**کارآفرینی در سازمانهای دولتی و خصوصی ( بخش سوم )**

**تهیه و تنظیم : مهندس علی راه انجام**

**مدیر شرکت خدمات حمایتی کشاورزی استان تهران**

**در بخش قبلی مباحث کارآفرینی در سازمانهای دولتی و خصوصی مطالبی در زمینه کلیات کارآفرینی و همچنین اصول و مبانی کارآفرینی سازمانی بیان شد و اینک در سومین بخش از موضوعات مرتبط ، در خصوص عوامل موثر بر کارآفرینی سازمانی نکاتی به حضورتان تقدیم می گردد .**

**بعد از جنگ جهانی دوم ، سازمانهای دولتی تبدیل به ابزاری برای توسعه اقتصادی شدند ، از آن پس موسسات دولتی در فرآیند توسعه در کشورها نقش برجسته ایی را ایفا می کنند ، محدودیتهای ناشی از بودجه عمومی ، ساختارهای بوروکراتیک ، فقدان انگیزه کاری در کارکنان و ... چالشهای جدی هستند که سازمانها باآن مواجهند .**

**امروزه برای حل این مشکلات اساتید مدیریت ، « دولت کارآفرین » یا « مدیریت کارآفرینانه » را پیشنهاد می دهند تا در مواجهه با چالشهای فراروی سازمانها اثربخش تر و پاسخگوتر باشند .**

**دوام و توسعه سازمانها در گرو همسو شدن با تحولات سریع ، خلاقیت و نوآوری و کارآفرینی است ، سازمانهای کارآمد و موفق سازمانهایی هستند که کار آنی را به عنوان جزء تفکیک ناپذیری از ویژگیها و خصایص خود دانسته و در جهت تقویت روحیه کارآفرینی سازمانی از هیچ کوششی فروگذار نکنند .**

**مطالعات و تحقیقات صاحب نظران متعدد نشان می دهد که کارآفرینی و پیچیدگی در سازمان با یکدیگر رابطه عکس دارند زیرا پیچیدگی باعث کاهش روابط گروهها در سازمان می شود ، از طرفی کارآفرینی و رسمیت نیز با یکدیگر رابطه عکس دارند زیرا رسمیت افراد ، انعطاف و آزادی عمل سازمان را کاهش می دهد . از دیگر نتایج تحقیقات صاحب نظران می توان به رابطه کارآفرینی و تمرکز اشاره کرد که این رابطه نیز نسبت عکس دارد چرا که تمرکز در سازمان باعث می شود میزان و تفویض آن به حداقل برسد ، از این رو وجود یک ساختار سازمانی منعطف به گونه ای که در آن بر سیستم پاداش ، رقابت جویی ، محاطره پذیری ، پشتیبانی صمیمانه و ارتباطات باز تاکید شود و نیز وجود جو سازمانی اثربخشی که سبب گرددخواص مستقیم و غیر مستقیم محیط کار را نیروی کار درک کنند و رفتارشان را تحت تاثیر قرار دهد می تواند بر فرآیند توسعه کارآفرینی تاثیر گذارد .**

**برای ترویج کارآفرینی سازمانی باید شرایط مناسبی در درون سازمان وجود داشته باشد ، عواملی که توسعه کارآفرینی سازمانی را تحت تاثیر قرار می دهند جو یا محیط کارآفرینی نامیده می شود ، جو سازمانی فرآیندهای روان شناختی و سازمانی نظیر ارتباطات ، حل مشکل ، مدیریت تعارض ، یادگیری ، انگیزش ، رضایت شغلی ، توانایی نوآوری و در نهایت کارآیی و بهره وری سازمانی را تحت تاثیر قرار می دهد.**

**عوامل موثر بر کارآفرینی سازمانی : الف – عوامل ساختاری ؛ عبارتند از ساختار سازمانی ، راهبرد سازمانی ، هدف گذاری صریح و روشن ، ایجاد سامانه های بازخورد ، حمایت مدیریت عالی ، استقلال واحدهای سازمانی ، سامانه حقوق و دستمزد ، سامانه مالی و بودجه ایی ، سامانه کنترل و نظارت ، آزادی عمل کارکنان ، سامانه منابع انسانی ، ساختار انعطاف پذیر.**

**ب – عوامل رفتاری ؛ عبارتند از فرهنگ سازمانی ، انگیزش نیروی انسانی ، سبک رهبری ، ویژگیهای کارکنان و مدیران ، آموزش منابع انسانی ، سامانه ارتباطات انسانی و محیط کسب و کار**

**ج – عوامل زمینه ای : عبارتند از ارتباط ارباب رجوع ، محیط سیاسی – قانونی ، محیط اجتماعی – فرهنگی و محیط اداری : برای تحول ساختار سازمانی از ساختار بوروکراتیک و مکانیکی به ساختار ارگانیک و کارآفرینانه در سازمانهای اجتماعی و فرهنگی دولتی انجام اقلامات زیر ضروری است :**

**1 – طراحی ساختا رهای سازمانی حول محور اطلاعات و ارتباطات به جای سلسله مراتب**

**2 – کاهش تاثیرات منفی بوروکراسی غیرکارکردی بر نوآوری ، خلاقیت ، فرصت گرایی و اعمال ریسک از طریق کاهش لایه های ساختاری**

**3 – انجام دادن کارها از طریق تیم سازی به جای استفاده از واحدهای رسمی و وظیفه ای.**

**4 - تدوین آیین نامه ها و مقررات و روابط تعریف شده رسمی در سازمان برای تشویق نوآوری ، خلاقیت و ریسک پذیری .**

**5 – ایجاد تناسب بین اختیارات و وظایف محوله به مدیران .**

**6 – تاکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به جای تاکید بر رعایت صرف قوانین و مقررات .**

**7 – کاهش قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص .**

**8 – عدم تاکید بر رعایت دقیق و بی چون و چرای سلسله مراتب .**

**9 – کاهش میزان پیچیدگی و شرح مشاغل .**

**10 – ایجاد ساختار ماتریسی و ادهوکراسی به اقتضای پروژه های خاص ، به منظور ایجاد انعطاف پذیری با محیط در حال تغییر .**

**برای ایجاد استراتژی کارآفرینانه راه های زیر پیشنهاد میگردد :**

**1 - تدوین رسالتها ، اهداف و ماموریت با توجه به فلسفه وجودی سازمان و نقشی که سازمان در جامعه دارد.**

**2 – تجزیه و تحلیل اهداف ، سیاست های راهبردی و برنامه های دولت ، قوانین و مقررات ، تغییرات اجتماعی ، انتقادی ، سیاسی و غیره برای تدوین استرتژیها .**

**3 – تعیین شاخص ها و معیارها برای ارزیابی چگونگی تحقق استراتژیها و برنامه های عملیاتی آن .**

**4 – فراهم نمودن زمینه های مشارکت فعال و مفید سازمان ، به همراه پیشنهادهای منطبق با سیاست های کلی نظام در تنظیم برنامه های پنج ساله .**

**5 – تدوین استراتژی آینده نگر برای سازمان در جهت شناسایی فرصت های جدید و ورود به عرص های جدید .**

* **برای استقرار سیستم حقوق و دستمزد کارآفرینانه در سازمان های دولتی راههای زیر پیشنهاد میگردد :**
* **پرداخت حقوق کارکنان و مدیران با توجه به عملکرد آنها و نه صرفا حضور فیزیکی در سازمان .**
* **برانگیختن کارکنان و مدیران با توجه به پاداشهای مالی و غیر مادی به صورت مبتنی بر محرکهای درونی و مادی .**
* **ایجاد انعطاف در پرداخت حقوق و پاداشهای متناسب با نوع نیاز و علاقه افراد سازمان .**
* **ایجاد ارتباط معیارهای پرداخت حقوق و پاداش با ریسک پذیری و خلاقیت .**
* **برای اصلاح نظام مالی و بودجه ای در سازمانهای دولتی پیشنهادهای زیر ارائه میگردد :**

**1 – تغییر نظام بودجه ریزی در سازمانهای دولتی از روشهای سنتی به روشهای جدید .**

**2 – افزایش میزان سرعت در فرآیند تخصیص بودجه در سازمانهای دولتی .**

**3 – استفاده از روشهای پیشرفته و مناسب برای پیش بینی درآمدها و هزینه ها و همچنین تحقق پیش بینی های بودجه ای**

**4 – کاهش نسبت هزینه های جاری به هزینه های عمرانی .**

**5 –توزیع منابع مالی بین واحدهای مختلف سازمانی بر اساس اولویت برنامه ها .**

**6 – استقرار سیستم های پیشرفته حسابداری در سازمانها .**

**7 – استفاده از سیستم های کنترل مالی دقیق و مکانیزه در سازمانها**

**8 – ایجاد هماهنگی ذیحسابی و عوامل آن با مدیران و تصمیم گیرندگان سازمانی .**

**9 – کاهش میزان اشتباهات و اهمال کری در سندهای مالی و حسابداری .**

**-اقدامات لازم جهت ایجاد تحول در سیستم اطلاعاتی کارآفرینانه :**

**1 – ایجاد سیستم اطلاعاتی یکپارچه و اثربخش در سطح مدیریتی و عملیاتی .**

**2 – بهبود وضعیت اطلاعات در سازمان از نظر دسترسی به موقع ، دقت ، صحت و هزینه**

**3 – افزایش مهارت و توانایی متخصصین کامپیوتر و انفورماتیک با برگزاری دوره های آموزشی .**

**4 – فراهم نمودن امکانات وتجهیزات فناوری اطلاعات از جنبه سخت افزاری و نرم افزاری که پاسخگوی نیازهای سازمان باشد و**

**5 – اشاعه و گسترش استفاده از شبکه اینترنت و اینترانت در سازمان .**

**6 – مکانیزه نمودن سیستم های عمومی سازمان همچون سیستم های پرسنلی ، بودجه ، مالی و پشتیبانی و غیره .**

**7 – ایجاد نظام اطلاع رسانی خدمات به مردم به صورت آسان .**

* **R & D ( تحقیق و توسعه ) – پیشنهادهایی برای بهبود کارآفرینی :**

**1 – سازمانها ضمن ایجاد واحد تحقیق و توسعه ، تعیین مقررات و روشهایی برای آن ، ایده های جدیدی را باید خلق و اجرا کنند .**

**2 – از بین بردن شکاف بین واحد تحقیق و توسعه و سایر واحدها .**

**3 – توجه به تحقیقات بنیادی ( نظری ) و کاربردی به صورت توامان .**

**4 – توجه به نتایج و افق های بلند مدت به جای نتایج ملموس کوتاه مدت در تلاشهای تحقیق و توسعه .**

**5 – درخواست اجرای پروژه های تحقیق و توسعه بر اساس نتایج تحقیقات انجام شده و دیدگاههای ارباب رجوع نه بر اساس دستور مدیریت ارشد .**

**کنترل و نظارت در جهت ارتقای کارآفرینی در سازمانهای دولتی :**

**1 – طراحی و استقرار نظام بازرسی و نظارت کارآمد در سازمان و مجموعه سیستم دولتی ایران**

**2 – ارتقای سلامت اداری و مالی در سازمان از طریق پیشگیری و مبارزه با رشوه و پارتی بازی و غیره .**

**3 – اقدامات لازم در خصوص ارتقای شفافیت و پاسخگویی در سازمان .**

**4 – افزایش حساسیت و میزان توجه در نگهداری و مصرف اموال دولتی در سازمان .**

**5 – تاکید به رعایت ضوابط استفاده از تجهیزات و امکانات دولتی در سازمان .**

**6 – تدوین شاخصهای اختصاصی ارزیابی عملکرد برای سازمان از سوی مراجع ذیصلاح .**

**7 – ارزیابی عملکرد کلی سازمان و بررسی نقاط قوت و ضعف آن به طور سالانه .**

* **توصیه هایی برای ایجاد ویژگیهای کارآفرینانه ( ایجاد سیستم منابع انسانی کارآفرینانه )**

1. **تعیین و اجرای ضوابط مشخص و معین برای انتخاب و انتصاب مدیران .**
2. **ایجاد وحدت رویه برای جلوگیری مجراها و طرق مختلف ورود به خدمات دولتی و مهار توسعه کمی در سازمان .**
3. **استقرار نظام رقابتی در جذب و انتخاب نیروی انسانی و تامین نیرو از طریق آزمون های تخصصی عادلانه .**
4. **انطباق تحصیلات و تخصص کارکنان با مشاغل مورد تصدی .**
5. **ایجاد سیستم ارزیابی عملکرد کارآمد با لحاظ نمودن معیارها و شاخص های مناسب .**
6. **لحاظ نمودن نتایج ارزیابی عملکرد و نتایج نظرات ارباب رجوع در وضعیت استخدامی مدیران و کارکنان .**
7. **یکپارچه سازی و جلوگیری از تنوع و چندگونه بودن استخدام در بخش های مختلف سازمان .**

**« عوامل رفتاری »**

* **فرهنگ سازمانی عامل مهمی در جهت ایجاد سازمانهای کارآفرین است به جهت پایین بودن ویژگیهای کارآفرینی در فرهنگ سازمانی پیشنهاد می گردد که مولفه های فرهنگی زیر در این سازمانها اشاعه می یابند :**

**1 – اخلاق ، درستی ، اعتماد و باور پذیری .**

**2 – ارتقای دانش افراد به گونه ایی که مورد نیاز سازمان باشد.**

**3 – افزایش حس تعهد و وفاداری کارکنان سازمان .**

**4 – فراهم نمودن شرایط در ماهیت شغل و محیط کاری سازمان .**

**5 – استفاده از مکانیزمهای مختلف ، جهت با ارزش دانستن ارباب رجوع .**

**6 – پرورش افراد به گونه ای که با سایر کارکنان ، ساختارها و فرآیندها توجه مستمر داشته باشند .**

**7 – میدان دادن به افراد خلاق و مبتکر.**

* **مولفه های انگیزشی در جهت کارآفرینی سازمانی**

**1 – بالا بردن رضایت کارکنان از منزلت شغلی و سطح پرداخت ها و جبران خدمات .**

**2 – افزایش توانمندسازی سازمان در جذب و نگهداری کارکنان توانمند ، کارآمد و متخصص .**

**3 – بالا بردن روحیه و انگیزه کارکنان در انجام وظایف و ارائه خدمات با کیفیت مطلوب .**

**4 – بالا بردن میزان تعهد و وجدان کاری در کارکنان و مدیران سازمان .**

**5 – فراهم نمودن امکانات رفاهی همچون وام ، مسکن سازمانی ، تعاونی مصرف و سایر امکانات برای کارکنان سازمان .**

**6 – فراهم آوردن شرایطی که مدیران به نیازهای کارکنان توجه نموده و برای حل مشکلات آنها تلاش نمایند .**

**7 – کارکنانی که بیشترین سطح رضایتمندی و کیفیت خدمات را برای ارباب رجوع می سازند مورد شناسایی ، تقدیر و تشویق قرار گیرند .**

* **سبک رهبری کارآفرینانه عبارت است از روش و نحوه برخورد مدیر با زیردستان برای هدایت آنها جهت دستیابی به اهداف سازمان ، برای بهبود وضعیت پیشنهاد می شود ؛**

**1 – افزایش مشارکت کارکنان در تصمیم گیری مدیران .**

**2 – افزایش تفویض اختیار از سوی مدیران به کارکنان خلاق و نوآور .**

**3 – مدیران باید نه تنها تضاد را پدیده ای مخرب تلقی ننمایند ، بلکه از وجود اختلاف سلیقه و تضارب افکار در کارکنان استقبال نمایند .**

**4 – استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها و فراگیر نمودن آن در سازمان .**

**5 – تشویق کارکنان به ارائه پیشنهادهای جدید و اجرایی نمودن پیشنهادها در سازمان .**

* **به منظور تقویت ویژگیهای کارآفرینانه در کارکنان اقدامات زیر ضروری است ؛**

**1 – بالا بردن تمایل به انجام کار در استانداردهای عالی در جهت ارتقا توفیق طلبی در کارکنان .**

**2 – آموزش و ترغیب کارکنان در تقویت مرکز کنترلی درونی ، به منظور نسبت دادن موفقیتها یا شکستها به خود .**

**3 – افزایش روحیه مخاطره پذیری و ریسک پذیری در کارکنان .**

**4 – تقویت نیاز به استقلال در کارکنان**

* **راههای بهبود و توانمندسازی مدیران برای هدایت فعالیتهای کارآفرینانه به سازمانهای دولتی :**

**1 – فراهم نمودن زمینه برای ریسک پذیری و رفتارهای جسورانه در مدیران .**

**2 – ایجاد روحیه فرصت جویی و پذیرش تغییر در مدیران**

**3 – افزایش میزان تحمل مدیران برای توان ساعتها کار طولانی .**

**4 – پرورش خلاقیت و نوآوری در مدیران .**

**5 – ایجاد بینش آینده نگری و تمایل به پیشگام بودن در مدیران .**

**6 – تقویت روحیه کار تیمی و کار در شرایط چالشی در مدیران .**

**7 – بهبود توان مذاکره در مدیران .**

**8 – ایجاد و بهبود مهارتهای مناسب سازمانی در مدیران .**

**بهبود نظام آموزش کارآفرینانه برای منابع انسانی سازمانهای دولتی با رعایت پیشنهادات زیر ؛**

**1 - تدوین نظام جامع آموزشی بر اساس نیازسنجی از کارکنان و مدیران سازمان .**

**2 – ایجاد شناسنامه آموزشی برای کارکنان و مدیران در قالب یک بانک ( اطلاعاتی ) که تمامی مراحل آموزشی از بدو خدمات تا انتهای هدف در آن گنجانده شود .**

**3 – برگزاری دوره های آموزشی شغلی اختصاصی ، مطابق با نظام آموزش کارکنان دولت .**

**4 – برگزاری دوره های آموزشی توانمندسازی عمومی ، مطابق با نظام آموزش کارکنان دولت .**

**5 – تلاش گردد تا اطلاعات و منابع مورد نظر به سرعت در درون سازمان منتقل شوند .**

**« عوامل زمینه ای »**

* **راههای برقراری ارتباطات کارآفرینانه با ارباب رجوع ؛**

1. **تدوین ، ترویج و عملیاتی کردن منشور اخلاقی سازمان .**
2. **ایجاد تسهیلات و امکانات مناسب برای رفاه حال ارباب رجوع در سازمان .**
3. **مستند سازی و اطلاع رسانی به ارباب رجوع در خصوص زمان انجام کار ، مدارک مورد نیاز ، مقررات مورد عمل ، عنوان واحد و محل استقرار .**
4. **جمع آوری و جمع بندی منظم و تحلیل نظرات ارباب رجوع .**
5. **طراحی و عملیاتی کردن سازوکارهای لازم جهت جمع آوری ، جمع بندی ، نگهداری و رسیدگی به شکایات ارباب رجوع .**

* **سازمانهای دولتی در محیطی فعالیت می کنند که چارچوب سیاسی و قانونی نقش اساسی در فعالیت آنها ایفا می کنند و ناچارا به قوانین و مقررات و از خط مشی ها و سیاست های دولت پیروی کنند ، یکی از این مولفه ها محیط سیاسی قانونی است عوامل زیر جهت انطباق محیط سیاسی قانونی با رفتارهای کارآفرینانه ؛**

**1 – کارآمد نمودن قوانین و مقررات دولتی در حوزه فعالیت سازمانهای فرهنگی و اجتماعی دولتی برای ترغیب سازمانهای کارآفرین .**

**2 – تاکید بر رعایت قانونمندی ، ضابطه گرایی و شایسته سالاری در نظام انتصابات دولتی .**

**3 – تدوین و بازنگری لازم در وظایف و نقش دولت متناسب با احکام قانون اساسی در ارتباط با ماموریت سازمانهای اجتماعی و فرهنگی دولتی .**

**4 – سیاست زدایی از نظام اداری کشور در حوزه فرهنگی و اجتماعی دولتی .**

**5 – کاهش تاثیرات فعالیتهای حیاتی بر عملکرد سازمانهای اجتماعی و فرهنگی دولتی .**

* **نمونه هایی ازپویایی و ایجاد محیط اجتماعی ، فرهنگی کارآفرینانه ؛**

1. **اصلاح تصور ذهنی و باور اجتماعی مبنی بر اینکه نظام اداری تنها محل اشتغال نیروی انسانی نیست و هدف آن صرف ایجاد اشتغال نمی باشد .**
2. **تلاش برای افزایش اعتماد عمومی به سازمانهای اجتماعی و فرهنگی .**
3. **ایجاد گرایش در سازمانها به منظور جلب مشارکتهای مردمی و واگذاری امور تصدی گری .**
4. **فرهنگ سازی به منظور از بین بردن تمایل به حفظ وضع موجود و مقاومت در برابر تحول و نوسازی در بطن فرهنگ جامعه .**
5. **افزایش تمایل و انگیزه مردم به مشارکت در فعالیتهای اجتماعی و فرهنگی دولتی .**
6. **نهاد سازی و تقویت تشکلهای جامعه مدنی و مردمی در حوزه ماموریت سازمانهای اجتماعی و فرهنگی دولتی از سوی دولت .**

* **اقدامات موثر در ایجاد محیط اداری کارآفرینانه :**

**1 – باید تعریف دقیق و قطعی میان وظایف سازمانهای مرکزی و استانی در حوزه مدیریت ، در جهت ماموریت سازمان صورت پذیرد .**

**2 – ایجاد رابطه منطقی میان سیاست های کلان اجتماعی و فرهنگی در حوزه مدیریت با حفظ خط مشی های اجرایی و اقدامات عملی سازمانها .**

**3 – انجام ارزیابی منظم از عملکرد دستگاههای دولتی از سوی سازمانهای مربوطه .**

**4 – مرزبندی مشخص و عدم تداخل وظایف و فعالیتهای هر سازمان با سایر سازمانهای دولتی .**

**5 – ایجاد سیستم شایسته سالاری در مدیریت دولتی .**

**6 – از میان برداشتن بخشی نگری و ایجاد کلان نگری در حوزه مدیریت سازمانهای دولتی در سطح استانی و ملی .**

**7 – به کارگیری الگوها و نظام های جدید مدیریتی در اداره امور کلان بخش دولتی کشور .**

* **راهکارهای توسعه کارآفرینی سازمانی :**

**1 – توسعه بینش = با ایجاد بینش مشترک ، اهداف مدیران ، رسالت سازمان و ماموریت های آن برای افراد کارآفرین مشخص می شود و کارکنان این چشم انداز را شناخته و آن را درک می کنند .**

**2 – تشویق نوآوری = نوآوری ابزار لازم برای کارآفرین است ، بنابراین سازمانها بایدنوآوری را به عنوان عامل اصلی در استراتژیهای خود به کار گیرند .**

**3 – ایجاد جو کارآفرینانه در سازمان = به وجود آوردن فضای کارآفرینی در سازمان و سرمایه گذاری در فعالیتهای کارآفرینانه موجب تجلی تفکرات جدید در یک محیط نوآور شده و باعث رشد بالقوه نوآوری می شود.**

**4 – توسعه تیم های کارآفرینی = تیم های کارآفرینی مدیر و رهبر خود بوده و عملکردهای بالایی دارند ، از این رو سازمانهای کارآفرین باید به دنبال ایجاد چنین تیم هایی باشند .**

**5 – متعهد کردن سازمان = تعهد به کارآفرینی در سازمان فقط می تواند یک فرآیند بالا به پایین باشد و تشویق کارآفرینی نیاز به قدرت و اختیاراتی است که تنها از سوی رده های بالای سازمان می تواند اعمال شود .**

**6 – تعیین شکل کارآفرینی در سازمان = کارآفرینی در سازمان اشکال مختلفی دارد و شکلی که مناسب یک سازمان باشد ممکن است برای سازمان دیگر نامناسب باشد.**

**7 – توسعه فرهنگ کارآفرینانه = فرهنگ سازمان کارآفرین باید با روش های کارآفرینانه سازمان هماهنگ باشد .**

**8 – شناسایی استعدادهای کارآفرینانه = به منظور شناسایی افراد کارآفرین باید دو گروه مشخص شوند ، اول گروه نوآوران که از ذوق مدیریتی بهره مند باشند ، گروه دوم اعضای بالقوه که برای مفهوم کارآفرینی سازمان به نوآوران یاری می دهند .**

**9 – پاداش به کارآفرینان سازمانی = دادن پاداش به کارآفرینان موجب دلگرمی آنان به ارائه کار بیشتر و خلاق خواهد شد .**

* **راههای رفع موانع کارآفرینی سازمان = برای بردن رفت از موانع ابعاد ساختاری سازمانی باید ساختار سازمان به شکل زیر باشد :**

**1 – غیر رسمی بودن ساختار سازمان**

**2 – حاکمیت تخصص در سازمان**

**3 – استاندارد پذیر بودن سازمان**

**4 – عدم حاکمیت سلسله مراتب اداری به صورت رایج و قانونی**

**5 – عدم پیچیدگی**

**6 – عدم تمرکز**

**7 – حرفه ای بودن**

* **ویژگیهای مهم فرهنگ سازمانی سازمانهای کارآفرین :**

**رقابت جویی ، سخت کوشی ، فضای مشارکت جویی ، تحمل اختلاف نظر و پاداشهای مکرر در نتیجه فرهنگ سازمانی مناسب یکی از عوامل بسیار مهم و موثر در شناسایی ، توسعه ، بهبود و نگهداری سازمانهای کارافرین است و**

**نکته : پایان و حائز اهمیت در این مقاله این است که ویژگیهای یک محیط مناسب برای کارآفرینی را می توان ؛ افق زمانی بلند مدت ، برنامه داوطلبانه ، سیستم پاداش مناسب ، وجود پشتیبان و حمایت کننده ، حمایت مدیریت عالی ، روش کاریتمی چند منظوره ، آزمون و خطا و تشویق ایده های جدید برشمرد که هر یک از آنها می تواند در ارتقای فرهنگ سازمانی سازمانهای کارآفرین موثر و مفید باشد .**

**در بخشهای دیگر با شما همراه خواهیم بود و موضوعات دیگری را برای کارآفرینی در سازمانهای دولتی و خصوصی مرور خواهیم کرد .**