

بنام خدا

عنوان مقاله:

"کاربرد تصمیم‌گیری و نوآوری استراتژیک در فرآیند کسب و کار"

نام و نام خانوادگی: محسن کرمانی نژاد

رشته: کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی - گرایش داخلی

دانشگاه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد قشم

درس: مدیریت استراتژیک پیشرفته

استاد: دکتر براھوی

"کاربرد تصمیم‌گیری و نوآوری استراتژیک در فرآیند کسب و کار"

TMBA چکیده:

در شرایطی که محیط و شرایط آن ناپایدار است و تصمیمات رضایت‌بخش سریع نیز ضروری است، تصمیم‌گیری و نوآوری استراتژیک می‌تواند روشی قابل قبول در ادامه‌ی روند کار باشد. به علاوه، استفاده از ادراک و خلاقیت می‌تواند شکاف ایجاد شده میان تحلیل منطقی در شرایط اطمینان کامل و تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان را کامل کند. در این پژوهش با در نظر گرفتن شرایط ناپایدار محیطی به نقش نوآوری استراتژیک و تصمیم سازی در شرایط بحرانی اشاره شده است. روش این پژوهش، کتابخانه‌ای و ماهیت آن توصیفی می‌باشد. پس از انجام مطالعات در این زمینه این نتیجه حاصل شد که نوآوری استراتژیک در راس همه فعالیت‌هایی که توسط اقدام کارآفرینانه پشتیبانی می‌شود قرار دارد و هدفش ایجاد ارزش از طریق کاربرد دانش می‌باشد. بنابراین ارزش ممتاز برای مشتری از طریق نوآوری استراتژیک در سازمان‌ها منتقل می‌شود.

مقدمه:

ما انتظار داریم ویژگی‌های محیطی اثر تعديل کننده‌ای بر ارتباط میان تصمیم‌گیری بر پایه‌ی ادراک و پریشانی داشته باشد. پیشینه‌ی تحقیقات و بررسی‌ها نشان می‌دهد که اثر ادراک بر عملکرد سازمانی در شرایط محیطی مختلف متفاوت است و نشان می‌دهد که چنین شرایطی به عنوان متغیرهای تعديل کننده باید مورد بررسی قرار گیرند (دان و پرات، ۲۰۰۷).

برای مثال کارتی و اینگ در سال ۲۰۰۰، دریافتند که عدم قطعیت محیطی ارتباط میان درک و شهود و عملکرد سازمانی را تعديل می‌کند. به طور مشابه، دایان و البانا در سال ۲۰۱۱ گزارش کردند که آشتفتگی‌ها و اختشاش‌های محیطی اثر شهود را بر موفقیت محصول تعديل می‌کند. ویژگی‌های محیطی اولیه‌ی پیچیدگی، پویایی و ستیزگی که توسط میلر و همکارانش در سال ۲۰۰۶ بررسی شده است، به عنوان ویژگی‌هایی برای تفسیر استراتژی‌های تصمیم‌گیرندگان به برداشت‌های حاصل از پیچیدگی و ستیزگی‌های محیطی در نظر گرفته می‌شوند. ادراک و برداشت‌های محیطی، پیچیدگی و ستیزه جویی، مکررا در تحقیقات تجربی به عنوان عوامل موثر بر تصمیم‌گیری استراتژیک در نظر گرفته شده‌اند؛ یا همارطور که بوام و والی (۲۰۰۶) ذکر می‌کنند، به عنوان موضوعاتی برای تحقیقات آینده پیشنهاد شده‌اند. عدم قطعیت و تردید، هم می‌تواند از طریق پیچیدگی و هم به دنبال پویایی (تغییرپذیری) در محیط یک شرکت یا سازمان بروز می‌کند (سیا و همکاران، ۲۰۰۴). همانطور که تحقیقات پیشین بر روی تصمیم‌گیری استراتژیک تداوم داشته است، تمرکز بر مخالفت‌های محیطی و تردیدها و عدم قطعیت‌های محیطی به عنوان عواقب دریافت شده نسبت به پیچیدگی و پویایی خارجی و ظاهری توسط مجریان ارشد را مد نظر قرار گرفته است. در نهایت، ما نباید به بررسی درک و برداشت تصمیم‌گیری استراتژیک بدون کنترل منطقی بودن آن پردازیم. تحقیقات اخیر این دیدگاه را که مدیرانی که

تمایل به کاربرد فرآیندهای عقلانی و منطقی دارند وهم‌چنین به نوعی ابتکار بر اساس درک و برداشت خود نیز دست می‌زنندرا تایید می‌کند (ایسنهارت، ۱۹۸۹).

چارچوب نظری

۱. تصمیم‌گیری

تردید، به فقدان اطلاعات مشخص و واضح مربوط به تصمیم‌گیری، ابهام در تحلیل گزینه‌های تصمیم‌گیری و دشواری در پیش‌بینی بازده و بروز دادهای حاصل از تصمیم‌گیری اشاره می‌کند (سوننشین، ۲۰۰۷). تردید و عدم قطعیت، در این پژوهش، همانطور که به طور کلی درمورد تردید محیطی مطرح شد، به تصمیمی خاص اشاره دارد. تصمیم‌گیری بخصوص در موارد غیرمعمول، بهنحوی تحت شرایط تردید و عدم قطعیت صورت می‌پذیرد. برخی از نظریه‌پردازان ادعا می‌کنند که تردید باعث ایجاد ابهامی می‌شود که نمی‌توان آن را از طریق روندهای منطقی حل کرد (هایشی، ۲۰۰۱). دنی و پرت (۲۰۰۷) استدلال می‌کنند که برای موارد و موضوعاتی که بهدرستی تعریف نشده‌اند، یک رویکرد حسی و ادراکی ممکن است روشی مناسب باشد. دافت و لنگل (۱۹۸۶) پیشنهاد می‌کنند که استفاده از ادراک زمانی که مسئله قابل تجزیه و تحلیل نیست، ضروری است. دیگران هم‌چنین بین می‌دارند که تردید باعث افزایش میزان اعتماد به ادراک می‌شود (بروک و میلر، ۱۹۹۹؛ سوننشین، ۲۰۰۷). به طور مشابه، در پیشینه‌ی موضوعی موجود در زمینه‌ی رفتار گروهی، موضوع مورد بررسی همان تصمیم‌گیری در بحبوحه‌ی عدم قطعیت بالا است، اعضای گروه بیش تر بر قضاوت‌های ناشی از ادراک و حس خود برای تصمیم‌گیری تکیه می‌کنند (برای مثال، ونگر، ۱۹۸۶).

یک تصمیم استراتژیک ممکن است از طریق ادراکی که یا در زمان بحران و یا فرصت وجود دارد، اتخاذ شود. پاپاداکیس و همکاران (۱۹۹۹) نشان دادند که همانطور که در شرایط وجود یک فرصت مطرح شد ، تصمیم-گیرنده‌گان به صورت‌های کاملاً متفاوتی در هنگام مواجه با بحران واکنش نشان می‌دهند. این مسئله، درگیری پر اهمیتی را برای مدیران ایجاد می‌کند، زیرا عمیقاً بر روندهای بعد و متعاقب از تصمیم‌گیری تاثیر می‌گذارد. تحقیقات پیشین این مطلب را تایید می‌کنند (جکسون و دوتان، ۱۹۸۸). سیق و همکارانش (۲۰۰۴) استدلال می‌کنند که استفاده از دانش ضمنی و ادراک ممکن است تنها رویکرد عملی و ممکن باشد ؛ چرا که تصمیم-گیرنده‌گان زمان کافی برای بکار گیری تشریفات و پروتکل‌های روند تصمیم‌گیری منطقی را ندارند. در مقابل، دوتان (۱۹۸۶) ادعا می‌کند که روند حل مسائل استراتژیک زمانی که موضوع استراتژیک به عنوان یک فرصت نمود پیدا می‌کند، آسان‌تر می‌شود، بنابراین تصمیم‌گیرنده‌گان ممکن است بیش تر بر ادراک خود تکیه کنند. با این وجود، مینتزبرگ و همکاران (۱۹۷۶) نتیجه می‌گیرند که روند تصمیم‌گیری استراتژیک هنگامی که اتخاذ تصمیم به عنوان یک بحران تلقی می‌شود کم‌تر حسی و بر اساس ادراک است . فردریکسون (۱۹۸۵) استدلال می‌کند که مدیران ابتدا انگیزه‌های تصمیم‌گیری را از نظر تاثیرات مثبت و منفی مشخص می‌کنند و آن‌ها انتظار دارند تا تصمیماتی که به عنوان فرصت تفسیر می‌شوند به نتیج مهم و مثبتی برای شرکت‌ها منجر شوند. این تصمیمات راه حل‌های مورد نیاز و ضروری را فراهم نمی‌کنند؛ در مقابل، بهسادگی به این وعده‌های محرک که قبل از مزایای پیش‌بینی نشده‌ای را در پی داشتند پاسخ می‌دهند. بنابراین، مدیران تمایل دارند تا فرصت -

هایی را که از رویکرد حسی استفاده می‌کنند، بکار برند. برای مثال، تیندال و شافی (۲۰۰۲) استدلال می‌کنند که چنانچه گروهی دریابند که تصمیمی که در حال گرفتنش هستند ممکن است منجر به کسب یک فرصت شود، تمایل دارند تا بر مهارت‌های حسی خود تکیه کنند. به طور خلاصه، اگرچه مباحثات متناقضی در مورد ارتباط میان انگیزه‌ی تصمیم‌گیری و ادراک وجود دارد و شواهد نیز محدود هستند؛ یافته‌های حاصل از بررسی‌های تجربی که توسط میترنبرگ و همکارانش (۱۹۷۶) انجام شده است، و استدلال‌های فدریکسون (۱۹۸۵) و تیندل و شافی (۲۰۰۲) منجر به بیان فرضیات زیر شده است:

روند تصمیم‌گیری استراتژیک در هنگام برانگیخته شدن برای کسب یک فرصت بیشتر بر ادراک تکیه می‌کند. ما عملکرد را به عنوان سطحی از دستیابی شرکت هم به شاخص‌های مالی (برگشت سرمایه و رشد شاخص نرخ) و هم به شاخص‌های غیر مالی (کیفیت تولید، کارایی عملکرد) در مقایسه با شرکت‌هایی که به لحاظ اندازه و صنعت کوچک‌تر هستند تعریف می‌کنیم. کیت و مارچ (۱۹۶۳) استدلال می‌کنند که رکود و ضعف در عملکرد مناسب یک سازمان نسبت به تولیدات خود منجر به کاهش رویکرد سازمان در حستجوی اطلاعات منطقی می‌گردد. دیگر نویسنده‌گان هم چنین این دیدگاه را می‌پذیرند (بورجویس، ۱۹۸۱). برای مثال، فدریکسون (۱۹۸۵) استدلال می‌کند که مدیران شرکت‌های موفق گاهی تعدادی از تصمیمات‌شان بر پایه احساس و ادراک است. به علاوه، عملکرد درست و بهینه ممکن است تصمیم‌گیرنده‌گان را برای ایجاد اعتماد بنفس بیشتر بر ادراک و احساس خود بر می‌انگیزاند. و بنابراین تمایل آن‌ها را برای جستجوی اطلاعات تحلیلی کاهش می‌دهد. در حالی که شرکت‌هایی با ضعف در عملکرد بخاطر تصمیمات نادرست، ممکن است به شدت صدمه ببینند و موقعیت تصمیم‌گیرنده‌گان را به مخاطره بیندازند. در چنین شرایطی، تصمیم‌گیرنده‌گان ممکن است مخالف با تصمیماتی باشند که برپایه‌ی ادراک و احساس اتخاذ می‌شود و در واقع یک ریسک حسوب می‌شود و بیش‌تر تمایل داشته باشند تا از تصمیم‌گیری بر پایه‌ی منطق و برهان حمایت کنند. چنین تصمیماتی مانند مشاوره گرفتن، جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات مربوط و اجرای تحلیل جزئیات می‌باشند. کرت و مارچ، (۱۹۶۳) به طور مشابه استدلال می‌کنند که ضعف در عملکرد باعث ایجاد فشار بر تصمیم‌گیرنده‌گان برای گرفتن تصمیمات دقیق می‌شود.

باتوجه به مطالب بالا می‌توان گفت که تصمیم‌گیری یکی از عوامل موثر بر بهبود فرآیندهای کاری می‌شود

۲. نوآوری

نوآوری با تقلید نیز تفاوت دارد، نوآوری وقت‌گیر است و نیاز به تفکر و پیشرفت دارد. در بعضی موارد، نوآوری سازمان‌ها را ملزم می‌کند تا بودجه طرح‌های کوتاه‌مدت را قربانی طرح‌های بلند مدت کنند^۱ (لی، ۲۰۰۷).

بخش خدمات به عنوان بخشی که بهره‌وری آن روز به روز در حال افزایش است و به طور روز افزونی برگستره فعالیت آن افزوده می‌شود، به طور قابل ملاحظه‌ای می‌تواند از فرایندهای نوآوری متأثر شود. بنابراین مدیریت

¹-lie

صحیح و جهتدهی به نوآوری‌ها و خلاقیت‌های موجود، اهمیت بالایی پیدا خواهد کرد. امروزه مفهوم نوآوری اساس یک کسب و کار موفق است. با تغییرات سریع در محیط کسب و کار، یک شرکت نمی‌تواند بازار فروش خود را نگه دارد و یا سود زیادی را در بلند مدت به دست آورد؛ مگر اینکه نوآوری داشته باشد(دویل^۲، ۱۹۸۸).

بدون نوآوری، محصولات جدید، خدمات جدید و روش‌های جدید انجام کسب و کار اصلاً نمی‌توانند پدیدار شوند و بیشتر سازمان‌ها برای همیشه گرفتار خدمات قدیمی و روش‌های کهنه می‌شوند. از دلایل دیگر رویکرد به نوآوری می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

۱- نوآوری یک تغییر پارادایم : نوآوری آوردن تغییر جدید در روش انجام کسب و کار در اقتصاد در حال رشد جهانی است. این اقتصاد جدید به وسیله ارتقای فراوانی نوآوری، کوتاهشدن چرخه زندگی محصول و تکنولوژی ، تجارتی کردن تکنولوژی‌های جدید، جهانی‌شدن نه فقط کسب و کارهای بزرگ بلکه هم‌چنین کسب و کارهای کوچک، ارتقای تاکید روی مشارکت و پیوستگی استراتژیک برنامه‌های توسعه و سختی دستیابی به تکنولوژی‌های حیاتی شناخته و متمایز انجام می‌شود.

۲- نوآوری‌ها به منزله موتور رشد اقتصادی: سرعت و کارایی اشاعه نوآوری از طریق اقتصاد برای بهره‌وری و رشد اقتصادی حیاتی است. از طریق نیروهای رقابت و تقلید یک نوآوری ابتدایی ایجاد می‌گردد به‌طوریکه اثر آن روی اقتصاد در بسیاری مواقع بزرگ‌تر از خرید آن در اولین کاربرد است.

رهبران در توسعه تکنولوژی ضرورتاً رهبران در پذیرش تکنولوژی نیستند. مهم‌ترین کمک اقتصادی ضرورتاً از پذیرندگان اولیه نیست بلکه از پیروان سریع است که طرح‌های نوآوری را که بازار بین‌المللی را تسخیر می‌کند را می‌پذیرند. همانطورکه جک ولش مدیرعامل شرکت جنرال الکتریک می‌گوید: "امروزه فرض عملی این است که هر کس در هر مکانی ایده بهتر دارد و جبر عملی این است که کسی را که بهترین ایده را دارد بیابیم، آن ایده را یاد بگیریم و سریعاً" به عمل درآوریم."لذا تشویق ظهور شرکت‌های جدید یک نیروی قوی برای نوآوری در بسیاری از بخش‌ها است.

۳- نوآوری به عنوان یک قانون: شرکت‌ها شبیه به هر ارگانیسم زنده باید سازمان‌هایی یادگیرنده شوند که تغییر می‌کنند و تطبیق می‌دهند تا محیط تجاری متغیر را تعقیب کنند. طبق نظر با بیل گیتس اگر شما مدیریت تغییر را که به آینده توجه دارد تمرین نکنید آینده به شما توجه نخواهد کرد: " دلیل گرایش شرکت‌های موفق به شکست در ابداع تنها یک چیز است: یک تمایل. اگر شما بسیار روی تجارت موجودتان تمرکز دارید سخت است که به آینده نگاه کنید"(ودیم، ۲۰۰۷).

²- Doyle and Bridgewater

برای تعریف نوآوری استراتژیک ملاحظه و بیان تعاریف دیگران از آن مفید و سودمند است.

هامل و پراهالد (۱۹۸۹) در مورد قصد استراتژیک چنین می‌نویسند "توانا ساختن یک شرکت برای ایجاد فضای صنعتی جدید و تسهیل خلق بازارهای جدید".

مارکیدز (۲۰۰۰) نوآوری استراتژیک را به مرتله یک روش کاملاً متفاوت رقابت در یک صنعت می‌داند که از طریق شکستن قوانین بازی و اندیشیدن به روش‌های جدید پدیدار می‌شود. یک عنصر اصلی از نظر او عبارت است از : "مفهوم‌سازی مجدد آنچه کسب و کار در مورد آن است و اینکه کدام روش منجر به راه متفاوت بازی کردن مسابقه به‌طور صحیح در صنعت می‌شود؟"

تاقمن (۱۹۹۷) تشریح می‌کند که توانایی اداره کردن جریان‌های از هم گسیخته به همان اندازه جریان‌های همگرا و نوآوری منجر به بازارهای جدید و باز نویسی قوانین صنعت می‌گردد.

هامل (۱۹۹۸) بیان می‌دارد که نوآوری استراتژیک ظرفیتی برای تصور مجدد مدل موجود صنعت است. به روشی که ارزش‌های جدیدی را برای مشتریان ایجاد می‌کند و ثروت و دارایی جدیدی را برای همه ذینفعان از طریق اختراع یک محصول یا خدمت تعریف مجدد فضای بازار یا طراحی مجدد مرزهای صنعت تولید می‌کند. او هم‌چنین این نکته را متذکر می‌شود که مزیت رقابتی کلیدی از نوآوری در مدل تجاری ناشی می‌شود. هدف نوآوری مدل تجاری این است که یک گوناگونی استراتژیکی بزرگ‌تری را در بازار و محیط رقابتی ایجاد کند (۲۰۰۱).

چریتو و مارکیدز (۲۰۰۴) نوآوری استراتژیک را چنین تعریف می‌کند: "نوآوری در مدل تجاری که منجر به یک روش جدید بازی کردن مسابقه می‌شود و نوآوران استراتژیک به منزله شرکت‌های حمله کننده که مدل‌های تجاری متفاوت را به کار می‌گیرند می‌باشد."

ایده‌هایی برای نوآوری استراتژیک می‌توانند از انواع منابع داخلی و خارجی ناشی شوند. لیندر داونپورت (۲۰۰۳) به طور مثال پنج کanal خارجی منبع نوآوری را به شرح زیر بر می‌شمارد:

- خرید نوآوری روی بازار از طریق پژوهش‌های حمایت شده.
- سرمایه‌گذاری روی نوآوران از طریق سرمایه‌گذاری مخاطره آمیز یا مشارکت مساوی و منصفانه.
- هم منبعی با رقبا درون یا سراسر بخش‌های نوآوری یا از طریق سرمایه‌گذاری مشترک.
- منبع یابی از انجمن‌ها و جوامع کاربران خبره

• منبع یابی ابزارهای جدید نوآور و استعدادهای مورد تقاضا.

مطابق با نامبزن و ساونی (۲۰۰۷) منابع خارجی می‌توانند از خرید ایده‌های نیخته تا ایده‌های آماده بازار و محصولات آماده بازار باشند. درحالیکه ایده‌های خام به نظر می‌رسند که گران‌تر باشند سرعت آن‌ها پایین و ریسک بالا بی دارند. به عبارت دیگر ریسک هنگام خرید محصولات آماده ارائه به بازار بسیار پایین است در حالیکه سرعت و همچنین هزینه آن‌ها بالاست. آن‌ها همچنین پیشنهاد می‌کنند که منبع یابی بیرونی هنگامی که سبد دارایی نوآوری درونی ضعیف است بسیار مفید است.

والپرت (۲۰۰۲) نیز تاکید می‌کند شرکتها باید نوآوری را یک عنصر طبیعی تجارت بدانند و نوآوری‌ها را از طریق مداخله‌گری‌ها و واسطه‌گری‌های مستقل مبادله و تسريع نمایند.

هانسن و بریکیشو (۲۰۰۷) بحث می‌کنند که از تشریک مساعی اغلب به عنوان یک منبع ایجاد ایده‌ها چشم پوشی می‌شود. آن‌ها بین: ۱) ایجاد ایده داخلی یعنی گروه‌ها و واحدهای تجاری وظیفه‌ای درونی ۲) تشریک مساعی یعنی ترکیب بینش‌ها و دانش از قسمت‌های مختلف شرکت‌های مشابه و ۳) منابع خارجی یعنی بیرون شرکت و همچنین بیرون صنعت تمایز قابل می‌شوند.

کیم و امبرگن (۲۰۰۵) چهار مانع را برای اجرا بیان کردند: ادارک (آگاه کردن و بیدار کردن کارکنان که به نیاز برای استراتژی نیاز دارند)، منابع محدود، کارکنان بدون انگیزه و سیاست‌ها.

براگ لیست گسترده‌تری از موانع اجرا را بیان کرده است: منابع انسانی، سیاست‌های داخلی و خارجی، مشتریان، تولیدکنندگان، ناتوانی در حمایت از ایده جدید، رقبا، عرضه کنندگان، قوانین و عرف.

مارکیدز به موانع فرهنگی و ساختاری سیاست‌های درونی ترس از نابودی، شایستگی‌های موجود، رضایت به وضع حال و فقدان انگیزه برای رها کردن موقعیت موجود اشاره می‌کند.

کاپلان و نورتون و مارکیدز بر اهمیت ارتباطات در اجرای استراتژی تاکید می‌کنند. اگر افراد مجبورند یک استراتژی را اجرا کنند آن‌ها باید بدانند استراتژی چیست و چگونه برای اجرای آن باید مشارکت داشته باشند. آن‌ها مجبورند آموزش داده شوند و برای آن‌ها استراتژی باید تشریح گردد.

مارکیدز همچنین پیشنهاد می‌کند یک بحران مثبت برای شبیه‌سازی نیاز به تغییر و رها کردن مدل‌های ذهنی گذشته می‌توانیم ایجاد کنیم. چنین بحران مثبتی می‌تواند از طرق زیر ایجاد شود:

۱- ارتباطات و توضیح دادن اینکه چه چیزهایی مورد نیازند که انجام شوند و چرا؟

۲- تعیین اهداف جدید و مورد تقاضا که واقعی و قابل دستیابی باشند اما چالش بر انگیز.

۳- حرکت از پذیرش عقلایی هدف به تعهد هیجانی.

آن چیزی که نوآوری استراتژیک را سخت‌تر می‌سازد لزوم نوآوری مستمر است. اجرای یک استراتژی نوآور فقط یکبار کافی نیست . موفقیت بلندمدت با اداره جریان‌های نوآوری حاصل می‌گردد.

همل و والکانگز (۲۰۰۳) چهار دلیل برای نیاز به نوآوری مستمر در سطح استراتژیک را بدین شرح بیان می- کنند: استراتژی‌ها توسط رقبا تکرار می‌شوند، استراتژی‌های خوب با استراتژی‌های بهتر جایگزین می‌شوند، آن- ها در حالیکه بازار اشباع می‌شود تحلیل می‌روند و استراتژی‌ها با افزایش دانش و قدرت چانه زنی مشتریان تهی و قدرتشان کاسته می‌شود.

نتیجه گیری

افزایش مهیج رقابت جهانی همراه با تغییر جهت به اقتصاد بر مبنای دانش، تاکید مجدد برای نوآوری را به همراه دارد. تغییرات سریع در محیط رقابتی، جهان جدید رقابت را ایجاد می‌کند. این اقتصاد جدید توسط آنها یی که نوآور و خلاق‌اند ، دانش را ایجاد می‌کنند یا آن را به محصولات و خدمات و روش‌های جدید تبدیل می‌کنند و آن را سریع‌تر از سایر رقبا هدایت می‌کنند. نوآوری در راس همه چیزهایی که توسط اقدام کارآفرینانه پشتیبانی می‌شود قرار دارد و هدفش ایجاد ارزش از طریق کاربرد دانش می‌باشد. بنابراین ارزش ممتاز برای مشتری از طریق نوآوری در سازمان‌ها منتقل می‌شود.

- نوآوری استراتژیک یک نگرش کل‌نگر سیستماتیک است که روی ایجاد نوآوری‌های گستره تمرکز دارد. نوآوری زمانی استراتژیک می‌شود که یک فرایند تکرارپذیر عمده داشته باشد که تفاوت مشخصی را در انتقال ارزش به مشتریان، مصرف کنندگان، شرکا و بنگاه ایجاد نماید.

- نوآوری استراتژیک سازمان‌ها را به مبارزه می‌طلبید تا ماورای مرزهای ایجاد شده کسب و کار و مدل‌های ذهنی آن نگاه کنند و مسیری را که کمتر سایر رقبا و سازمان‌ها استفاده کرده‌اند به کار گیرند.

- نوآوری استراتژیک با تعمیم و بسط محصول، تقلید مدل‌های تجاری و میانبرهای کارای فرایندها مشخص نمی‌شود؛ همچنین تنها شامل ایده‌های جدید از طریق طوفان فکری و جلسات خلاقیت نبوده و بر اساس اصول خطی برنامه‌ریزی استراتژیک که حال را با گذشته مقایسه می‌کنند و آینده را پیش‌بینی می‌کنند نمی‌باشد. بلکه نوآوری استراتژیک روی سطوح چندگانه عمل می‌کند. از نگرش‌های سنتی و غیر سنتی به استراتژی کسب و کار شروع و با ایجاد تمرین‌های بصیرت صنعت، بصیرت مشتری / مصرف کننده و همسوی و یکپارچگی آن‌ها ایجاد استراتژی‌ها را پی می‌گیرد. برای اینکه نوآوری استراتژیک رخ دهد فعالیت‌ها و امکانات به عنوان اهرم‌هایی خواهند بود که ارزش را به مشتری منتقل می‌کنند.

- در حالیکه تحقیق و نوآوری جزء مهم و اصلی برای نوآوری است اگر اقدام کارآفرینانه وجود نداشته باشد هیچ خلق ارزشی صورت نمی‌پذیرد.

منابع و مأخذ

1. Berghman.L, Matterhyssens. Paul. (2013). "Deliberate Learning Mechanisms for Stimulating Strategic Innovation Capacity", *Range Planning*, 46.pp:39-71
2. Yong Kyu Lew and Rudolf R. Sinkovics. (2013). "Crossing Borders and Industry Sectors: Behavioral Governancein Strategic Alliances and Product Innovation for Competitive Advantage", ", *Range Planning*, 46.pp:13-38
3. Said Elbanna, John Child and Mumin Dayan. (2013)." A Model of Antecedents and Consequences of Intuition in Strategic Decision-making: Evidence from Egypt", *Range Planning*, 46.pp:149-176
4. Ralf Wilden, Siegfried P. Gudergan, Bo Bernhard Nielsen and Ian Lings. (2013)." Dynamic Capabilities and Performance: Strategy, Structure and Environment", *Range Planning*, 46.pp:72-96
5. Dongli Zhang. (2013)." The Revival of Vertical Integration: Strategic Choice and Performance Influences", *Journal of Management and Strategy*, vol.4, No.1
6. Deryck J van Rensburg. (2013)." Is Strategic Entrepreneurship a Pleonasm?", *Journal of Management and Strategy*, Vol. 4, No. 1;