

## واکاوی فرایند عدالت آموزشی در بانک مسکن

محبوبه وهاب<sup>۱</sup>

محمد نقی ایمانی<sup>۲</sup>

ابوالقاسم دلخوش کسمایی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۸/۱۱/۰۷

تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۷/۱۴

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، شناسایی مولفه‌های فرایند عدالت آموزشی در سازمان بانک مسکن بود. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نوع داده، کیفی بود. جامعه آماری پژوهش، شامل ۱۹۴ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران صنعت بانکداری بود که با نمونه‌گیری غیر تصادفی هدفمند، انتخاب شدند. تعداد نمونه انتخاب شده، ۳۳ نفر بود. ابزار مورد استفاده در این پژوهش شامل اسناد و مرور کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته بود. برای سنجش روایی، از روش تثلیث (مثلث سازی) برای سنجش روایی استفاده شد و برای محاسبه پایایی از روش باز آزمون استفاده شد که مورد تایید قرار گرفتند. روش تحلیل داده‌ها، کدگذاری نظری برگرفته از روش نظریه‌پردازی داده بنیاد بود. نتایج حاصل از پژوهش نشان دادند که مؤلفه‌های تشکیل دهنده عدالت آموزشی در بانک مسکن شامل؛ مؤلفه‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، اخلاقی، تکنولوژیکی و همچنین، مؤلفه‌های تاثیرگذار بر عدالت آموزشی شامل؛ اخلاق‌مداری، صلاحیت حرفه‌ای، برنامه‌ریزی و ساختار سازمانی بودند. علاوه بر این، مؤلفه‌های اثرپذیر از واکاوی عدالت آموزشی شامل، مؤلفه‌های رضایت شغلی، اشتیاق شغلی و عملکرد شغلی بود.

**کلید واژه‌ها:** عدالت آموزشی، رضایت شغلی، اشتیاق شغلی و عملکرد شغلی

۱ دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد دماوند، دماوند، ایران.

۲ استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و مشاوره، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد رودهن، رودهن، ایران (نویسنده مسئول)

mohamadnaghimani@gmail.com

۳ استادیار، مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی، عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی.

## مقدمه

یکی از بحث‌های استراتژیک نظام آموزشی کشور، بحث عدالت آموزشی است که در سند تحول نیز به عنوان یکی از راهبردهای اصلی تعلیم و تربیت معرفی شده است. در واقع یکی از شرایط لازم برای یک جامعه متعالی و پویا و توسعه‌یافته دستیابی به عدالت، هم به معنای عام آن و هم به معنای خاص آن است؛ زیرا عدالت آموزشی است که زمینه را برای دستیابی به عدالت اجتماعی فراهم می‌کند. اگر آموزش و پرورش نتواند آن را تعمیم دهد قطعاً شکاف طبقاتی و فاصله طبقاتی زیاد خواهد شد و نارضایتی و ناهنجاری در سیستم به وجود خواهد آمد؛ بنابراین هرچه این پدیده بیشتر تعمیم پیدا کند و برای گسترش و بسط آن هم‌اندیشی شود قطعاً به پایداری اجتماع کمک خواهد شد و جامعه پیشرفت و توسعه پیدا خواهد کرد. اما این موضوع صرفاً به آموزش و پرورش و ارگانهای تربیتی مربوط نمی‌شود. عدالت باید در همه سازمان‌ها و در تمام سیستم‌های آموزشی سازمان‌ها اعمال گردد تا بهبود عملکرد حاصل آید (اشمیت<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰).

اهمیت بیشتر عدالت آموزشی نسبت به عدالت در سایر حوزه‌ها به دلیل تأثیرگذاری آن در طول زندگی می‌باشد. عدالت آموزشی نقش اساسی در افزایش اعتماد به نفس، آینده شغلی، پایگاه اجتماعی و اجتماعی شدن افراد دارد. به طور کلی عدالت آموزشی به معنای فراهم آوردن فرصت‌های آموزشی برابر برای همگان است که اغلب به برابری در استفاده از کلاسهای آموزشی در بین افراد با هر جنسیت و سن و مقامی، مربوط می‌شود (افرازنده و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۲۱).

وجود عدالت آموزشی در سازمانهای غیر آموزشی از این نوع پارادایم نشأت می‌گیرد که انسان در عصر کنونی که عصر دانایی است باید موجودی نقاد، داور، متفکر، سازنده و خلاق باشد و از آنچه منجر به محدود شدن افراد و کارکنان می‌شود، جلوگیری به عمل آید (مولا و فام<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). طرفداران این پارادایم معتقدند که کارکنان دارای سلیق، توانمندیها و باورهای متفاوتی هستند که آموزش در سطح سازمان باید نسبت به این علایق، انعطاف‌پذیری داشته باشد و به این ترتیب عدالت آموزشی باید بین افراد و کارکنان یک سازمان برقرار باشد (شناگو و همکاران، ۱۳۹۰).

باید خاطر نشان کرد که مساله اصلی در پرداختن به عدالت آموزشی و واکاوی آن، بر سازنده‌گرایی آن استوار است. هدف برقراری عدالت آموزشی این است که با استفاده از روشهای عینی، علمی

<sup>1</sup> Schmitt

<sup>2</sup> Molla & Pham

و رفتارگرایانه، به استانداردسازی، یک دست‌سازی، کلی‌نگری، قوانین عام و تعمیم‌پذیر در نظام یاددهی - یادگیری برای همه کارکنان پرداخته شود تا همه به صورت یکسان از آموزش برخوردار باشند. منظور از فرصت برابر و عادلانه، جلوگیری، حذف یا کاهش تبعیض بین کارکنان از لحاظ جنسیت، نژاد، وضعیت جسمانی، سنی، زبانی، طبقه اجتماعی، سطوح عملیاتی و اجرایی در سازمان است (موسوی و همکاران، ۱۳۹۵: ۳).

به عقیده پژوهشگران، عوامل مختلفی بر عدالت آموزشی در سازمان‌ها موثرند. که نیمی از این عوامل را می‌توان به عنوان عوامل تاثیرگذار در تسهیل عدالت آموزشی و نیمی را جزء عوامل بازدارنده دانست. عواملی همانند؛ فرصتهای برابر بین کارکنان در برخورداری از آموزشهای ضمن خدمت (گل پرور، ۱۳۹۴: ۵۴)، برخورداری از تسهیلات، امکانات و تجهیزات آموزشی، استفاده از اساتید کارآمد، برنامه ریزی آموزشی هدفمند، هماهنگی و ارتباط بین تئوری و عمل، ارتباط بین آموزش و عملکرد را جزء عوامل تسهیل کننده عدالت آموزشی عنوان کرده اند و عواملی همچون؛ کمبود اساتید با تجربه، نداشتن صلاحیت حرفه ای، ارتباطات بین فردی، اجرای نامناسب فرایند ارزشیابی را جزء عوامل بازدارنده (موسوی و همکاران، ۱۳۹۵: ۵)، عنوان کرده اند. کینلوچ و دیکسون<sup>۱</sup>، (۲۰۱۸: ۱۵۰)، صلاحیت حرفه ای اساتیدی که آموزش می‌دهند را از عوامل تاثیر گذار بر عدالت آموزشی بیان می‌کنند. لوین (۲۰۱۸: ۱۱) نیز معتقد است که سرمایه گذاری در آموزش سازمانها منجر به ایجاد عدالت آموزشی در بین کارکنان و مدیران می‌شود. ریان<sup>۲</sup> (۲۰۱۷: ۴۱)، ساختار سازمانی را بر این موضوع موثر می‌داند. یمنی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۷: ۲۴)، ارزیابی عادلانه و مستمر، حرفه ای بودن و رفتار مدرسین دوره‌های آموزشی را از عوامل تاثیرگذار بر عدالت آموزشی عنوان کرده اند. ساتر و فلان<sup>۴</sup> (۲۰۱۷: ۲۱) نیز، اخلاق گرایی را در سازمان مولفه ای موثر در ایجاد عدالت آموزشی بیان می‌کنند. ماتوسو و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۸) نیز اخلاق مداری را دلیلی بر ایجاد عدالت در آموزش می‌دانند.

عدالت آموزشی پیامدهایی نیز به دنبال دارد، برای نمونه عملکرد کارکنان و مدیران را بهبود می‌بخشد (مری<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰: ۹۱). یکی دیگر از پیامدهای عدالت آموزشی، جلوگیری از فرسودگی شغلی و

<sup>1</sup> - Kinloch & Dixon

<sup>2</sup> - Ryan

<sup>3</sup> - Yamani, et al

<sup>4</sup> - Salter & Phelan

<sup>5</sup> - Matusov, et al

<sup>6</sup> - Merry

ایجاد اشتیاق شغلی در بین کارکنان است (مرزوقی و همکاران، ۱۳۹۲: ۳۲۹). گوبو<sup>۱</sup> (۲۰۱۷: ۴۲۲)، نیز عدالت آموزشی را سرمنشاء اشتیاق به کار می‌داند. روزنباوم<sup>۲</sup> (۲۰۱۸: ۳)، نیز، یکی از پیامدهای عدالت آموزشی را رضایت شغلی در آینده افراد می‌داند.

عدالت آموزشی، امروزه مورد توجه بسیاری از ارگانهای آموزشی و اجرایی قرار گرفته است. ادارات آموزش به برنامه ریزی نیروی انسانی و تحول اداری، در چشم انداز و در ماموریت خود به عدالت آموزشی در سازمانها و ایجاد فرصتهای برابر شغلی تاکید دارد. ماموریت عنوان شده در این ادارات عبارتند از؛ تعیین کمیت و کیفیت نیروی انسانی موجود و مورد نیاز و برنامه ریزی جهت تأمین آنها از داخل یا خارج سازمان، جذب نیروی انسانی مناسب برای سمت مناسب از طریق انتخاب اصلح و رعایت عدالت، آموزش و توسعه نیروی انسانی متخصص در بدو استخدام و ضمن خدمت و انجام و مدیریت پژوهش‌های منابع انسانی جهت تحقق اهداف و مأموریت‌های سازمان‌ها (چشم انداز ۲۰ ساله کشور). در مدل توسعه منابع انسانی در یک سازمان، نیز، آموزش به‌عنوان یکی از زیرمجموعه‌های توسعه و ارتقاء کارکنان لحاظ شده است.

در راستای پژوهش حاضر، موسوی و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهشی به بررسی عوامل موثر بر عدالت آموزشی در محیط‌های بالینی پرداختند. این پژوهش از نوع کیفی بوده و نتایج در قالب دو تم اصلی عوامل تسهیل کننده و عوامل بازدارنده که به ترتیب ذکر شده به دست آمده که شامل طبقات: (برخورداری از تسهیلات، امکانات و تجهیزات برابر، استفاده از اساتید کارا، برنامه ریزی آموزشی هدفمند، هماهنگی بین تئوری و عمل، ارتباط بین آموزش و درمان) و (واقعتهای نامطلوب بالینی، کمبود اساتید بالینی توانمند، ارتباطات فردی، فرایند نامناسب ارزشیابی) که هر یک به نوعی بر فرایند تحقق عدالت آموزشی در عرصه آموزش بالینی موثر است. همچنین، افزاینده و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهشی به بررسی ارتباط عدالت آموزشی و رفتارهای مدنی - تحصیلی پرداختند. این پژوهش از نوع توصیفی - تحلیلی بود. نتایج حاصل از آن، وجود ارتباط مثبت و معنی دار بین عدالت آموزشی و رفتارهای مدنی - تحصیلی را نشان دادند. علاوه بر این، کینلوچ و دیکسون (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی صلاحیت حرفه ای به عنوان پیشاینده عدالت آموزشی، برابری و انسان گرایی پرداختند. این پژوهش از نوع کیفی بوده و در جامعه آموزگاران و مدرسین انجام پذیرفته است.

<sup>1</sup> - Gobbo

<sup>2</sup> - Rosenbaum

نتایج حاصل از آن نشان داده است که داشتن صلاحیت حرفه‌ای اساتید و آموزگاران بر عدالت آموزشی تاثیر دارد.

ماتوسو و همکاران (۲۰۱۸)، در پژوهشی به بررسی برابری یا نابرابری آموزشی با توجه به رویکردهای اخلاقی پرداختند. این پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی بوده و جامعه آماری این پژوهش محدود به دانشجویان رشته حقوق می‌شد. نتایج حاصل از آن نشان داده است که عوامل اخلاقی و اخلاق‌گرایی بر عدالت آموزشی تاثیر معناداری دارند.

گوبو (۲۰۱۷) در پژوهشی به بررسی عدالت آموزشی و تاثیر آن بر تحرک شغلی پرداختند. این پژوهش از نوع همبستگی بوده. جامعه آماری پژوهش را کارکنان سازمانهای خصوصی شامل می‌شود. و نتایج حاصل از آن نشان داد که عدالت آموزشی موجبات تحرک شغلی و متعاقباً رضایت شغلی را فراهم می‌آورد.

لوی (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی سرمایه‌گذاری اقتصادی برای عدالت آموزشی پرداخت. این پژوهش از نوع کیفی بوده و در بین دانش‌آموزان مقاطع متوسطه انجام شده است. نتایج آن نشان داده است که سرمایه‌گذاری اقتصادی بر آموزش و فعالیتهای آموزشی بر عدالت آموزشی تاثیرگذار است.

بانک مسکن، یکی از سازمانهایی است که با نیاز سنجی در جهت ارائه خدمات و به منظور توسعه همه جانبه کشور بنا شده است. اهداف کلان این سازمان عبارتند از: افزایش سهم از تامین مالی بخش مسکن و توسعه شهری، تقویت ظرفیت تسهیلات دهی و توان مالی بانک، ساماندهی انواع تقاضا در بخش مسکن و توانمندسازی مالی خانوارهای فاقد مسکن بویژه گروه‌های کم درآمد (با هدف دستیابی آنان به خانه‌های متناسب با درآمد)، مدیریت بهینه ریسک و اداره اقتصادی بانک، تقویت سلامت، شفافیت و انضباط، ایجاد سازمان یادگیرنده و توسعه سرمایه‌های انسانی، سازمانی و اطلاعاتی، برتری در ارائه خدمات مالی، بانکی و مشاوره به فعالین بخش مسکن، افزایش مستمر بهره‌وری و چابکی سازمانی و بهبود فرآیندهای کلیدی بانک با بهره‌گیری از ابزارهای نوین فناوری اطلاعات، بهبود نوآوری در محصولات، خدمات و ابزارهای مالی-بانکی و ارزش آفرینی مستمر برای کلیه ذینفعان بویژه مشتریان بانکی که هیچ کدام از این اهداف بدون توجه به آموزش‌های مستمر کارکنان و مدیران این سازمان و ایجاد عدالت آموزشی در بین آنها، امکان پذیر نخواهد بود. این در حالی است که مسئولین این بانک طی چند سال اخیر از اقدامات هدفمند در جهت بهبود و اصلاح روند اثربخشی آموزشهای ضمن خدمت و تلاش برای بهبود مستمر آموزش کارکنان بر اساس نیاز

شغلی و سطوح شغلی و سازمانی آن خبر می‌دهند (هفته نامه خبری بانک مسکن، ۱۳۹۴: ۱). در اساس نامه بانک مسکن عنوان شده است که این بانک، سازمانی دولتی است که بر اساس لایحه قانونی اداره امور بانکها، مصوب ۱۳۵۸/۷/۳ شورای انقلاب اسلامی ایران و مصوبه مورخ ۱۳۵۸/۷/۲۵ مجمع عمومی بانکها، تشکیل گردیده است و تابع قوانین بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران است. در اساس نامه این بانک، عنوان شده است که مدت فعالیت بانک مسکن نامحدود است و پرداخت تسهیلات در برابر رهن اموال غیر منقول به منظور خرید و یا واریز بدهی ناشی از خرید واحد مسکونی، احداث، تکمیل و تعمیر ساختمان را انجام می‌دهد. همچنین، افتتاح حساب جاری، پس انداز و قبول سپرده اعم از دیداری و یا مدت دار و انتشار و فروش اوراق مشارکت مسکن و اوراق قرضه مسکن بر اساس قوانین و مقررات مربوطه از دیگر وظایف این بانک است. واحدهای اجرایی (صف) در بانک مسکن، شامل شبکه شعب در مناطق و شهرهای مختلف می‌باشد و عملیات بانکی عموماً توسط شعب انجام می‌گیرد. واحدهای ستادی شامل ادارات مرکزی است که وظیفه هدایت، تدارکات، مشورت و راهنمایی واحدهای صف را برعهده دارد. همگام با توسعه شعب در بانک و به منظور ساماندهی بیشتر امور و در راستای سیاست تفویض اختیار و عدم تمرکز امور، فعالیت واحدهای سرپرستی در مناطق مختلف بانک طی سال ۱۳۶۹ آغاز گردید که از جمله واحدهای واسطه ای بین ستاد و صف محسوب می‌گردد. شعب بانک بر مبنای محل عملیات (مناطق جغرافیایی) و ادارات مرکزی بر مبنای وظیفه (تخصص) شکل گرفته است. شایان ذکر است که یکی از ارکان اصلی این بانک که برنامه ریزی تمام امور گفته شده را برعهده دارد، مدیران و معاونین بانک هستند. مدیران این بانک، این اختیار را دارند که شرایط ویژه ای را برای آموزش کارکنان خود فراهم آورند تا موجبات تعالی سازمانی این بانک را ایجاد کنند. با توجه به اینکه بانک مسکن، متولی مسکن در کشور است و باید تسهیلات ویژه ای برای مسکن در اختیار افراد جامعه قرار دهد، اما بعضاً با نارضایتی عامه مردم از نحوه عملکرد و ضعف خدمت رسانی مواجه می‌شود که یکی از دلایل این امر می‌تواند نبود عدالت در امر آموزش کارکنان باشد. چراکه کارکنان آموزش دیده و قوی در صورتیکه در تمام شعب این بانک مشغول فعالیت باشند، این بانک شاهد نارضایتی این قشر از جامعه نخواهد بود. بر این اساس، پژوهش حاضر بر آن است تا ضمن مرور ادبیات مبتنی بر عدالت آموزشی در سازمانهایی مانند بانکها، به بهبود عدالت آموزشی در این سازمانها کمک کند و به این سوال اساسی پاسخ دهد که مولفه‌های واکاوی فرایند عدالت آموزشی در سازمان بانک مسکن کدامند؟

## سوالات پژوهش

- ابعاد و مولفه‌های واکاوی عدالت آموزشی در سازمان بانک مسکن کدامند؟
- راهبردها (ساز و کارهای اجرایی) پیاده‌سازی عدالت آموزشی کدامند؟
- تسهیل‌کننده‌ها و موانع پیاده‌سازی عدالت آموزشی کدام‌اند؟

## روش‌شناسی پژوهش

**روش پژوهش:** از آنجاکه پژوهش حاضر به دنبال شناسایی مولفه‌های واکاوی فرایند عدالت آموزشی در سازمان بانک مسکن می‌باشد، روش پژوهش بر مبنای ماهیت داده‌ها کیفی و از حیث بعد محیط، از نوع کتابخانه‌ای- میدانی و از نظر هدف کاربردی، از نظر زمان مقطعی بود. جامعه آماری در این بخش از پژوهش، شامل ۱۹۴ نفر از صاحب‌نظران خبرگان صنعت بانکداری بود که از سوابق اجرایی در سطوح تصمیم‌گیری برخوردار بوده و به اصطلاح خبرگان آگاه نام داشتند. ملاک انتخاب مدیران، کار اجرایی ایشان در واحدهای مدیریتی مختلف در بانک مسکن بود. بر این اساس، افراد از مدیریت امور منابع انسانی، مدیریت امور طرح و برنامه، مدیر امور ارتباطات و بازاریابی، مدیریت امور حقوقی و وصول مطالبات، مدیریت امور اعتباری، مدیریت امور فناوری اطلاعات و ارتباطات، مدیریت امور پشتیبانی و ساختمان، مدیریت امور مالی و مدیریت امور حراست انتخاب شدند. در این پژوهش برای تعیین نمونه‌ها از روش نمونه‌گیری غیر تصادفی هدفمند<sup>۱</sup> استفاده شد که ۲۳ نفر به عنوان حجم نمونه مصاحبه شونده، در نظر گرفته شد. از این نوع نمونه‌گیری استفاده شد، چراکه در این پژوهش به جای به دست آوردن اطلاعات از تمام افرادی که به راحتی در دسترس قرار داشتند، ضرورت داشت که اطلاعات لازم از افراد یا گروه‌های خاصی به دست آورده شود. افرادی که در سطح مدیریت فعال بودند، زیرا آنها تنها افرادی بودند که می‌توانستند اطلاعات کاملی ارائه دهند. در این پژوهش به منظور گردآوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ای، مصاحبه نیمه ساختار یافته استفاده شد.

در این پژوهش از مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته استفاده شد. در مصاحبه‌های انفرادی با مصاحبه شونده‌گان، برای بررسی مقدماتی هفت سؤال مصاحبه استفاده شد. ضمن این که سؤال‌های فرعی دیگری نیز در کنار هر سؤال برای درک تجارب شرکت کنندگان در حین مصاحبه مطرح می‌شد. در

<sup>۱</sup>- *Judgemental Sampling*

حین انجام مصاحبه پژوهشگر با پرسش سؤال‌های راهنما، صحت برداشت خود را از گفته‌های مصاحبه شونده‌گان کنترل کرده است. پژوهشگر در فرایند نمونه‌گیری از شرکت کنندگان داده‌ها را مورد تحلیل قرار داد تا مواردی که ناقص بوده با دریافت اطلاعات جدید از شرکت کننده جدید کامل گردد. بعد از انجام ۳۳ مصاحبه، عوامل اصلی و فرعی در مصاحبه‌های قبلی تکرار می‌شد و پژوهشگر به اشباع رسید.

برای حصول اطمینان از روایی ابزار پژوهش و به منظور اطمینان خاطر از دقیق بودن یافته‌ها از دیدگاه پژوهشگر، از نظرات ارزشمند اساتید آشنا با این حوزه و متخصصان دانشگاهی که در این حوزه خبره و مطلع بودند استفاده شد. همچنین به‌طور هم‌زمان از مشارکت کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد. علاوه بر این، در تحقیق کنونی، از روش تثلیث (مثلث سازی) برای سنجش روایی استفاده شد. همچنین، برای محاسبه پایایی باز آزمون از میان مصاحبه‌های انجام گرفته چند مصاحبه به‌عنوان نمونه انتخاب شده و هر کدام از آن‌ها در یک فاصله زمانی کوتاه و مشخص دو بار کدگذاری شده است. سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با هم مقایسه می‌شوند. روش باز آزمایی برای ارزیابی ثبات کدگذاری پژوهشگر به کار می‌رود. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه هستند با عنوان "توافق" و کدهای غیرمشابه با عنوان "عدم توافق" مشخص می‌شوند. روش محاسبه پایایی بین کدگذاری‌های انجام گرفته توسط محقق در دو فاصله زمانی بدین ترتیب بوده است:

$$\text{درصد پایایی} = \frac{2(\text{تعداد توافقات})}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100$$

پایایی حاصل از دو کدگذار با توجه به محاسبات ۷۵٫۱ درصد بدست آمد که بیانگر پایایی مناسب

بود.



برای تحلیل داده‌های کیفی پژوهش از کدگذاری نظری استفاده شد. در این طرح مراحل تحلیل داده‌های کیفی گردآوری شده، از طریق کدگذاری انتخابی، کدگذاری باز<sup>۱</sup> و کدگذاری محوری<sup>۲</sup> انجام شده است.

کدگذاری نظری عبارت است از عملیاتی که طی آن داده‌ها تجزیه، مفهوم‌سازی و به شکل تازه‌ای در کنار یکدیگر قرار داده می‌شوند و فرایند اصلی است که طی آن نظریه بر اساس داده‌ها تدوین می‌شود. در این روش سه رکن اصلی "مفاهیم" "مقوله‌ها" و "قضیه‌ها" وجود دارند. در این شیوه نظریه بر اساس "داده‌های خام" شکل می‌گیرند. (دلاور و کوشکی، ۱۳۹۲: ۱۷۹). همچنین، برای تحلیل داده‌ها و بدست آوردن مفاهیم، مقوله‌ها و گزاره‌ها به ترتیب از سه نوع کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی استفاده شده است. بر این اساس ضرورتاً محقق در مرحله کدگذاری محوری با توجه به نقش مفاهیم به دست آمده در تبیین مدل واکاوی عدالت آموزشی، مجموع مقوله‌های مستخرج از داده‌های خام، در قالب شرایط علی (علل ایجاد پدیده اصلی)، راهبرد (کنش یا کنش‌های متقابل که برای کنترل، اداره، برخورد و پاسخ به پدیده اصلی انجام می‌شود)، زمینه (شرایط بسترساز مؤثر در راهبرد)، شرایط مداخله‌گر (شرایط عام مؤثر در راهبردها) و پیامدها (نتایج به‌کارگیری راهبردها) به صورت نظری از طریق مدل پارادایمی به هم مرتبط می‌شوند.

### یافته‌های پژوهش

در این بخش داده‌های پژوهش با استفاده از روش‌های علمی در بخش کیفی مورد تحلیل و ارزیابی قرار می‌گیرد؛

#### - ابعاد و مولفه‌های واکاوی عدالت آموزشی در سازمان بانک مسکن کدامند؟

شایان ذکر است که با ۲۳ خبره در این زمینه بر اساس مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۴ سؤال مصاحبه شد. در جدول ۱ نیز چک لیست مربوط به نتایج تحلیل محتوای مصاحبه در مورد بعد عدالت آموزشی آورده شده است.

<sup>۱</sup> -Open Coding

<sup>۲</sup> -AxialCoding

## جدول ۱. چک لیست مربوط به نتایج تحلیل محتوای مصاحبه

انتخابی	محوری	باز
مولفه‌های اثرگذار	اخلاق مداری	مدیران و معاونین در بیان و کردار خود صداقت دارند و راستگویی را در اولویت رفتاری خود قرار می‌دهند.
		مدیران و معاونین بر اساس اصول و باورهای خویش عمل می‌کنند.
		مدیران و معاونین این بانک، افرادی قابل اعتماد هستند.
		مدیران و معاونین این بانک توانایی بخشش اشتباهات دیگران را دارند.
		مدیران و معاونین از حس مسئولیت پذیری برخوردارند.
		مدیران و معاونین به اشتباهات خود براحتی اعتراف می‌کنند.
		مدیران و معاونین از اخلاق مداری دفاع می‌کنند حتی اگر به ضرر آنها باشد.
		مدیران و معاونین همواره در صدد علاقه‌مند کردن دیگران هستند.
		در این بانک بین ارزشهای فردی و سازمانی مدیران و معاونین همسویی وجود دارد.
		مدیران و معاونین این بانک در اجرای ارزشهای پذیرفته شده خود، پویا و فعال هستند.
		مدیران و معاونین به دیگر اعضای بانک اعتماد دارند و حس اعتماد را به دیگران انتقال می‌دهند.
		مدیران و معاونین توانایی خویشتن داری فکری و عملی را دارند.
		مدیران و معاونین از بازخورد دیگران برای بهبود ویژگیهای فردی خود استفاده می‌کند.
		مدیران و معاونین این بانک به انتقال آموزش بها می‌دهند.
		صلاحیت حرفه‌ای
مدیران و معاونین، مهارت خوبی در استفاده از دانش و توانمندی خود دارند.		
مدیران و معاونین در روشهای ارزشیابی تسلط خوبی دارند.		
مدیران معاونین در به کار گیری فناوری‌های نوین ارتباطی مهارت دارند.		
مدیران و معاونین از سبکهای نوین رهبری برای اداره امور بانک بهره می‌گیرند.		
مدیران و معاونین، مهارت کافی در به روز رسانی خود و دانش خود دارند.		
مدیران و معاونین، به ارزشهای پذیرفته شده اهمیت می‌دهند.		
مدیران و معاونین، انصاف را سرلوحه کار خویش قرار می‌دهند.		
مدیران و معاونین احترام در ارتباطات سازمانی را مد نظر قرار می‌دهند.		
مدیران و معاونین، مشتری مداری و رضایت مشتری را هدف اول خود می‌دانند.		
مدیران و معاونین، دارای تفکر انتقادی هستند.		
مدیران و معاونین، از مدیریت زمان برای انجام امور بهره می‌گیرند.		
انعطاف پذیری، از شاخصهای مدیران و معاونین در این بانک می‌باشد.		

مدیران و معاونین، توانایی ریسک کردن و خلق شیوه های نوین کاری را دارند.	برنامه ریزی
مدیران و معاونین این بانک، برنامه ریزی بلند مدت را در دستور کار خود قرار می دهند.	
مدیران و معاونین این بانک، برنامه های کوتاه مدت را در جهت دستیابی به اهداف بلند مدت طراحی می کنند.	
مدیران و معاونین این بانک، منابع آموزشی را به عدالت بین واحدها تقسیم می کنند.	
مدیران و معاونین این بانک، به تمام واحدهای اداری، بودجه کافی برای اجرای آموزش تخصیص می دهند.	
مدیران و معاونین این بانک، نسبت به تهیه تجهیزات فناوری جدید برای پیشبرد کارهای بانکی اقدامات لازم را انجام می دهند.	
مدیران و معاونین این بانک، استراتژی مشخصی نسبت به آموزش کارکنان دارند.	
مدیران و معاونین این بانک، برنامه های آموزشی را در قالب تیمهای کاری طراحی می کنند.	
مدیران و معاونین، معمولا زمان آموزش را با توجه به مشغله کارکنان تنظیم می کنند.	
مدیران و معاونین این بانک، آموزشها را بر اساس نیاز کارکنان تنظیم می کنند.	
تفکیک در این بانک به صورت افقی انجام می پذیرد.	ساختار سازمانی
در این بانک به سلسله مراتب سازمانی توجه می گردد.	
این بانک از لحاظ امکانات و نیروی انسانی دارای پراکندگی است.	
پویایی در این بانک متناسب با پویایی محیط تغییر می کند.	
این بانک اجزای زیاد و متفاوتی دارد، پس سازمانی پیچیده به حساب می آید.	
سیستم این سازمان، سیستمی باز است و با شرایط محیط تغییر می کند.	
وجود پارادوکس ساختاری در این بانک به وضوح دیده می شود.	
اقدامات در این بانک به صورت جزء به کل است. به عبارت دیگر، افراد نگاهی ساده به مشکلات دارند.	
مدیران و معاونین این بانک معمولا به انتظارات متعدد پاسخ می دهند.	
مدیریت و اجرای این بانک همواره به دنبال ایجاد فرصت برای تعمق و افزایش دانش خود در مورد مسایل سازمانی هستند.	
مدیریت و معاونین این بانک، از ساختاری افقی برای روابط بین خود بهره می برند.	
اجزای بانک و مدیریت این سازمان مدام به فکر به روز کردن دانش سازمانی خود برای سازماندهی بهتر سازمان است.	
مدیران این بانک همواره بر لزوم تغییر همگام با تغییرات محیطی تاکید دارند.	
مدیران این بانک به سیالیت ارتباطات معتقد هستند.	

اقتصادی	<p>در این بانک، مدیران همواره سعی دارند، نیازهای مالی تمام کارکنان را بر آورده کنند.</p> <p>مدیران این بانک بر اساس عملکرد کارکنان به آنها پاداش می‌دهند.</p> <p>بودجه آموزشی برای تمام واحدها به یک اندازه رعایت می‌شود.</p> <p>تصمیم‌گیری برای انجام امور آموزشی بر اساس، توجیه اقتصادی انجام می‌گیرد.</p> <p>اختصاص بودجه در امر آموزش در تمام شعب حتی شعب یکه در مناطق کم درآمد هستند، یکسان است.</p>
اجتماعی	<p>برای تصمیم‌گیری در آموزش کارکنان، مدیران و معاونین این بانک، از تمام افراد نظر سنجی می‌کنند.</p> <p>آموزش در این بانک به شیوه‌های مشارکتی انجام می‌گیرد و معاونین و مدیران نیز در این امر دخیل هستند.</p> <p>نیازهای آموزشی کارکنان طی جلساتی با مدیران و معاونین، روشن می‌شود.</p> <p>از اساتید برجسته که در جامعه نیز فعال هستند برای رفع نیازهای آموزشی دعوت به عمل می‌آید.</p> <p>آموزش‌های اختصاص یافته به شعب مختلف بر اساس شرایط اجتماعی منطقه ارائه می‌شود.</p>
عدالت آموزشی	<p>فرهنگ یادگیری در تمام شعب بانک نهادینه می‌شود توسط مدیران و معاونین.</p> <p>مدیران و معاونین این بانک، برای برقراری عدالت آموزشی، جو سازمانی مطلوبی پدید آورده‌اند.</p> <p>مدیران و معاونین این بانک، آموزش‌های را بر اساس نیاز فرهنگی نیز برنامه ریزی می‌کنند.</p> <p>همه کارکنان این بانک، از موقعیت یکسانی برای آموزش برخوردارند.</p> <p>مشتریان بانک همگی از موقعیت یکسانی برای اخذ خدمات آموزشی بانکی برخوردارند.</p> <p>فرهنگ سازی برای آموزش در تمام شعب بانک انجام می‌گیرد.</p>
سیاسی	<p>همه کارکنان در این بانک استحقاق یکسانی برای آموزش در جهت اشتغال خود دارند.</p> <p>همه کارکنان این بانک حق یکسانی برای تصمیم‌گیری بر سر نیازهای آموزشی دارند.</p> <p>همه کارکنان دارای آزادی بیان هستند در این بانک و در مورد مسایل آموزشی می‌توانند نظر دهند.</p> <p>همه کارکنان در این بانک حق ارائه نظرات و اندیشه‌های خود را در زمینه میزان آموزش و یادگیری دارند.</p> <p>همه کارکنان در سیاست‌های آموزشی بانک می‌توانند دخیل باشند.</p>
اخلاقی	<p>در آموزش‌های ضمن خدمت بانک برای تمام شعب رعایت می‌گردد.</p> <p>بانک از نظر اخلاقی موظف به ارائه آموزش‌های مورد نیاز می‌باشد.</p> <p>مدیران بانک، عدالت را در برقراری آموزش، جزء اصول اخلاقی خود می‌دانند.</p> <p>مدیران بانک، از اصول رهبری اخلاقی برای تصمیم‌گیری در مورد دوره‌های آموزشی استفاده</p>

می‌کنند.	
در این بانک در استفاده از تجهیزات فناورانه عدالت برقرار می‌شود.	تکنولوژیکی
فناوریهای نوین اطلاعاتی و ارتباطی در امر آموزش در این بانک بسیار مورد استفاده قرار می‌گیرند.	
استفاده از فناوری اطلاعات در امر آموزش، در تمام شعب بطور یکسان انجام می‌گیرد.	
مدیران و کارکنان به یک اندازه و با توجه به نیاز شغلی تحت آموزش فناورانه قرار می‌گیرند.	
مدیران معتقدند که تمام کارکنان اعم از زن و مرد استحقاق یکسانی برای بهره برداری از تجهیزات فناورانه بانک دارند.	

در جدول فوق، مفاهیم اولیه‌ای که از تحلیل محتوا حاصل شده، ارائه شده است. نتایج حاصل از کدگذاری انتخابی، باز و محوری در جدول فوق قابل مشاهده است. در برخی از جداول تعدادی از مصاحبه شونده‌گان، به سوال یا سوالاتی پاسخ نداده و یا در پاسخ به برخی سوالات به چندین عامل اشاره کرده‌اند.

### - مؤلفه‌های واکاوی عدالت آموزشی:

نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می‌دهد که از میان ۹۹ شاخص (گویه) موجود، ۱۳ مؤلفه اصلی قابل شناسایی بود. بر اساس ادبیات، پیشینه و نظریه‌های موجود این مؤلفه‌ها در جدول زیر نام-گذاری شده‌اند.

جدول ۲. مؤلفه‌های شناسایی شده بعد از استفاده از ادبیات موجود

تعداد گویه	بعد / مؤلفه	سازه
۱۴	اخلاق‌مداری	مؤلفه‌های تاثیرگذار
۱۴	صلاحیت حرفه‌ای	
۹	برنامه‌ریزی	
۱۴	ساختار سازمانی	
۵	اقتصادی	عدالت آموزشی
۵	اجتماعی	
۶	فرهنگی	
۵	سیاسی	
۴	اخلاقی	
۵	تکنولوژیکی	

- راهبردها (ساز و کارهای اجرایی) پیاده‌سازی عدالت آموزشی کدامند؟
- تسهیل‌کننده‌ها و موانع پیاده‌سازی عدالت آموزشی کدام‌اند؟

شایان ذکر است که با ۲۳ خبره در این زمینه بر اساس مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۳ سؤال مصاحبه شد. با استفاده از رویکرد گراند تئوری و استفاده از نرم‌افزار MAXQDA به این سؤال پاسخ داده می‌شود. در ادامه می‌توان نتایج مصاحبه و فراوانی آن را در جدولی مجزا مشاهده کرد. پاسخ‌های ارائه شده برای هر سؤال پس از تحلیل محتوا و کدگذاری توسط پژوهشگر و دو نفر از متخصصین آمار در جدولی آورده شده است که این جدول، بیانگر سازوکارهای اجرایی، تسهیلگرها و موانع پژوهش می‌باشد.

جدول ۳. راهبردهای پیاده‌سازی عدالت آموزشی

ردیف	اولویت سازوکارهای اجرایی، تسهیلگرها و موانع به‌منظور پیاده‌سازی عدالت آموزشی	فراوانی
۱	تدوین برنامه عملیاتی برای اجرای عدالت آموزشی در بانک مسکن.	۱۹
۲	تعیین اولویت‌های برنامه‌های آموزشی به منظور بهبود عملکرد شغلی مدیران و کارکنان بانک	۱۷
۳	ارزیابی مستمر میزان عدالت آموزشی در آموزش‌های ارائه شده توسط بانک	۱۶
۴	تشکیل مرکز تخصصی ارتقاء اثربخشی آموزشی و میزان عدالت آموزشی در واحدهای مختلف بانکی	۱۵
۵	تفویض اختیار به معاونت‌های ذیربط جهت کمک به اجرای عدالت آموزشی	۱۵

در جدول فوق، سازو کارهای اجرایی به منظور پیاده سازی عدالت آموزشی در بانک مسکن با نظر خبرگان مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۴. تسهیلگرها و موانع پیاده سازی عدالت آموزشی در بانک مسکن

ردیف	اولویت تسهیلگرها و موانع به‌منظور پیاده‌سازی عدالت آموزشی	فراوانی
۱	تفویض اختیار به معاونت‌های ذیربط جهت کمک به اجرای عدالت آموزشی.	۱۵
۲	بهبود فرهنگ سازمانی در جهت اثربخشی عدالت آموزشی	۲۰
۳	تغییر راهبردهای سازمانی جهت برقراری عدالت آموزشی	۱۹
۴	اجرای مدیریت دانش جهت بهبود عدالت آموزشی	۱۸
۵	توجه به نیاز شغلی هر واحد در آموزش.	۱۸
۶	بهبود مسئولیت پذیری اجتماعی مدیران و معاونین جهت اجرای عدالت آموزشی	۱۴
۷	توجه به ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی سیاسی، فرهنگی، اخلاقی در عدالت آموزشی	۱۵
۸	ارزشیابی مداوم از اجرای عدالت آموزشی.	۱۴
۹	عدم توجه مدیران ارشد بانک به برقراری عدالت آموزشی	۱۳
۱۰	ارتباطات سست بین مدیریت و کارکنان	۱۳

۱۲	عدم توجه به نیازهای آموزشی شغلی هر واحد کاری	۱۱
۱۱	نبودن سیاستی مشخص از سوی بانک مرکزی در جهت برقراری عدالت آموزشی در برنامه‌های آموزش ضمن خدمت،	۱۲
۱۰	در نظر نداشتن پاداش و تشویق مناسب برای مدیرانی که عدالت آموزشی را رعایت می‌کنند.	۱۳
۱۰	عدم وجود فرهنگ سازمانی مناسب در اجرای عدالت آموزشی.	۱۴

در جدول فوق، تسهیلات و موانع اجرایی به منظور پیاده سازی عدالت آموزشی در بانک مسکن با نظر خبرگان مورد بررسی قرار گرفته است.

### بحث و نتیجه گیری

یکی از مباحث استراتژیک هر نظامی، بحث عدالت آموزشی است. این بحث به قدری دارای اهمیت است که در سند چشم انداز و سند تحول نیز یکی از راهبردهای اصلی، با عنوان بسط و گسترش عدالت آموزشی نام گرفته است. در واقع یکی از شرایط لازم برای یک جامعه متعالی و پویا و توسعه یافته دستیابی به عدالت، هم به معنای عام آن و هم به معنای خاص آن است؛ زیرا عدالت آموزشی است که زمینه را برای دستیابی به عدالت اجتماعی فراهم می‌کند. اما مفهوم عدالت آموزشی معمولاً در سازمان‌های آموزشی مطرح می‌شود و کمتر به این نوع عدالت در سازمان‌های صنعتی و خدماتی پرداخته می‌شود. یکی از سازمان‌هایی که امروزه بسیار گسترش یافته، بطوریکه مفاهیم شغلی در آن به وفور مطرح شده است، بانکها هستند. بانکها، از مشاغل خدماتی هستند که در دنیای مدرن و اقتصادی امروز، نقش عمده ای در اقتصاد کشورها ایفا می‌کنند.

از انواع بانک‌هایی که امروزه در کشور مشغول به فعالیت هستند، بانک مسکن است. در اهداف کلان این بانک، افزایش سهم از تامین مالی بخش مسکن و توسعه شهری، تقویت ظرفیت تسهیلات دهی و توان مالی بانک، ساماندهی انواع تقاضا در بخش مسکن و توانمندسازی مالی خانوارهای فاقد مسکن بویژه گروه‌های کم درآمد (با هدف دستیابی آنان به خانه‌های متناسب با درآمد)، مدیریت بهینه ریسک و اداره اقتصادی بانک، تقویت سلامت، شفافیت و انضباط، ایجاد سازمان یادگیرنده و توسعه سرمایه‌های انسانی، سازمانی و اطلاعاتی، برتری در ارائه خدمات مالی، بانکی و مشاوره به فعالین بخش مسکن، افزایش مستمر بهره‌وری و چابکی سازمانی و بهبود فرآیندهای کلیدی بانک با بهره‌گیری از ابزارهای نوین فناوری اطلاعات، بهبود نوآوری در محصولات، خدمات و ابزارهای مالی - بانکی و ارزش آفرینی مستمر برای کلیه ذینفعان بویژه مشتریان بانکی و ... بیان شده است که البته

رسیدن به عدالت آموزشی، جزء این اهداف نیست. حال آنکه بدون برقراری عدالت آموزشی، نمی توان انتظار برآورده شدن این اهداف را داشت. بنابراین برقراری عدالت آموزشی در این بانک بسیار نقش مثبتی می تواند در بروزرسانی و ارائه خدمات بهتر داشته باشد. یکی از شرایط لازم برای داشتن بانکی متعالی و پویا و توسعه یافته دستیابی به عدالت آموزشی، هم به معنای عام آن و هم به معنای خاص آن است؛ زیرا عدالت آموزشی است که زمینه را برای دستیابی به عدالت اجتماعی در این بانک فراهم می کند. اگر نظام بانکی نتواند آن را تعمیم دهد قطعاً نارضایتی و نابهنجاری در سیستم به وجود خواهد آمد؛ بنابراین هرچه این پدیده بیشتر تعمیم پیدا کند و برای گسترش و بسط آن هم اندیشی شود قطعاً به پایداری اجتماع کمک خواهد شد و جامعه پیشرفت و توسعه پیدا خواهد کرد. این در حالی است که امروزه از گوشه و کنار، خبرهای مختلفی از اختلاسهای بانکی و اختلاسگرهای چند میلیاردی شنیده می شود و نبود عدالت آموزشی به وضوح به چشم می خورد. بر این اساس و با توجه به نقش چشمگیر بانک مسکن در فرایند خانه دار شدن اقشار مختلف جامعه، پژوهش حاضر، به مفهوم عدالت آموزشی در این بانک پرداخت و به شناسایی مؤلفه های تشکیل دهنده، اثرگذار و اثرپذیری این مفهوم دست زد. در این پژوهش بر اساس یافته ها، مشخص شد که عدالت آموزشی، خود مؤلفه های عدالتی مختلفی از جمله؛ عدالت اجتماعی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، اخلاقی و تکنولوژیکی را در بر می گیرد که همگی در مفهوم عدالت آموزشی در بانک مسکن مستتر هستند. برای داشتن عدالت آموزشی در بانک مسکن باید به داشتن عدالت اخلاقی در درجه اول اعتقاد داشت و آنرا پیاده سازی کرد. عدالت اخلاقی، سر منشاء ایجاد عدالت های دیگر است. از طرف دیگر، همگان مفهوم عدالت را با عدالت اقتصادی می شناسند و زمانی که صحبت از عدالت می شود به آن اشاره می کنند. این نوع عدالت نیز یکی از مؤلفه های عدالت آموزشی است. زمانی که گفته می شود عدالت آموزشی در بین مدیران این سازمان برقرار می شود، یعنی از دید عملکردی، پرداختها و پاداشها و عوامل اقتصادی نیز، این سازمان عدالت محور است. از طرف دیگر، در دنیای امروز، با هجوم تمام نشدنی فناوریهای نوین، وجود امکانات در تمام سطوح شغلی و ایجاد عدالت در توزیع آنها، یکی دیگر از مؤلفه هایی است که در عدالت آموزشی باید مد نظر قرار گیرد. علاوه بر این، عدالت آموزشی، با خود، عدالت فرهنگی و برخورد یکسان با همگان و نه بر اساس موقعیت شغلی آنها را به همراه دارد. عدالت آموزشی تحت تاثیر عوامل مختلفی نیز قرار می گیرد که با برنامه ریزی دقیق و منعطف کردن ساختار سازمانی، می توان این نوع عدالت را انتظار داشت. همچنین، آموزشهای ضمن خدمت به مدیران و کارکنان به



منظور ارتقاء صلاحیت حرفه‌ای و بهسازی ایشان، عدالت آموزشی را رقم می‌زند و از طرفی نیز، اخلاق مداری و ارتقاء آن بر ایجاد عدالت آموزشی تاثیر معناداری خواهد داشت. در پژوهش حاضر همچنین، مطرح شد که برقراری عدالت آموزشی باعث ایجاد رضایت بیشتر از کار، احساس معنی داری و تعهد بیشتر می‌شود همچنین، برقراری این نوع عدالت در بانک، به اشتیاق به کار مدیران بانکی در انجام وظایفشان منجر شده و عملکرد بهتر و با کیفیت تر را رقم می‌زند. در پژوهش حاضر، به سازوکارها، تسهیلات و موانع پیش رو نیز پرداخته شده است و تدوین برنامه عملیاتی برای اجرای عدالت آموزشی در بانک مسکن، تعیین اولویت‌های برنامه‌های آموزشی به منظور بهبود عملکرد شغلی مدیران و کارکنان بانک، ارزیابی مستمر میزان عدالت آموزشی در آموزش‌های ارائه شده توسط بانک، تشکیل مرکز تخصصی ارتقاء اثر بخشی آموزشی و میزان عدالت آموزشی در واحدهای مختلف بانکی و تفویض اختیار به معاونت‌های ذیربط جهت کمک به اجرای عدالت آموزشی، به عنوان سازوکارهای اجرایی. بهبود فرهنگ سازمانی در جهت اثر بخشی عدالت آموزشی، تغییر راهبردهای سازمانی جهت برقراری عدالت آموزشی، اجرای مدیریت دانش جهت بهبود عدالت آموزشی، توجه به نیاز شغلی هر واحد در آموزش، بهبود مسئولیت پذیری اجتماعی مدیران و کارکنان جهت اجرای عدالت آموزشی، توجه به ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی سیاسی، فرهنگی، اخلاقی در عدالت آموزشی و ارزشیابی مداوم از اجرای عدالت آموزشی، به عنوان تسهیلات و عدم توجه مدیران ارشد بانک به برقراری عدالت آموزشی، ارتباطات سست بین مدیریت و کارکنان، عدم توجه به نیازهای آموزشی شغلی هر واحد کاری، نبودن سیاستی مشخص از سوی بانک مرکزی در جهت برقراری عدالت آموزشی در برنامه‌های آموزش ضمن خدمت، در نظر نداشتن پاداش و تشویق مناسب برای مدیرانی که عدالت آموزشی را رعایت می‌کنند و عدم وجود فرهنگ سازمانی مناسب در اجرای عدالت آموزشی، به عنوان عوامل موانع بررسی شدند. یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با یافته‌های موسوی و همکاران (۱۳۹۵)، همسو است. ایشان در پژوهشی نشان دادند که عوامل تسهیل کننده و عوامل بازدارنده که به ترتیب ذکر شده به دست آمده که شامل طبقات: (برخورداری از تسهیلات، امکانات و تجهیزات برابر، استفاده از اساتید کارا، برنامه ریزی آموزشی هدفمند، هماهنگی بین تئوری و عمل، ارتباط بین آموزش و درمان) و (واقعیت‌های نامطلوب بالینی، کمبود اساتید بالینی توانمند، ارتباطات فردی، فرایند نامناسب ارزشیابی) که هر یک به نوعی بر فرایند تحقق عدالت آموزشی در عرصه آموزش بالینی موثر است. همچنین، افزاینده و همکاران (۱۳۹۵)، وجود ارتباط مثبت و معنی دار بین عدالت

- آموزشی و رفتارهای مدنی - تحصیلی را نشان دادند. علاوه بر این، کینلوچ و دیکسون (۲۰۱۸) در پژوهشی نشان دادند که داشتن صلاحیت حرفه ای اساتید و آموزگاران بر عدالت آموزشی تاثیر دارد.
- پژوهش حاضر مانند هر پژوهش دیگری با محدودیتهایی رو به رو بود، از جمله این محدودیتها می توان به جامعه آماری اشاره کرد که تنها به خبرگان بانک مسکن محدود می شد. همچنین از ابزارهای پرسشنامه و مشاهده در این پژوهش استفاده نشده است. علاوه بر این استفاده از روش کیفی، به جای روشهای دیگری مانند کمی و آمیخته، محدودیت دیگری از روش این پژوهش است. بر اساس یافته های پژوهش، پیشنهادات زیر قابل ارائه می باشد:
- مدیران بانکی، منشور اخلاقی سازمان را در دیوار نوشته ها و اسناد بانکی در معرض مشاهده قرار دهند تا همگان با این نکات انس بگیرند.
  - برای بهبود صلاحیت حرفه ای، از آموزش های ضمن خدمت متناسب با شغل و همچنین محتوای آموزش الکترونیک بهره گرفته شود.
  - عدالت آموزشی در برنامه ریزی سازمانی در بانک مسکن مد نظر قرار گیرد و قوانینی در جهان اجرای آن تصویب گردد.
  - تسهیلاتی برای تحصیل شخصی مدیران و خانواده آنان. برای مثال عقد قرارداد با دانشگاه آزاد به منظور ارائه تسهیلات آموزشی
  - آموزشهای کسب مهارت فناورانه برای تمام شعب و منطقه یکسان باشد.

### کتابنامه

افرازنده، سیده سارا؛ میرازی، طیبه، پورابولی؛ بتول و سیزواری، سکینه. (۱۳۹۵). ارتباط عدالت آموزشی و رفتارهای مدنی تحصیلی از دیدگاه دانشجویان پرستاری. فصلنامه اخلاق پزشکی، ۱۰(۳۵): ۱۱۷-۱۴۰

ثناگو، اکرم؛ نوملی، مهین و مهستی جویباری، لیلا. (۱۳۹۰). تبیین عدالت آموزشی در دانشجویان علوم پزشکی: بررسی دیدگاه و تجربیات دانشجویان علوم پزشکی. کجله افق توسعه آموزش پزشکی، ۴(۳): ۳۸-۴۵

گل پرور، محسن. (۱۳۹۴). نقش اخلاق تحصیلی در رابطه عدالت و بی عدالتی آموزشی با فریبکاری تحصیلی: مدل معادله ساختاری. فصلنامه روانشناسی تربیتی، ۱۱(۳۷): ۶۵-۵۲

مرزوقی، رحمت اله؛ حیدری، معصومه و حیدری، الهام. (۱۳۹۲). بررسی رابطه عدالت آموزشی با فرسودگی تحصیلی دانشجویان دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی. مجله گام‌های توسعه در آموزش پزشکی، ۱۰(۳): ۳۳۴-۳۲۸

موسوی، ساقی؛ فاطمی، ساغر؛ نیکرو، روزبه؛ مهم کار خیراندیش، محمدرضا. (۱۳۹۵). عوامل موثر بر عدالت آموزشی در محیط‌های بالینی از دیدگاه دانشجویان و متولیان آموزش. فصلنامه پژوهش در علوم پزشکی، ۸(۴): ۱-۱۰

Ginsburg, L., Berta, W., Baumbusch, J., Dass, A. R., Laporte, A., Reid, R. C., ... & Taylor, D. (2016). *Measuring Work Engagement, Psychological Empowerment, and Organizational Citizenship Behavior Among Health Care Aides. The Gerontologist, gnv129.*

Gobbo, F. (2017). *Educational justice and occupational mobility: The role of civic commitment and of imagination. The Urban Review, 49(3): 420-442.*

Kinloch, V., & Dixon, K. (2018). *Professional Development as Publicly Engaged Scholarship in Urban Schools: Implications for Educational Justice, Equity, and Humanization. English Education, 50(2): 147-171.*

Levine, R. (2018). *Human resource development and utilization in the education sector in Tanzania. Papers in education and Development, 17.*

Matusov, E., & Marjanovic-Shane, A. (2018). *Beyond equality and inequality in education: Bakhtinian dialogic ethics approach of human uniqueness to educational justice. Dialogic Pedagogy: An International Online Journal*, 6.

Merry, M. S. (2020). *Educational Justice and Citizenship. In Educational Justice (pp. 89-121). Palgrave Macmillan, Cham.*

Molla, T., & Pham, L. (2019). *Capital, capability and educational justice.*

Rosenbaum, J. (2018). *Educational and Criminal Justice Outcomes 12 Years After School Suspension. Youth & Society, 0044118X17752208.*

Ryan, H. (2017). *Educational Justice: Teaching and Organizing Against the Corporate Juggernaut. NYU Press.*

Salter, L. A., & Phelan, S. (2017). *The Morality and Political Antagonisms of Neoliberal Discourse: Campbell Brown and the Corporatization of Educational Justice. International Journal of Communication, 11, 21.*

Schmitt, I. (2020). *Embodying responsibility? Understanding educators' engagement in queer educational justice work in schools.*

Yamani, N., Shaterjalali, M., & Eghbali, B. (2017). *Educational justice from the perspective of postgraduate students in a medical school in Iran: A qualitative study. Res Dev, 6(1): 23-28.*