

ارایه مدل ساختار ارتباطی بین رهبری معنوی، کار تیمی و اعتماد سازمانی در پرستاران

حامد سیف‌پناهی^۱، مژگان درخشان^۲، حاتم ملکی^۳، خلیل زندی^۴، مهدی صالحی^۵

چکیده

مقدمه: توسعه روابط مبتنی بر اعتماد در بیمارستان‌ها می‌تواند کیفیت زندگی کاری پرستاران را بهبود بخشد. در این راستا رفتارهای رهبران سازمانی در جهت ارتقای معنویت در کار و بهبود کیفیت کار تیمی، می‌تواند زمینه افزایش اعتماد سازمانی در بیمارستان‌ها را فراهم آورد. **هدف:** این مطالعه با هدف تحلیل روابط رهبری معنوی، کار تیمی و اعتماد سازمانی در میان پرستاران بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی کردستان در سال (۱۳۹۳) انجام شده است.

مواد و روش‌ها: این پژوهش یک مطالعه توصیفی - همبستگی است. جامعه پژوهش را پرستاران بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تشکیل می‌دادند که (۱۱۱) نفر از آن‌ها به شیوه نمونه‌گیری در دسترس مورد مطالعه قرار گرفتند. ابزار گردآوری داده‌ها سه پرسشنامه رهبری معنوی، کار تیمی و اعتماد سازمانی بودند که روایی و پایایی آن‌ها نیز بر اساس ضریب آلفای کرونباخ، برای سه پرسشنامه به ترتیب (۰/۷۴)، (۰/۸۵) و (۰/۸۰) به دست آمد.

تأیید شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS و از طریق آزمون همبستگی پیرسون و تحلیل مسیر انجام گرفت.

یافته‌ها: بین رهبری معنوی، کار تیمی و اعتماد سازمانی، روابط مثبت و معناداری وجود داشت ($p < 0/01$). ابعاد بازخورد عملکرد و عضویت از رهبری معنوی، پیش‌بینی کننده مستقیم اعتماد سازمانی بودند ($p < 0/05$). همچنین دو بعد همبستگی و ارتباطات از ابعاد کار تیمی، نقش میانجی را در ایجاد ارتباط بازخورد عملکرد و عضویت با اعتماد سازمانی ایفا می‌کردند.

نتیجه‌گیری: بر مبنای یافته‌های پژوهش، مدیران پرستاری می‌توانند با ترویج رفتارهای نوع‌دوستانه، ارائه بازخورد مناسب از عملکرد، تقویت حس تعلق و حس ارزشمندی در کارکنان، اعتماد سازمانی را بهبود بخشند. همچنین افزایش همبستگی و بهبود ارتباطات می‌تواند به ایجاد این همبستگی کمک نمایند.

کلمات کلیدی: اعتماد سازمانی، پرستاران، رهبری معنوی، کار تیمی

■ مؤلف مسؤؤل: حامد سیف‌پناهی

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران
آدرس: hamed.sl390@gmail.com

مژگان درخشان

دکتری مدیریت دولتی، استادیار گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان

حاتم ملکی

کارشناس ارشد آموزش و بهسازی منابع انسانی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید بهشتی تهران

خلیل زندی

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا همدان

مهدی صالحی

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید بهشتی تهران

فصلنامه
مدیریت پرستاری

سال چهارم، دوره چهارم، شماره سوم

پاییز ۱۳۹۴

■ مقدمه

پرستاران به‌عنوان بازوی توانمند سیستم خدمات بهداشتی و درمانی، نقش به‌سزایی در تحول و پیشرفت امور مراقبتی، درمانی، بهبود و ارتقاء سلامت ایفا می‌کنند (۱). با این حال این افراد به‌دلیل مواجهه با مرگ و میرها، تصادفات، بیماران خاص، استرس‌های وارد شده از سوی همراهمان بیماران و بسیاری منابع فشار روانی دیگر، استرس‌های بسیاری را متحمل می‌شوند (۲) و عموماً به‌عنوان گروه‌های با خطر بالا در خصوص ابتلا به استرس شناخته می‌شوند (۳). چنین مسائلی سبب شده است که پرستاران، به‌دنبال محیط‌های کاری معنویت‌گرا باشند (۴). در سال‌های اخیر واژه معنویت در سازمان به موضوع قابل‌اهمیتی در ادبیات مدیریت و رفتار سازمانی تبدیل شده است و بسیاری از محققان به دلیل تأثیر معنویت بر بهره‌وری سازمان به آن پرداخته‌اند (۵). امروزه معنویت در محیط کار باعث افزایش خلاقیت، اعتماد، تعهدسازمانی، بهبود نگرش‌های شغلی کارکنان، کاهش ترک خدمت کارکنان و افزایش اخلاق و وجدان کاری می‌شود (۶). از این‌رو نیاز به معنویت همانند نیازهای احساسی، ذهنی و فیزیکی یکی از نیازهای عمده انسان می‌باشد (۷). حال به منظور احیای چنین ارزش‌هایی، سازمان‌ها در قرن بیست و یکم به نوع جدیدی از رهبران نیازمندند که از صداقت و ارزش‌های متعالی برخوردار باشند، و بتوانند کارکنان را در جهت ارائه بهتر خدمات برانگیزانند (۸). این نوع رهبری که بر ارایه‌ی خدمت به دیگران، دیدگاه کلی نسبت به کار، توسعه فردی و تصمیم‌گیری مشترک تأکید دارد، تحت عنوان رهبری معنوی نامیده می‌شود (۹). با وجود مطالعات زیاد در زمینه رهبری، هنوز رهبری معنوی به خاطر ماهیت پیچیده‌اش، مبهم مانده است (۱۰). رهبری معنوی یک مفهوم در حال ظهور از شناخت ارزش‌ها، نگرش‌ها، ترویج رفتارها و یا اعتقادات موظف شخصی و مذهب و چگونگی تأثیر آن بر سلامت واقعی بشر، سلامت روانی، رضایت از زندگی، تعهد سازمانی، بهره‌وری، پایداری و عملکرد مالی است (۱۱). در واقع رهبر معنوی کسی است که با استفاده از ارزش‌ها و طرز تلقی‌هایی که لازمه انگیزش درونی خود و دیگران است، بقای معنوی اعضای سازمان را فراهم می‌کند (۱۲). از این‌رو می‌توان گفت بر خلاف تئوری‌های کلاسیک رهبری و مدیریت، تئوری رهبری معنوی به جنبه‌های معنوی کارکنان در محیط کار می‌پردازد. این رهبران تلاش می‌کنند تا با فراهم آوردن فضایی معنوی در محیط کار، کارکنان را از درون برانگیزانند، چرا که معتقدند افراد از طریق احساس معنا در کار، می‌توانند معنای زندگی را دریابند و خود را بهتر بشناسند (۱۳).

پژوهش‌های چندی ارتباط رهبری معنوی را با بسیاری از متغیرهای شغلی و سازمانی از قبیل یادگیری سازمانی (۶ و ۱۴)، انگیزش شغلی (۱۵، ۱۶ و ۱۷)، کیفیت زندگی کاری (۹، ۱۸ و ۱۹)، توانمندسازی کارکنان (۷ و ۱۰)، رفتار شهروندی سازمانی (۲۰ و ۲۱)، هویت‌یابی سازمانی (۲۲)، عملکرد سازمانی (۲۳)، تعهد سازمانی (۱۱)، فرهنگ سازمانی (۱۳) مورد تأیید قرار دادند. در عین حال به‌نظر می‌رسد رهبری معنوی می‌تواند با برخی متغیرهای سازمانی دیگر همچون اعتماد سازمانی ارتباط داشته باشد. این ادعا هنگامی قابل توجیه‌تر می‌شود که در یابیم ارتباط سایر تئوری‌های رهبری با اعتماد سازمانی، همچون رهبری توزیعی (۲۴)، رهبری تحول آفرین (۲۵)، رهبری خدمتگذار (۲۶)، رهبری اخلاقی (۲۷)، تأیید گردیده است. بنابراین می‌توان انتظار داشت که رهبری معنوی رابطه معنی‌داری با اعتماد سازمانی داشته باشد. با این رویکرد متغیر دیگری که در این پژوهش مطرح می‌گردد، اعتماد سازمانی است.

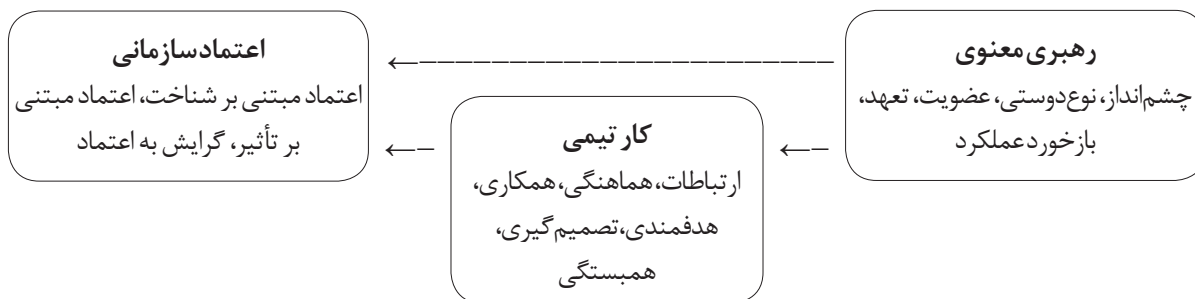
موفقیت در دنیای رقابتی سازمان‌ها به توانایی توسعه روابط مبتنی بر اعتماد نیاز دارد (۲۸). اعتماد، یک عنصر مهم برای موفقیت سازمان است (۲۹ و ۳۰) و کلید اصلی برای توسعه روابط بین فردی به شمار می‌رود (۳۱). و یک جزء بسیار مهم در پایداری بلند مدت سازمان است (۳۲). وجود اعتماد بین اعضای یک سازمان می‌تواند به طور قابل توجهی باعث افزایش بهره‌وری وظایف مختلف سازمانی گردد (۳۳). اعتماد به معنی داشتن اطمینان به نیت و اعمال دیگران است و عاملی کلیدی در روابط متقابل نوین به شمار می‌رود (۳۴).

حال این سؤال همواره مورد توجه صاحب‌نظران بوده که سبک‌های مختلف رهبری از طریق چه سازوکاری می‌توانند بر رفتارها و نگرش‌های کارکنان تأثیرگذار باشند و چه متغیرهایی می‌توانند واریانس بین رهبری و رفتارهای کارکنان را تبیین نمایند (۳۵). با طرح این پرسش، می‌توان گفت خلاء متغیرهای میانجی در تبیین اثرات غیرمستقیم رهبری بر رفتار سازمانی کارکنان، دغدغه بسیاری از اندیشمندان این عرصه می‌باشد (۳۶). در جستجوی شناسایی متغیرهای میانجی در تبیین ارتباط بین سبک رهبری معنوی و اعتماد سازمانی، به نظر می‌رسد کار تیمی نقش تعیین‌کننده‌ای داشته باشد. چون رهبری و کار تیمی نمی‌توانند بدون یکدیگر وجود داشته باشند، و برای رسیدن به عملکرد مطلوب سازمانی و نتایج موفق لازم است بین آن‌ها تعادل، هماهنگی و اشتراک مساعی برقرار گردد (۳۷). از سوی دیگر، پژوهش‌های چندی ارتباط بین کار تیمی را با برخی از متغیرهای شغلی و سازمانی از قبیل رفتار شهروندی سازمانی (۳۸)

با مهارت‌های مکمل یکدیگر است که متعهدند برای دستیابی به یک هدف مشترک که همگی خود را در برابر آن پاسخگو می‌دانند تلاش کنند (۴۶ و ۴۷). بنابراین کار تیمی را می‌توان تلاش‌های هماهنگ و تشریح مساعی کلیه افرادی که با یکدیگر کار می‌کنند نامید (۴۱). به هر حال اگرچه به لحاظ نظری می‌توان روابط بین رهبری معنوی، کار تیمی و اعتماد سازمانی را مفروض دانست، اما شواهد تجربی چندانی در این زمینه در دسترس نیست. با این رویکرد و از آن‌جا که عوامل استرس‌زا و مشکلات خاص درون محیط بیمارستان می‌تواند بر اعتماد پرستاران نسبت به سازمان و همکاران تأثیرگذار باشد، لذا دغدغه اصلی پژوهش حاضر، تحلیل روابط رهبری معنوی، کار تیمی و اعتماد سازمانی در بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی کردستان در شهر سنندج بود. به منظور نیل به این هدف، چارچوب مفهومی پژوهش در شکل ۱، ارائه شده و بر اساس آن، فرضیه‌های پژوهش مطرح شده است:

و ۳۹)، مسئولیت‌پذیری اجتماعی (۴۰)، مدیریت تنوع (۴۱)، مورد تأیید قرار دادند. بنابراین می‌توان انتظار داشت که کار تیمی نقش میانجی را در ارتباط بین رهبری معنوی و اعتماد سازمانی ایفا کند. انجام فعالیت‌ها در یک سازمان نیاز به مقدار زیادی از تعامل و ارتباط بین افراد سازمان دارد (۴۲). مفهوم نسبتاً جدیدی که می‌تواند بیانگر تغییر تمرکز سازمان‌ها به سوی افراد باشد، مفهوم کار تیمی است (۳۸). با حرکت سازمان‌ها به سمت استفاده‌ی هرچه بیشتر از تیم‌های کاری، اهمیت آن‌ها بیش از پیش مدنظر پژوهشگران و مدیران قرار گرفته است (۴۳). کار تیمی، یکی از توانایی‌هایی است که امروزه به شدت در عرصه حرفه‌ای باارزش است (۴۴). و برای سازمان‌ها، وفاداری، نوآوری، انعطاف‌پذیری و کارایی را به ارمغان می‌آورد (۴۰). از این‌رو با افزایش مهارت‌های کار تیمی می‌توان تعداد کمتری نیروی انسانی را به کار گرفت و نتایج را عاید سازمان کرد که در صورت عدم استفاده از کار تیمی دست پیدا کردن به همان میزان بازده، نیازمند تعداد بیشتری نیروی انسانی است (۴۵). یک تیم مجموعه‌ای از افراد

شکل ۱. چارچوب مفهومی مطالعه



ملاحظات اخلاقی همچون دریافت مجوز از مسئولین بیمارستان‌های مورد مطالعه، تضمین محرمانه ماندن نظرات پرستاران، و آزادی مشارکت یا عدم مشارکت در پژوهش، نمونه‌ای به حجم (۱۱۱) نفر از پرستاران به شیوه نمونه‌گیری در دسترس انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفتند. ابزار گردآوری داده‌ها سه پرسشنامه بسته پاسخ بود که در ادامه، شرح هر یک از آن‌ها ارائه شده است:

ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه رهبری معنوی محقق ساخته بر مبنای نظریه فرای (۲۰۰۵) بود که شامل (۱۶) سؤال و مشتمل بر پنج مؤلفه‌ی چشم‌انداز، نوع‌دوستی، عضویت، تعهد و بازخورد عملکرد بود. پرسشنامه دوم، پرسشنامه کار تیمی بود که در پژوهش خراسانی و همکاران (۱۳۹۲) مورد استفاده قرار گرفته بود و مشتمل بر (۲۰) سؤال و شش مؤلفه ارتباطات، هماهنگی، همکاری، هدفمندی، تصمیم‌گیری و همبستگی بود. پرسشنامه

فرضیه اول: ابعاد رهبری معنوی می‌توانند پیش‌بینی کننده اعتماد سازمانی باشند.

فرضیه دوم: ابعاد رهبری معنوی می‌توانند پیش‌بینی کننده ابعاد کار تیمی باشند.

فرضیه سوم: ابعاد کار تیمی می‌توانند پیش‌بینی کننده اعتماد سازمانی باشند.

■ مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، پرستاران بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی در شهر سنندج، به استثنای پرستاران بخش‌های مختلف مراقبت‌های ویژه بودند. در ادامه با استفاده از فرمول کوکران و با در نظر گرفتن

مستقل بر متغیر وابسته را نیز شناسایی کنیم. بنابراین، مهم‌ترین مزیتی که استفاده از روش تحلیل مسیر نسبت به روش تحلیل رگرسیون دارد، این است که در روش تحلیل رگرسیون، تنها قادر به شناسایی تأثیر مستقیم هر متغیر مستقل بر متغیر وابسته بودیم، اما در روش تحلیل مسیر، علاوه بر تأثیر مستقیم، امکان شناسایی تأثیرات غیر مستقیم هر یک از متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته نیز وجود دارد (۵۰).

■ یافته‌ها

در جدول ۱، توزیع فراوانی افراد نمونه بر حسب جنسیت، تحصیلات و وضعیت استخدامی ارائه شده است. یادآور می‌شود تعداد افراد مورد مطالعه در پژوهش (۱۱۱) نفر بود؛ اما از آنجا که برخی افراد سؤالات جمعیت‌شناختی را بدون پاسخ گذاشته بودند، لذا در (جدول ۱)،

سوم، پرسشنامه اعتماد سازمانی مقیمی (۱۳۸۸) بود، این پرسشنامه شامل (۱۲) سؤال است که اعتماد سازمانی را در قالب سه مؤلفه اعتماد مبتنی بر شناخت، اعتماد مبتنی بر تأثیر و گرایش به اعتماد اندازه‌گیری می‌نماید. به طور کلی در پژوهش حاضر، روایی پرسشنامه‌ها از طریق بررسی روایی ظاهری و با استناد به دیدگاه‌های صاحب‌نظران مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پایایی پرسشنامه‌ها نیز بر اساس ضریب آلفای کرونباخ، برای سه پرسشنامه رهبری معنوی، کار تیمی و اعتماد سازمانی، به ترتیب (۰/۷۴)، (۰/۸۵) و (۰/۸۰) به دست آمد. در نهایت، تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق نرم‌افزار SPSS ۱۶ و با استفاده از آزمون‌های همبستگی پیرسون و تحلیل مسیر صورت گرفت. تحلیل مسیر یک روش پیشرفته‌ی آماری است که به کمک آن می‌توانیم علاوه بر تأثیرات مستقیم، تأثیرات غیر مستقیم هر یک از متغیرهای

جدول ۱- توزیع افراد نمونه بر حسب متغیرهای جمعیت‌شناختی

تحصیلات	جنسیت	وضعیت استخدامی		
		قراردادی	پیمانی	رسمی
دیپلم	مرد	۱۰	-	-
	زن	۱	۱	۳
کاردانی	مرد	۳	۲	۳
	زن	۱	۵	۱
کارشناسی	مرد	۱۰	۱۱	۸
	زن	۱۰	۲۳	۷
کارشناسی ارشد	مرد	۱	-	۱
	زن	-	۱	۱
مجموع		۳۶	۴۳	۲۴

جمع کل افراد (۱۰۳) نفر گزارش شده است. بین این متغیرها در (جدول ۲) ارائه شده است. همانگونه که ملاحظه می‌شود روابط دوطرفه هر سه متغیر رهبری معنوی، کار تیمی و اعتماد سازمانی در سطح خطای کمتر از (۰/۰۱) معنی‌دار است.

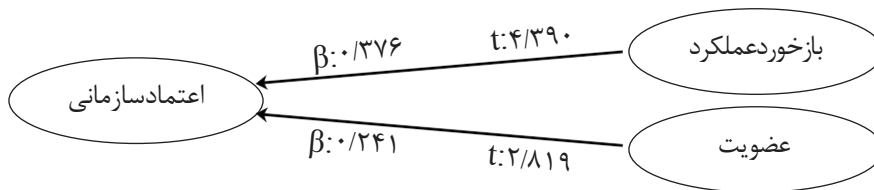
جدول ۲- میانگین، انحراف استاندارد و ضرایب همبستگی بین رهبری معنوی، کار تیمی و اعتماد سازمانی

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	(۱)	(۲)	(۳)
(۱) رهبری معنوی	۲/۹۶۶	۰/۷۹۵	۱		
(۲) کار تیمی	۲/۷۶۷	۰/۵۶۳	۰/۵۳۳**	۱	
(۳) اعتماد سازمانی	۲/۶۳۲	۰/۶۲۱	۰/۴۴۰**	۰/۵۸۵**	۱

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است.

معنوی، مقادیر بتا در مورد دو مؤلفه بازخورد عملکرد و عضویت در سطح خطای کمتر از (۰/۰۵) معنی دار بودند. بنابراین می توان گفت که این مؤلفه ها نقش معنی داری در پیش بینی اعتماد سازمانی داشته اند. در این میان نقش سه مؤلفه چشم انداز، تعهد و نوع دوستی در پیش بینی اعتماد سازمانی معنی دار نبود و لذا از نمودار مسیر حذف شده اند. نتایج همچنین نشان داد که از میان این دو مؤلفه ی رهبری معنوی، مؤلفه بازخورد عملکرد (با بتای ۰/۳۷۶) نقش بیشتری را در پیش بینی اعتماد سازمانی دارد. (نمودار ۱).

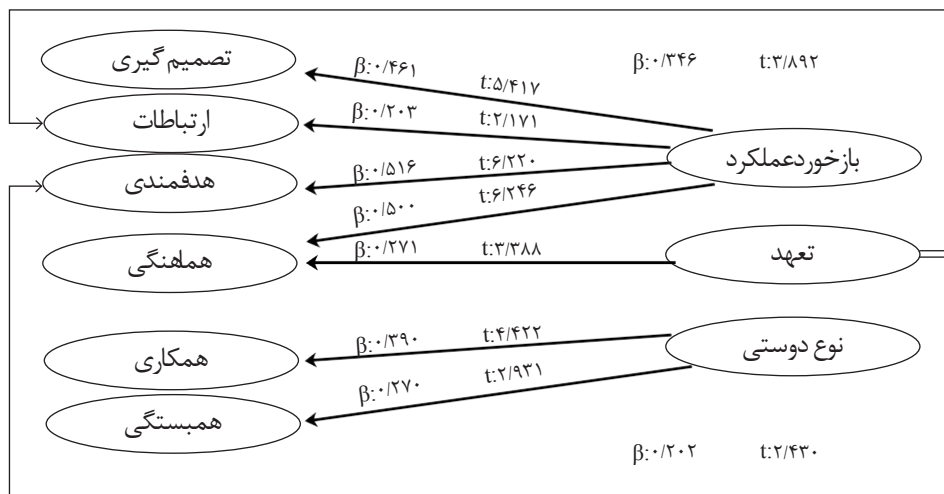
فرضیه اول پژوهش: قبل از بررسی فرضیه اول پژوهش لازم به ذکر است که فرضیه های جزئی پژوهش از طریق تحلیل رگرسیون چندگانه بررسی شده و با توجه به مفروضه نهایی که مبتنی بر تحلیل مسیر است، فقط متغیرهایی در نمودار جزئی آمده اند که مقدار t متناظر با بتای آن ها معنادار بوده است. فرضیه اول پژوهش به نقش هر یک از مؤلفه های رهبری معنوی در پیش بینی اعتماد سازمانی کارکنان می پردازد. در (نمودار ۱)، نتایج بررسی این فرضیه ارائه شده است. به طور کلی از میان پنج مؤلفه ی بیانگر رهبری



نمودار ۱: ضرایب مسیر مؤلفه های رهبری معنوی به اعتماد سازمانی

عملکرد بر تصمیم گیری معنی دار بود. نهایتاً مؤلفه نوع دوستی به طور معنی داری پیش بینی کننده دو مؤلفه همکاری و همبستگی بود. با این حال از آن جا که روابط معنی داری بین هیچیک از دو مؤلفه چشم انداز و عضویت با مؤلفه های کار تیمی مشاهده نشد، لذا کلیه مسیرهای منتهی به این دو مسیر در (نمودار ۲) حذف شده اند. به هر حال تأملی بر ضرایب مسیر مدرج در (نمودار ۲) نشان می دهد که بالاترین مقدار بتا مربوط به مسیر بازخورد عملکرد به هدفمندی (با بتای ۰/۵۱۶) و کمترین مقدار بتای معنی دار مربوط به مسیر تعهد به هدفمندی (با بتای ۰/۲۰۲) بوده است.

فرضیه دوم پژوهش به مطالعه اثرات رگرسیونی مؤلفه های رهبری معنوی بر ابعاد مختلف کار تیمی کارکنان پرداخته است. در این فرضیه پنج متغیر پیش بین (مؤلفه های رهبری معنوی) و شش متغیر ملاک (مؤلفه های کار تیمی) مدنظر بود. لذا با توجه به ازدیاد مسیرهای مربوطه، در (نمودار ۲) تنها آن دسته از مسیرهایی گزارش شده اند که معنی دار بودند. همگونه که در (نمودار ۲) مشخص شده است دو مؤلفه بازخورد عملکرد و تعهد نقش معنی داری در پیش بینی مؤلفه های هماهنگی، ارتباطات و هدفمندی به عنوان سه مؤلفه از مؤلفه های کار تیمی داشتند. همچنین ضریب رگرسیونی بازخورد

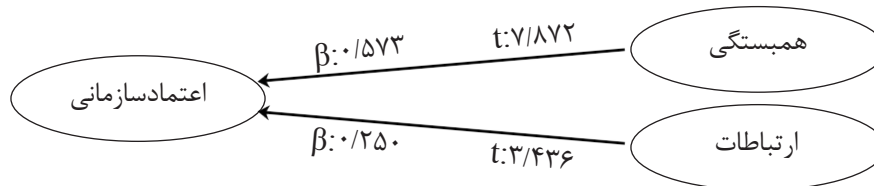


نمودار ۲: ضرایب مسیر مؤلفه های رهبری معنوی به مؤلفه های کار تیمی

مدل ارتباطی بین رهبری معنوی، کار تیمی و اعتماد سازمانی در پرستاران

نقش چهار مؤلفه هماهنگی، همکاری، هدفمندی و تصمیم‌گیری در پیش‌بینی اعتماد سازمانی معنی‌دار نبود و لذا از نمودار مسیر حذف شده‌اند. نتایج همچنین نشان داد که از میان این دو مؤلفه‌ی کار تیمی، مؤلفه همبستگی (با بتای ۰/۵۷۳) نقش بیشتری را در پیش‌بینی اعتماد سازمانی دارد.

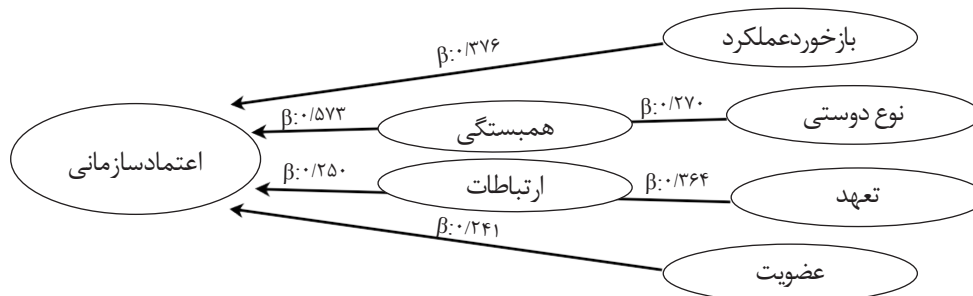
آخرین فرضیه پژوهش مبنی بر نقش مؤلفه‌های کار تیمی در پیش‌بینی اعتماد سازمانی کارکنان بود. همان‌گونه که در (نمودار ۳) مشخص شده است، از میان شش مؤلفه‌ی بیانگر کار تیمی، مقادیر بتا در مورد دو مؤلفه همبستگی و ارتباطات در سطح خطای کمتر از (۰/۰۵) معنی‌دار بودند. بنابراین می‌توان گفت که این مؤلفه‌ها نقش معنی‌داری در پیش‌بینی اعتماد سازمانی داشته‌اند. در این میان



نمودار ۳: ضرایب مسیر مؤلفه‌های کار تیمی به اعتماد سازمانی

در مدل نهایی پژوهش (نمودار ۴)، تنها آن دسته از مسیرهایی ارائه شده‌اند که مقدار t متناظر با بتای آن‌ها در سطح خطای کمتر از (۰/۰۵) معنی‌دار بوده است. بر این اساس مشخص می‌شود که از میان مؤلفه‌های رهبری معنوی دو مؤلفه بازخورد عملکرد و عضویت به صورت مستقیم نقش معنی‌داری در پیش‌بینی اعتماد سازمانی کارکنان دارند. مؤلفه‌های نوع دوستی و تعهد نیز با واسطه دو مؤلفه همبستگی و ارتباطات نقش معنی‌داری در پیش‌بینی اعتماد سازمانی دارند. از میان مؤلفه‌های کار تیمی دو مؤلفه همبستگی و ارتباطات به صورت مستقیم نقش معنی‌داری در پیش‌بینی اعتماد سازمانی کارکنان دارند. نهایتاً می‌توان گفت که از میان مؤلفه‌های کار تیمی دو مؤلفه همبستگی و ارتباطات، می‌توانند نقش میانجی را در ارتباط بین مؤلفه‌های نوع دوستی و تعهد با متغیر اعتماد سازمانی ایفا نمایند.

همانطور که در قسمت مقدمه آورده شد؛ چارچوب مفهومی این پژوهش مبنی بر نقش میانجی مؤلفه‌های کار تیمی در تبیین ارتباط بین مؤلفه‌های رهبری معنوی با اعتماد سازمانی کارکنان بود. جهت بررسی این مفروضه، سه فرضیه جزئی مطرح و مورد بررسی قرار گرفتند. در فرضیه اول مشخص شد که از میان مؤلفه‌های رهبری معنوی تنها دو مؤلفه‌ی بازخورد عملکرد و عضویت می‌توانند نقش مستقیمی در پیش‌بینی اعتماد سازمانی کارکنان داشته باشند. با استناد به فرضیه دوم، رابطه معنی‌داری بین دو مؤلفه رهبری معنوی شامل چشم‌انداز و عضویت با هیچ کدام از ابعاد کار تیمی مشاهده نشد. نهایتاً فرضیه سوم حاکی از نقش مستقیم و معنی‌دار دو کار تیمی، یعنی همبستگی و ارتباطات در پیش‌بینی اعتماد سازمانی بود. با جمع‌بندی نتایج حاصل از بررسی سه فرضیه جزئی پژوهش، مدل نهایی پژوهش در (نمودار ۴) ارائه شده است. در واقع



نمودار ۴: مدل نهایی مطالعه

در (جدول ۳)، اثرات رگرسیونی مستقیم، غیر مستقیم و کل هر یک از مؤلفه‌های پیش‌بینی کننده اعتماد سازمانی ارائه شده است. بر اساس این نتایج، از میان سازوکارهای رهبری معنوی، بیشترین

اثر کل مربوط به مؤلفه بازخورد عملکرد (اثر کل: ۰/۳۷۶) و از میان ابعاد کار تیمی بیشترین تأثیر مربوط به مؤلفه‌ی همبستگی (اثر کل: ۰/۵۷۳) می‌باشد. سایر نتایج در (جدول ۳) ارائه شده است.

جدول ۳- خلاصه نتایج تحلیل مسیر پیرامون اثرات رگرسیونی مستقیم، غیرمستقیم و کل مؤلفه‌های پیش‌بینی کننده اعتماد سازمانی

اثر کل	اثر غیرمستقیم	اثر مستقیم	متغیرهای پیش‌بین
۰/۳۷۶	-	۰/۳۷۶	بازخورد عملکرد
۰/۱۵۴	۰/۱۵۴	-	نوع دوستی
۰/۰۹۱	۰/۰۹۱	-	تعهد
۰/۲۴۱	-	۰/۲۴۱	عضویت
۰/۵۷۳	-	۰/۵۷۳	همبستگی
۰/۲۵۰	-	۰/۲۵۰	ارتباطات

■ بحث

می‌توانستند پیش‌بینی کننده اعتماد سازمانی باشند. نتایج اخیر مبنی بر ارتباط کار تیمی و اعتماد سازمانی را می‌توان در راستای یافته‌های پژوهش‌های (۳۸، ۴۰ و ۴۱) دانست که به ترتیب رابطه کار تیمی را با متغیرهایی همچون رفتار شهروندی سازمانی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و مدیریت تنوع نشان دادند.

در مجموع نتایج گویای آن بود که بین رهبری معنوی، کار تیمی و اعتماد سازمانی، روابط مثبت و معناداری وجود دارد. به گونه‌ای که ابعادی از کار تیمی همچون همبستگی و ارتباطات، می‌توان این نتایج را این گونه تبیین نمود که رهبری معنوی با ارائه چشم‌انداز سازمانی، دستیابی به تصویری شفاف از آینده و اهداف را تسهیل می‌نماید. با نشان دادن امید و ایمان، پایداری در جهت دستیابی به تصویر مطلوب آینده را ترغیب می‌کند. با ترویج احساس معناداری، آمادگی کارکنان برای پذیرش مسئولیت‌های بیشتر و چالش‌برانگیزتر را ارتقا می‌دهد. با کاربست رفتارهای بیانگر مؤلفه عضویت در سازمان، احساس مسئولیت و شراکت در تصمیم‌گیری‌های سازمانی را افزایش می‌دهد. با ایجاد حس تعهد، موجب می‌شود کارکنان مشکل سازمان را مشکل خود بدانند. و با بازخورد عملکرد موجب می‌شود که کارکنان در جریان چند و چون کارشان بر یک مبنای منظم قرار گیرند. بدیهی است دستاوردهایی همچون روشن شدن اهداف، پایداری در راه دستیابی به اهداف، افزایش مسئولیت‌پذیری، ارتقای روحیه همکاری و مشارکت، احساس تعهد به سازمان و همکاران و نظم و انضباط در تعاملات، بنیان‌های شکل‌گیری و استمرار کار تیمی را تشکیل می‌دهند؛ بنابراین ملاحظه می‌شود که نتایج پژوهش، گویای ارتباط رهبری معنوی

نظر به اهمیت معنویت، مشارکت و اعتماد در سازمان‌ها، هدف از پژوهش حاضر تحلیل روابط رهبری معنوی، کار تیمی و اعتماد سازمانی بود. جهت نیل به این هدف فرضیه‌هایی جزئی، مطرح و مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج بررسی ارتباط بین رهبری معنوی و اعتماد سازمان حاکی از همبستگی مثبت و معنادار این دو متغیر با یکدیگر بود. همچنین مشخص شد که از میان ابعاد رهبری معنوی، دو مؤلفه بازخورد عملکرد و عضویت می‌توانستند پیش‌بینی کننده اعتماد سازمانی باشند. این نتایج در راستای یافته‌های پژوهش‌های (۱۱، ۱۳ و ۲۲) است که به ترتیب رابطه رهبری معنوی را با هویت‌یابی سازمانی، تعهد سازمانی و فرهنگ سازمانی نشان دادند. نتایج همچنین در راستای یافته‌های پژوهش‌های (۲۴، ۲۵، ۲۶ و ۲۷) بود که ارتباط سایر شیوه‌های رهبری از قبیل رهبری توزیعی، رهبری خدمتگزار، رهبری اخلاقی و رهبری تحول‌آفرین را با اعتماد سازمانی تأیید نمودند.

از دیگر نتایج پژوهش حاضر، تأیید ارتباط بین رهبری معنوی و کار تیمی بود. همچنین مشخص شد که سه مؤلفه رهبری معنوی شامل بازخورد عملکرد، تعهد و نوع دوستی، پیش‌بینی کننده ابعاد کار تیمی بودند. نتایج اخیر هم‌سو با دیدگاه‌های (۳۷) است که معتقد است رهبری و کار تیمی مکمل یکدیگر بوده و نمی‌توانند بدون یکدیگر وجود داشته باشند.

نتایج به‌دست آمده همچنین حاکی از رابطه مثبت و معنادار کار تیمی با اعتماد سازمانی بود. علاوه بر این دو مؤلفه همبستگی و ارتباطات

با توجه به نقش بازخورد عملکرد در پیش‌بینی اعتماد سازمانی، توصیه می‌شود که مدیران، نکات قابل بهبود پرستاران را با صراحت و در عین حال در نهایت احترام گوشزد کنند. همچنین در صورت مشاهده رفتارهای مثبت پرستاران، به ایشان بازخورد سریع، به‌موقع و انگیزاننده دهند. با توجه به نقش میانجی مؤلفه همبستگی در ایجاد ارتباط نوع دوستی و اعتماد سازمانی، توصیه می‌شود که فعالیت‌های همکارانه و کمک‌های پرستاران به یکدیگر مورد تقدیر قرار گیرد. همچنین پیشنهاد می‌شود از پرستاران در انتخاب اعضای تیم‌های کاری نظرخواهی شود. با توجه به نقش میانجی مؤلفه ارتباطات در ایجاد همبستگی بین تعهد و اعتماد سازمانی، توصیه می‌شود موانع ارتباطی تا حد امکان از میان برداشته شود. همچنین پیشنهاد می‌شود که اطلاعات مورد نیاز پرستاران به‌صورت دقیق، صحیح، به‌هنگام، و ایمن در اختیار آن‌ها قرار گیرد تا از این طریق زمینه اثربخشی بیشتر ارتباطات فراهم آید. با توجه به نقش عضویت در پیش‌بینی اعتماد سازمانی، توصیه می‌شود که رهبران با رفتارهای خود نشان دهند که کارکنان برای آن‌ها مهم بوده و مدیران، مشکلات کارکنان را مشکلات خود می‌دانند. بر مبنای یافته‌های پژوهش، مدیران بیمارستان‌ها می‌توانند با ترویج رفتارهای نوع‌دوستانه، ارائه بازخورد مناسب از عملکرد، تقویت حس تعلق و حس ارزشمندی در کارکنان، بهبود اعتماد سازمانی را بوجود آورند. همچنین افزایش همبستگی و بهبود ارتباطات می‌توانند به ایجاد این ارتباط کمک نمایند.

■ تشکر و قدرانی

بدینوسیله از همکاری پرستاران بالینی بیمارستان‌های شهر سنندج در به ثمر رسانیدن این مطالعه قدردانی می‌شود.

کار تیمی است. از سوی دیگر ارتقای کار تیمی می‌تواند بهبود ارتباطات، افزایش همبستگی و درک متقابل کارکنان از یکدیگر را موجب شود که این مهم به نوبه خود زمینه را برای بهبود اعتماد سازمانی فراهم می‌آورد.

به‌رحال باید توجه داشت که نتایج پژوهش حاضر، صرفاً با استفاده از نتایج تکمیلی دیگر مورد استفاده قرار گیرد، چراکه محدودیت‌هایی بر آن مترتب بوده است. از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر این است که به دلیل مشغله‌ها و حجم کاری بسیار بالای پرستاران محترم، در عمل روش نمونه‌گیری به‌جای نمونه‌گیری تصادفی ساده به نمونه‌گیری در دسترس تبدیل شد. همچنین برخی محدودیت‌ها از قبیل عدم انجام مصاحبه‌های بالینی، عدم امکان پژوهش طولی، تأثیر پذیری دیدگاه‌های برخی پرستاران از فشارهای روانی آن‌ها و گرایش محافظه‌کارانه برخی پرستاران در پاسخ‌گویی به سؤالات، نیز وجود داشت که لازم است در استفاده از نتایج پژوهش، به این محدودیت‌ها توجه شود.

■ نتیجه‌گیری

در نهایت با توجه به تأیید روابط رهبری معنوی و کار تیمی با اعتماد سازمانی پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی سازوکارهای ارتقای معنویت در بیمارستان‌ها و نیز راه‌کارهای جلب مشارکت بیشتر پرستاران در فعالیت‌های تیمی مورد بررسی قرار گیرد تا از این طریق زمینه ارتقای اعتماد سازمانی و بهبود سایر بروندهای شغلی مرتبط فراهم گردد. همچنین با توجه به تأیید روابط رهبری معنوی و کار تیمی با اعتماد سازمانی، پیشنهادهای کاربردی زیر به مدیران بیمارستان‌های مطالعه و مدیران سایر سازمان‌ها ارائه می‌شود:

■ References

1. Kassani A, Niazi M, Menati R, Alimohamadi Y, Menati W. Relationship between nurses' depression and quality of life: applying path analysis model. Quarterly Journal of Nursing Management. 2014; 3 (2): 61-69. [Persian].
2. Ardalan M, Ghanbari S, Zandi K, Seifpanahi H. Modeling the relationship of psychological empowerment, Spirituality at work and psychological Safety in nurses. Quarterly Journal of Nursing Management. 2013; 2 (3): 69-79. [Persian].
3. Bayrami M, Movahedi M, Movahedi Y, Azizi A, Mohammadzadigan R. The role of perceived social support in the prediction of burnout among nurses. Quarterly Journal of Nursing Management. 2014; 3 (1): 27-34. [Persian].
4. Golparvar M. Structural modeling of the relationship between spiritual connection with psychological capital and spiritual well-being of nurses. Quarterly Journal of Nursing Management. 2014; 3 (2): 30-40. [Persian].
5. Zakeri A, Hoveida R, Najafi M. Spiritual leadership with Islamic approach. Islamic Studies in Education. 2011; 2 (4): 137-164. [Persian].

6. Sayadi S, Ahmadzade S, Babashahi J, Sadeghvaziri F. The Role of spiritual leadership in organizational development: explain the role mediator organizational learning capability. *Journal of Police Organizational Development*. 2014; 49: 79-108. [Persian].
7. Shabanibahar G, Alibakhshi M, Samadi A. The role of spiritual leadership in empowering employees of sport and youth organization in Hamadan Province. *Journal of Sport Management*. 2013; 5 (3): 37-52. [Persian].
8. Wang DS, Hsieh CC. The effect of authentic leadership on employee trust and employee engagement. *Social Behavior and Personality*. 2013; 41 (4): 613-624.
9. Maleki M, Jafari H, Safari H, Khodayari R. The relationship between spiritual leadership and quality of work life in an Iranian educational-medical hospital. *Health Information Management*. 2012; 8 (8): 1017-1024. [Persian].
10. Zeyae M, Nargesian A, Aybage S. The role of spiritual leadership on human resource empowerment in the university of Tehran. *Journal of Public Administration*. 2008; 1 (1): 67-86. [Persian].
11. Mansor N, Ismail AH, Mohd MA, Anwar AN. Relationship between spiritual leadership and organizational commitment in Malaysians' Oil and Gas Industry. *Asian Social Science*. 2013; 9 (7): 179-191.
12. Fry LW. Toward a theory of spiritual leadership. *The leadership Quarterly*. 2003; 14: 693-724.
13. Karadag E. Spiritual leadership and organizational culture: a Study of structural equation modeling. *Educational Sciences*, 2009; 9 (3): 1391-1405.
14. Zareimatin H, Nikmaram S, Ahmadi M, Heidari F. Effects of the components of spiritual leadership on organizational learning capabilities in Houzeh & University Research Institute. *Journal of Management in Islamic University*. 2012; 1 (2): 107-122. [Persian].
15. Sadeghifar J, Fazeli M, Keramatmanesh F, Tolideh Z, Mousavi M. Relationship between spiritual leadership and job motivation among teachers of Ilam Payame Noor University. *The Iranian Journal of Bioethics*. 2014; 4 (12): 31-47. [Persian].
16. Sepahvand R, Nasr A, Arefnezhad M, Sobhani M. The Effect of spiritual leadership on employees' Intrinsic motivation. *Journal of Public Administration Perspective*. 2013; 13: 107-127. [Persian].
17. Taban M, Javanmard B, Mohammadi E, Veisheh Mehdi. Relationship between spiritual leadership and job stimulant among Ilam university staff. *Journal of Culture in Islamic University*. 2013; 3 (2): 229-248. [Persian].
18. Taleghani G, Feizi K, Alizadeh S, Shari'ati F, Ghafari A. The study of relationship between the aspects of managers' spiritual leadership with the quality of personnel's working life on Sanandaj Payame Noor University. *Journal of Management in the Islamic University*. 2013; 2 (2): 187-210. [Persian].
19. Shojaei P, Khazaei F. Correlation between spiritual leadership and the quality of working life in employees of Qazvin university of medical sciences (2011). *The Journal of Qazvin University of Medical Sciences*. 2013; 16 (4): 61-68. [Persian].
20. Ebrahimpur H, Khalili H, Habibyan S, Karimi M. OCB explained in the light of spiritual leadership case study: staff training center of IRIB. *Journal of Executive Management*. 2011; 3 (6): 35-56. [Persian].
21. Chen CY, Yang CF. The impact of spiritual leadership on organizational citizenship behavior: a multi-sample Analysis. *Springer Science+Business Media*. 2012; 105: 107-114.
22. Rastegar A, Jangholi M, Heidari F, Heidari H. The role of spiritual leadership in organizational identification. *Management Researches*. 2012; 5 (16): 39-63. [Persian].
23. Atafar A, Amiri Z, Kazemi A, Amiri Y. The effect of spiritual leadership on organizational performance (Study: Gas Company Lorestan province). *Journal of Islamic Management*. 2013; 21 (1): 219-239. [Persian].
24. Beycioglu K, Ozer N, Ugurlu CT. Distributed leadership and organizational trust: the case of elementary schools. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2012; 46: 3316-3319.
25. Kheirgou M, Shokohi J, Shokri Z. Comparative study of the effects of developmental and interactive leadership styles on developing organizational citizenship behavior as an organizational mediator (a case of a Military Organization). *A Research In Military Management*. 2014; 53 (14): 49-70. [Persian].

26. Gholipour A, Pourezat A, Hazrati M. The investigation of servant leadership on organizational trust and empowerment in public organizations. *Journal of Public Administration*. 2009; 1 (2): 103-118. [Persian].
27. Avatefi Monfared E, Mehdad A, Mirjafari A. The relationship between ethical leadership, psychological healthy workplace and organizational trust. *Ethics in Science & Technology*. 2012; 7 (3): 44-51. [Persian].
28. Mehdad A, Dehghan E, Golparvar M, Shojae A. The relationship between Factors mental health work, organizational commitment and organizational trust and Qeshm, Sarkhon Gas Refinery Company. *Journal of Knowledge & Research in Applied Psychology*. 2012; 13 (2): 71-80. [Persian].
29. Emami M, Jamali E, Esfahani M. The relationship between organizational trust and organizational creativity. *Journal of Innovation and Creativity in Sciences*. 2013; 3 (3): 23-44. [Persian].
30. Ranca CA, Iordanescu E. Assessment of organizational trust: preliminary data for Romanian adaptation of the organizational trust inventory short form. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2013; 78: 436-440.
31. Farhang A, Siadat A, Molavi H, Hoveida R. Study of factorial structure of organizational trust and its indices relation with organizational learning in Southeast Public Universities. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*. 2010; 16 (1): 111-130. [Persian].
32. Kursunoglu A. An investigation of organizational trust level of teachers according to some variables. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 2009; 1: 915-920.
33. Zanini MTF, Migueles CP. Trust as an element of informal coordination and its relationship with organizational performance. *National Association of Postgraduate Centers in Economics*. 2013; 14: 77-87.
34. Rezaeian A, Rahimi F. Reviews effectiveness of procedural justice on OCB with regard to the role of organizational trust. *Journal of Business Management*. 2008; 29: 69-87. [Persian].
35. Moradi M, Hamidi M, Sajjadi N, Kazemnejad A, Jafari A, Moradi J. The relationship between ttransformational/ ttransactional lleadership and oorganizational jjustice and mmodeling in physical education organization of Iran. *Journal of Sport Management*. 2009; 2: 73-96. [Persian].
36. Sanjaghi E, Farahi B, Zohoryan E. Effect of team empowerment on the relationship between transformational leadership and organizational Performance. *Journal of Management Improvement*. 2011; 5 (2): 124-137. [Persian].
37. Sohmen VS. Leadership and teamwork: two sides of the same coin. *Journal of IT and Economic Development*. 2013; 4 (2): 1-18.
38. Arefi M, Shohodi M, Zandi K. The correlation between organizational citizenship behavior and teamwork (A case study of university employees Kurdistan). *Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling*. 2012; 4 (12): 31-49. [Persian].
39. Javanmardi H, Afraz M. The relationship between the factors of team work, political commitment and organizational citizenship behavior. *Journal of Public Administration Perspective*. 2010; 2: 93-107. [Persian].
40. Galavandi H, Kabiri A, Soltanzadeh V. A Study of the relationship between Social rresponsibility and tteamwork among the staff of Urmia University. *Journals of Applied Sociology*. 2014; 25 (1) :111-120. [Persian].
41. Khorasani A, maleki H, Maarefvand Z. Diversity management role in improving the quality of teamwork; reflecting the experience of working teams SAPCO. *Biennial Journal of Management and Planning in Educational Systems*. 2013; 6 (10): 9-26. [Persian].
42. Tohidi H. Teamwork productivity & effectiveness in an organization base on rewards, leadership, training, goals, wage, size, motivation, measurement and information technology. *Procedia Computer Science*. 2011; 3: 1137-1146.
43. Bakhti M, Gholipour A. Social capital as the key lever in improving team effectiveness. *Iranian journal of management sciences*. 2011; 6 (22): 61-77. [Persian].
44. Carmenado IR, Rodriguez BF, Gajardo FG. Methodological proposal for teamwork evaluation in the field of project management training. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2012; 46: 1664-1672.
45. Aramon H, Sadeghi Z, Saeida S. The effect on the performance of education and student research team working skills and sex. *Journal of Women's Studies*. 2009; 3 (1): 59-73. [Persian].

46. Poursadeg N. Assessing the barriers to work within a team of employees using AHP. Journal of Human Resource Studies. 2013; 3(9): 79-102. [Persian].
47. Haqiqifard A, Moradi M, Khalilizade M, Nobakht J. The performance of work teams in the organization and its influencing factors. Journal of Police Organizational Development. 2008; 5 (20): 23-44. [Persian].

Relationship between spiritual leadership, teamwork and organizational trust in nurses

Hamed Seifpanahi[■], Mojgan Derakhshan, Hatam Maleki, Khalil Zandi, Mahdi Salehi

■ Corresponding author:

Seifpanahi H.

MSc in Educational Management,
Department of Education, Faculty of
Education and Psychology, Shahid
Beheshti University, Tehran, Iran

Address: hamed.s1390@gmail.com

Derakhshan M.

PhD in Public Administration,
Assistant Professor. Department. of
Administration, Faculty of
Literature and Humanities, Islamic
Azad University, Kerman Branch,
Kerman, Iran

Maleki H.

MSc in Training and Development of
Human Resource, Department. of
Education, Faculty of education and
Psychology, Shahid Beheshti
University, Tehran, Iran

Zandi KH.

PhD student in Educational
Management, Department. of
Education, Faculty of Humanities,
Avecina University, Hamedan, Iran

Salehi M.

PhD student in Educational
Management, Department. of
Education, Faculty of education and
Psychology, Shahid Beheshti
University, Tehran, Iran

Introduction: Developing communication in hospitals based on trust, would be improves nurses' quality work life. Alongside this, if the organizational leaders' behaviors would be in regard to work spirituality and team work quality improvement, it will be bring up organizational trust in hospitals environments.

Aim: This study was conducted to analyzing relationship between spiritual leadership, team work and organizational trust among hospitals nurses who affiliated with Sanandaj University of Medical Sciences in 2014.

Methods and Materials: This study was a descriptive-correlational that nurses (n=111) who worked in hospitals affiliated to the university of medical sciences in Sanandaj city, were selected through available sampling. Data collection tools were three questionnaires; spiritual leadership, team work and organizational trust whose reliability and validity were approved. Reliability by α - Chronbach were 0.74, 0.85 and 0.80 respectively. Data analysis was done through SPSS software by Pearson correlation test as well as path analysis.

Results: There was a positive and significantly relationship among spiritual leadership, team work and organizational trust in clinical nurse ($p < .01$). Feedback and following spiritual leadership dimensions, were the direct predictions of organizational trust ($p < .01$). Also, the two dimensions of team work; relationship and communication had intermediary role in performance feedback and membership with organizational trust.

Conclusion: Based on the findings, nurse managers would be improve organizational trust among nurses by creating altruistic behaviors, providing proper performance feedback, improving sense of belonging and valuing. Also increasing solidarity and improving communications can help this purpose.

Key words: nurses, organizational trust, spiritual leadership, team work

Nursing
Management

Quarterly Journal of Nursing Management

Fourth Year, Vol 4, No3, Autumn 2015