

بررسی پیامدهای دو شغله بودن کارگران خدمات شهری و فضای سبز

شهرداری مهاجران

مهدی میرزایی ۱، احمد اشتری ۲، قاسم شعرا ۳ و محمد جعفر عظیمی ۴

۱ کارشناس منابع انسانی شهرداری مهاجران Mehdimirzaee1361@gmail.com

۲ کارشناس IT شهرداری مهاجران Ahmadashtari.4743@gmail.com

۳ کارشناس خدمات شهری شهرداری مهاجران qshoara@gmail.com

۴ کارشناس امور مالی شهرداری مهاجران golavng@yahoo.com

چکیده

هدف پژوهش، بررسی مضرات شغل دوم بر شغل اول (موظفی) کارگران شهرداری مهاجران بوده است. روش تحقیق، روش «گراندد تئوری» می باشد که عبارت است از فرآیند ساخت یک نظریه‌ی مدون از طریق کدگذاری سازمان یافته و تحلیل استقرایی داده‌ها. داده‌ها از طریق مصاحبه‌ی نیمه ساختارمند جمع‌آوری گردیده، ضمن اینکه مصاحبه شونده‌ها از بین کارگران دوشغله انتخاب شده‌اند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که کارگران بر امنیت شغلی و تأمین مالی و احقاق حق از پیمانکار تأکید داشته‌اند، همچنین به دلیل شرایط آسان کار و غیرتخصصی بودن، از کار کردن در شیفت شب طفره رفته و سعی می‌کنند توانایی جسمانی خود را حفظ نمایند و این موضوع یکی از دلایل کاهش بهره‌وری کارگران قلمداد می‌شود.

واژگان کلیدی: کارگران - شغل دوم - شهرداری - امنیت شغلی

مقدمه

شغل عبارت است از فعالیتی که طبق آن کارگر از پیمانکار وجوهی را به عنوان حق الزحمه دریافت می‌کند و ساعات کاری طبق قانون عبارت است از مدت زمانی که یک مستخدم، طبق قانون، موظف به باقی ماندن در محیط کارگاه و انجام خدمات مطابق با شرح قرارداد می‌باشد. شغل دوم یکی از پدیده‌های رایج در عصر حاضر می‌باشد و اخیراً این پدیده کارگران را نیز تحت تاثیر خود قرار داده است. از آنجایی که ممکن است شغل دوم پیامدهای جبران ناپذیری را برای جامعه به همراه داشته باشد بررسی فرایند دوشغله شدن ضروری بنظر می‌رسد. (اسپینانی و همکاران، ۱۳۹۹)

کارگر فصلی و موقت، کارگری محسوب می‌شود که در یک دوره کاری، جهت انجام امور مربوطه که در قالب قرارداد موقت تعریف شده است، به صورت غیرمستقیم جذب ارگان‌های دولتی و خصوصی می‌گردد و پس از اتمام زمان قرارداد، کار خاتمه پیدا می‌کند. مقدار حقوق کارگران سالانه از طریق مراجع ذیصلاح که در ایران به عنوان شورای عالی کار تعریف گردیده است تعیین و به پیمانکاران و کارفرمایان ابلاغ می‌شود. شورای عالی کار از اعضای ذیل تشکیل گردیده است:

۱. نماینده‌ی کارفرمایان

۲. نماینده‌ی کارگران

۳. نماینده‌ی وزارت کار، تعاون، رفاه و امور اجتماعی

یکی از علل گرایش کارگران به شغل دوم، امنیت شغلی است. امنیت شغلی یعنی شخص بتواند شغل خود را حفظ کند و احتمال بیکار شدن وی پایین بیاید.

امنیت یکی از جنبه‌های مهم هر شغلی است و برای بیشتر کارکنان، این موضوع به اندازه حقوق اهمیت دارد. نبود امنیت شغلی کارمندان را در مورد داشتن حقوق در ماه آینده دچار تردید می‌کند، چیزی که موجب استرس می‌شود و امکان تمرکز کردن بر روی کار را از آن‌ها می‌گیرد. عدم امنیت شغلی به کارفرمایان هم آسیب می‌رساند و می‌تواند وفاداری به شرکت را نیز از بین ببرد. همچنین بیشتر افراد مستعد، شرکت را برای پیدا کردن امنیت شغلی ترک می‌کنند. کارکنان باید مطمئن باشند که شرکت برای آن‌ها ارزش قائل است و می‌خواهد آن‌ها را در کنار خود نگه دارد. این امر، بخش بزرگی از معنای امنیت شغلی است.

عوامل مؤثر در ایجاد نارضایتی شغلی از دیدگاه هرزبرگ عواملی هستند که نسبت به شغل جنبه خارجی دارند؛ مانند خط مشی های مدیریت سازمان، سرپرستی، شرایط کار، روابط متقابل افراد، پول، مقام و امنیت. بنابر نظر آدامز، نابرابری و احساس بی عدالتی زمانی به وقوع می‌پیوندد که آدامز نسبت بازده فردی (دریافت های فرد از سازمان نظیر حقوق و دستمزد، شهرت، روابط اجتماعی، پاداشهای درونی) به داده ها (آنچه فرد به سازمان می‌دهد، نظیر تحصیلات، تجربه، کوشش و وفاداری) و نسبت بازده ها به داده های افراد دیگر مورد مقایسه قرارگیرد و کمتر از آن برآورده و تأمین شود. (کوبین و اسپیتزر، ۲۰۱۷)

دوشغله بودن به مثابه یک کنش تطابقی و جبرانی جدا از ابعاد و زمینه های فردی از شرایط ساختاری نیز تأثیر می‌پذیرد. یکی از صاحب نظران مطرح در حوزه کنشهای تطابقی پذیری، رابرت مرتن است. بر مبنای این تئوری، هر نوع نظام اجتماعی به طور کلی متشکل از اجزای ساختاری مرتبط با هم می‌باشد. (پیاری و پیاری، ۲۰۱۵) یکی از این اجزاء، ساختار فرهنگ، یعنی بُعد نمادین حیات اجتماعی است که اهداف ارزشی را به افراد جامعه معرفی می‌کند. دیگری، ساختار اجتماعی یا ساخت فرصتها و قواعد اجتماعی است که واسطه بین الگوهای نهادی فرهنگی و کنش ناشی از انتخابها هستند و به صورت روابط متقابل اجتماعی الگویافته در بین مردم تجلی می‌یابد. مرتن معتقد است که اگر این دو عنصر ساختاری هماهنگ با هم عمل کنند، هموایی و نظم اجتماعی بهع نوان الگوی غالب تطابق افراد تحقق می‌پذیرد، ولی اگر در ایفای کارکرد این دو عنصر ناهماهنگی پدید آید، الگوهای

¹ Quinn & Spreitzer

² Piari & Piari

ناهمنویانه ای از تطابق شکل می گیرد که انواع آنها تابعی از رابطه و نوع هماهنگی بین این دو عنصر اساسی نظام اجتماعی یعنی فرهنگ و اجتماع است؛ به طوریکه اگر ساختار اجتماعی به کارکرد خود خوب عمل نکند و از فرهنگ عقب بماند، نوآوری عمده می شود. بر مبنای نظریه مرتن چنین می توان استدلال کرد که انتخاب شغل دوم، نوعی کنش تطابقی و نوآورانه در پاسخ به ناهماهنگی ساختاری بین نظام فرهنگی و ساختار اجتماعی است؛ به بیان دیگر، باوجود ارزشگذاری جایگاه والا و متعالی شغل معلمی به عنوان شغل انبیا در نظام فرهنگی، قواعد و ساختارهای اجتماعی در تحقق و به فعلیت درآوردن جایگاه منزلتی معلمان ناتوان بوده و معلمان با اختیار مشاغل دوم، اقدامات جبرانی و ترمیمی را اختیار می نمایند.

شکریگی و همکاران (۱۴۰۱) در بررسی شغل دوم نشان دادند که رضایت شغلی بر اهداف دوکاری، رضایت شغلی بر تعهد سازمانی و تعهد سازمانی بر اهداف دوکاری تاثیر معنی داری دارد. اشتری و همکاران (۱۴۰۰) در بررسی تاثیر شغل دوم بر کیفیت کار نشان دادند که در صورت عدم توجه و رفع دغدغه های کارکنان به ویژه در زمینه های اضطراب و عملکرد روزانه، مشکلات به مرور از مرز هشدار نیز عبور خواهند کرد تبعات سنگین و شاید حتی غیرقابل جبرانی به بار می آورند. همچنین نتایج پژوهش مومنی و کارگرفتن (۱۳۹۶) نشان داد که عواملی از قبیل: نیازهای برآورده نشده، مقایسه درون و برون سازمانی، ابهام در جایگاه و شان اجتماعی کارکنان، فضای اجتماعی مخاطره آمیز و فرصت آفرین و رفتارهای اجتماعی درون و برون فردی از رضایت شغلی کارکنان کاسته و آنها را به سمت شغل دوم هدایت می کند. کارکنان دوشغله با درگیرکردن بخشی از افکار، فعالیت های جسمانی، زمان، سعی و تلاش و عملکرد خود در شغل دوم موجب کاهش سطح دانش و مهارت های آموخته شده می شوند و فقر تخصص را در حرفه خود رقم می زنند.

به نظر می رسد تعدادی از کارکنان شهرداری همچون کارگران موقت، به غیر از شغل اصلی خود، شغل یا مشاغل جانبی نیز دارند و در برخی موارد آن شغل جانبی برای شاغلین این سازمان عملاً نقش مهمی را در زندگی آنها ایفا می کند و حتی ممکن است بر انجام درست وظایف سازمانی لطمات جدی بر جای گذارد.

به نظر جامعه شناسان شرط تبدیل پدیده یا موضوعی به یک مسئله اجتماعی، علاوه بر جنبه آسیب زایی و پیامدهای منفی آن بر جامعه، این است که مردم را نگران کند و این اجماع ناگفته شکل گیرد که آن پدیده مسئله ای مهم و نگران کننده است. بنابراین یکی از شرایط مسئله بودن شغل دوم این است که کسانی را نگران کرده باشد. فضای عمومی در ایران طی سال های اخیر نسبت به شغل دوم حساس شده است و می توان دغدغه ها و نارضایتی های افراد و خانواده ها را در این مورد شنید. این فضا برخی سازمان ها و ادارات را برآن داشته است تا به نگرانی های کارکنان و خانواده هایشان به نوعی پاسخ دهند. راه فوری و مستقیم آن است که اندکی به وضع معیشتی پرسنل رسیدگی کنند وحدافلی از نیازهای ضروری و اساسی آنان را برطرف کنند. اما راه دیگر این است که درباره این مسئله تحقیق شود و عمل خود را بر شناخت علمی مسئله شغل دوم مبتنی کنند.

نظر به اینکه شهر مهاجران یک شهر تازه تأسیس می باشد، لذا تاکنون تحقیقی در زمینه رفتار سازمانی کارگران، به صورت علمی انجام نگرفته است. بیشتر تحقیقات در خصوص شغل دوم از دید «ارگونومی» و پیامدهای اجتماعی و مالی آن، مورد توجه قرار گرفته است. تحقیقی توسط انجمن ارگونومی در خصوص مضرات شغل دوم کارگران انجام گرفته و این نتیجه حاصل شده که شغل دوم موجب خستگی و کمبود خواب، ناراحتی های گوارشی، عوارض مغزی - روانی، اختلالات قلبی و عروقی، مشکلات خانوادگی و اجتماعی و نهایتاً افزایش حوادث می گردد.

روش تحقیق

این مطالعه یک پژوهش کیفی به روش گراندتئوری می باشد. گراندتئوری یکی از روش های تحقیق است که برای مطالعه درباره ی پدیده هایی که به خوبی شناخته یا تبیین نشده اند و یا برای کسب دید تازه ای به پدیده ای آشنا، مناسب است. روش های تحقیق کیفی درصدد کشف و درک دنیای درونی انسان ها هستند، چراکه تجارب هر فرد، ساختار حقیقت را برای او شکل می دهد و پژوهشگر تنها با وارد شدن به دنیای تجربیات افراد است که می تواند معنای پدیده ها را از دیدگاه و زاویه نگاه آنها کشف کند.

در این مطالعه از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده، شرکت‌کنندگان شامل ۱۰۰ نفر کارگر از شهرداری مهاجران در سال ۱۴۰۲ بوده‌اند که بین ۲ تا ۷ سال سابقه کاری در بخشهای فضای سبز و خدمات شهری داشته‌اند. داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختارمند جمع‌آوری شده‌اند و طول مدت مصاحبه برای هر نفر حدوداً ۱۰ دقیقه بوده است. متن کلیه مصاحبه‌ها از نوار گرفته و کدگذاری گردیده است؛ همچنین جمع‌آوری داده‌ها و تحلیل آنها به طور همزمان انجام شد. لازم به ذکر است که پژوهشگران معمولاً از ۴ استراتژی اصلی برای تصدیق دقت یافته‌های خود در این نوع تحقیقات بهره می‌برند:

- ✓ اول خلاقیت، حساسیت، انعطاف و مهارت پژوهشگر در گردآوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها.
- ✓ دوم انتخاب مناسب روس پژوهش با توجه به سؤال پژوهش.
- ✓ سوم انتخاب شرکت‌کنندگانی که بتوانند بهترین اطلاعات را درباره‌ی موضوع پژوهش در اختیار پژوهشگر قرار دهند.
- ✓ چهارم داشتن ارتباط دوسویه و انطباق یافته‌ها با داده‌ها و شرکت‌کنندگان برای اطمینان از همسویی تفسیر پژوهشگر با منظور شرکت‌کنندگان.

در این تحقیق سعی بر آن شد تا هر چهار استراتژی فوق مدنظر قرار گیرد.

یافته‌ها:

شهر مهاجران از شهرهای استان مرکزی می‌باشد که در فاصله‌ی ۲۸ کیلومتری جنوب غرب شهر اراک، در مسیر اراک - بروجرد قرار گرفته است. این شهر از سال ۱۳۶۷ شروع به ساخت گردیده است و اکنون دارای جمعیتی بالغ بر ۲۵۰۰۰ نفر می‌باشد. در سال ۱۳۸۵ با تشکیل شهرداری مهاجران، امور خدمات این شهر به شهرداری واگذار گردیده است. شهر مهاجران با ۱۳۰۰ هکتار مساحت، دارای ۱۴۰ کارگر خدمات عمومی و ۱۱۰ نفر کارگر فضای سبز می‌باشد و محدوده‌ی سنی کارگران بین ۶۵ - ۲۵ سال است. از کارگران منتخب، با توجه به سابقه‌ی ذهنی محقق و شناخت کافی از مصاحبه‌شوندگان، سؤالاتی مطرح گردید. کارگران منتخب اکثراً دارای شغل دوم از قبیل کشاورزی، رانندگی آژانس، نظافتچی آپارتمان، برق‌کاری، لوله‌کشی و ... بوده‌اند. کارگران در برابر سؤالاتی هدفمند قرار گرفتند و با توجه به این موضوع که جواب‌های آنان قابل پیش‌بینی بود، محقق ناگزیر گردید از روش غیرمستقیم سؤالات خود را مطرح نماید.

با توجه به این موضوع که محقق در واقع خودش نماینده‌ی کارفرما محسوب می‌گردید، کارگران مورد مصاحبه، از دادن پاسخ‌های صریح و صحیح طفره رفته و روند مصاحبه را به سمت و سوی دیگری غیر از مورد سؤال هدایت کردند. یافته‌های این پژوهش به صورت مضامین ذیل ظهور کرده‌اند که از مصاحبه‌های انجام‌شده استخراج گردیده است:

- | | | |
|----------------------|---|--|
| مفهوم نزدیکی راه | { | [۱] چون فاصله محل کار و منزل نزدیک بود، به این شغل روی آوردم. |
| مفهوم عدم تأمین مالی | { | [۲] درآمد من کفاف خانواده‌ام را نمی‌داد لذا به این شغل روی آوردم.
حقوق فعلی من نیز کفاف خانواده را نمی‌دهد. |
| مفهوم امنیت شغلی | { | [۳] تا زمان بازنشستگی مایل به همکاری هستم. |
| مفهوم راحت‌طلبی | { | [۴] در شیفت شب علاقمند به کار کردن نیستم.
بیشتر از ۷ ساعت توان کار کردن ندارم. |

- مفهوم عدم تأمین مالی
- مفهوم دید مادی گرایی کارگر
- مفهوم بدبینی نسبت به پیمانکار
- توسل به کارفرمای دولتی به منظور احقاق حقوق
- مفهوم امنیت آینده شغلی
- مفهوم غیر تخصصی بودن کار در شهرداری
- مفهوم حفظ توانایی جسمانی برای شغل دوم
- [۵] اگر امکان داشته باشد، بعدازظهر در آژانس کار کنم.
برای جلوگیری از کمبود دخل و خرج مایل به کار در بعدازظهر نیز هستم.
- [۶] چون پول و سرمایه ندارم، نمی‌توانم شغل دوم داشته باشم.
- [۷] پیمانکار قبلی، حق و حساب ما را خورده است.
- [۸] کارفرما باید حق کارگر را از پیمانکار بگیرد.
کارفرما باید حامی کارگر باشد.
کارفرما باید حقوق کارگر را به موقع بدهد.
کارفرما باید ارزش انسانی کارگر را حفظ کند.
- [۹] کار کردن در شهرداری را به خاطر بیمه‌اش دوست دارم.
اگر بیمه دیگری داشتم و حقوق کافی دریافت می‌کردم به شهرداری روی نمی‌آوردم.
- [۱۰] کار دیگری پیدا نکردم، لذا به شهرداری آمدم. { عدم رضایت شغلی
- [۱۱] چون تخصص در زمینه‌ی دیگر نداشتم به شهرداری آمدم.
چون سواد نداشتم به شهرداری آمدم.
- [۱۲] بهترین شغل از نظر من شغلی است که هوشیاری کارگر را کم نکند.
با وجود سختی کار فعلی، دیگر توانی برای شغل دوم باقی نمی‌ماند.
از مفاهیم بدست آمده می‌توان به مقوله‌های ذیل رسید :
- مقوله ۱ : عوامل زمینه‌ساز روی آوردن به کار در شهرداری :
- نزدیکی راه
 - امنیت شغلی
 - راحت‌طلبی
 - توسل به کارفرمای دولتی به منظور احقاق حق
 - حفظ توانایی جسمانی برای شغل دوم
- مقوله ۲ : عوامل زمینه‌ساز روی آوردن به شغل دوم :

- عدم تأمین مالی کارگر
- مادی‌گرایی کارگر
- عدم رضایت شغلی کارگر

پیامدها :

[۱] بهره‌وری :

حفظ وفاداری کارگر به کارفرما ی دولتی به علت دفاع از حقوق وی. احساس امنیت شغلی به دلیل بیمه و بازنشستگی و سایر مزایای شغلی.

[۲] عدم بهره‌وری :

کم کاری کارگر، به دلیل حفظ توانایی برای شغل دوم

کاهش بهره‌وری کارگر، به دلیل تعارض بین وی و پیمانکار که نتیجه نهایی آن متضرر شدن کارفرمای اصلی (شهرداری) می باشد.

نتیجه‌گیری :

با عنایت به مقوله‌هایی که در تحقیق ارائه شده است، دوشغله بودن کارگران موقت و زیر نظر شرکتهای پیمانکاری در شهر مهاجران تحت تأثیر مجموعه ای از شرایط خاص صورت گرفته است. این شرایط در دو دسته طبقه بندی شده اند که عبارت اند از: عوامل زمینه‌ساز روی آوردن به کار در شهرداری و عوامل زمینه‌ساز روی آوردن به شغل دوم.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که کارگران بر امنیت شغلی، تأمین مالی و احقاق حق از پیمانکار، تأکید داشته‌اند و حرکت در راستای مخالف آن، ایشان را از هدف اصلی شهرداری که بهره‌وری از کارگر می‌باشد، دور می‌نماید.

یافته‌های این مطالعه با شماری از مطالعات تجربی (افلاکی فرد، ۱۳۹۰؛ فروغ زاده، ۱۳۸۹؛ معیدفر و ذهانی، ۱۳۹۴؛ لهسایی زاده و دیگران، ۱۳۹۷ و علیزاده و رضایی، ۱۳۹۸) همسویی دارد. یافته‌های این دسته از مطالعات مؤید شکلگیری احساس محرومیت نسبی و نارضایتی شغلی در میان کارگران دارد. برخوردار نبودن کارگران از شرایط مادی و غیرمادی مناسب، سبب کاهش علاقه و دل‌بستگی به محیط کار و در نتیجه باعث بروز کم کاری، پرداختن به شغل دوم و در شدیدترین واکنش موجب ترک شغل کارگران با تجربه می‌شود.

یافته‌های مصاحبه همچنین نشان می‌دهد که کارگران به دلیل شرایط آسان کار در شهرداری و غیرتخصصی بودن به این شغل روی آورده‌اند و برای اینکه بتوانند در شیفت بعد از ظهر به شغل دوم روی آورند، از کار در شیفت شب و یا اضافه کاری طفره رفته و در شیفت صبح نیز سعی بر آن دارند تا توانایی جسمانی خود را حفظ نمایند و این موضوع یکی از دلایل کاهش بهره‌وری کارگران قلمداد می‌گردد.

بررسی حوادث ناشی از کار در کارگران دوشغله تاکید بر این مطلب دارد که کارگران با انجام شغل دوم در انجام مشاغل موظفی و مورد نظر شهرداری دچار مشکل گردیده اند.

امید آنکه به کارگیری نتایج این تحقیق، ما را به هرچه پربارتر کردن خدمات دهی به شهروندان در شهرداری یاری رساند. از طرفی، هرچند ماهیت تحقیقات کیفی، فرصت بررسی عمیق پدیده‌ها را فراهم می‌کند، ولی محدودیت تعمیم‌پذیری یافته‌ها در این پژوهش‌ها، لزوم تحقیقات بیشتر جهت وسعت دادن نتایج مطالعه به دیگر جمعیت‌ها و شهرداری‌های مشابه را پیشنهاد می‌کند.

منابع

اسپنانی، مرتضی، عابدی، محمدرضا، نیلفروشان، پریسا. (۱۳۹۹). تحلیل چگونگی بهزیستی مسیر رشدی انتخاب شغل مطالعه موردی: دانش آموزان متوسطه دوره دوم شهر اصفهان، فصلنامه فرهنگ مشاوره و روان‌درمانی، ۱۱ (۴۳) اشتري، اميرحسين، خواجهوند، سمیه، راز، محمدصالح، حسنعلی زاده، زهرا. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر اعتیاد و شغل دوم بر کیفیت خواب کارگران معدن سرب و روی انگوران، پنجمین کنفرانس بین‌المللی توسعه فناوری مهندسی مواد، معدن و زمین‌شناسی

بابایی، محمدرضا، نصیری، جواد، خاشعی، محمد. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر رفتار ماکیاول گرایانه مدیران مؤسسه اعتباری کوثر بر گرایش کارکنان به یافتن شغل دوم، اولین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت در هزاره سوم حسنعلی زاده، زهرا، اشتری، امیرحسین، خواجهوند، سمیه. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر اعتیاد و شغل دوم بر کیفیت خواب و سلامت عمومی کارگران مس عباس آباد، چهارمین کنفرانس بین المللی توسعه فناوری مهندسی مواد، معدن و زمین شناسی شکرپیگی، محمدرضا، غیاثی، شهین، محمدیان، مسلم. (۱۴۰۱). بررسی نقش رضایت شغلی در گرایش معلمان به داشتن شغل دوم با در نظر گرفتن نقش میانجی تعهد سازمانی (مطالعه موردی: معلمان مقطع متوسطه شهر ایلام)، هفتمین همایش ملی پژوهش های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری ایران مومنی مدواری، حمزه، کارگرفنات النوجی، زینب. (۱۳۹۶). تجربیات زیسته ی دانشجومعلم از گرایش به شغل دوم در دانشگاه فرهنگیان کرمان، کنفرانس بین المللی روانشناسی، مشاوره، تعلیم و تربیت

Benos, A. (2015). "Consequences of Job Insecurity on the Psychological and Physical Health of Greek Civil Servants", *Journal BioMed Research International*, 2015, 1-9.

Jalouh, A. & Mahdad, A. S. (2015). "Predicting Job Security Perception and Organizational Confidence through Ethical Leadership and Adherence to Psychological Contract", *Journal of Ethics in Science and Technology*, 10(4), 44-37

Piari, P.; Piari, M. (2015). "The Relationship between Job Satisfaction and Happiness and Functionality among Staff (Case Study of High School Teachers)", *Journal of New Research in Humanities*, 1(6), 93-99.

Quinn, R. E. & Spreitzer, G. M. (2017). "The road to empowerment: Seven questions every leader should consider", *Organizational Dynamics*, Autumn: 37-49