تازه انجام کار، هم‌زمان با تغییر نگرش نسبت به منابع انسانی و نوع کارها، سازمان‌ها را ملزم به تمرکز بر روی آموزش افراد خود کرده است، به طوری که موضوع آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان، یکی از برنامه‌های رایج سازمان‌های کوچک و بزرگ شده است (mohammadi et al., 2024).

پیش از این مطالعات اندکی توانسته‌اند تأثیر وابستگی متقابل بین بهره‌وری، سودآوری و آموزش را بررسی کنند. برای سازمان‌ها مهم است که برنامه‌های آموزشی مفید را به طور بسیار مؤثر و با دقت طراحی کنند (Jong, Sim & Lew, 2019). نتیجه پژوهش دیردن و همکاران نشان داد که بین آموزش و بهره‌وری رابطه معنی‌داری وجود دارد. هانسون از رویکرد تفاوت OLS برای یافتن رابطه بین سودآوری و آموزش استفاده کرد، نتیجه بسیاری از مطالعات نشان دادند که آموزش و توسعه تأثیر مثبتی بر ابعاد مختلف عملکرد شرکت دارد: توسعه محصول، کیفیت محصول، رشد فروش و سهم بازار (Elahi, Ahmad & Aamir, 2022). (Muhammad et al., 2021) اشاره کردند که آموزش و توسعه باعث بهبود عملکرد کارکنان می‌شود که در نهایت باعث موفقیت پروژه در سازمان می‌شود. یافته‌های پژوهش فرهمند نیز نشان می‌دهد که آموزش ضمن خدمت در افزایش دانش و مهارت کارکنان تأثیر جالب توجهی داشته، ولی در زمینه بهبود رضایت شغلی آنها اثربخش نبوده است (Sirghani et al., 2023).

به منظور تجهیز نیروی انسانی سازمان و بهسازی و بهره‌گیری هر چه مؤثرتر از این نیرو، بی‌شک آموزش یکی از مهم‌ترین و مؤثرترین تدابیر و عوامل برای بهبود امور سازمانی به شمار می‌رود (yang et al., 2026). آموزش یک وظیفه اساسی در سازمان‌ها و یک فرایند مستمر و همیشگی است و بی‌وقفه و بدون پایان است. کارکنان در هر سطحی از سطوح سازمان، اعم از مشاغل ساده یا مشاغل پیچیده، مدیر یا زیر دست، محتاج آموزش و یادگیری و کسب دانش و مهارت‌های جدید می‌باشند و باید همواره برای بهتر انجام دادن کار خود از هر نوع که باشد، روش‌ها و اطلاعات جدیدی کسب نمایند و مادامی که شغل کارکنان تغییر یابد، احتیاج به کسب اطلاعات و مهارت‌های جدید برای بقاء موفقیت آمیز وظایف شغل مربوطه می‌باشد (samadi et al., 2025).

وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی کشور نیز به مدل جدید مدیریت منابع انسانی نیاز دارند. فشارهای جهانی، تهاجم فرهنگی و غیره مشکلاتی را در ارتباط با فعالیت وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی کشور ایجاد کرده است که سبب شده اثربخشی عملکرد آنها به خطر بیفتد و از طرفی با توجه به این که وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی کشور دسترسی گسترده‌ای به سرمایه‌های انسانی برای ایجاد مزیت رقابتی دارد، اما توسل به شیوه‌های قدیمی مدیریت منابع انسانی امکان استفاده از همه پتانسیل‌های موجود در سازمان را نمی‌دهد و از این رو مدل‌های جدید مدیریت منابع انسانی باید مد نظر مسئولین وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی کشور باشد. از این رو دغدغه فکری محقق را بر این سؤال واداشت که تحلیل مدل بومی آموزش‌های ضمن خدمت مبتنی بر نیازسنجی فرهنگی چگونه است؟

مبانی نظری

آموزش ضمن خدمت

آموزش ضمن خدمت به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اساسی توسعه منابع انسانی، نقش مهمی در ارتقای شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان و بهبود عملکرد سازمانی ایفا می‌کند ((dolarmi et al., 2024). در دنیای امروز که تغییرات فناورانه، پیچیدگی وظایف شغلی و انتظارات ذی‌نفعان به‌سرعت در حال افزایش است، آموزش‌های پیش از خدمت به‌تنهایی پاسخگوی نیازهای حرفه‌ای کارکنان نیست و یادگیری مستمر در قالب آموزش ضمن خدمت به ضرورتی اجتناب‌ناپذیر تبدیل شده است (Motavaseli, Norouzi & Hassani, 2022). پژوهشگران آموزش ضمن خدمت را فرآیندی نظام‌مند و مستمر می‌دانند که پس از استخدام افراد و در طول دوره اشتغال با هدف به‌روزرسانی دانش، ارتقای مهارت‌ها و اصلاح نگرش‌ها و رفتارهای شغلی اجرا می‌شود (Noe, 2020).

در ادبیات جدید مدیریت منابع انسانی، آموزش ضمن خدمت به‌عنوان یک سرمایه‌گذاری راهبردی در نظر گرفته می‌شود که می‌تواند منجر به افزایش بهره‌وری، کیفیت عملکرد و ایجاد مزیت رقابتی پایدار برای سازمان‌ها شود ((abi, 2020). بر اساس دیدگاه سرمایه‌های انسانی، سازمان‌هایی که در آموزش کارکنان خود سرمایه‌گذاری می‌کنند، قادر خواهند بود سطح توانمندی نیروی انسانی را ارتقا داده و در مواجهه با تغییرات محیطی انعطاف‌پذیرتر عمل کنند (Armstrong & Taylor, 2023). از این منظر، آموزش ضمن خدمت نه تنها بر عملکرد فردی، بلکه بر عملکرد کلی سازمان نیز تأثیرگذار است. یکی از مبانی نظری مهم آموزش ضمن خدمت، نظریه یادگیری بزرگسالان است. این نظریه تأکید دارد که بزرگسالان زمانی یادگیری مؤثرتری را تجربه می‌کنند که آموزش‌ها با نیازهای واقعی شغلی آنان مرتبط بوده، بر حل مسائل عملی تمرکز داشته و فرصت مشارکت فعال را فراهم آورد (Knowles et al., 2020). بر همین اساس، در ادبیات معاصر آموزش ضمن خدمت بر طراحی برنامه‌هایی تأکید می‌شود که کاربردی، تجربه‌محور و متناسب با زمینه شغلی فراگیران باشند. مطالعات اخیر نشان می‌دهد که عدم انطباق محتوای آموزش ضمن خدمت با نیازهای شغلی، اثربخشی این آموزش‌ها را به‌شدت کاهش می‌دهد (Garavan et al., 2022).

پیشینه پژوهش

Hossein et al., (2025) به بررسی "تأثیر توسعه آموزش‌های ضمن خدمت بر توانمندسازی شغلی کارکنان نزاجا با نقش میانجی انگیزش در راستای کاربست پذیری بیانیه گام دوم انقلاب" پرداختند، نتایج نشان داد که توسعه آموزش‌های ضمن خدمت بر انگیزش و توانمندسازی شغلی کارکنان و انگیزش بر توانمندسازی شغلی کارکنان نزاجا، تأثیر مثبت و معناداری دارد. در نهایت با توجه به نقش میانجی انگیزش، باید بصورت توأمان و با تفکر سیستمی به این ۳ مقوله در راستای بهره‌وری سازمانی توجه نمود.

Beige et al., (2025) پژوهشی با عنوان "بررسی تأثیر آموزش ضمن خدمت بر توسعه حرفه‌ای معلمان: تحلیل مؤلفه‌ها، عوامل زمینه‌ای و الگوها" پرداختند، نتایج پژوهش نشان داد که نجش اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت نباید صرفاً به حوزه دانش حرفه‌ای معلمان محدود شود بلکه این دوره‌ها بر سایر ابعاد توسعه حرفه‌ای معلمان از جمله چگونگی ارتباط با دانش آموزان و همکاران، هم چنین مهارت‌های عملی و تفکر انتقادی آن‌ها نیز تأثیرگذار بوده و منجر به بهبود آن خواهند شد.

Manouchehri et al., (2024) پژوهشی با عنوان "بررسی تأثیر آموزش دیجیتال و ارزیابی عملکرد دیجیتال بر عملکرد شغلی با نقش میانجی انگیزه کارکنان (مورد مطالعه شهرداری منطقه ده شیراز)" پرداختند، نتایج پژوهش نشان داد که آموزش دیجیتال و ارزیابی عملکرد دیجیتال بر عملکرد شغلی با نقش میانجی انگیزه کارکنان تأثیر معنادار دارد.

Manouchehri et al., (2024) پژوهشی با عنوان "نقش فرهنگ و تنوع فرهنگی در فرآیند یادگیری و تدریس" پرداختند، نتایج پژوهش نشان داد ایجاد یک محیط آموزشی که به تنوع فرهنگی احترام بگذارد و آن را جشن بگیرد، نه تنها به یادگیری بهتر کمک می‌کند، بلکه به توسعه جامعه‌ای همدل و همزیست نیز می‌انجامد.

Rostami et al., (2024) پژوهشی با عنوان "آموزش چند فرهنگی در نظام آموزشی ایران" پرداختند، نتایج نشان می‌دهد که پیاده‌سازی مؤثر آموزش چند فرهنگی می‌تواند به بهبود کیفیت آموزشی و افزایش مشارکت اجتماعی کمک کند و زمینه‌ساز توسعه پایدار در جامعه گردد.

Zheng, Gu, Xie & Wu(2023) پژوهشی با عنوان "نقش کارگیری آموزش‌ها و مهارت‌های کسب شده در دستیابی به اهداف سازمانی" پرداختند، نتایج مطالعه نشان می‌دهد وقتی اعضای تیم پروژه آشکارا با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند، کار تیمی باعث درک بالا و تعداد کمتر تعارض می‌شود. مطالعات قبلی در مورد کار تیمی نشان داد که موفقیت هر پروژه به شدت به ارتباطات مؤثر، ایجاد روابط اعتماد خوب در تیم، مدیریت مناسب تعارضات داخلی، تعیین و توافق بر روی اهداف قابل درک بستگی دارد.

با وجود اهمیت آموزش‌های دیجیتال، چندفرهنگی و مدیریت بحران فرهنگی در بهبود عملکرد شغلی و سازمانی، مطالعات گذشته عمدتاً بر محیط‌های آموزشی و سازمان‌های عمومی تمرکز داشته‌اند و کمتر به نهادهای فرهنگی مانند وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی پرداخته‌اند. همچنین نقش مؤلفه‌های مدیریت بحران فرهنگی، رصد فرهنگی و تکنیک‌های انتقال اطلاعات در ارتقای عملکرد سازمانی به‌طور مستقیم مورد بررسی قرار نگرفته است. این خلأ علمی ضرورت انجام پژوهشی کاربردی و کمی برای بررسی دقیق تأثیر آموزش‌های فرهنگی و مدیریت بحران بر عملکرد سازمانی را برجسته می‌کند.

روش تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری تمامی کارکنان وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی می‌باشند که مطابق اطلاعات سامانه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی حدوداً ۱۴۸۹ نفر می‌باشند. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۳۰۵ نفر برآورد شد. جهت گردآوری داده‌ها، پرسشنامه محقق ساخته در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت مورد استفاده قرار گرفته شد. یافته‌های حاصل از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی به منظور سنجش پایایی ابزار پژوهش در جدول ۲ گزارش شده است. جهت بررسی روایی ابزار، از روایی محتوا (نظرخواهی از خبرگان) استفاده و اعتبار آن تأیید شده است. سپس با توزیع پرسشنامه، روایی ابزار با سه روش روایی سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا مورد سنجش قرار گرفته است. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای پژوهش باید بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد. به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش، مدلسازی معادلات ساختاری در بستر نرم‌افزارهای آماری smart pls2 استفاده شده است.

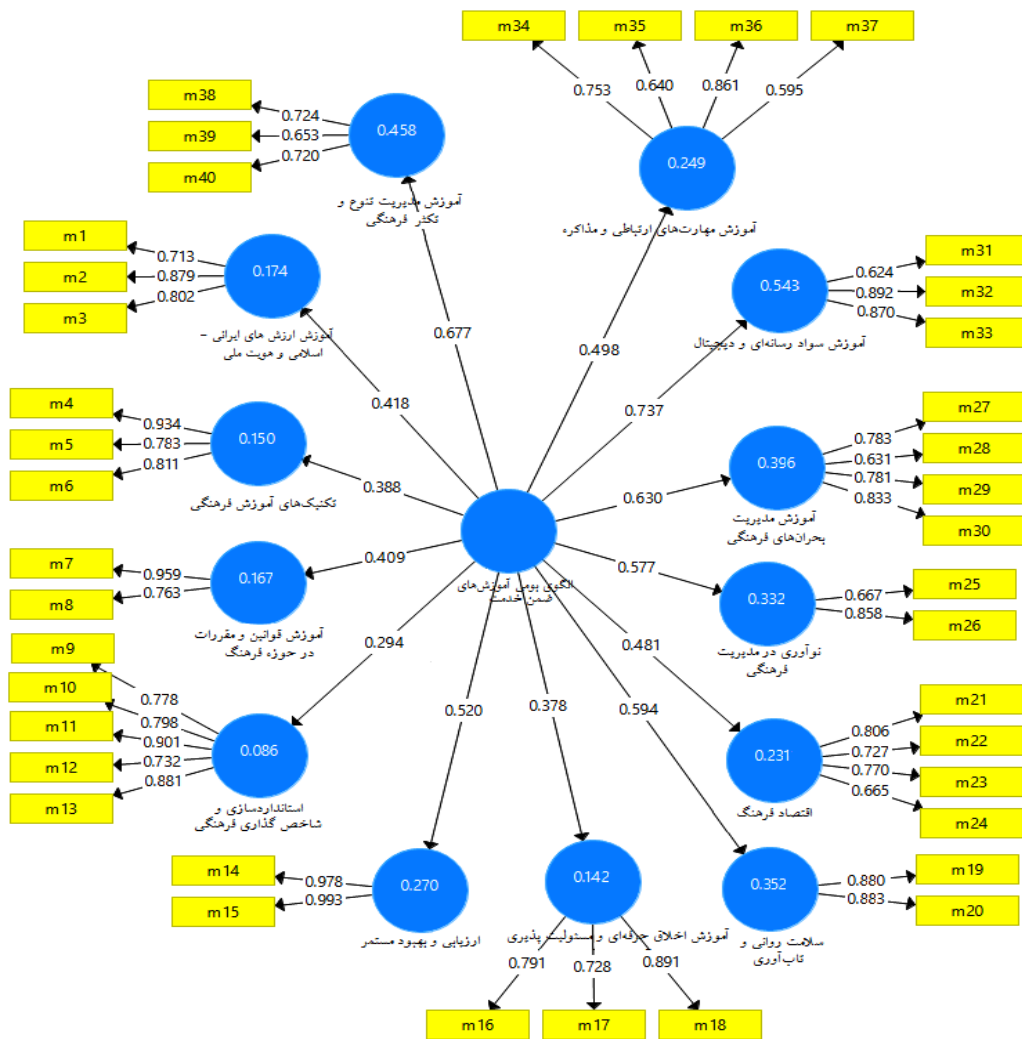
یافته‌های پژوهش

بررسی مدل پژوهش طی دو مرحله انجام می‌شود. در مرحله اول، مدل بیرونی پژوهش، در مرحله دوم، مدل درونی پژوهش بررسی شده است.

در مرحله اول، بار عاملی مربوط به شاخص‌های سنجیده‌شده هر متغیر، بررسی شد بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ مطلوب هستند. مدل در حالت ضریب مسیر و بارهای عاملی اولیه در جدول و شکل (۱)، نشان داده شده است.

جدول ۱. بارهای عاملی

آماره t	بار عاملی	گویه‌ها	آماره t	بار عاملی	گویه‌ها
5.481	0.436	m21	8.652	0.660	m1
5.916	0.473	m22	9.804	0.583	m2
5.494	0.443	m23	7.412	0.489	m3
4.998	0.451	m24	8.341	0.628	m4
9.469	0.869	m25	5.189	0.444	m5
4.737	0.836	m26	6.622	0.526	m6
16.332	0.863	m27	7.369	0.631	m7
13.016	0.791	m28	4.350	0.423	m8
7.039	0.886	m29	7.571	0.532	m9
6.149	0.759	m30	7.899	0.539	m10
5.246	0.811	m31	5.171	0.439	m11
6.589	0.798	m32	6.260	0.463	m12
4.079	0.824	m33	5.590	0.473	m13
6.670	0.811	m34	7.559	0.499	m14
6.801	0.852	m35	5.745	0.479	m15
7.208	0.871	m36	4.301	0.402	m16
27.288	0.882	m37	5.602	0.454	m17
28.351	0.884	m38	5.463	0.412	m18
6.504	0.854	m39	7.453	0.622	m19
7.275	0.687	m40	7.857	637.000	m20



شکل ۱. مدل معادلات ساختاری حالت تخمین ضرایب استاندارد (بارهای عاملی)

در نرم‌افزار smart pls برای پرازش مدل‌های اندازه‌گیری از نظر پایایی معیارهای ضرایب بار عاملی، پایایی مرکب CR و برای بررسی روایی همگرایی مدل‌های اندازه‌گیری از معیار متوسط اشتراک AVE و برای بررسی روایی واگرایی این مدل‌ها جدول فورنل و لارکر را ارائه می‌دهد. در جدول (۲) مقدار ضریب آلفای کرونباخ، پایایی مرکب و معیار متوسط اشتراک برای هر یک از سازه‌ها ارائه شده است.

جدول ۲. آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده	پایایی همگون	آلفای کرونباخ	متغیر
۰/۷۲۸	۰/۶۴۱	۰/۸۵۳	۰/۸۴۶	آموزش ارزش‌های ایرانی - اسلامی و هویت ملی
۰/۸۱۱	۰/۷۵۳	۰/۷۹۱	۰/۸۶۹	تکنیک‌های آموزش فرهنگی
۰/۸۳۶	۰/۷۵	۰/۸۴۵	۰/۸۱۹	آموزش قوانین و مقررات در حوزه فرهنگ
۰/۷۵۱	۰/۶۷۳	۰/۸۶۱	۰/۸۲۷	استانداردسازی و شاخص‌گذاری فرهنگی
۰/۹۸۲	۰/۹۷۱	۰/۸۶۳	۰/۸۰۶	ارزیابی و بهبود مستمر
۰/۷۹۰	۰/۶۴۹	۰/۷۹۵	۰/۸۳۷	پذیری آموزش اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت
۰/۸۳۲	۰/۷۷۷	۰/۸۶۱	۰/۸۸۶	سلامت روانی و تاب‌آوری
۰/۷۶۱	۰/۵۵۳	۰/۸۳۱	۰/۸۱۸	اقتصاد فرهنگ
۰/۷۷۵	۰/۵۹	۰/۷۱۵	۰/۷۱۵	نوآوری در مدیریت فرهنگی
۰/۷۸۴	۰/۵۷۸	۰/۷۷۰	۰/۸۴۵	آموزش مدیریت بحران‌های فرهنگی
۰/۷۳۹	۰/۶۴۷	۰/۸۸۳	۰/۸۶۵	آموزش سواد رسانه‌ای و دیجیتال
۰/۷۲۸	۰/۵۱۷	۰/۹۲۰	۰/۸۷۰	آموزش مهارت‌های ارتباطی و مذاکره
۰/۷۱۴	۰/۵۰۹	۰/۸۵۲	۰/۸۵۹	آموزش مدیریت تنوع و تکرر فرهنگی

مطابق با جدول (۲) ضریب آلفای کرونباخ برای تمام سازه‌های موردنظر بالاتر از ۰/۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل می‌باشد. همین‌طور مقادیر پایایی ترکیبی برای تمام سازه‌های موردنظر بالاتر از ۰/۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل دارد. همچنین مقدار تمام مقادیر AVE بالاتر از ۰/۴ است، پس برازش مدل مناسب است. همان‌گونه که در جدول (۳) قابل مشاهده است مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه‌های زیرین و راست قطر بیشتر است که این مطلب بیانگر برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری از نظر روایی و اگر است.

جدول ۳. جدول فورنل و لاکر

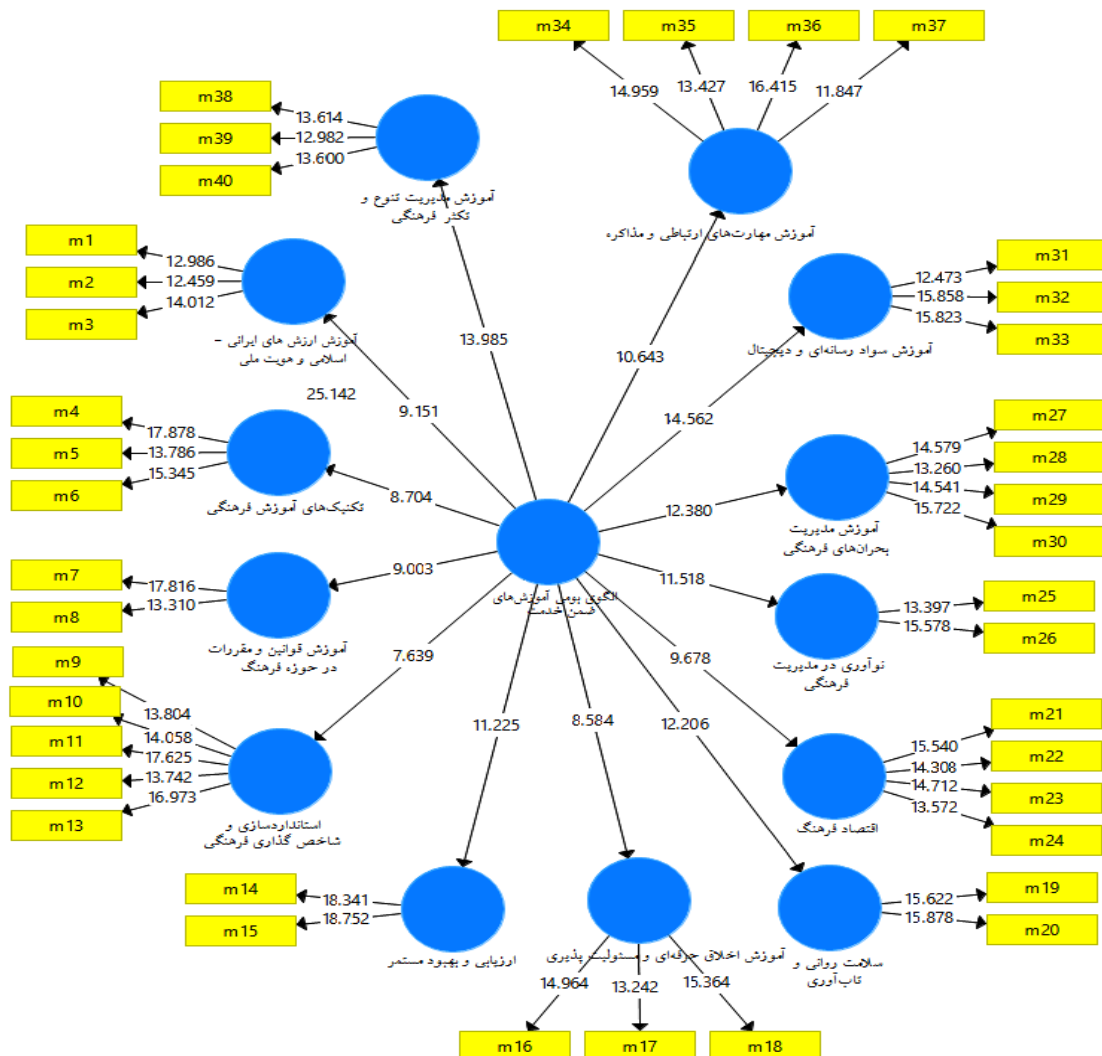
متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳
آموزش ارزش‌های ایرانی - اسلامی و هویت ملی	۰/۸۷												
تکنیک‌های آموزش فرهنگی	۰/۰۸	۰/۸۱											

										۱۷/	۲۲/	۸۶/	آموزش قوانین و مقررات در حوزه فرهنگ
										۱۳/	۲۱/	۸۳/	استاندارد سازی و شاخص گذاری فرهنگی
										۰۷/	۳۱/	۲۳/	ارزیابی و بهبود مستمر
										۰۸/	۲۱/	۲۴/	آموزش اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت پذیری
										۰۹/	۳۳/	۲۱/	سلامت روانی و تاب آوری
										۰۷/	۲۹/	۴۹/	اقتصاد فرهنگ
										۲۱/	۱۶/	۲۲/	نوآوری در مدیریت فرهنگی
										۱۸/	۲۸/	۳۴/	آموزش مدیریت بحران‌های فرهنگی
										۰۹/	۰۶/	۱۲/	آموزش سواد رسانه‌ای و دیجیتال
										۱۴/	۱۸/	۴۰/	آموزش مهارت‌های ارتباطی و مذاکره
										۰۶/	۱۷/	۳۷/	آموزش مدیریت تنوع و تکثر فرهنگی

مطابق با جدول (۳)، تمام مقادیر قطر اصلی از مقادیر زیرین و راست خود بزرگ‌تر می‌باشد؛ بنابراین برازش مدل مناسب می‌باشد.

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معناداری Z است. برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن آن‌ها را تأیید کرد. در صورتی که مقدار آماره t بیشتر از ۱/۹۶

گردد، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد و در صورتی که مقدار آماره t بیشتر از $2/58$ گردد، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است (Davari & Rezazade, 2013).



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری در حالت ضریب معناداری Z

برازندگی مدل

برای سنجش کیفیت مدل اندازه گیری از شاخص اعتبار اشتراک یا روایی متقاطع CV.com استفاده شد. این شاخص نشان می دهد که آیا مدل از قدرت پیشگویی برخوردار است یا نه؟ با توجه به جدول ۳ و مثبت بودن اعداد به دست آمده می توان نتیجه گرفت مدل آزمون شده از کیفیت مناسبی برخوردار است. CV Red: این معیار توسط استون و گیزر (۱۹۷۵) معرفی شد. این معیار قدرت پیش بینی مدل را مشخص می سازد. به اعتقاد آنها مدل هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبولی هستند، باید قابلیت پیش بینی شاخص های مربوط به سازه های درون زای مدل را داشته باشند. به این معنی که اگر در یک مدل، روابط بین سازه ها به درستی تعریف شده باشند، سازه ها قادر خواهند بود تا تأثیر کافی بر شاخص های یکدیگر گذاشته و از این راه فرضیه ها به درستی تأیید شوند.

هنسلر و همکاران (۲۰۰۹) در مورد شدت قدرت پیش‌بینی مدل در مورد سازه‌های درون‌زاسه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را تعیین نموده‌اند. با توجه به جدول ۴-۳۷ و مقادیر افزونگی یا ضریب تغییرات شاخص افزونگی (CV Red) که مقدار آن ۰/۳۰۴ و مثبت است، کیفیت مدل قوی می‌باشد.

جدول ۳. مقادیر برازندگی مدل

مقدار CV Com	مقدار CV Red	ابعاد
۰/۴۷۹	۰/۳۰۳	آموزش ارزش‌های ایرانی - اسلامی و هویت ملی
۰/۱۰۴	۰/۲۱۲	تکنیک‌های آموزش فرهنگی
۰/۲۳۳	۰/۳۵۴	آموزش قوانین و مقررات در حوزه فرهنگ
۰/۱۹۹	۰/۴۱۲	استانداردسازی و شاخص‌گذاری فرهنگی
۰/۲۱۲	۰/۵۰۰	ارزیابی و بهبود مستمر
۰/۳۲۱	۰/۴۱۷	پذیری آموزش اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت
۰/۲۰۱	۰/۲۵۴	سلامت روانی و تاب‌آوری
۰/۴۰۸	۰/۳۳۸	اقتصاد فرهنگ
۰/۲۷۷	۰/۲۹۶	نوآوری در مدیریت فرهنگی
۰/۱۴۳	۰/۱۰۳	آموزش مدیریت بحران‌های فرهنگی
۰/۱۶۵	۰/۲۵۷	آموزش سواد رسانه‌ای و دیجیتال
۰/۳۹	۰/۱۹۰	آموزش مهارت‌های ارتباطی و مذاکره
۰/۲۴۳	۰/۳۲۲	آموزش مدیریت تنوع و تکثر فرهنگی

مقادیر، نشان‌دهنده قوی بودن برازش مدل است.

جدول ۲. آزمون فرضیه‌های پژوهش

رتبه	ضریب تعیین	t آماره	بار عاملی	ابعاد
۹	۰/۳۸۲	۹/۱۵۱	۰/۶۱۸	آموزش ارزش‌های ایرانی - اسلامی و هویت ملی
۱۱	۰/۲۳۸	۸/۷۰۴	۰/۴۸۸	تکنیک‌های آموزش فرهنگی
۱۰	۰/۲۵۹	۹/۰۰۳	۰/۵۰۹	آموزش قوانین و مقررات در حوزه فرهنگ
۱۳	۰/۱۵۵	۷/۶۳۹	۰/۳۹۴	استانداردسازی و شاخص‌گذاری فرهنگی
۶	۰/۳۸۴	۱۱/۲۲۵	۰/۶۲	ارزیابی و بهبود مستمر
۱۲	۰/۲۲۸	۸/۵۸۴	۰/۴۷۸	آموزش اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت‌پذیری
۴	۰/۴۸۱	۱۲/۲۰۶	۰/۶۹۴	سلامت روانی و تاب‌آوری
۸	۰/۳۳۷	۹/۶۷۸	۰/۵۸۱	اقتصاد فرهنگ
۵	۰/۴۵۸	۱۱/۵۱۸	۰/۶۷۷	نوآوری در مدیریت فرهنگی

۳	۰/۵۳۲	۱۲/۳۸	۰/۷۳	آموزش مدیریت بحران‌های فرهنگی
۱	۰/۷۰۰	۱۴/۵۶۲	۰/۸۳۷	آموزش سواد رسانه‌ای و دیجیتال
۷	۰/۳۵۷	۱۰/۶۴۳	۰/۵۹۸	آموزش مهارت‌های ارتباطی و مذاکره
۲	۰/۶۰۳	۱۳/۹۸۵	۰/۷۷۷	آموزش مدیریت تنوع و تکرر فرهنگی

با توجه به جدول مقابل بعد "آموزش سواد رسانه‌ای و دیجیتال" بیشترین سهم و بعد "استانداردسازی و شاخص‌گذاری فرهنگی" کمترین سهم را در تبیین الگوی بومی آموزش‌های ضمن خدمت مبتنی بر نیازسنجی فرهنگی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی دارد.

نتیجه‌گیری و بحث

این پژوهش با هدف تحلیل مدل بومی آموزش‌های ضمن خدمت مبتنی بر نیازسنجی فرهنگی انجام شد. روش تحقیق از نظر هدف کاربردی، توصیفی-تحلیلی و از نظر داده‌ها کمی است و برای گردآوری اطلاعات، از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده گردید. جامعه آماری شامل ۱۴۸۹ نفر از کارکنان وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی بود و حجم نمونه ۳۰۵ نفر بر اساس فرمول کوکران تعیین شد. داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی برای بررسی فرضیه‌ها از معادلات ساختاری استفاده گردید. یافته‌ها نشان داد که آموزش‌های سواد رسانه‌ای دیجیتال نقش کلیدی در بهبود آموزش‌های ضمن خدمت وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی دارند.

یافته‌های پژوهش نشان داد که آموزش ارزش‌های ایرانی-اسلامی و هویت ملی نقش بنیادینی در انسجام فرهنگی و تقویت احساس تعلق اجتماعی ایفا می‌کند. این نتیجه با مطالعات پیشین همسو است که تأکید دارند آموزش نظام‌مند ارزش‌های فرهنگی و هویتی می‌تواند به شکل‌گیری نگرش‌های پایدار و رفتارهای مسئولانه در افراد منجر شود (Avalos, 2021). همچنین پژوهش‌های Armstrong & Taylor, 2023 نشان می‌دهند که غفلت از هویت بومی در برنامه‌های آموزشی، زمینه تضعیف سرمایه فرهنگی و افزایش شکاف هویتی را فراهم می‌کند؛ بنابراین تأکید این پژوهش بر آموزش هدفمند ارزش‌ها، یافته‌های پیشین را تأیید و تقویت می‌کند.

در خصوص تکنیک‌های آموزش فرهنگی، نتایج حاکی از آن است که روش‌های مشارکتی، تجربه‌محور و مبتنی بر تعامل اجتماعی اثربخشی بالاتری نسبت به روش‌های سنتی دارند. این یافته با ادبیات آموزش بزرگسالان و یادگیری فرهنگی هم‌راستا است که یادگیری فعال را عامل اصلی درونی‌سازی مفاهیم فرهنگی می‌داند، مطالعات Knowles et al., 2020 نیز نشان داده‌اند که استفاده از فعالیت‌های تعاملی و سناریو محور باعث افزایش درک فرهنگی و پذیرش ارزش‌ها می‌شود.

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که آگاهی حقوقی فرهنگی موجب افزایش مسئولیت‌پذیری و کاهش رفتارهای ناهنجار می‌شود. این نتیجه با پژوهش‌هایی همسو است که آموزش قوانین را پیش‌شرط حکمرانی فرهنگی مؤثر و مشارکت آگاهانه شهروندان می‌دانند (Armstrong & Taylor, 2023) مطالعات پیشین نیز تأکید دارند که نبود آموزش قانونی منسجم در حوزه فرهنگ، منجر به تفسیرهای سلیقه‌ای و تعارض‌های فرهنگی می‌شود.

یافته‌ها درباره استانداردسازی و شاخص‌گذاری فرهنگی نشان داد که وجود شاخص‌های مشخص، امکان ارزیابی، مقایسه و بهبود فعالیت‌های فرهنگی را فراهم می‌کند. این نتیجه با دیدگاه‌های Garavan et al., 2022 که بر داده‌محوری و سنجش‌پذیری تأکید دارند، همخوان است. پژوهش‌های Rahnnavard et al., 2021 نشان داده‌اند که فقدان شاخص‌های فرهنگی، تصمیم‌گیری‌های فرهنگی را غیرشفاف و غیراثربخش می‌سازد.

نتایج نشان می‌دهد که آموزش فرهنگی بدون نظام بازخورد و اصلاح مستمر، اثربخشی پایداری نخواهد داشت. این یافته با مطالعات ernst et al., 2023 همسو است که بیان می‌کنند یادگیری زمانی ارزشمند است که منجر به تغییر رفتار و بهبود عملکرد شود،

در خصوص آموزش اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت‌پذیری، نتایج نشان داد که این مؤلفه نقش مهمی در ارتقای رفتارهای حرفه‌ای و اعتماد اجتماعی دارد. این یافته با مطالعات Armstrong & Taylor, 2023 همخوان است که اخلاق حرفه‌ای را جزء جدایی‌ناپذیر توسعه منابع انسانی می‌دانند و معتقدند آموزش صرف مهارت‌های فنی بدون بعد اخلاقی، منجر به ناپایداری فرهنگی می‌شود.

در زمینه سلامت روانی و تاب‌آوری، یافته‌ها نشان داد که آموزش فرهنگی می‌تواند به‌طور غیرمستقیم تاب‌آوری روانی افراد را تقویت کند. این نتیجه با ادبیات جدید آموزش اجتماعی-هیجانی همسو است که سلامت روان را پیش‌نیاز مشارکت فرهنگی پایدار می‌داند. پژوهش‌های Avalos, 2021 نیز تأکید دارند که نادیده گرفتن سلامت روانی در برنامه‌های فرهنگی، اثربخشی سایر آموزش‌ها را کاهش می‌دهد.

یافته‌های مربوط به اقتصاد فرهنگ نشان می‌دهد که آموزش مفاهیم اقتصادی فرهنگ می‌تواند نگرش ابزاری-توسعه‌ای نسبت به فعالیت‌های فرهنگی ایجاد کند. این نتیجه با مطالعات Garavan et al., 2022 هم‌راستا است که فرهنگ را منبعی برای توسعه پایدار و اشتغال‌زایی معرفی می‌کنند.

در مؤلفه نوآوری در مدیریت فرهنگی، نتایج نشان داد که استفاده از فناوری و رویکردهای نوآورانه، اثربخشی آموزش فرهنگی را افزایش می‌دهد. این یافته با یافته‌های (Armstrong & Taylor, 2023) همخوان است که نوآوری را عامل بقا و پویایی سازمان‌های فرهنگی می‌دانند.

در خصوص آموزش مدیریت بحران‌های فرهنگی، نتایج حاکی از آن است که آموزش مبتنی بر سناریو و آمادگی پیشینی، توان مواجهه با بحران‌های هویتی و رسانه‌ای را افزایش می‌دهد. این یافته با پژوهش‌های abi, 2020 همسو است که آموزش را مؤثرترین ابزار کاهش آسیب‌های فرهنگی می‌دانند.

در زمینه آموزش سواد رسانه‌ای و دیجیتال، نتایج نشان داد که این مؤلفه نقش کلیدی در تقویت تفکر انتقادی و کاهش آسیب‌های رسانه‌ای دارد. این نتیجه با مطالعات Avalos, 2021 هم‌راستا است که آموزش تحلیل محتوا را ضرورتی اجتناب‌ناپذیر در عصر دیجیتال می‌دانند.

در نهایت، نتایج مربوط به آموزش مدیریت تنوع و تکرر فرهنگی نشان داد که آموزش پذیرش تفاوت‌ها، انسجام اجتماعی و همزیستی فرهنگی را تقویت می‌کند. این یافته با نتایج abi, 2020 همخوان است که آموزش تنوع را عامل کاهش تعصب و افزایش سرمایه اجتماعی می‌دانند.

براساس نتایج پژوهش، پیشنهاد‌های کاربردی ذیل ارائه می‌شود:

برای تقویت آموزش ارزش‌های ایرانی-اسلامی و هویت ملی، پیشنهاد می‌شود محتوای آموزشی بازطراحی شده و با استفاده از الگوهای بومی و روایت‌های فرهنگی ارائه شود و مربیان و مدیران فرهنگی در دوره‌های ضمن خدمت توانمندسازی شوند. در زمینه تکنیک‌های آموزش فرهنگی، جایگزینی روش‌های سنتی با فعالیت‌های مشارکتی و تجربه‌محور، کارگاه‌های تعاملی و پروژه‌های فرهنگی اثربخشی آموزش را افزایش می‌دهد. آموزش قوانین و مقررات فرهنگی باید در قالب بسته‌های کاربردی و دوره‌های ضمن خدمت ارائه شود تا آگاهی حقوقی و مسئولیت‌پذیری فرهنگی ارتقا یابد.

استانداردسازی و شاخص‌گذاری فرهنگی برای ارزیابی کیفیت برنامه‌ها و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده ضروری است و اجرای نظام بازخورد و ارزیابی مستمر می‌تواند فرآیند بهبود آموزش‌های فرهنگی را تضمین کند. آموزش اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت‌پذیری با مطالعات موردی و شبیه‌سازی تصمیم‌گیری اخلاقی نهادینه می‌شود و ترکیب برنامه‌های فرهنگی با حمایت روانی و کارگاه‌های تاب‌آوری، سلامت روانی افراد را ارتقا می‌دهد.

آموزش اقتصاد فرهنگ و کارآفرینی فرهنگی می‌تواند نگرش تولیدمحور ایجاد کند و پایداری اقتصادی فعالیت‌های فرهنگی را تقویت نماید. نوآوری در مدیریت فرهنگی از طریق بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، پلتفرم‌های دیجیتال و حمایت از ایده‌های خلاق، اثربخشی آموزش را افزایش می‌دهد. آموزش مدیریت بحران‌های فرهنگی، سواد رسانه‌ای و دیجیتال، مهارت‌های ارتباطی و مذاکره و مدیریت تنوع فرهنگی با تمرین سناریویی، آموزش تحلیل محتوا، تقویت تعامل بین فرهنگی و پذیرش تفاوت‌ها می‌تواند توانایی افراد را در مواجهه با چالش‌ها و ارتقای شایستگی‌های فرهنگی بهبود دهد.

References

- Abi,a(2020), The role of postgraduate education of the staff of the Central Organization of Islamic Azad University in improving organizational performance,journal of mmmangment and educational perspective, 6,17-35, <https://doi.org/10.22034/jmep.2021.260114.1040>(in Persian).
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Avalos, B. (2021). Teacher professional development over ten years. *Teaching and Teacher Education*, 103, 103322.<https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103322>
- Beigi,f.,abtahi,m.,maghami,h.,moradi,r(2025), examining the impact of in-serivce training on teacher professional development: anlaysia components contextual factors, and models, journal of teachers professional development,2,153-182, <https://www.sid.ir/paper/1699936/fa#downloadbottom>(in Persian).
- Brière, F., Assude, T., & Winder, C. G. B. (2024). Analysis of joint action between trainer and teachers in an in-service training system through the prism of a comparative approach in didactics. *European Educational Research Journal*. <https://doi.org/10.1177/14749041241238304>
- Dolarami, T., Tajdari, M., Morvarid, S., Sohrabzahi, H., Majidi, M., & Maryam. (2024). Benefits of in-service teacher training. *Journal of Psychology and Educational Sciences* (Negareh Higher Education Institute), 109(6), 295-318.
- Dortaj, M., & Ghasemi, P. (2024). Comparative study of in-service teacher training models in the context of cloud computing: A comparison of Iran and countries such as the UK, USA, China, India, and Sweden. *Professional Teacher Development*, 9(3), 67-95
- Elahi, M., Ahmad, M. S., & Aamir, M. F. (2020). Human resource management practices and project success in hydel projects of Pakistan: moderation of Islamic work ethics and country of origin. *Middle East J. of Management*, 7(5), 425. <https://doi.org/10.1504/mejm.2020.109680>

- Ernst & Young. (2023). Navigating today's complex business risks-Europe, Middle East, India, and Africa fraud survey. London: EY.
- Hadipour, E. (2019). The role of in-service training quality in organizational citizenship behavior of secondary school teachers. *Journal: Education Management and Perspectives*, Year: 2019, 1 (1). 1-13. <https://doi.org/10.22034/jmep.2019.100580> (In Persian)
- Hosseini,h.,samimi,m.,raei,a.,azad,a(2025), The effect of developing in-service training on the career empowerment of NZAJA employees with the mediating role of motivation in line with the applicability of the Second Step of the Revolution statement, *quarterly journal intelligent mangment of human capital*,2,109-129, [10.22034/imhr.2025.547583.1039](https://doi.org/10.22034/imhr.2025.547583.1039)(in Persian).
- Jong, C. Y., Sim, A. K., & Lew, T. Y. (2019). The relationship between TQM and project performance: Empirical evidence from Malaysian construction industry. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1568655. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1568655>
- Khodabandeh Baygi, A; Hamed Abrishambaf, M; Alimardani, Z. (2021). Ethical and Cultural Crises in Citizen Media. 7th International Conference on Knowledge and Technology of Educational Sciences, Social Studies and Psychology of Iran. <https://civilica.com/doc/1237480> (In Persian)
- Lotfi, B; Dehghan, I; Malekpour, K; & Alizadeh, H. (2021). Educational needs assessment of the staff of the Ministry of Cooperatives, Labor and Social Welfare. *Labor and Society*, January 2021, No. 260, pp. 140 - 153. (In Persian)
- Manouchehri, N; Alipour, S; & Fili, A. (2024). Investigating the effect of digital training and digital performance assessment on job performance with the mediating role of employee motivation (case study of Shiraz Deh Municipality). *First National Congress of Sustainable Development and Social Responsibilities: Challenges and Solutions, Shiraz*. <https://civilica.com/doc/2170088> (In Persian)
- Mohammadi,r.,mousavifard,s.,hosseinpour,m(2024), The effect of artificial intelligence technology on the development of entrepreneurship with the mediating role of entrepreneurship education , new appoches in mangment and marketing,4,86-105, <https://doi.org/10.22034/jnamm.2024.454730.1052>(in Persian).
- Mostahfezian, M; Khodai, Z; & Rahbari, S. (2018). Investigating the effectiveness of virtual in-service training courses on the job performance of physical education teachers. *Journal of Sports Management and Movement Behavior*, 14 (28) 183-194. Doi: 10.22080/jsmb.2018.10465.2405 (In Persian)
- Motavaseli, E; Norouzi, M; & Hassani, Z. (2022). A study of the cultural needs assessment of international students at Tehran University of Medical Sciences. *Intercultural Studies*, Summer 2022 - Volume 17 (51), 33-62. DOR: 20.1001.1.17358663.1401.17.51.2.7 (In Persian)
- Muhammad, U., Nazir, T., Muhammad, N., Maqsoom, A., Nawab, S., Fatima, S. T., Shafi, K., & Butt, F. S. (2021). Impact of agile management on project performance: Evidence from I.T sector of Pakistan. *PLOS ONE*, 16(4), e0249311. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0249311>
- Qarakhani, H. (2024). The role of culture and cultural diversity in the learning and teaching process. *Third National Conference on Family and School Studies, Bandar Abbas*. <https://civilica.com/doc/2288361> (In Persian)
- Tahtalioglu,h(2026), The Digitalization Process of In-Service Training in Public Personnel Management, new approaches and innovations in public personnel mangment,22,102-127, DOI: 10.4018/979-8-3373-2215-5.ch010
- Yang,h.,xu,q.,shen,c.,wei,x.,guo,f.,drewe,j.,guitian,j(2026), Building an institutionalised in-service field epidemiology capacity-building program: Experiences and lessons learned from the China Field Epidemiology Training Program for Veterinarians (CFETPV), *preventive veterinary medicine*,247,102-129, <https://doi.org/10.1016/j.prevetmed.2025.106766>