

ارتباط سازمان تأمین اجتماعی با کارگران بیمه شده و الگوی ارتباطی بین سازمان تأمین اجتماعی با تشکلهای کارگری

دکتر طاهره میرساردو*

مقدمه

نیروی انسانی بزرگترین ثروت هر جامعه است. کارگران عظیم‌ترین بخش نیروی انسانی جامعه را تشکیل می‌دهند. توسعه و پیشرفت جامعه به فعالیت و تلاش آنان بستگی دارد، زیرا از یک سو تولید اقتصادی جامعه را در ید خود دارند و از سوی دیگر دارای نقش اجتماعی بسیار با اهمیتی هستند. وحدت، انسجام و هماهنگی اندیشه و عمل کارگران مستلزم وجود سازمانهایی برای تربیت اجتماعی و منسجم‌سازی آنان است.

در جوامع جدید، حفظ موقعیت، تأمین خواسته‌ها و منابع مشترک کارگران همچون گذشته به صورت شخصی و انفرادی امکان‌پذیر نیست. تشکلهای کارگری و اتحادیه‌های کارگری به‌عنوان نمود عینی این تشکلهای پاسخگوی این نیاز کارگران است. تشکلهای کارگری رابط بین کارگران، کارفرما و سازمانهایی هستند که در ارتباط با کارگرانند و به آنان خدمات ارائه می‌دهند. کارگران بزرگترین مشتریان تأمین اجتماعی‌اند. این سازمان متعلق به کارگران و تضمین‌کننده خدمات و حمایت از آنان به هنگام بروز حوادث و آسیبهاست. هرگونه اختلال در ارتباط میان نمایندگان کارگران و سازمانهای ارائه‌دهنده خدمات موجب بروز کاستی است. در یک زمینه ارتباطی نامطلوب بهترین واکنشها به تفسیر نامطلوب منجر می‌شود.

* عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار

۱. بیان مسئله

جنبش‌های کارگری^۱ و شکل‌گیری تشکلهای کارگری به‌عنوان ابزاری جهت پاسخگویی به نیازهای کارگران، دفاع از حقوق آنان و حراست از منافع کارگران به نیمه دوم قرن نوزدهم برمی‌گردد. از آنجا که در جوامع صنعتی، حفظ موقعیت و تأمین خواسته‌ها و منافع مشترک کارگران به علت تقسیم کار پیچیده^۲، گسترش صنایع و عظیم بودن توده‌های کارگری به‌طور شخصی امکانپذیر نیست، تشکلهای و اتحادیه‌های کارگری^۳ به‌عنوان نمود عینی این تشکلهای پاسخگویی این نیاز کارگران است. چانه‌زنی^۴ و مذاکرات جمعی، تمهید و تدارک اقدامات جمعی در مقابل کارفرمایان، آرمان مبارزه یکپارچه کارگران برای دستیابی به حقوق اقتصادی - اجتماعی است.

مواضع اعضای تشکلهای کارگری، تأثیری عمیق بر توده‌های کارگر دارد. در عین حال این مواضع خودنماد اندیشه‌ها، ارزشها، خواسته‌ها و انتظارات توده‌های کارگری است. چه تشکلهای کارگری خود را برآمده از توده‌های کارگری می‌دانند. کارگران مشتریان سازمان تأمین اجتماعی^۵ هستند. میلیونها کارگر چشم به تأمین اجتماعی و سازمان آن دوخته‌اند. صندوق تأمین اجتماعی متعلق به کارگران و ارائه‌دهنده خدمات به آنان است. هرگونه تهدید علیه صندوق در نهایت به زیان کارگران است. در یک فضای آرام و منطقی کارگران می‌توانند انتظارات منطقی خویش را مطرح سازند و سازمان بدانهای پاسخ گوید. تشکلهای کارگری خود را سخنگو و نماینده کارگران تلقی می‌کنند، در حیات سیاسی کشور فعالند و حائز نفوذ. بنابراین طبیعی است که سازمان تأمین اجتماعی رابطه‌ای منطقی و مبتنی بر تفاهم با تشکلهای کارگری داشته باشد. با کاهش فاصله‌ها و تقویت همکاری، برخوردها و تعارضات کاهش می‌یابد و روابطی سالم و مناسب حاکم می‌شود. باید با طرز تلقی‌ای که کارگران و تشکلهای کارگری را در مقابل سازمان تأمین اجتماعی قرار می‌دهد، مقابله شود. آگاهی از دوجانبه بودن ارتباط و باور کردن آن موجب می‌شود، طرفین در جهت تحقق هدفهای مشترک و منافع جامعه و توسعه همه‌جانبه گام بردارند.

۲. اهداف پژوهش

- ۲-۱. شناخت تشکلهای کارگری در ایران، نظرها و دیدگاههای آنها در خصوص مقولات «بیمه‌های اجتماعی» و «سازمان تأمین اجتماعی»
- ۲-۲. شناخت دیدگاههای مسئولان سازمان تأمین اجتماعی نسبت به تشکلهای کارگری

1. labour movement

2. complex labour division

3. labour unions

4. collective bargaining

5. Social Security Organization

- ۲-۳. شناخت میزان ارتباط مسئولان سازمان تأمین اجتماعی با تشکلهای کارگری و همچنین آسیبهای ارتباطی
- ۲-۴. ارائه شیوه‌های بهبود ارتباط سازمان تأمین اجتماعی با تشکلهای کارگری.

۳. چارچوب نظری

صاحب‌نظران علم ارتباطات در بیان ارتباطات انسانی دیدگاههای متعدد و متفاوتی مطرح می‌کنند. برخی از منظر برنامه‌ریزی ارتباطی و برخی از منظر وضعیت‌های ارتباط به این مهم نگریسته‌اند. از این دو دسته نظریات آنچه در پژوهش حاضر مورد استفاده قرار گرفته، به اختصار عبارت است از: ۳-۱. نظریه تحلیل شبکه‌ای ارتباط: این دیدگاه میزان و چگونگی ارتباطات میان افراد سازمان با شبکه و گروه‌های درون سازمان را نشان داده و با رویکردی کلیت‌گرا، تصویری جامع از نحوه استقرار کل شبکه را ترسیم می‌کند. محور تحلیل در این نظریه به متن اجتماعی که ارتباط در آن شکل گرفته توجه دارد. محور تحلیل در این نظریه برخورد بین افراد است.

۳-۲. نظریه کلیت‌گرایی: در این نظریه ارتباطات کلیتی گسترده را می‌سازند که عناصر درون این کلیت با یکدیگر ترکیب شده و هر ارتباط، معنایی خاص می‌یابد. تفسیر عناصر درون مجموعه صورت گرفته و خارج از آن فاقد معنای دقیق و اصیل هستند.

۳-۳. نظریه پویایی ارتباط: مفهوم پویایی در این نظریه حرکت‌پذیری و ورود به فرایند دیالکتیک در ارتباطات و توجه به عامل زمان در تفسیر ارتباط است.

۳-۴. نظریه منحصر به فرد بودن ارتباط: در این نظریه هر ارتباط پدیده‌ای منحصر به فرد است. ارتباطات انسانی در درون تعامل انسانها تکوین یافته و احتمالاً می‌میرند.

۳-۵. نظریه تبدیل عناصر: در دیدگاه اخیر در درون کلیتهای پویای ارتباطی عناصر کمی تبدیل به عناصر کیفی می‌شوند.

۳-۶. نظریه تعارض‌پذیری: در این نظریه انسانهایی که در جریان متقابل ارتباط هستند، دارای تعارض در منافع و جایگاهند که این تعارض ذاتی نیست.

۴. تصویر واقعیت در رسانه‌ها

در این بخش از پژوهش محورهای با اهمیت از دید مسئولان تشکلهای کارگری در مورد خدمات ارائه‌شده، عملکرد و سیاستهای سازمان تأمین اجتماعی در دور رسانه کار و کارگر و آیه طی چهار سال با استفاده از روش تحلیل محتوا بررسی شده است. نظرهای مسئولان سازمان در مورد تشکلهای

انتظارات آنان از سازمان و عملکردشان در رابطه با سازمان نیز با استفاده از همین روش در این دو رسانه مورد مطالعه قرار گرفته است. در این مطالعه مقولات متعددی استخراج شده‌اند که برخی از مهمترین آنها به شرح زیر است:

۴-۱. بازنشستگی پیش از موعد^۱

بازنشستگی پیش از موعد از مقولاتی است که در هر دو رسانه با فراوانی زیاد مطرح شده است. در روزنامه کار و کارگر بازنشستگی پیش از موعد برای کارهای سخت و زیان آور مهمترین تقاضای مسئولان تشکلهای کارگری است. در هفته‌نامه آتیه نیز بحث بازنشستگی پیش از موعد در کارهای سخت و زیان آور از شاخصهایی است که مسئولان سازمان تأمین اجتماعی نیز بر آن تأکید کرده‌اند. اگرچه اجرای لایحه بازنشستگی پیش از موعد بار مالی سنگینی بر دوش سازمان برجای می‌گذارد، با این حال مسئولان سازمان بر آن تأکید ورزیده‌اند.

۴-۲. استانداردسازی محیط کار

در هفته‌نامه آتیه در مورد بازنشستگی پیش از موعد، مهمترین بحث تأکید مسئولان سازمان بر استانداردسازی محیط کار است. فراوانی این شاخص در میان سایر شاخصها حاکی از آن است که مسئولان سازمان تأمین اجتماعی به طور اصولی و منطقی درصدد پیشگیری هستند تا درمان. چه هزینه پیشگیری بسیار ارزانتر و راحت‌تر است تا درمان. به اعتقاد آنان هنگامی که محیط کار کارگران استاندارد باشد، یعنی در محیط کار و به هنگام کار موازینی توسط کارفرما رعایت شود، تا کارگران در معرض خطر قرار نگیرند یا آسیبهایی چه جسمانی و چه روانی به آنها وارد نشود، این نیروها می‌توانند همچنان بر سر کار خود باقی بمانند و از تجارب آنان استفاده شود. بنابراین، منطقی است که کارگران به جای تأکید و پافشاری بسیار بر بازنشستگی پیش از موعد به همان اندازه بر سالم‌سازی محیط کار و ایجاد شرایط مساعد و مناسب برای کار سالم و بی‌خطر توسط کارفرمایان تأکید ورزند.

۴-۳. فشار بار مالی سازمان تأمین اجتماعی

یکی از شاخصهایی که در هفته‌نامه آتیه با فراوانی زیاد توسط مسئولان سازمان مطرح شده است، فشار بار مالی سازمان تأمین اجتماعی است. به اعتقاد مسئولان سازمان، هزینه‌های سازمان بیش از درآمدهای آن است. این امر بر صندوق تأمین اجتماعی فشار وارد می‌کند و آن را دچار نقصان در عملکرد می‌کند. یکی از عوامل مؤثر بر این امر، تصمیمات هزینه‌سازی است که از سوی مجلس یا

1. pre-retirement

دولت بر سازمان تأمین اجتماعی تحمیل می‌شود. به اعتقاد مسئولان تشکلهای، عدم انجام تعهدات دولت نسبت به سازمان از عواملی است که موجب نقصان مالی سازمان شده است. عامل دیگری که هم مسئولان سازمان و هم مسئولان تشکلهای کارگری در این رابطه بر آن تأکید کرده‌اند، اخذ مالیات از سرمایه‌گذاریهای سازمان است. سرمایه‌های سازمان، حاصل پرداخت حق بیمه کارگران است. حق بیمه^۱ بخشی از حقوق کارگران است که قبل از واریز شدن به صندوق تأمین اجتماعی دولت از آن مالیات دریافت می‌کند. اخذ مالیات مجدد از سرمایه‌های سازمان مالیات مضاعف است.

۴-۴. ساخت و ساز و فروش بیمارستانها

دومین شاخصی که در روزنامه کار و کارگر بسیار مورد اعتراض تشکلهای قرار گرفته است، واگذاری و فروش بیمارستانهای متعلق به سازمان تأمین اجتماعی است. به اعتقاد مسئولان تشکلهای کارگری، ساخت و ساز بیمارستانها و مراکز درمانی جزو وظایف سازمان تأمین اجتماعی نیست. این وظیفه بر عهده وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و دولت است. آنان معتقدند که سازمان تأمین اجتماعی با هزینه کردن سرمایه‌های صندوق تأمین اجتماعی در ساخت و ساز بیمارستانها و فروش آنها به دلیل اینکه مورد استفاده نیستند، نه تنها سوددهی ندارد، بلکه زیان هم می‌دهد.

۴-۵. صدور بخشنامه‌ها و دستورالعملها

شاخص دیگری که بشدت مورد اعتراض مسئولان جامعه کارگری است، صدور بخشنامه‌ها و دستورالعملهای غیرکارشناسی توسط مسئولان سازمان است. آنان معتقدند جایی که قانون به صراحت حقوق و وظایف را مشخص کرده است، عمل بر اساس بخشنامه‌های داخلی کاری خلاف قانون است. بیشترین اعتراض متوجه بخشنامه‌هایی است که از سوی معاونت درمان صادر می‌شود. به زعم آنان صندوق تأمین اجتماعی^۲ متعلق به کارگران است. کارگران صاحبان صندوق هستند و اگر قرار است بخشنامه یا دستورالعملی صادر شود، حتماً باید نمایندگان کارگران مورد مشورت قرار بگیرند تا حقوق کارگران ضایع نشود.

۴-۶. درمان^۳ و خدمات درمانی^۴

این مقوله از مهمترین مقولات مطرح شده در روزنامه کار و کارگر است. مسئولان تشکلهای کارگری در این روزنامه به کرات بر عدم احساس مسئولیت پزشکان در مراکز درمانی و بیمارستانهای تحت پوشش سازمان تأکید ورزیده‌اند. آنان همچنین از سرویس‌دهی با کیفیت پایین در بیمارستانها و مراکز درمانی تحت پوشش سازمان اظهار نارضایتی کرده‌اند. به اعتقاد آنان تعداد پزشکان مشغول به

1. fee schedule

2. social security fund

3. treatment

4. medical care

کار در مراکز درمانی و بیمارستانهای تحت پوشش سازمان به اندازه‌ای نیست که جوابگوی بیماران بیمه شده باشد. این امر موجب معطل ماندن بیماران در صفهای طولانی و گاه مراجعه مکرر آنان می‌شود. در این رابطه، مسئولان سازمان نیز بر ترمیم نیروی انسانی و توزیع نامناسب نیروی انسانی در بخش درمان تأکید کرده‌اند. این امر، حاکی از توجه مسئولان بخش درمان، به آن دسته از مشکلات در بخش درمان است که مسئولان تشکلهای کارگری نیز به آنها اشاره کرده‌اند.

۴-۷. متناسب سازی پرداختها با تورم^۱

یکی از شاخصهایی که در هفته‌نامه آتیه توسط اعضای تشکلهای مطرح شده است، اعتراض به پایین بودن پرداختها با توجه به تورم است. به اعتقاد آنان میزان حقوق پرداختی به بازنشستگان و مستمری‌بگیران^۲ ناکافی است. مستمری عائله‌مندی نیز از جمله پرداختهایی است که در هفته‌نامه آتیه تشکلهای خواهان افزایش آن هستند. کمک عائله‌مندی^۳ با توجه به شرایطی چون حداقل سابقه پرداخت حق بیمه هفتصد و بیست روز کار، کمتر بودن سن فرزندان از هجده سال یا اشتغال به تحصیل تا پایان تحصیل، حداکثر برای دو فرزند بیمه شده پرداخت می‌شود. با توجه به افزایش هزینه‌ها مبلغ فعلی جوابگوی این هزینه‌ها نیست.

۴-۸. پویاسازی ساختار اداری سازمان

یکی از شاخصهایی که در هفته‌نامه آتیه از نظر مسئولان تشکلهای کارگری و مسئولان سازمان تأمین اجتماعی حائز اهمیت است، ساختار اداری سازمان است. به اعتقاد تشکلهای کارگری بوروکراسی دست و پاگیری بر سازمان تأمین اجتماعی حاکم است که مشکلات زیادی برای بیمه‌شدگان در زمینه احقاق حقوق و مطالبات فراهم ساخته است. کارکنان سازمان نیز به همین دلیل، در جوابگویی به تقاضای بیمه‌شدگان و انجام وظایف سازمانی خود نسبت به بیمه‌شدگان با مشکل مواجه می‌شوند. این شرایط هم موجب نارضایتی بیمه‌شدگان و هم موجب پایین آمدن کارایی کارکنان در انجام امور می‌شود. در همین رسانه مسئولان سازمان نیز بر فراهم آوردن ساختاری مناسب و پویا برای سازمان، جهت بالا بردن کارایی^۴ و بهینه کردن عملکرد تأکید دارند.

۵. تصویر واقعیت در اندیشه‌ها و دیدگاهها

جامعه مورد مطالعه این پژوهش، مسئولان ارشد سازمان تأمین اجتماعی، مسئولان و اعضای

1. inflation

2. recipients of state benefit

3. household allowance

4. efficiency

تشکلهای کارگری استانهای تهران، اصفهان، کرمان و مازندران است. روش مطالعه پیمایشی^۱ و شیوه جمع‌آوری اطلاعات مصاحبه کانونی^۲، مشاهده همراه با مشارکت^۳ و استفاده از پرسشنامه باز و نیمه بسته بود. این بخش مشتمل بر دو قسمت دیدگاههای تشکلهای کارگری و دیدگاههای مسئولان سازمان تأمین اجتماعی است.

۱-۵. دیدگاه تشکلهای کارگری

در این بخش با تکیه بر داده‌های پژوهش نخست و ویژگیهای فردی اعضای تشکلهای مطرح ساخته، سپس مروری اجمالی بر دیدگاهها و نظرهای آنان درباره بیمه‌های اجتماعی - درمانی، عملکرد مسئولان سازمان و ارتباط با آنان داریم. داده‌ها حاکی از آنند که بیش از ۹۰ درصد از اعضای تشکلهای کارگری مورد مطالعه را مردان تشکیل می‌دهند. بیشتر آنان دارای مدرک تحصیلی دیپلم هستند، اکثر آنان کارگرند و درصد بسیار اندکی در مشاغل مدیریتی مشغولند.

● بیمه‌های اجتماعی^۴ و کارایی سازمان

داده‌های پژوهش حاکی از آن است که حدود سه چهارم اعضای تشکلهای کارگری بیمه‌های اجتماعی را «بسیار مفید» و «مفید» می‌دانند. این بدین معناست که آنان بیمه‌های اجتماعی را قبول دارند و ارزشمند می‌دانند. این دیدگاه در بین اعضای اصلی تشکلهای کارگری مستقر در خانه‌های کارگر استانهای مورد مطالعه قویتر است. آمارها بیانگر آنند که تقریباً نیمی از اعضای تشکلهای کارگری در چهار استان مورد مطالعه معتقدند که سازمان تأمین اجتماعی می‌تواند کارایی لازم و کافی را برای ارائه خدمات بیمه‌های اجتماعی و درمانی داشته باشد. این در حالی است که ۹۷ درصد از اعضای اصلی تشکلهای کارگری اظهار داشته‌اند که سازمان تأمین اجتماعی کاملاً توانایی دارد که خدمات مطلوبی به بیمه‌شدگان تحت پوشش ارائه دهد. داده‌ها بیانگر نگرش مثبت نسبت به کارایی سازمان است.

● تعداد، کیفیت و سرعت عمل در ارائه خدمات بیمه‌های اجتماعی درمانی

اگرچه اکثر جمعیت مورد مطالعه معتقدند که سازمان تأمین اجتماعی می‌تواند کارایی کافی و لازم داشته باشد، همچنین معتقدند که در حال حاضر کاستی‌هایی نیز وجود دارد. بیش از ۹۰ درصد آنان اظهار کرده‌اند که تعداد خدمات بیمه‌های اجتماعی - درمانی ارائه شده توسط سازمان جوابگوی نیازهای کارگران بیمه‌شده نیست. آنان خواستار ارائه خدمات بیمه‌های اجتماعی - درمانی هستند که طبق قانون، سازمان موظف به ارائه آنهاست. در مورد کیفیت خدمات ارائه شده نیز بیش از ۹۰ درصد آنان اظهار داشته‌اند که کیفیت خدمات پایین است.

1. survey 2. focused interview 3. participation observation
4. social insurance

کاستیها در این زمینه، مربوط به دارو، درمان و پزشک است که مهمترین آنها عبارت است از: ۱. حذف برخی از اقلام دارویی از لیست تعهدات سازمان؛ ۲. پایین بودن کیفیت خدمات ارائه‌شده در بیمارستانها؛ ۳. کمبود تعداد پزشکان طرف قرارداد سازمان و ۴. توزیع نامناسب بیمارستانها و مراکز درمانی.

همچنین داده‌ها حاکی از آن است که تقریباً ۹۰ درصد از پاسخگویان اظهار داشته‌اند که ارائه خدمات بیمه‌های اجتماعی - درمانی از سرعت عمل کافی و لازم برخوردار نیست. بیشترین نارضایتی در این زمینه مربوط به موارد زیر است: ۱. برقراری مستمریها؛ ۲. صدور دفترچه؛ ۳. انتقال سوابق نوبتهای طولانی برای اعمال جراحی پرهزینه؛ ۴. نوبتهای طولانی برای گرفتن MRI و ۵. ماندن در صفهای طولانی برای ویزیت پزشک در درمانگاههای تحت پوشش سازمان.

● انتظارات تشکلهای سازمان تأمین اجتماعی

داده‌های پژوهش مؤید آن است که مهمترین انتظارات اعضای تشکلهای مسئولان سازمان به ترتیب عبارت است از: ۱. پیاده شدن سه جانبه‌گرایی در مدیریت و مراجع تصمیم‌گیری سازمان؛ ۲. کارآمدسازی مدیریت سازمان؛ ۳. انجام تعهدات قانونی و ۴. متناسب شدن پرداختها با تورم. به اعتقاد آنان ضعف مدیریت، تعویض مرتب مدیرعامل و به تبع آن تعویض مدیران سازمان، ضعف مالی سازمان، مشارکت مالی ناچیز کارگران و کارفرمایان و دخالت دولت از جمله عواملی است که مانع تحقق انتظارات جامعه کارگری از سازمان شده است. با تعمق در داده‌ها مشاهده می‌شود که انتظارات تشکلهای سازمان تأمین اجتماعی فراتر از انتظارات صنفی و آمیخته با انتظارات سیاسی^۱ است. این امر در مورد انتظارات اعضای اصلی تشکلهای کارگری کاملاً صادق است.

● ارتباط با مسئولان سازمان تأمین اجتماعی

یکی از اهداف این پروژه شناخت میزان ارتباط اعضای تشکلهای کارگری با سازمان تأمین اجتماعی و میزان تمایل آنان به تماس با این مسئولان بود. داده‌ها بیانگر آن است که:

۱. حدود سه چهارم اعضای اصلی تشکلهای کارگری مستقر در خانه‌های کارگر تهران، اصفهان، کرمان و مازندران با مسئولان سازمان در ارتباطند؛ ۲. ۳۷/۹ درصد از پاسخگویان کل استانها اظهار داشته‌اند با مسئولان سازمان ارتباط ندارند؛ ۳. فواصل زمانی تماس با مسئولان سازمان از پراکندگی زیادی برخوردار است. با این حال، اکثر مطالعه‌شوندگان فاصله زمانی تماس خود را یک یا دو هفته یکبار اظهار داشته‌اند؛ ۴. رؤسای شعب از جمله مسئولانی هستند که اعضای تشکلهای بیشترین

1. political expectations

تماس را با آنها دارند؛ ۵. مشکلات بیمه‌های اجتماعی - درمانی کارگران و خواسته‌های آنان از مهمترین محورهای مورد بحث در جلسات اعضای تشکلهای و مسئولان سازمان است و ۶. اکثر اعضای که با مسئولان سازمان در تماسند، از این تماسها رضایت ندارند، زیرا معتقدند، مشکلات کارگران همچنان پابرجاست و این تماسها از دید آنها نتیجه مطلوب نداشته است.

آمارها گویای آن است که از کل اعضای تشکلهای که با مسئولان سازمان تماس نداشته‌اند، اولاً حدود ۷۰ درصد اظهار داشته‌اند که علاقه‌مندند با مسئولان سازمان تماس داشته باشند. ثانیاً فواصل زمانی پیشنهادی برای ارتباط از نظر اکثر آنان یک یا دو ماه یکبار ذکر شده است. ثالثاً بیشتر آنان اظهار کرده‌اند که مایلند با توجه به نوع مشکلات کارگران تحت پوشش با مسئولان مربوطه ارتباط داشته باشند و مشکلات کارگران را مطرح کنند. رابعاً حدود ۵۰ درصد از آنان، مهمترین محورهای مورد بحث در ارتباط با مسئولان سازمان را مشکلات بیمه‌های اجتماعی - درمانی و خواسته‌های قانونی کارگران مطرح کرده‌اند.

● پیشنهادهایی برای بهبود ارتباط

اعضای تشکلهای کارگری به ترتیب اهمیت و اولویت پیشنهادهای زیر را برای بهبود ارتباط با مسئولان سازمان مطرح کرده‌اند: ۱. برپا کردن نشستهای دو جانبه و سه جانبه؛ ۲. اطلاع‌رسانی قوی؛ ۳. داشتن سعه صدر^۱ نسبت به انتقادات یکدیگر؛ ۴. کارآمدسازی مدیریت و ۵. بالا بردن روابط شخصی مسئولان سازمان با کارگران و نمایندگان آنان.

● ارزیابی عملکرد سازمان و پیشنهادهایی برای ارتقای خدمات

داده‌ها حاکی از آن است که حدود نیمی از اعضای تشکلهای عملکرد مسئولان سازمان را متوسط و نزدیک به یک چهارم آنان نسبتاً خوب ارزیابی کرده‌اند. بیش از نیمی از پاسخگویان که اکثریت را تشکیل می‌دهند، برای ارتقای خدمات سازمان پیشنهادهای زیر را مطرح کرده‌اند: ۱. حاکم شدن سه‌جانبه‌گرایی؛ ۲. کارآمدسازی مدیریت سازمان و ۳. الگوگیری از کشورهای موفق در زمینه ارائه خدمات بیمه‌های اجتماعی - درمانی.

۲-۵. دیدگاههای مسئولان سازمان در مورد تشکلهای

در این قسمت، نخست ویژگیهای فردی مسئولان سازمان مطرح می‌شود و سپس به طرح دیدگاههای آنها در مورد تشکلهای کارگری، انتظارات، عملکرد و ارتباط آنان با مسئولان سازمان می‌پردازیم. جامعه آماری مورد مطالعه مسئولان ارشد سازمان تأمین اجتماعی مشتمل بر اعضای

1. tolerance

هیئت مدیره، معاونان، مشاوران، مدیران کل و رؤسای شعب مرتبط با تشکلهای کارگری هستند. نحوه جمع آوری اطلاعات نیز پرسشنامه باز همراه با مصاحبه کانونی است.

● ویژگیهای فردی

بیش از ۹۰ درصد مسئولان سازمان دارای تحصیلات دانشگاهی هستند. از این میزان ۴۱/۲ درصد دارای مدرک لیسانس، ۲۶/۵ درصد فوق لیسانس و ۱۷/۶ درصد دارای دکترای تخصصی هستند. رشته تحصیلی بیش از هشتاد درصد آنان مدیریت یا رشته مرتبط با سمت آنان است. حدود سه چهارم آنها دارای سابقه مدیریت بیش از پنج سال در سمتهای متفاوت هستند. بیش از چهار پنجم آنان در دوره های متعدد آموزش ضمن خدمت و کارگاههای آموزشی مدیران شرکت جسته اند.

● تشکلهای کارگری و عملکرد آنها از دید مسئولان سازمان

نزدیک به نیمی از مسئولان مورد مطالعه که اکثریت را تشکیل می دهند، معتقدند رسالت تشکلهای منعکس ساختن مشکلات و خواسته های جامعه کارگری، پیگیری حل این مشکلات و تحقق خواسته های آنان است. به همین دلیل حضور و فعالیت آنان فی نفسه و خارج از عملکردی که در جامعه داشته اند، ضروری است. حدود دو پنجم مسئولان معتقدند که تشکلهای کارگری سیاسی عمل می کنند تا صنفی. بدین معنا که به جای طرح مسائل صنفی کارگران بیشتر در جهت تحقق منافع سیاسی خود حرکت می کنند. حدود یک سوم مسئولان سازمان اعتقاد دارند که آگاهی های فنی و کارشناسی مسئولان تشکلهای پایین است و در جهت شناساندن حقوق و وظایف قانونی کارگران به آنان موفق نبوده اند. یک چهارم از مسئولان سازمان معتقدند که تشکلهای نمایندگان واقعی کارگران و حافظ منافع آنان هستند.

● تأثیر تشکلهای بر اندیشه کارگران و سیاستهای سازمان

سازمان تأمین اجتماعی از جمله سازمانهایی است که به واسطه خدمات رسانی به کارگران بیمه شده، با تشکلهای کارگری در ارتباط است. تشکلهای به عنوان انتقال دهندگان پیامهای کارگران به سازمان در حد واسط سازمان و کارگران واقع شده اند، طبعاً آنان می توانند بر سیاستگذاری های سازمان و خدمات ارائه شده توسط سازمان تأثیرگذار باشند. داده های پژوهش مؤید آن است که تقریباً ۷۰ درصد از مسئولان سازمان معتقدند که تشکلهای بر اندیشه کارگران تأثیر "بسیار زیاد" و "زیاد" دارند. به زعم بیش از نیمی از مسئولان سازمان، تشکلهای کارگری تأثیر "بسیار زیاد" و "زیاد" بر سیاست گذاری های سازمان دارند و بیش از ۶۰ درصد نیز اظهار داشته اند که تشکلهای کارگری با انعکاس خواسته های کارگران، تأکید بر دستیابی به این خواسته ها و انتقاد از کاستی های خدمات رسانی، در بهبود خدمات ارائه شده توسط سازمان مؤثرند.

● مسئولان سازمان و انتظارات تشکلهای کارگری

یکی از اهداف اصلی سازمان تأمین اجتماعی، پاسخگویی به خواسته‌ها و انتظارات قانونی بیمه‌شدگان تحت پوشش است. سازمان هنگامی می‌تواند در این امر موفق باشد که اولاً امکانات موجود سازمان جوابگوی انتظارات بیمه‌شدگان باشد و ثانیاً انتظارات آنان منطقی و قانونی بوده و در فرایند تعاملی آرام و به دور از تعصب و جنجالهای سیاسی مطرح شود.

انتظار تشکلهای کارگری از دید مسئولان سازمان به ترتیب اولویت بدین قرار است:

۱. بهبود و گسترش کمی و کیفی خدمات بیمه‌های اجتماعی - درمانی (۵۸/۸ درصد).
۲. برقراری تعامل مستمر و طرح خواسته‌های صنفی و قانونی (۱۷/۶ درصد).
۳. انتظارات و خواسته‌های مقطعی و گذرا، سیاسی یا خارج از محدود قانون (۱۱/۸ درصد).
۴. انجام بی‌چون و چرای خواسته‌های صنفی - سیاسی (۱۱/۸ درصد).

به اعتقاد ۴۱/۲ درصد از مسئولان سازمان، انتظارات اعضای تشکلهای سازمان در محدوده وظایف قانونی سازمان است و به همین میزان انتظارات آنان را غیرقانونی دانسته‌اند. این گروه معتقدند که پایین بودن آگاهی‌های اعضای تشکلهای نسبت به قانون و وظایف قانونی سازمان دلایل اصلی طرح این انتظارات است. از نظر ۴۴/۱ درصد از مسئولان مورد مطالعه علت برآورده نشدن انتظارات تشکلهای سازمان، سیاسی بودن انتظارات و به تبع آن خارج بودن آنها از حیطه مسئولیت قانونی سازمان است. کمی بیش از یک‌چهارم مسئولان سازمان نیز معتقدند که محدودیت مالی سازمان و منطبق نبودن خواسته‌های تشکلهای با منافع بلندمدت کارگران از دلایل عدم برآورده شدن انتظارات آنان از سازمان است.

● مسئولان سازمان و ارتباط با تشکلهای کارگری

هدف اصلی این پژوهش شناخت میزان، نوع و شدت ارتباط موجود میان مسئولان سازمان و تشکلهای کارگری بوده است در یک فضای ارتباطی، پویا، مستمر و منطقی است که هر دو گروه می‌توانند تعاملی منطقی برقرار کنند. داده‌های منبعث از پژوهش حاکی از آن است که بیش از سه‌چهارم مسئولان سازمان با مسئولان اعضای تشکلهای کارگری ارتباط دارند. فواصل زمانی مطرح‌شده توسط اکثر مسئولان به ترتیب ماهی یکبار (۲۹/۴ درصد)، دو یا سه ماه یکبار (۲۶/۵ درصد) و برحسب ضرورت (۲۶/۵ درصد) است. ۳۸/۲ درصد از نمایندگان تشکلهای کارگری و ۲۶/۵ درصد از اعضای رده بالای تشکلهای طرف ارتباط مسئولان سازمان هستند. مسائل مطرح‌شده در این تماسها بیشتر، مربوط به خدمات بیمه‌های اجتماعی - درمانی، مشکلات و خواسته‌های قانونی کارگران است. آمارهای منبعث از پژوهش حاکی از آن است که به نظر ۶۱/۸ درصد از

مسئولان سازمان ارتباط تشکلهای کارگری بسیار ضروری است و حدود یک‌سوم مسئولان آن را ضروری دانسته‌اند. بهبود ارتباط مسئولان سازمان و اعضای تشکلهای کارگری از جمله مقولاتی است که می‌تواند در کاهش تنشها، منطقی ساختن خواسته‌ها و حل مسائل کارگری بسیار مؤثر باشد. پیشنهادهای مسئولان سازمان برای بهبود ارتباط به ترتیب اولویت عبارت است از:

الف. برپایی نشستهای مشترک مستمر، استفاده از نظرهای اعضای تشکلهای کارگری در حل مسائل کارگری و طرح نتایج آن در شورای عالی سازمان (۶۷/۶ درصد).

ب. اطلاع‌رسانی قوی، آگاه‌سازی توده‌های کارگر از اقدامات سازمان و شناخت انتظارات تشکلهای (۱۱/۸ درصد).

ج. داشتن سعه صدر، میدان‌ندادن به سوء تفاهمات و توجه به مصالح کلان جامعه کارگری (۱۱/۸ درصد)

د. شرکت در جلسات و گردهمایی‌های استانی و کشوری تشکلهای کارگری (۸/۸ درصد).

● انگیزش و مهارتهای شغلی مسئولان سازمان

برخورداری از مهارتهای شغلی و استفاده از آن در مدیریت، از جمله عوامل بالا رفتن کارایی هر سازمان است. عامل دیگری که می‌تواند در این زمینه مؤثر باشد، انگیزش و علاقه‌مندی شغلی است. داده‌ها حاکی از بالا بودن علاقه‌مندی و انگیزش شغلی مسئولان است. بیش از ۹۰ درصد مسئولان مورد مطالعه، شغل خود را با میل و علاقه پذیرفته‌اند. بیش از نیمی از آنان عدم تمایل خود را به پذیرش شغل هم‌مطراز اظهار داشته‌اند. اکثر آنان معتقدند که اگر قرار باشد بار دیگر شغلی انتخاب کنند، خدمت در سازمان تأمین اجتماعی را ترجیح می‌دهند (بیش از ۸۰ درصد).

نحوه نظارت بر حسن انجام کارها از دیگر شاخصهای سنجش مهارت شغلی مدیران است. بر اساس این شاخص اول، ۳/۳۵ درصد از مسئولان هم خود مستقیماً بر انجام کارها نظارت می‌کنند و هم افرادی را مأمور نظارت بر حسن انجام کارها کرده و خود بر کار آنها نظارت می‌کنند. ثانیاً ۴/۲۹ درصد خود مستقیماً بر انجام کارها نظارت دارند. ثالثاً، ۶/۲۰ درصد افرادی را مأمور نظارت کرده و خود بر کار آنها نظارت می‌کنند.

شاخص دیگر، استفاده از نظرها و پیشنهادهای اعضای تشکلهاست. ۳/۸۵ درصد از مسئولان سازمان اظهار داشته‌اند که در حل مشکلات کارگری از نظرها و پیشنهادهای سازنده اعضای تشکلهای استفاده می‌کنند. نحوه آگاهی از مشکلات کارگران شاخص دیگری است که در این رابطه مورد استفاده قرار گرفته است. داده‌ها حاکی از آن است که: ۲/۴۱ درصد از مسئولان سازمان هم از شیوه‌های ارتباط حضوری با نمایندگان کارگران و هم از شیوه‌های ارتباطات کتبی، ۵/۲۶ درصد از

طریق نمایندگان کارگران و ۱۷/۶ درصد به وسیله صندوق شکایات، رسانه‌ها و نامه‌های رسمی، برای شناخت مشکلات کارگران بهره می‌گیرند.

حل مشکلات اضطراری کارگران از دیگر سؤالاتی است که در این رابطه مطرح شده است. کمی بیش از یک‌سوم مسئولان اظهار داشته‌اند که با استفاده از راه میانبر و با تأکید بر قانون، ۲۳/۶ درصد طبق قانون و ۱۷/۶ درصد طبق قانون و با مشورت همکاران مشکلات اضطراری کارگران را حل می‌کنند.

الگوی ارتباطی مسئولان سازمان تأمین اجتماعی و تشکلهای کارگری

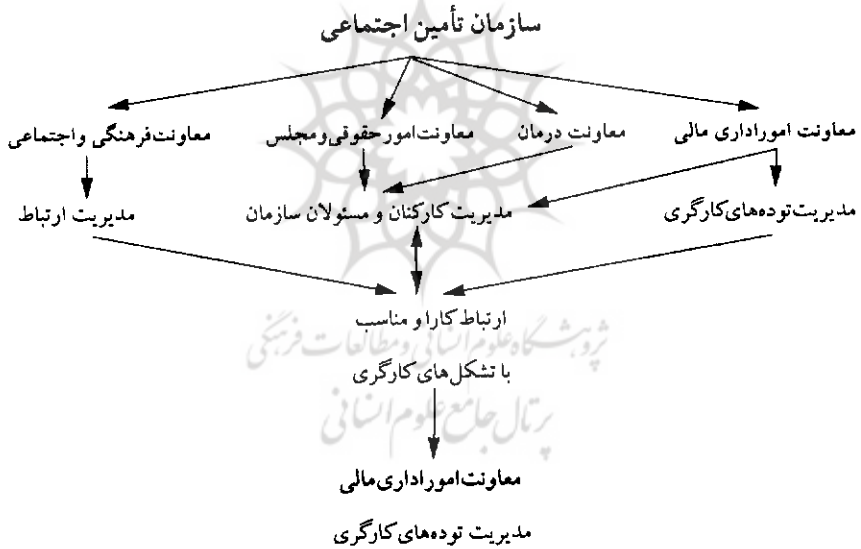
در این الگو همکاری کلیه معاونت‌های سازمان از جمله معاونت مالی و اداری، معاونت درمان، معاونت امور حقوقی و از همه مهمتر معاونت فرهنگی و اجتماعی ضرورت دارد. معاونت اداری و مالی می‌تواند با مدیریت توده‌های کارگر نقش بسزایی در برقراری، تحکیم و تداوم ارتباط میان سازمان تأمین اجتماعی و تشکلهای کارگری ایفا کند. این معاونت می‌تواند با نشستهایی که با اعضای تشکلهای کارگری به عنوان نمایندگان کارگران دارد، از نظرها و پیشنهادهای آنان در حل مسائل کارگری استفاده کند. به‌علاوه، از طریق رسانه‌های جمعی مثل تلویزیون، رادیو، روزنامه‌های همگانی و روزنامه‌های خاص طبقات کارگر و از طریق چاپ و توزیع بروشورهای مخصوص، کارگران بیمه‌شده را از وظایف قانونی سازمان در قبال آنان و اقدامات انجام‌شده و درحال انجام این سازمان برای کارگران تحت پوشش مطلع سازد. همچنین، می‌تواند با برقراری گردهمایی‌های عمومی سالانه یا شش‌ماهه با کلیه کارگران تحت پوشش در استانها، از طریق نمایندگان خود از نظرها و خواسته‌های کارگران مطلع شده، از پیشنهادهای آنان در حل مسائل مربوط به خودشان استفاده کند.

ضرورت دارد این معاونت با استفاده از متخصصان به‌طور مستمر عملکرد سازمان را در قبال کارگران بیمه‌شده مورد ارزیابی قرار دهد و کاستیها و مشکلات را شناسایی کند. همچنین براساس شناخت مشکلات می‌تواند با استفاده از پیشنهادهای صاحب‌نظران در جهت رفع کاستیها و مشکلات اقدام کند. در همین راستا لازم است، با شناخت مشکلات و کاستیها و اولویت‌بندی آنها بر اساس میزان نیازمندی کارگران و امکانات سازمان، برای رفع آنها برنامه‌ریزی شود.

اکثر کارگران از آگاهی پایینی برخوردارند و گاه ناآگاهانه خواهسته‌ها و انتظاراتی از سازمان و مسئولان آن دارند که در چارچوب وظایف قانونی سازمان نیست. بنابراین می‌توان با آموزش کارگران از طریق انواع رسانه‌ها یا برگزاری کلاسهایی در این رابطه آگاهی آنها را بالا برده، خواهسته‌های آنان را در مسیر منطقی، اصولی و قانونی جهت داد.

ضرورت دارد این معاونت علاوه بر مدیریت توده‌های کارگری با همکاری معاونت درمان و معاونت امور حقوقی، کارکنان و مسئولان سازمان را نیز در جهت ارتباط هرچه قانونمندتر و انسانی‌تر با جامعه کارگری مدیریت کند. مسلماً نحوه برخورد کارکنان سازمان در تمام رده‌ها با کارگران و اعضای تشکلهای کارگری به عنوان نمایندگان این قشر، در برقراری ارتباطی محکم و منطقی بسیار مؤثر است. لذا ضرورت دارد، معاونتهای فوق نیز با آموزش کارکنان خود، به ویژه آنان که مستقیماً با اقشار کارگری ارتباط دارند، نحوه برقراری ارتباط منطقی و مناسب را به آنان بیاموزند و آنان را در این مسیر تشویق کنند. در این راستا، می‌توان از کلاسهای آموزشی در تمامی سطوح با استفاده از متخصصان علوم ارتباطات و ارتباطات سازمانی بهره جست.

نمودار شماره ۱. الگوی ارتباطی مسئولان سازمان تأمین اجتماعی و تشکلهای کارگری



بالا بردن آگاهی‌های کارگران، هدایت و راهنمایی آنان
 سنجش مستمر کاستی‌ها و مشکلات کارگران
 اولویت‌بندی مشکلات و کاستی‌ها و جواب‌گویی
 بر اساس اولویت

استفاده از نظریه‌های کارگران در حل مسائل کارگری
 معرفی وظایف قانونی سازمان در قبال کارگران
 استفاده از نظریه‌های اعضای تشکلهای کارگری هادر تصمیم‌گیری‌ها
 و حل مشکلات کارگری

تمامی موارد فوق بسترهایی است که می‌تواند ارتباط را تقویت کند و مستمر سازد. همچنین با مدیریت ارتباطات و سمت و سودادن به آن‌که از وظایف معاونت فرهنگی و اجتماعی است، در کنار این بسترسازی دارای اهمیت است. این معاونت با استفاده از متخصصان ارتباطات می‌تواند در جهت سمت و سودادن به ارتباطات میان این دو نهاد و حرکت آن در جهت هرچه کارآمدتر شدن و منطقی شدن گام بردارد. (نمودار شماره ۱)

۶. نتیجه‌گیری

باتوجه به داده‌های حاصل از تحلیل محتوای رسانه‌ها و داده‌های مطالعه میدانی، آسیبهای ارتباطات مسئولان سازمان تأمین اجتماعی با مسئولان و اعضای تشکلهای کارگری را می‌توان به شرح زیر برشمرد:

۶-۱. حاکمیت صرف ارتباط رسمی و کاری، عدم توجه و اقدام به ارتباطات گروهی و جمعی خارج از حیطه وظایف رسمی و ضعیف بودن ارتباط بین فردی مسئولان سازمان بدین معنا که ارتباط موجود را وضعیت کاری آنان ایجاب می‌کند. زیرا در هیچ موردی داده‌ها نشان نداده‌اند که اعضای دو گروه اعلام دارند خارج از حیطه وظایف سازمانی خود در جلسات و گردهمایی‌های یکدیگر مشارکت داشته‌اند. در کنار ارتباطات رسمی و قانونی کاری، ارتباطات گرم و صمیمی و همدلانه در مجامع عمومی کارگری ضرورت دارد. باید با این ارتباط همدلانه، به قول دورکیم روح جمعی و وجدان جمعی نسبت به صندوق تأمین اجتماعی و اینکه متعلق به هر دو گروه است، ایجاد شود.

۶-۲. مرکزیت داشتن ارتباط مسئولان سازمان تأمین اجتماعی و اعضای تشکلهای کارگری در تهران و فراموش شدن استانها و شهرستانها.

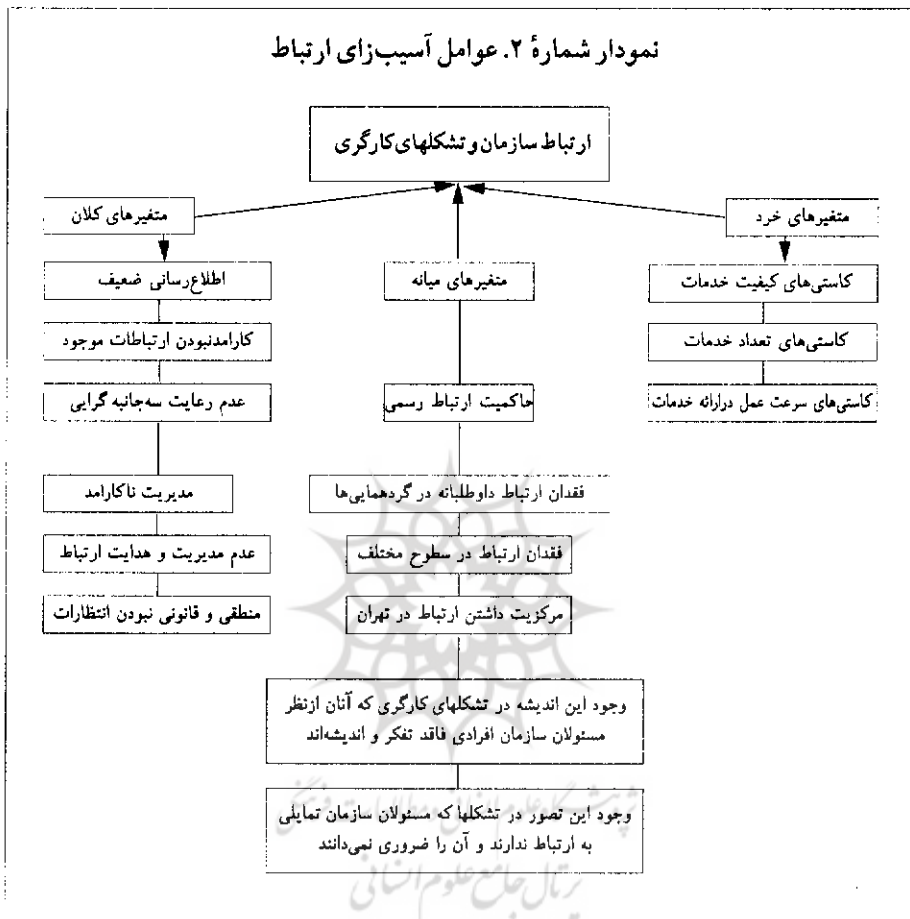
۶-۳. اطلاع‌رسانی ضعیف در مورد عملکردها و فعالیتهای انجام شده یا در حال انجام سازمان و مشکلات آن.

۶-۴. کارا نبودن ارتباطات موجود و عدم دستیابی به نتایج مطلوب.

۶-۵. کاستی‌ها و نقصانهای موجود در ارائه خدمات بیمه‌های اجتماعی - درمانی.

هنگامی ارتباط می‌تواند دوام آورد که حداقل بخشی از مسائل مطرح شده در این ارتباطات حل شوند. طبیعتاً این امر ممکن نیست مگر با اولویت‌بندی خواسته‌ها و مشکلات مطرح شده.

نمودار شماره ۲. عوامل آسیب‌زای ارتباط



۶-۶. وجود این باور در اعضای تشکلهای کارگری که آنان از دید مسئولان سازمان، افرادی فاقد فکر و اندیشه هستند و صلاحیت این را ندارند که از اندیشه‌های آنان استفاده شود. وجود این باور و دامن زدن به آن یکی از عوامل فاصله‌ساز و تقویت‌کننده فاصله میان اعضای دو سازمان است. هر قدر این باور تقویت شود، فاصله‌ها بیشتر و تنشهای حاصله بیشتر خواهد شد.

۶-۷. وجود این باور در مسئولان تشکلهای کارگری که مسئولان سازمان نه تمایلی به ارتباط با اعضای تشکلهای کارگری دارند و نه آن را ضروری می‌دانند.

۶-۸. عدم مدیریت و هدایت ارتباط؛ باید توجه داشت که برقراری ارتباط کافی نیست، مدیریت، نهادینه‌سازی و پویاسازی آن دارای اهمیت بسیار بالاست. ارتباطات تداوم نمی‌یابد مگر با جامه عمل پوشیدن اهداف ارتباط.

۶-۹. عدم رعایت سه‌جانبه‌گرایی؛ به اعتقاد اعضای تشکلهای کارگری عدم مشارکت منصفانه تمامی شرکای صندوق تأمین اجتماعی در سیاست‌گذاریهای سازمان از مقولات فاصله‌برانگیز و ایجادکننده نارضایتی در آنان است.
عوامل آسیب‌زای ارتباط در نمودار شماره ۲ نیز نشان داده شده است.

۷. راهکارها و پیشنهادها

با توجه به آسیبهای مطرح‌شده برای ارتباطات میان مسئولان سازمان تأمین اجتماعی و اعضای تشکلهای کارگری راهکارهایی به شرح زیر مطرح می‌شود:

۷-۱. برپایی ارتباطات مستمر و مداوم (نهادینه کردن ارتباطات)

باید ارتباط در چند سطح تعریف شود، سطح عالی، میان دبیرکل تشکلهای کارگری و مدیرعامل سازمان. در سطوح میانی، میان اعضای اصلی تشکلهای کارگری و معاونان و مدیران کل. در سطوح پایین، میان اعضای عادی تشکلهای کارگری و مسئولان شعب و کارکنان. علاوه بر این باید در سطح استانها، کشور و حتی در سطح منطقه گردهمایی‌هایی با حضور مسئولان برپا شود تا تمامی اقشار کارگری بتوانند با مسئولان سازمان در رده‌های مختلف تماس داشته باشند و مشکلات خود را مطرح کنند. ریاست سازمان می‌تواند جلسه‌ای برای اعضای تشکلهای بگذارد و طی اطلاعیه‌ای در رسانه‌ها روز و ساعت آن جلسه را برای جوابگویی به سوالات اعضای تشکلهای کارگری اعلام کند.

۷-۲. بالا بردن کیفیت ارتباط فردی و حضور داوطلبانه مدیرعامل و معاونان در گردهمایی‌های

اعضای تشکلهای

یکی از مواردی که اعضای تشکلهای کارگری بسیار بر آن تأکید دارند و به عنوان نکته‌ای مثبت در برخی مدیریتها از آن یاد می‌کنند، بالا بردن ارتباطات عمومی فردی است. حضور گرم آنان در گردهمایی‌هایی که اعضای شوراهای اسلامی کار قصد داشتند علیه آنان و سازمان شعارهای تند مطرح کنند، موجب می‌شد که آنها نه تنها هیچ شعاری ندهند بلکه حضور آنها را تحسین کرده و ابراز خشنودی کنند.

۷-۳. آموزش افراد مرتبط با اعضای تشکلهای کارگری

نحوه برخورد افرادی که با اعضای تشکلهای کارگری ارتباط برقرار می‌کنند، باید مناسب باشد، باید طرف ارتباط خود را کاملاً بشناسند و جایگاه وی را در تشکلهای بدانند. نحوه ارتباط می‌تواند ارتباط برانگیز باشد. برای ارتباطات باید افرادی انتخاب شوند که مورد قبول تشکلهای نیز باشند. باید از افرادی استفاده شود که جاذب و صبور باشند و بر کلام و رفتار خود کنترل داشته باشند. این امر مستلزم آموزش است. نماینده سازمان علاوه بر حضور صوری در جلسات تشکلهای باید آگاه باشد که طرف مقابل چه نیات و اهدافی دارد و همچنین باید حامل پیام سازمان باشد. بنابراین باید به آنان نحوه پاسخ‌دهی در جلسات را آموزش داد.

۷-۴. نظام‌مندسازی و مدیریت ارتباط

یکی از دستورهای کارمعاونت فرهنگی این است که ارتباطات بین مسئولان سازمان و اعضای تشکلهای کارگری را هدایت کند. اگر قرار است ارتباطی برقرار شود باید از طریق معاونت فرهنگی و اجتماعی طراحی و هدایت شود. حتی ارتباط ریاست سازمان با تشکلهای باید با برنامه‌ای هدفمند انجام گیرد. باید برای اعضای مختلف تشکلهای بر حسب موقعیت و شرایط آنان برنامه‌ریزی ارتباطی خاصی صورت گیرد. به عنوان مثال برنامه‌ریزی ارتباطی تهران با سایر استانها باید با توجه به شرایط و جو حاکم بر آنها صورت گیرد یا برنامه‌ریزی ارتباطی کانونهای بازنشستگی، باید با برنامه‌ریزی ارتباطی آحاد جامعه کارگری متفاوت باشد. برنامه‌ریزی‌ها باید درازمدت و در جهت نهادینه‌شدن و پی‌یاسازی ارتباطات باشد.

۷-۵. ایجاد اعتماد در اعضای تشکلهای

باید مسئولان تشکلهای کارگری باور کنند که مسئولان سازمان هم بر موضوع احاطه دارند و هم منافع جامعه کارگری در راستای منافع سازمان است. باید این باور روحی و روانی در مسئولان تشکلهای کارگری ایجاد شود که مسئولان سازمان نسبت به اموال سازمان حساسیت دارند و با تمام توان از آن اموال حراست می‌کنند. در عین حال باید این باور در آنها ایجاد شود که کارگران بازوان توانای سازمان و اعضای تشکلهای، مغزهای فعال کارگزارند که می‌توانند مسئولان را در حل مسائل کارگری یاری رسانند.

۷-۶. یکی بودن حرف و عمل (اصل تطابق)

حرف و عمل باید یکی باشد. اگر در جلسه‌ای به تفاهم رسیدند که برنامه‌ای را اجرا یا خدمتی را ارائه دهند، باید به حرف خود عمل کرده و به اطلاع تشکلهای برسانند که خواسته آنان عملی گشته است. این امر می‌تواند اعتماد اعضای تشکلهای کارگری نسبت به مسئولان را زیاد کند.

۷-۷. اطلاع‌رسانی قوی

گاهی اوقات سازمان اقداماتی را در جهت رفع نیازهای کارگران انجام می‌دهد. باید این اقدامات از بلندگوی سازمان اعلام شود، نه اینکه مسئولان تشکلهای کارگری مدعی باشند که این امتیازات را از سازمان گرفته‌اند. سازمان باید تمامی اقدامات و فعالیت‌هایی را که انجام می‌دهد از کانالهای گوناگون همچون صدا و سیما و رسانه‌ها اعلام کند. سازمان می‌تواند عملکردهای خود را در هفته‌نامه آتیه به اطلاع جامعه کارگری برساند. علاوه بر عملکردها، کاستیها و نیازمندیهای سازمان را اعلام کند و جامعه کارگری را در جریان وضعیت و شرایط جوی قرار دهد.

۷-۸. تقویت مدیریت و کارآمدسازی آن

یکی از دلایل عدم رضایت اعضای تشکلهای کارگری از سازمان پایین بودن خدمات و عدم توزیع عادلانه آنهاست. به اعتقاد آنان پایین بودن خدمات و عدم توزیع عادلانه آنها ناشی از سوء مدیریت در سازمان است. باید گزینش مدیران بر اساس صلاحیت و شایستگی صورت گیرد، نه بر اساس رابطه و شناخت شخصی. باید به مسئولان و کارکنان سازمان آموزشهای حین استخدام و بعد از استخدام به طور مستمر داده شود. باید مشکلات شناخته شود و افرادی برای نظارت بر حسن انجام کارها انتخاب شوند.

۷-۹. سنجش نظرهای کارگران در مورد تشکلهای

باید شناخت و میزان تأثیرپذیری کارگران از تشکلهای و همچنین میزان رضایتمندی از خدمات سازمان، دیدگاهها و انتظارات آنان از سازمان مورد مطالعه قرار گیرد.

۷-۱۰. سه‌جانبه‌گرایی

در بحث سه‌جانبه‌گرایی باید توجه داشت که تنها اعضای اصلی خانه‌های کارگر به طور جدی خواهان پیاده شدن آن هستند. پرسشی که مطرح می‌شود این است که آیا آنان خواهان رعایت سه‌جانبه‌گرایی در سیاستگذاری‌ها هستند یا اینکه در مدیریت هم باید این اصل پیاده شود. برای رعایت سه‌جانبه‌گرایی در سیاستگذاری‌ها باید در صورت لزوم اساسنامه را تغییر داد تا نمایندگان کارگران سهم مساوی در سیاستگذاری‌ها داشته باشند. با توجه به اینکه صندوق تأمین اجتماعی بین نسلی است، تنها دولت می‌تواند بهترین متولی این امر باشد. بنابراین مدیریت باید در دست دولت باشد، نه سایر شرکای صندوق.