ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО

ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р ИСО 56000— 2021

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Основные положения и словарь

(ISO 56000:2020, IDT)

Издание официальное

Москва
Российский институт стандартизации
2022

gost.e-ecolog.ru

Предисловие

1 ПОДГОТОВЛЕН Ассоциацией по сертификации «Русский Регистр» (Ассоциация «Русский Регистр») на основе собственного перевода на русский язык англоязычной версии стандарта, указанного в пункте 4

2 ВНЕСЕН Техническим комитетом по стандартизации ТК 100 «Стратегический и инновационный менеджмент»

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 7 декабря 2021 г. № 1719-ст

4 Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ИСО 56000:2020 «Инновационный менеджмент — Основные положения и словарь» [ISO 56000:2020 «Innovation management — Fundamentals and vocabulary», IDT].

Дополнительные сноски в тексте оригинала, выделенные курсивом, приведены для пояснения текста оригинала

5 ВВЕДЕН ВПЕРВЫЕ

*Правила применения настоящего стандарта установлены в статье 26 Федерального закона от 29 июня 2015 г. № 162-ФЗ «О стандартизации в Российской Федерации». Информация об изменениях к настоящему стандарту публикуется в ежегодном (по состоянию на 1 января текущего года) информационном указателе «Национальные стандарты», а официальный текст изменений и поправок — в ежемесячном информационном указателе «Национальные стандарты». В случае пересмотра (замены) или отмены настоящего стандарта соответствующее уведомление будет опубликовано в ближайшем выпуске ежемесячного информационного указателя «Национальные стандарты». Соответствующая информация, уведомление и тексты размещаются также в информационной системе общего пользования — на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет (*gost.e-ecolog.ru

© ISO, 2020
© Оформление. ФГБУ «РСТ», 2022

Настоящий стандарт не может быть полностью или частично воспроизведен, тиражирован и распространен в качестве официального издания без разрешения Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии

Содержание

1 Область применения 1
2 Нормативные ссылки 1
3 Термины и определения 1
3.1 Общие термины, относящиеся к инновации 1
3.2 Термины, относящиеся к организации 4
3.3 Термины, относящиеся к целям 6
3.4 Термины, относящиеся к знаниям 7
3.5 Термины, относящиеся к интеллектуальной собственности 7
3.6 Термины, относящиеся к инновационной инициативе 8
3.7 Термины, относящиеся к результатам деятельности 9
3.8 Термины, относящиеся к оцениванию 10
4 Основные концепции и принципы инновационного менеджмента 11
4.1 Общие положения 11
4.1.1 Обоснование участия в инновационной деятельности 11
4.1.2 Инновационная деятельность в организациях 11
4.1.3 Воздействие инноваций 12
4.2 Основные концепции 12
4.2.1 Инновация 12
4.2.2 Атрибуты инноваций 13
4.2.3 Концепции, относящиеся к инновации 13
4.2.4 Деятельность и процессы для достижения инновации 14
4.2.5 Инновационный менеджмент 15
4.2.6 Система инновационного менеджмента 15
4.2.7 Отношения с другими системами менеджмента 16
4.3 Принципы инновационного менеджмента 16
4.3.1 Реализация ценности 16
4.3.2 Лидеры, ориентированные на будущее 17
4.3.3 Стратегическое направление 18
4.3.4 Культура 18
4.3.5 Использование идей 19
4.3.6 Управление неопределенностью 20
4.3.7 Адаптируемость 20
4.3.8 Системный подход 21
Приложение А (справочное) Отношения понятий и их графическое представление 22
Приложение В (справочное) Отношение к лексике других организаций 27
Алфавитный указатель терминов на русском языке 28
Алфавитный указатель эквивалентов терминов на английском языке 30
Библиография 32

Введение

0.1 Общие положения

Способность организации к инновациям признана ключевым фактором устойчивого роста, экономической жизнеспособности, повышения благосостояния и развития общества.

Инновационные возможности организации включают способность понимать и реагировать на изменяющиеся условия ее контекста, использовать новые возможности, а также использовать знания и творческий потенциал людей внутри организации и в сотрудничестве с внешними заинтересованными сторонами.

Настоящий стандарт предназначен для помощи пользователю на пути создания понятной, последовательной и общей основы для:

a) понимания основных терминов, определений, концепций и принципов инновационного менеджмента;

b) поддержания организации в создании, внедрении, поддержании и постоянном улучшении системы инновационного менеджмента и других стандартов инновационного менеджмента;

c) облегчения обмена информацией и повышения осведомленности об инновационной деятельности внутри организации и между организациями.

Раздел 3 определяет термины и определения, необходимые для понимания инновационного менеджмента и системы инновационного менеджмента.

В разделе 4 представлены основные концепции и принципы инновационного менеджмента, описывающие, почему организации должны заниматься инновационной деятельностью, основные концепции, касающиеся инноваций, и принципы, которые организация должна рассматривать в качестве основы для эффективного управления инновационной деятельностью, а также основы системы инновационного менеджмента.

Приложение А представляет концепцию отношений графически.

Приложение В представляет связь между определениями в настоящем стандарте и определениями, предоставленными другими организациями, определяющими политику.

0.2 Отношения с другими стандартами инновационного менеджмента

Настоящий стандарт относится к семейству стандартов ИСО 56000, разработанных ИСО/ТК 279, следующим образом:

a) ИСО 56002 «Инновационный менеджмент — Система инновационного менеджмента — Руководство», предоставляет руководство для организаций по созданию, внедрению, поддержанию и постоянному улучшению системы инновационного менеджмента;

b) ИСО 56003 «Инновационный менеджмент — Инструменты и методы инновационного партнерства — Руководство», предоставляет руководство для организаций, работающих вместе, чтобы вводить новшества;

c) ISO/TR 56004 «Оценка инновационного менеджмента — Руководство», предоставляет руководство для организаций, чтобы планировать, осуществлять и контролировать оценку инновационного менеджмента;

d) ИСО 56005[1)] и последующие стандарты предоставляют дальнейшее руководство по инструментам и методам поддержки внедрения системы инновационного менеджмента.

[1)] В стадии подготовки. Этап на момент публикации: ISO/DIS 56005.

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Основные положения и словарь

Innovation management. Fundamentals and vocabulary

Дата введения — 2022—01—01

1 Область применения

Настоящий стандарт содержит словарь, основные понятия и принципы инновационного менеджмента и его систематического внедрения. Это применимо:

a) к организациям, внедряющим систему инновационного менеджмента или проводящим оценку инновационного менеджмента;

b) организациям, которым необходимо улучшить свою способность результативно управлять инновационной деятельностью;

c) пользователям, клиентам и другим соответствующим заинтересованным сторонам (например, поставщики, партнеры, финансирующие организации, инвесторы, университеты и органы государственной власти), ищущим уверенность в инновационных возможностях организации;

d) организациям и заинтересованным сторонам, стремящимся к улучшению коммуникации через общее понимание словаря, используемого в инновационном менеджменте;

e) поставщикам услуг по обучению, оценке или консультированию систем инновационного менеджмента и инновационного менеджмента;

f) разработчикам стандартов по инновационному менеджменту и сопутствующих стандартов.

Настоящий стандарт применим:

a) ко всем типам организаций, независимо от типа, сферы деятельности, уровня зрелости или размера;

b) всем видам инноваций, например продукту, услуге, процессу, модели и методу, начиная от постепенных до радикальных;

c) всем видам подходов, например внутренним и открытым инновациям, инновационной деятельности, ориентированной на пользователя, рынок, технологиям и дизайну.

Настоящий стандарт определяет термины и определения, применимые ко всем стандартам инновационного менеджмента и систем инновационного менеджмента, разработанным ИСО/ТК 279.

2 Нормативные ссылки

В настоящем стандарте нет нормативных ссылок.

3 Термины и определения

3.1 Общие термины, относящиеся к инновации

3.1.1 **инновация*** (innovation): Новая или измененная сущность (3.2.5), реализующая или перераспределяющая ценность (3.7.6).

---

* *Инновация может быть введенным в употребление новым или значительно улучшенным продуктом (товаром, услугой) или процессом, новым методом продаж или новым организационным методом в деловой практике, организации рабочих мест или во внешних связях.*

Издание официальное

Примечания

1 Новизна и ценность относятся к восприятию организации (3.2.2) и соответствующим заинтересованным сторонам (3.2.4) и определяются ими.

2 Инновация может быть продуктом, услугой, процессом (3.1.5), моделью, методом и т. д.

3 Инновация — это результат. Слово «инновация» иногда относится к действиям или процессам, которые приводят к инновациям или нацелены на них. Когда «инновация» используется в этом смысле, она всегда должна использоваться с какой-либо формой квалификатора, например «инновационная деятельность».

4 Для статистического измерения обратитесь к Руководству Осло 2018, 4 изданию, ОЭСР/Евростат. См. приложение В.2 для сравнения между определениями инноваций ИСО и ОЭСР/Евростатом.

[Источник: ИСО 9000:2015, 3.6.15, изменен с использованием термина «сущность» вместо «объект» и заменой примечаний 1 и 2 новыми примечаниями 1—4.]

3.1.1.1 **радикальная инновация** (radical innovation), **инновационный прорыв** (breakthrough innovation): Инновация (3.1.1) с высокой степенью изменения.

Примечания

1 Изменение может касаться сущности (3.2.5) или ее воздействия.

2 Радикальные инновации находятся на другом конце континуума для поэтапных инноваций.

3.1.1.2 **подрывная инновация** (disruptive innovation): **Инновация** (3.1.1), изначально предназначенная для удовлетворения менее требовательных потребностей, вытесняя установленные предложения.

Примечания

1 По сравнению с существующими предложениями подрывные инновации изначально являются более простыми предложениями с более низкими результатами деятельности (3.7.1), и они, как правило, более экономически эффективны, требуют меньше ресурсов и предлагаются по более низкой цене.

2 Сбой происходит, когда значительное количество пользователей или клиентов приняли инновацию.

3 Подрывные инновации могут создать новые рынки и сети создания ценности, обратившись к новым пользователям и внедрив новые модели бизнеса и реализации ценности.

3.1.2 **менеджмент** (management): Скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией (3.2.2).

Примечания

1 Менеджмент может включать установление стратегий (3.3.4), политик (3.3.2), целей (3.3.3) и процессов (3.1.5) для достижения этих целей.

2 Управление может включать определение функций, назначение полномочий, распределение задач, установление стимулов и поощрений, уполномочие и вовлечение людей.

3 Слово «менеджмент» иногда относится к людям, то есть к человеку или группе людей, обладающих властью и ответственностью за ведение и управление организацией. Когда «менеджмент» используется в этом смысле, оно всегда должно использоваться с какой-либо формой квалификатора, например «высшее руководство».

[Источник: ИСО 9000:2015, 3.3.3, изменен путем добавления «стратегий» в примечание 1 к записи и путем упрощения текста примечания 3 к записи.]

3.1.2.1 **инновационный менеджмент** (innovation management): Менеджмент (3.1.2), выполняемый в отношении инновации (3.1.1).

Примечание — Инновационный менеджмент может включать создание инновационного видения (3.3.1.1), инновационной стратегии (3.3.4.1), инновационной политики (3.3.2.1) и инновационных целей (3.3.3.1), а также организационных структур и инновационных процессов (3.1.5.1) для достижения этих целей посредством планирования, средств обеспечения, функционирования, результатов деятельности (3.7.1), оценки (3.8.3) и улучшения (3.1.7).

3.1.3 **система** (system): Совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих элементов.

[Источник: ИСО 9000:2015, 3.5.1]

3.1.3.1 **система менеджмента** (management system): Совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих элементов организации (3.2.2) для разработки стратегий (3.3.4), политик (3.3.2), целей (3.3.3) и процессов (3.1.5) для достижения этих целей.

Примечания

1 Система менеджмента может относиться к одной или нескольким дисциплинам, например инновационный менеджмент (3.1.2.1), менеджмент качества, финансовый менеджмент или экологический менеджмент.

2 Элементы системы менеджмента включают организационную структуру, функции и ответственность, планирование, средства обеспечения и функционирование.

3 Область применения системы менеджмента может охватывать всю организацию, конкретные и определенные функции организации, конкретные и определенные части организации или одну и более функций в группе организаций.

4 Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента. Исходное определение было модифицировано путем добавления «стратегий» и добавления примеров к примечанию 1, путем замены «системы» на «систему менеджмента» и добавления «средств обеспечения» к примечанию 2.

3.1.3.2 **инновационная система** (innovation system): Система (3.1.3) в отношении инновации (3.1.1).

Примечания

1 Инновационная система может быть связана со страной или нацией, например, национальная инновационная система, регион, отраслевой сектор, вся или часть организации (3.2.2), кластер или сеть организаций, сообщество специалистов-практиков или любая сеть ценности или экосистема различных заинтересованных сторон (3.2.4).

2 Инновационная система может включать в себя систему инновационного менеджмента (3.1.3.3).

3.1.3.3 **система инновационного менеджмента** (innovation management system): Система менеджмента (3.1.3.1) в отношении инновации (3.1.1).

Примечание — Система инновационного менеджмента может быть частью общей или интегрированной системы менеджмента организации (3.2.2).

3.1.4 **инновационная деятельность*** (innovation activity): Деятельность, выполняемая в отношении инновации (3.1.1).

Примечания

1 Инновационная деятельность может быть запланированной или незапланированной.

2 Инновационная деятельность прямо или косвенно направлена на инновацию. Не все инновационные действия приводят к инновации.

3.1.5 **процесс** (process): Совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, использующих входные данные для получения намеченного результата.

Примечание — Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента. Исходное определение было модифицировано с целью предотвращения обобщения между процессом и выходными данными.

3.1.5.1 **инновационный процесс** (innovation process): Процесс (3.1.5), выполняемый в отношении инновации (3.1.1).

Примечания

1 Инновационные процессы обычно планируются и осуществляются в контролируемых условиях для реализации ценности (3.7.6).

2 Инновационные процессы могут быть настроены в соответствии с инновационными инициативами (3.6.1).

3 Инновационные процессы предназначены для управления неопределенностью (3.2.6) с инновациями в качестве предполагаемого результата. Не все инновационные процессы приводят к инновации.

4 Инновационный процесс состоит из нескольких инновационных деятельностей (3.1.4). Примерами инновационных процессов являются определение возможностей, создание и утверждение концепций, а также разработка и внедрение (3.6.4) решений.

5 Инновационные процессы могут быть реализованы внутри организации (3.2.2) или между организациями в случае, например, совместных инноваций, инновационных кластеров, сетей ценности или экосистем.

---

* *Инновационная деятельность является деятельностью (включая научную, технологическую, организационную, финансовую и коммерческую деятельность), направленной на реализацию инновационных проектов, а также на создание инновационной инфраструктуры и обеспечение ее деятельности.*

3.1.6 **изобретение*** (invention): Новая сущность (3.2.5).

Примечания

1 Изобретение должно быть новым в том смысле, что его раньше не было.

2 Изобретение создано и, как правило, является результатом интеллектуальной работы.

3 Изобретение может быть продуктом, услугой, *процессом* (3.1.5), моделью, методом и т. д.

3.1.6.1 **патентоспособное изобретение** (patentable invention): Изобретение (3.1.6), отвечающее условиям патентоспособности в соответствии с действующим законодательством.

3.1.7 **улучшение** (improvement): Деятельность по улучшению результатов деятельности (3.7.1).

Примечание — Деятельность может быть повторяющейся или единичной.

[Источник: ИСО 9000:2015, 3.3.1]

3.1.7.1 **постоянное улучшение** (continual improvement): Повторяющаяся деятельность по улучшению результатов деятельности (3.7.1).

Примечание — Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента.

3.2 Термины, относящиеся к организации

3.2.1 **высшее руководство** (top management): Лицо или группа людей, осуществляющих руководство и управление организацией (3.2.2) на высшем уровне.

Примечания

1 Высшее руководство имеет право делегировать полномочия и предоставлять ресурсы в рамках организации.

2 Если область применения системы менеджмента (3.1.3.1) охватывает только часть организации, под высшим руководством подразумевают тех, кто осуществляет руководство и управляет этой частью организации.

3 Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента.

3.2.2 **организация** (organization): Лицо или группа людей, связанные определенными отношениями, имеющие ответственность, полномочия и выполняющие свои функции для достижения своих целей (3.3.3).

Примечания

1 Понятие организации включает в себя, но не ограничивается следующими примерами: индивидуальный предприниматель, организация, корпорация, фирма, предприятие, орган власти, партнерство, благотворительная организация или учреждение любого размера или его часть или комбинацию, независимо от того, являются они государственными или частными, правительственными или неправительственными, национальными или международными.

2 Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента. Исходное определение было модифицировано посредством добавления дополнительных примеров к примечанию 1.

3.2.3 **среда организации** (context of the organization): Сочетание внутренних и внешних факторов, которые могут повлиять на подход организации (3.2.2) к постановке и достижению ее целей (3.3.3).

Примечание — В английском языке это понятие часто называют другими терминами, такими как «бизнес-среда», «организационная среда» или «экосистема организации».

[Источник: ИСО 9000:2015, 3.2.2, изменен путем удаления оригинальных примечаний 1, 2 и 4 к записи.]

3.2.4 **заинтересованная сторона** (interested party): Лицо или организация (3.2.2), которые могут повлиять, быть затронуты или считают себя затронутыми решением или деятельностью.

Примечание — Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента.

---

* *Изобретение может быть техническим решением в любой области, относящейся к продукту (в частности, устройству, веществу, штамму микроорганизма, культуре клеток растений или животных) или способу (процессу осуществления действий над материальным объектом с помощью материальных средств), в том числе к применению продукта или способа по определенному назначению.*

3.2.5 **сущность** (entity): Что-либо воспринимаемое или мыслимое.

Пример — Продукт, услуга, процесс (3.1.5), модель (например, модель: организационная, бизнес, функциональная или реализации ценности), метод (например, метод маркетинга или менеджмента) или их комбинация.

Примечание — Сущности могут быть материальными (например, мотор), нематериальными (например, план проекта) или воображаемыми (например, будущее состояние организации).

[Источник: ИСО 9000:2015, 3.6.1, изменен путем замены «объекта» на «сущность» в качестве предпочтительного термина, путем добавления и удаления примеров и замены «нематериального» на «невещественный» в примечании 1.]

3.2.6 **неопределенность** (uncertainty): Состояние дефицита информации, понимания или знаний (3.4.1).

Примечания

1 Дефицит может быть полным или частичным.

2 Неопределенность может быть связана с последствиями или вероятностью события или характеристиками сущности (3.2.5).

3 Неопределенностью можно управлять, систематически обращаясь к критическим предположениям относительно последствий, вероятности или характеристик событий и сущностей, для получения информации, понимания и знаний.

3.2.7 **риск** (risk): Влияние неопределенности (3.2.6).

Примечания

1 Влияние — это отклонение (3.8.10) от ожидаемого результата — положительное или отрицательное.

2 Риск часто определяют по отношению к потенциальным событиям (как определено в Руководстве ИСО 73:2009, 3.5.1.3) и их последствиям (как определено в Руководстве ИСО 73:2009, 3.6.1.3) или к их комбинации.

3 Риск часто выражается в терминах комбинации последствий события (включая изменения в обстоятельствах) и связанных с ними вероятностей (как определено в Руководстве ИСО 73:2009, 3.6.1.1) возникновения.

4 Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента. Определение было изменено путем замены исходного примечания 2 отдельным определением неопределенности.

3.2.8 **передача процесса** (аутсорсинг) (outsource): Заключение соглашения, в соответствии с которым внешняя организация (3.2.2) выполняет часть функции или процесса (3.1.5).

Примечания

1 Внешняя организация не входит в область применения системы менеджмента (3.1.3.1), хотя переданная функция или процесс подпадают под область применения системы менеджмента.

2 Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента.

3.2.9 **документированная информация** (documented information): Информация, которая должна управляться и поддерживаться организацией (3.2.2) и носитель, на котором она содержится.

Примечания

1 Документированная информация может быть любого формата и на любом носителе и может быть получена из любого источник.

2 Документированная информация может относиться к:
- системе менеджмента (3.1.3.1), включая связанные процессы (3.1.5);
- информации, созданной для функционирования организации (документация);
- свидетельствам достигнутых результатов (записи).

3 Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента.

3.2.10 **культура** (culture): Общие ценности, убеждения и поведение организации (3.2.2) или сообщества.

3.2.11 **рабочая среда** (work environment): Совокупность условий, в которых выполняется работа.

[Источник: ИСО 9000:2015, 3.5.5, изменен путем удаления примечания 1 к записи.]

3.3 Термины, относящиеся к целям

3.3.1 **видение** (vision): Стремление к тому, чем организация (3.2.2) хочет стать или чего достичь, сформулированное высшим руководством (3.2.1).

[Источник: ИСО 9000:2015, 3.5.10, модифицирован путем добавления «достичь» к определению.]

3.3.1.1 **инновационное видение** (innovation vision): Видение (3.3.1) в отношении инноваций (3.1.1).

Примечание — В целом инновационное видение согласуется с общим видением организации (3.2.2) и обеспечивает основу для определения инновационной стратегии (3.3.4.1), инновационной политики (3.3.2.1) и инновационных целей (3.3.3.1).

3.3.2 **политика** (policy): Намерения и направление организации (3.2.2), официально сформулированные ее высшим руководством (3.2.1).

Примечание — Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента.

3.3.2.1 **инновационная политика** (innovation policy): Политика (3.3.2) в отношении инновации (3.1.1).

Примечания

1 В целом инновационная политика согласуется с общей политикой организации (3.2.2), может быть согласована с инновационным видением (3.3.1.1) и обеспечивает основу для установления инновационной стратегии (3.3.4.1) и инновационных целей.

2 Принципы инновационного менеджмента могут стать основой для формирования инновационной политики.

3.3.3 **цель** (objective): результат, который должен быть достигнут.

Примечания

1 Цель может быть стратегической, тактической или оперативной.

2 Цели могут относиться к различным дисциплинам (таким как финансовые, здравоохранение и безопасность и экологические цели) и могут применяться на разных уровнях (таких как стратегический, общеорганизационный, проект, продукт, инициатива и процесс (3.1.5)).

3 Цель может быть выражена другими способами, например, в качестве намеченного результата, намерения, операционного критерия, в качестве инновационной цели (3.3.3.1) или путем использования других слов с аналогичным значением (например, намерение, задача или цель).

4 В контексте систем инновационного менеджмента (3.1.3.3) инновационные цели (3.3.3.1) устанавливаются организацией (3.2.2) в соответствии с инновационной стратегией (3.3.4.1) и инновационной политикой (3.3.2.1), для достижения конкретных результатов.

5 Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента. Исходное определение было изменено путем добавления «инициативы» в примечание 2 к записи и «инновационной стратегии» в примечание 4.

3.3.3.1 **инновационная цель** (innovation objective): *Цель* (3.3.3) в отношении инновации (3.1.1).

Примечания

1 Как правило, инновационные цели основаны на инновационной стратегии (3.3.4.1) и инновационной политике (3.3.2.1) организации (3.2.2).

2 Инновационные цели обычно определяются для соответствующих функций, уровней, инициатив и процессов (3.1.5) в организации.

3.3.4 **стратегия*** (strategy): План достижения *целей* (3.3.3).

Примечания

1 Стратегия обычно включает в себя скоординированный набор мероприятий и распределение ресурсов, необходимых для достижения целей.

2 Стратегия может применяться на разных уровнях и для различных функций либо в самих организациях (3.2.2), либо между ними. Общая стратегия может поддерживаться набором более подробных низкоуровневых и функциональных стратегий.

---

* *Стратегия может оформляться в форме документа стратегического планирования, содержащего систему долгосрочных приоритетов, целей и задач управления организацией, направленных на обеспечение устойчивого и сбалансированного ее развития.*

3 Стратегия, как правило, планируется, но может развиваться или возникать со временем в результате постоянных адаптаций и корректировок.

[Источник: ИСО 9000:2015, 3.5.12, изменен посредством удаления «долгосрочными или общими» перед «целями» и добавления примечаний с 1 по 4.]

3.3.4.1 **инновационная стратегия** (innovation strategy): Стратегия (3.3.4) в отношении инновации (3.1.1).

Примечания

1 В целом инновационная стратегия согласуется с общей стратегией и стратегическим направлением организации (3.2.2), может быть согласована с инновационным видением (3.3.1.1) и инновационной политикой (3.3.2.1) и обеспечивает основу для установления инновационных целей (3.3.3.1).

2 Инновационная стратегия, как правило, определяет обоснование участия в инновационной деятельности (3.1.4) и инновационных инициативах (3.6.1) и то, как ожидается, что эти действия будут реализовывать ценность (3.7.6) для организации и соответствующих заинтересованных сторон (3.2.4).

3 Инновационная стратегия может включать в себя выбор, осуществленный с точки зрения того, что будет сделано, типы инноваций, на которые следует обратить внимание, кто будет вовлечен с точки зрения заинтересованных сторон, что потребуется с точки зрения ресурсов, структур и процессов (3.1.5), кто будет нести ответственность, когда будет завершено и как будут мониториться (3.8.1), измеряться (3.8.2), оцениваться (3.8.3), защищаться, сообщаться и документироваться результаты и т. д.

3.4 Термины, относящиеся к знаниям

3.4.1 **знания** (knowledge): Результат усвоения информации через обучение.

Примечания

1 Знания могут быть получены с помощью исследований, опыта или образования.

2 Знания включают информацию, факты, принципы, теории и практики, которые связаны с областью работы или учебы.

3 Знание может быть индивидуальным или коллективным. Коллективные знания получаются в результате людского сотрудничества и высвобождения своих неявных и интуитивных знаний.

3.4.2 **компетентность** (competence): Умение применять знания (3.4.1) и навыки для достижения намеченных результатов.

Примечание — Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента.

3.4.3 **озарение** (insight): Глубокие и уникальные знания (3.4.1) о сущности (3.2.5).

Примечания

1 В контексте инновационной деятельности (3.1.4) озарение может выявить возможности для реализации ценности (3.7.6).

2 Выявление понимания, как правило, является частью инновационных процессов (3.1.5.1).

3.5 Термины, относящиеся к интеллектуальной собственности

3.5.1 **интеллектуальный актив** (intellectual asset): Ресурс знаний (3.4.1) или нематериальных произведений, имеющих ценность (3.7.6).

3.5.2 **интеллектуальная собственность*** (intellectual property): Результат интеллектуальной деятельности, который охраняется законом.

Примечания

1 Интеллектуальная собственность может включать в себя изобретения (3.1.6), научные открытия, литературные, научные или художественные произведения, символы, дизайн, имена и изображения, используемые в

---

* *Интеллектуальная собственность также может включать программы для электронных вычислительных машин (программы для ЭВМ); базы данных; исполнения; фонограммы; сообщение в эфир или по кабелю радио- или телепередач (вещание организаций эфирного или кабельного вещания); полезные модели; селекционные достижения; топологии интегральных микросхем; секреты производства (ноу-хау); фирменные наименования; товарные знаки и знаки обслуживания; географические указания; наименования мест происхождения товаров; коммерческие обозначения.*

торговле, промышленные образцы, выступления, записи, передачи в эфире и другие творческие и промышленные труды.

2 «Охраняется законом» относится к областям права, которые считаются правами интеллектуальной собственности (3.5.3).

3 См. приложение В.3 для сравнения определений, относящихся к интеллектуальной собственности, в соответствии с ИСО и Соглашением ТРИПС/ВОИС.

3.5.3 **права интеллектуальной собственности*** (intellectual property rights): Законные права, связанные с интеллектуальной собственностью (3.5.2).

Примечания

1 Права интеллектуальной собственности включают авторские и смежные права, торговые марки, географические указания, права на промышленные образцы, патенты, макеты (топографии) интегральных микросхем и защиту нераскрытой информации.

2 См. приложение В.3 для сравнения определений, относящихся к интеллектуальной собственности, в соответствии с ИСО и Соглашением ТРИПС/ВОИС.

3.5.4 **менеджмент интеллектуальной собственности** (intellectual property management): Менеджмент (3.1.2) осуществляемый в отношении интеллектуальной собственности (3.5.2).

3.5.5 **стратегия интеллектуальной собственности** (intellectual property strategy): Стратегия (3.3.4) в отношении интеллектуальной собственности (3.5.2).

3.5.6 **политика интеллектуальной собственности** (intellectual property policy): Политика (3.3.2) в отношении интеллектуальной собственности (3.5.2)

3.6 Термины, относящиеся к инновационной инициативе

3.6.1 **инновационная инициатива** (innovation initiative): Комплекс скоординированных действий, направленных на *инновацию* (3.1.1).

Примечания

1 Инновационная инициатива может быть неформальной или формально контролируемой и может принимать форму проекта, программы или любого другого подхода.

2 Инновационная инициатива может быть осуществлена одним или несколькими инновационными процессами (3.1.5.1).

3 Цели (3.3.3) и область применения инновационной инициативы могут изменяться и обновляться по мере продвижения инициативы. Инициатива может быть прекращена или приостановлена, или ее результаты могут быть переданы другим инициативам, проектам или программам. Не все инициативы приводят к инновациям.

4 Набор инновационных инициатив может сформировать инновационный портфель (3.6.2).

3.6.2 **инновационный портфель** (innovation portfolio): Набор инновационных инициатив (3.6.1), сгруппированных вместе.

Примечания

1 Инновационные инициативы портфеля не обязательно могут быть взаимозависимыми или напрямую связанными.

2 Инновационный портфель обычно используется для облегчения менеджмента (3.1.2) инновационными инициативами.

3.6.3 **идеация** (ideation): Процесс (3.1.5) генерации, обмена и развития идей и концепций.

Примечание — Идеация, как правило, является частью инновационных процессов (3.1.5.1).

3.6.4 **развертывание** (deployment): Процесс (3.1.5) для приведения сущностей (3.2.5) или ресурсов в результативное (3.7.4) действие.

Примечание — Развертывание, как правило, является частью инновационных процессов (3.1.5.1).

[Источник: Оксфордский словарь английского языка, модифицированный]

---

* *Права интеллектуальной собственности включают исключительное право, являющееся имущественным правом, а в случаях, предусмотренных законом, также личные неимущественные права и иные права (право следования, право доступа и другие).*

3.6.5 **открытая инновация** (open innovation): Процесс (3.1.5) менеджмента (3.1.2) обмена информацией и знаниями (3.4.1) и передачи через границы организации (3.2.2) в отношении инновации (3.1.1).

Примечания

1 Открытая инновация может быть совместным процессом с участием нескольких сторон, например, в форме сети ценности.

2 Открытой инновации может способствовать наличие инновационной экосистемы или сети создания ценности.

3.6.6 **инновационное партнерство** (innovation partnership): Совместные усилия двух или более организаций (3.2.2) с целью достижения инновации (3.1.1).

Примечания

1 Инновационное партнерство может включать установление совместных инновационных целей (3.3.3.1), стратегий (3.3.4), функций, структур, средств обеспечения и процессов (3.1.5), включая вклад и совместное использование ресурсов, например финансов, знаний (3.4.1) и людей.

2 Цель инновационного партнерства может заключаться в том, чтобы все стороны могли извлекать взаимную выгоду из совместной реализации ценности (3.7.6) инновационных возможностей.

3.7 Термины, относящиеся к результатам деятельности

3.7.1 **результат деятельности** (performance): Измеримый результат.

Примечания

1 Результаты деятельности могут относиться к количественным и качественным полученным данным.

2 Результаты деятельности могут относиться к менеджменту (3.1.2) деятельности, процессов (3.1.5), продуктов и услуг, систем (3.1.3) или организаций (3.2.2).

3 Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента. Исходное определение было модифицировано путем изменения примечания 2.

3.7.2 **показатель** (indicator): Конкретная информация о положении, состоянии или воздействии.

Примечание — Показатели, как правило, измеримы и могут быть количественными или качественными.

3.7.3 **эффективность** (efficiency): Связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами.

[Источник: ИСО 9000:2015, 3.7.10]

3.7.4 **результативность** (effectiveness): Степень реализации запланированных мероприятий и достижения запланированных результатов.

Примечание — Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента.

3.7.5 **инновационная способность** (innovation capability): Способность осуществлять инновационную деятельность (3.1.4) и инновационные инициативы (3.6.1) для достижения инновации (3.1.1).

Примечание — Инновационные возможности могут включать в себя знание технологий, стратегический интеллект, доступ к фондам, операционные функции и процессы (3.1.5), способствующие результату инновационной деятельности (3.7.1), компетентных и опытных людей, способствующих достижению инновационных целей (3.3.3.1).

3.7.6 **ценность** (value): Выгоды от удовлетворения потребностей и ожиданий в отношении используемых ресурсов.

Пример — Доходы, сбережения, производительность, устойчивость, удовлетворенность, расширение прав и возможностей, вовлеченность, опыт, доверие.

Примечания

1 Ценность относится к, и определяется восприятием организации (3.2.2) и заинтересованных сторон (3.2.4).

2 Ценность может быть финансовой или нефинансовой.

3 Ценность может быть создана, реализована, приобретена, перераспределена, разделена, потеряна или уничтожена.

4 Ценность сущности (3.2.5) обычно определяется с точки зрения количества других сущностей, на которые она может быть обменена.

5 Слово «ценность» иногда относится к (числовой) единице данных, например, к результату измерений (3.8.2) и «ценность» иногда относится к принципам или стандартам поведения, например, включена в понятие культуры (3.2.10). Когда слово «ценность» используется в данных смыслах, оно всегда должно использоваться с какой-либо формой квалификатора, например, «числовое значение» либо значение должно быть, очевидно, из контекста.

3.8 Термины, относящиеся к оцениванию

3.8.1 **мониторинг** (monitoring): Определение статуса системы (3.1.3), процесса (3.1.5) или действия.

Примечания

1 Для определения статуса может потребоваться проверка, надзор или критическое наблюдение.

2 Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента.

3.8.2 **измерение** (measurement)**:** Процесс (3.1.5) для определения значения.

Примечание — Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента.

3.8.3 **оценка** (evaluation): Процесс (3.1.5) сравнения результатов анализа с установленными критериями.

Примечание — Оценка может быть сделана для определения, например, результативности (3.7.4), эффективности (3.7.3), результатов деятельности (3.7.1), соответствия (3.8.8) или ценности (3.7.6).

3.8.4 **оценивание** (assessment): Процесс (3.1.5), включающий мониторинг (3.8.1), измерение (3.8.2), анализ и оценку (3.8.3).

3.8.4.1 **оценивание инновационного менеджмента** (innovation management assessment): оценивание (3.8.4) в отношении инновационного менеджмента (3.1.2.1).

Примечание — Оценивание инновационного менеджмента может быть проведено для определения возможностей инноваций (3.7.5) или результата инновационной деятельности (3.7.1) организации (3.2.2).

3.8.5 **требование** (requirement): Потребность или ожидание, которые заявлены, обычно подразумеваются или являются обязательными.

Примечания

1 «Обычно подразумевается» означает, что для организации (3.2.2) и заинтересованных сторон (3.2.4) является обычной или общепринятой практикой подразумевать рассматриваемую потребность или ожидание.

2 Указанным требованием является то, которое указано, например, в документированной информации (3.2.9).

3 Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента.

3.8.6 **аудит** (audit): Систематический, независимый и документированный процесс (3.1.5) для получения объективных свидетельств и оценки (3.8.3) для объективного определения степени выполнения критериев аудита.

Примечания

1 Аудит может быть внутренним аудитом (первой стороны) или внешним аудитом (второй или третьей стороны), а также это может быть комбинированный аудит (объединяющий две или более дисциплины).

2 Внутренний аудит проводится самой организацией (3.2.2) или внешней стороной от ее имени.

3 «Свидетельства аудита» и «критерии аудита» определены в ИСО 19011.

4 Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента. Исходное определение было изменено, чтобы устранить влияние обобщения между критериями аудита и свидетельствами аудита.

3.8.7 **анализ** (review): Определение пригодности, адекватности, эффективности (3.7.3) или результативности (3.7.4) сущности (3.2.5) для достижения целей (3.3.3).

Пример — Анализ со стороны руководства.

[Источник: ИСО 9000:2015, 3.11.2, изменено посредством добавления «эффективности», заменой «объекта» на «сущность» и удалением «установленного» перед «целями» в определении и сокращением числа примеров и удалением примечания 1]

3.8.8 **соответствие** (conformity): Выполнение требования (3.8.5).

Примечание — Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента.

3.8.9 **несоответствие** (nonconformity): Невыполнение требования (3.8.5).

Примечание — Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента.

3.8.10 **отклонение** (deviation): Отклонение от предполагаемого или ожидаемого направления, положения или цели (3.3.3).

3.8.11 **корректирующие действия** (corrective action): Действия по устранению причины отклонения (3.8.10) или несоответствия (3.8.9) и предотвращению повторения.

Примечание — Термин является одним из числа общих терминов и основных определений структуры высокого уровня для стандартов ИСО на системы менеджмента. Исходное определение было модифицировано путем добавления «отклонения».

4 Основные концепции и принципы инновационного менеджмента

4.1 Общие положения

4.1.1 Обоснование участия в инновационной деятельности

Среда, в которой организация работает сегодня, характеризуется ускоренными изменениями, глобализацией рынков, появлением новых технологий и конкурентов, новыми нормативными требованиями и все более требовательными пользователями и гражданами.

В этой среде способность к инновациям и управлению инновационной деятельностью являются ключевыми факторами успеха и часто необходима для большинства организаций. Они стремятся постоянно осознавать ценность, внедряя новые или измененные продукты, услуги, процессы, модели, методы или любые другие виды инноваций.

Причины для инноваций и ценность, которую организации стремятся реализовать, могут включать увеличение доходов, рост и прибыльность, снижение затрат, удовлетворение неудовлетворенных потребностей и повышение удовлетворенности пользователей, клиентов и граждан, получение конкурентных преимуществ, обновление портфеля предложений, защиту и создание новых рынков, соблюдение правил, мотивацию сотрудников, привлечение партнеров, соавторов и финансирование, более эффективное использование ресурсов, сокращение отходов, укрепление репутации, создание социальных льгот и т. д.

Таким образом, участие в инновационной деятельности позволяет организации ориентироваться на будущее и эффективно выполнять свои общие задачи по обеспечению процветания, устойчивости и долгосрочной актуальности и выживанию.

4.1.2 Инновационная деятельность в организациях

4.1.2.1 Инновации — это один из аспектов развития и изменений в организациях, помимо других видов деятельности, направленных на реализацию ценности, такую как улучшения, продажи, маркетинг, коммуникация, партнерство и приобретения.

Инновация может произойти:

a) во всех частях организации, внутри и в сотрудничестве между подразделениями и процессами, такими как, например, стратегия, продажи, маркетинг, обучение, исследования и разработки, снабжение, услуги, средства обеспечения и другая оперативная деятельность;

b) через организации в цепочке создания ценности, в сети или экосистеме, включая поставщиков, подрядчиков, дистрибьюторов, партнеров, пользователей, клиентов и государственные органы;

c) на всех этапах жизненного цикла, включая исследования, проектирование, производство, дистрибьюцию, маркетинг, обеспечение, техническое обслуживание, вывод из эксплуатации и утилизацию;

d) во всех компонентах модели реализации ценности, например, ценное предложение, пользовательский опыт, партнерские отношения, модель доходов и структура затрат.

4.1.2.2 Инновационная деятельность:

a) может служить различным целям в зависимости от общей стратегии организации, например, стремлению быть дальновидным или формирующим (первопроходцем) в области или на рынке, в отличие от адаптера (быстрого последователя);

b) носит исследовательский характер, характеризуется неопределенностью, экспериментированием, обучением и предоставлением обратной связи и поэтому обычно отличается от другой организационной деятельности;

c) может быть вызвана и направлена пониманиями, такими как, например, заявленные или незаявленные потребности и ожидания, возможности, вызовы или проблемы, связанные с предложениями или заинтересованными сторонами, конкурентами, тенденциями и другими изменениями в среде;

d) часто бросает вызов существующей организационной структуре и культуре и может столкнуться с сопротивлением и инерцией, например, установленными предположениями, парадигмами и текущей доминирующей логикой.

Все эти факторы влияют на то, как можно управлять инновационной деятельностью, а также на необходимость системы инновационного менеджмента.

4.1.3 Воздействие инноваций

Инновации могут быть преобразующими для организаций и их заинтересованных сторон. Со временем и в зависимости от среды могут быть периоды относительно небольших изменений, например, постоянные и предсказуемые улучшения и поэтапные инновации, которые смешиваются со случайными поэтапными изменениями в реализации ценности для формирования новых концепций, платформ или поколений предложений, например, радикальные и подрывные инновации.

Результатом инноваций, как правило, является как реализация ценности, так и перераспределение или даже разрушение ценности в цепочке, сети или экосистеме заинтересованных сторон. Инновации постоянно меняют распределение ценностей в обществе, в результате чего появляются новые возможности и вызовы.

На некоторые заинтересованные стороны могут негативно повлиять подрывные инновации, также инновации могут оказывать как положительное, так и отрицательное воздействие на более широкую среду, выходящую за рамки интересов заинтересованных сторон, которые, возможно, следует рассмотреть.

Инновации присутствуют везде. Инновации могут помочь в решении наших наиболее важных глобальных социальных, экономических, политических и экологических проблем. Инновации были и будут формировать развитие и преобразование жизни людей, организаций и обществ.

4.2 Основные концепции

4.2.1 Инновация

Инновацией (см. 3.1.1) может быть продукт, услуга, процесс, модель, метод или любая другая сущность или комбинация сущностей. Например, модель может быть бизнес-моделью, операционной моделью или любой другой моделью реализации ценности. Все, в любой области, может быть инновационным.

Концепция инноваций характеризуется новизной и ценностью. Для реализации ценности сущность должна быть введена, внедрена, развернута, принята или использована в определенной степени. Таким образом, новизна и ценность являются необходимыми и достаточными характеристиками концепции инноваций. Это означает, например, что озарения, идеи и изобретения без проявления ценности не являются инновациями.

Степень новизны инновации зависит от восприятия соответствующих заинтересованных сторон и определяется ими. Инновация может, например, быть новой для «мира», то есть никогда и нигде не виденной или не сделанной, быть новой для определенного сектора, области или дисциплины, например, отрасль или рынок, или быть новой для сообщества, организации, пользовательского сегмента или конкретной заинтересованной стороны. Инновация может включать комбинацию существующих сущностей, что означает, что она не должна быть оригинальной или уникальной в своих частях.

Степени новизны могут быть выражены атрибутами инновации, например, поэтапные инновации (последовательные изменения) или радикальные инновации (совершенно новые или существенные изменения). Степень новизны также зависит от времени развертывания. Со временем инновации могут быть широко приняты и распространены в обществе, переходя от новых к основным направлениям и, в конечном итоге, устаревают. Срок службы может сильно варьироваться от инновации к инновации.

Реализация или перераспределение ценности может происходить на разных уровнях: индивидуальном, организационном или общественном. Ценность (см. 3.7.6) может быть как финансовой, так и нефинансовой, например, доходы, сбережения, производительность, устойчивость, удовлетворение, расширение прав и возможностей, вовлеченность, опыт или доверие. Ценность, положительная или отрицательная, определяется соответствующими заинтересованными сторонами. Например, ценность инновации может по-разному восприниматься различными категориями пользователей или производителями, дистрибьюторами и потребителями в рамках определенной цепочки создания ценности или сети.

При определении ценности инновации заинтересованная сторона обычно учитывает выгоды, связанные с затратами, связанными с ее реализацией и внедрением, а также с ценностью альтернативных продуктов, услуг, процессов, моделей, методов и т. д. Ценность связана с удовлетворением потребностей и ожиданий, заявленных или не заявленных. Ценность инновации обычно меняется со временем, от неопределенного до подтвержденного, так как потребности и ожидания определены и удовлетворены.

Реализация ценности является конечной целью, желаемым воздействием и обоснованием для организаций участвовать в инновационной деятельности. Инновации могут быть значительными и трансформирующими по своему воздействию для всех заинтересованных сторон. Ценность может быть реализована, перераспределена или уничтожена для новаторов, посредников и пользователей в цепочке создания ценности либо сети, либо между секторами, областями и дисциплинами.

4.2.2 Атрибуты инноваций

Инновация может иметь один или несколько атрибутов, описывающих, что, как и почему она вводится. Конкретная инновация может быть описана с использованием нескольких атрибутов, например, поэтапные инновации продукта.

4.2.2.1 Атрибуты, описывающие то, что обновляется:

a) описание сущности, которую обновили, например, инновация продукта, инновация услуги, инновация процесса, инновация бизнес-модели или инновация менеджмента;

b) степень изменения сущности от поэтапного до радикального изменения, например, поэтапные инновации или радикальные и прорывные инновации.

4.2.2.2 Атрибуты, описывающие то, как обновляется

Атрибуты могут включать:

a) соответствующие заинтересованные стороны, внутренние или внешние, вовлеченные в инновационную деятельность, например, инновация пользователей, инновация сотрудников, массовая инновация или межведомственная инновация;

b) среду инновационной деятельности, например, внутренние инновации (использование ресурсов внутри организации), открытые инновации (использование ресурсов внутри и за пределами организации), совместные инновации (с участием одной или нескольких партнерских организаций) или экосистемные инновации;

c) ресурсы, которые должны быть или являются фактическими для внедрения инноваций, например, технологические инновации или цифровые инновации.

4.2.2.3 Атрибуты, описывающие то, почему обновляются

Атрибуты могут включать:

a) тип ценности, реализуемой инновацией при развертывании, например, инновация роста, устойчивая инновация, стратегическая инновация, инновация производительности, экологическая инновация или социальная инновация;

b) тип изменения или воздействия, связанного с заинтересованными сторонами и средами, например, подрывные инновации или преобразующие инновации.

4.2.3 Концепции, относящиеся к инновации

4.2.3.1 Связь между улучшением и инновацией

Улучшение (см. 3.1.7) может привести, например, к увеличению результатов деятельности продукта или процесса. Как инновация, так и улучшение реализуют ценность, и оба связаны с изменениями. Концепции частично перекрываются, но улучшение ограничивается изменением существующей сущности, где измерения его исходного состояния имеют смысл (как правило, в условиях меньшей неопределенности).

Инновация может также включать введение новой сущности, которой раньше не было (как правило, в условиях большей неопределенности). Наконец, улучшения с использованием существующих подходов и известных методов и решений, как правило, не приводят к инновациям.

4.2.3.2 Связь между изобретением и инновацией

Изобретение (см. 3.1.6) характеризуется новизной. Изобретение ограничено тем, что должно быть новым в том смысле, что оно не существовало раньше, тогда как инновацией может быть любая новая или измененная сущность, например продукт, услуга, процесс, модель, метод или их комбинация. Инновация должна реализовывать ценность, чего не требуется для изобретения. Изобретение может развиваться и становиться инновацией, но инновация не обязательно должна включать изобретение.

4.2.3.3 Связь между креативностью и инновацией

Креативность — это способность зарождать оригинальную сущность, например, идею, концепцию или решение проблемы. Креативность, как правило, является частью и поддерживает инновационную деятельность, инициативы и процессы. Креативность также является важной характеристикой культуры, поддерживающей инновационную деятельность. Однако для достижения инноваций креативности недостаточно, она должна дополняться другими способностями и процессами, например, валидацией, разработкой и внедрением.

4.2.3.4 Связь между исследованием и инновацией

Исследование включает теоретическую, экспериментальную или исследовательскую работу, в первую очередь направленную на получение новых знаний. Исследования могут, но не обязательно, обеспечить вклад в различные части инновационных процессов, например, знание о тенденциях, поведении пользователей и новых технологиях. Технологические исследования могут способствовать инновационным процессам посредством передачи технологий.

4.2.3.5 Связь между разработкой и инновацией

Разработка включает в себя систематическую деятельность по преобразованию требований в конкретные характеристики сущности, опираясь на имеющиеся знания, полученные в результате исследований, и практического опыта. Как правило, это означает развитие новых или существующих продуктов, услуг, процессов, моделей, методов и т. д. на основе определенных требований с использованием оперативных процессов.

Процессы разработки могут приводить к инновации, но часто оптимизируются и, следовательно, ограничиваются поэтапными и устойчивыми инновациями, например, последовательным расширением существующих предложений, удовлетворяя существующих пользователей. Инновационные процессы часто необходимы для дополнения существующих процессов разработки с целью предоставления новых и радикально разных предложений для новых пользователей с заявленными или незаявленными потребностями и ожиданиями.

4.2.4 Деятельность и процессы для достижения инновации

Инновационные процессы (см. 3.1.5.1) обычно состоят из набора взаимосвязанных или взаимодействующих действий, выполняемых итеративно в нелинейном порядке, с целью достижения инноваций. Примерами таких процессов являются: определение возможностей, создание и валидация концепций, а также разработка и развертывание решений. Инновация также может быть результатом деятельности или процессов, явно не нацеленных на инновации. Инновации могут быть достигнуты без явного и систематического инновационного процесса, например, через случайные или специальные действия.

Инновационные процессы могут использоваться для формирования различных конфигураций процессов в соответствии с конкретной инновационной инициативой. Инновационные процессы должны быть гибкими и должны адаптироваться к тем типам инноваций, которые организация стремится достичь.

Инновационные процессы могут быть:

a) реализованы полностью либо частично внутри, либо независимо от других установленных процессов внутри организации (например, процессов разработки продуктов и процессов продаж). Например, выходные данные процесса проверки могут быть входными данными для существующего процесса разработки продукта;

b) связаны с другими соответствующими внутренними или внешними процессами, например, партнерскими процессами, процессами слияний и поглощений, процессами сотрудничества, процессами исследований и разработок и процессами управления интеллектуальной собственностью;

c) выполняются внутри организации или между организациями с участием различных заинтересованных сторон, например, использование открытых инноваций, совместных инноваций, сетей ценности или экосистем.

Инновационные процессы — это исследовательские процессы, характеризующиеся поиском, экспериментами, отказоустойчивостью и обучением.

Инновационные процессы обычно предназначены для выявления и проверки неопределенностей в новых средах, где решения должны основываться на допущениях, а не на подтвержденных знаниях и фактах. Неопределенности могут быть обнаружены в разных областях в зависимости от типа инноваций, например, неопределенности рынка, регулирования, технологии, организации или ресурсов.

Следовательно, инновационные процессы предполагают принятие рисков и прекращение инициатив. Не все идеи, концепции или решения будут или должны приводить к инновациям. Прекращенные или измененные инновационные инициативы являются неотъемлемой частью инновационных процессов и источником обучения в качестве вклада в итерации новых процессов и будущие инновационные усилия.

Приемлемая степень принятия риска зависит от амбиций инноваций и типов инноваций, рассматриваемых организацией. Например, радикальные и подрывные инновации обычно связаны с более высоким риском. Риск, связанный с инновациями, может управляться, например, с точки зрения портфеля, включая инициативы с различными уровнями риска. Отказ и терпимость к риску, связанные с инновационной деятельностью, зависят от организационной культуры.

4.2.5 Инновационный менеджмент

Инновационные процессы обычно управляются для достижения инноваций. Организации, которые активно управляют инновационной деятельностью и инициативами, могут быстрее использовать возможности, реагировать на вызовы и управлять соотвествующими рисками, а также с большей вероятностью предпримут эффективные действия и достигнут устойчивого успеха. Основаниями для управления инновационной деятельностью являются:

a) обеспечение согласованности инновационной деятельности и инициатив со стратегическим направлением деятельности организации, включая распределение ресурсов, показатели и последующую деятельность;

b) обеспечение гибкости инновационной стратегии и целей и их адаптируемости к эволюции перспективных областей возможностей и инноваций;

c) управление компромиссом между оптимизацией производительности и исследованием новых возможностей в организации;

d) содействие культуре, поддерживающей инновационную деятельность и создание надлежащих условий для эффективных инноваций, включая обеспечение ресурсами;

e) устранение барьеров для инновационных инициатив и новаторов, например, внедрение процессов и предоставление поддержки для обеспечения инновационной деятельности в организации;

f) обеспечение того, чтобы инновационная деятельность основывалась на понимании заявленных или незаявленных потребностей и ожиданий.

Инновационный менеджмент (см. 3.1.2.1) может включать в себя установление политики и целей, а также стратегий, процессов, структур, функций и обязанностей и других средств обеспечения для достижения этих целей посредством планирования, функционирования, оценки результатов деятельности и т. д.

Инновационный менеджмент можно рассматривать как неотъемлемую часть общей управленческой деятельности организации. Инновационная политика, цели и стратегии могут быть частью стратегического направления организации и способствуют ему.

4.2.6 Система инновационного менеджмента

4.2.6.1 Общие положения

Процессы и поддержка, необходимые для достижения инноваций, могут управляться более эффективно и результативно в качестве системы взаимосвязанных и взаимодействующих элементов. Основаниями для управления инновационной деятельностью как системой являются:

a) направление организации к сосредоточению на наиболее важных и актуальных инновационных мероприятиях, инициативах и поддержке, учитывая ее стратегическое направление;

b) предоставление возможности высшему руководству устанавливать соответствующие инновационные амбиции и видения и оптимизировать использование ресурсов;

c) создание осведомленности об инновационной деятельности внутри и снаружи на основе общих рамок и словаря;

d) облегчение оценки, включая выявление слабых элементов, узких мест и непреднамеренных последствий, а также сравнительный анализ системы инновационного менеджмента для обеспечения улучшений;

e) совместимость с возможностью интеграции, с другими системами менеджмента организации.

4.2.6.2 Основные элементы системы

Система инновационного менеджмента (см. 3.1.3.3) включает в себя все элементы и их взаимодействия, которые необходимы организации для создания своих инновационных возможностей с целью эффективного и устойчивого достижения инноваций. Основными элементами системы являются:

a) среда организации — организация определяет внешние и внутренние факторы, которые имеют отношение к ее цели, включая области возможностей, которые могут инициировать инновационные инициативы, потребности и ожидания заинтересованных сторон и необходимую поддерживающую культуру и подход к сотрудничеству;

b) лидерство — исходя из среды организации, высшее руководство демонстрирует лидерство и приверженность в отношении системы инновационного менеджмента и определяет инновационное видение, стратегию и политику, а также необходимые организационные функции, обязанности и полномочия;

c) планирование — на основе уровня лидерства и амбиций, установленных высшим руководством, организация определяет свои действия по отношению к возможностям и рискам, устанавливает свои инновационные цели и планирует их достижение, включая организационные структуры и инновационные портфели;

d) средства обеспечения — установлена необходимая поддержка для системы инновационного менеджмента, например, люди с необходимыми компетенциями, финансовыми и другими ресурсами, осведомленностью, коммуникациями, инструментами и методами, а также подходами для управления стратегическим прогнозированием и интеллектуальной собственностью;

e) функционирование — инновационные инициативы, например, проекты, программы или другие виды деятельности создаются и осуществляются с использованием соответствующих инновационных процессов, например, определение возможности, создание и валидация концепции, а также разработка и внедрение решения;

f) оценка результатов деятельности — результаты деятельности системы инновационного менеджмента регулярно оцениваются с использованием показателей результатов инновационной деятельности относительно того, что было запланировано, и с учетом видения, стратегии, политики и целей;

g) улучшение — на основе оценки результатов деятельности организация постоянно совершенствует систему инновационного менеджмента, уделяя особое внимание ее наиболее важным недостаткам и отклонениям в отношении среды, лидерства, планирования, поддержки и операций.

4.2.7 Отношения с другими системами менеджмента

Внедрение результативной и эффективной системы инновационного менеджмента может оказывать воздействие или попадать под воздействие других систем менеджмента и может потребовать интеграции на нескольких уровнях.

Стандарты системы менеджмента дополняют друг друга, но также могут использоваться независимо. Система инновационного менеджмента может быть внедрена вместе с другими стандартами на системы менеджмента, помогая организациям сбалансировать существующие предложения и операции с исследованием и внедрением новых предложений.

Различные элементы системы менеджмента организации, включая ее систему инновационного менеджмента, могут формировать интегрированную систему менеджмента.

4.3 Принципы инновационного менеджмента

Следующие восемь принципов являются основой для результативного управления инновационной деятельностью и основой системы инновационного менеджмента.

Принцип инновационного менеджмента включает в себя формулировку принципа, обоснование того, почему этот принцип важен для организации, некоторые примеры преимуществ, связанных с этим принципом, и, наконец, примеры действий, которые организация может предпринять для повышения результатов деятельности при применении принципа.

Принципы можно рассматривать как открытый набор для интеграции и адаптации в рамках организации.

4.3.1 Реализация ценности

4.3.1.1 Формулировка

Ценность, финансовая или нефинансовая, реализуется благодаря развертыванию, принятию и воздействию новых или измененных решений для заинтересованных сторон.

4.3.1.2 Обоснование

Целью инновационного менеджмента является реализация ценности. Ценность реализуется в процессе выявления, понимания и удовлетворения потребностей заинтересованных сторон. Реализация ценности, как финансовой, так и нефинансовой, жизненно важна для устойчивости организаций.

4.3.1.3 Ключевые преимущества

Некоторые потенциальные ключевые преимущества:

a) вклад в конкурентные преимущества, устойчивый рост и долгосрочную актуальность организации;

b) четкая направленность для установки области применения, целей и критериев оценки результатов деятельности в системе инновационного менеджмента;

c) более высокая ценность выхода от инновационной деятельности;

d) улучшение репутации, как инновационной организации;

e) реализация ценности узаконивает инновационную деятельность;

f) позволяет культуре поддерживать инновационную деятельность.

4.3.1.4 Возможные действия

Возможные действия включают:

a) инвестирование в деятельность для понимания среды, с целью определения возможностей и вызовов;

b) установление целей, процессов, систем и показателей результатов деятельности для захвата и реализации ценности;

c) оценивание инновационных инициатив, основанных на широком понимании ценности, включая, помимо прочего, обучение, социальную, экономическую, экологическую ценность и повышение компетентности;

d) предоставление людям возможности предпринимать инновационные инициативы для создания новых возможностей для реализации ценности;

e) признание и прославление реализации ценности для создания культуры, поддерживающей инновационную деятельность;

f) адаптирование организационных структур и инновационных процессов для максимальной реализации ценности;

g) оценку того, как заинтересованные стороны воспринимают ценность текущей инновационной деятельности, и определение возможности для улучшения.

4.3.2 Лидеры, ориентированные на будущее

4.3.2.1 Формулировка

Лидеры на всех уровнях, движимые любопытством и смелостью, бросают вызов существующему положению, создавая вдохновляющее видение и цель и постоянно вовлекая людей в достижение этих целей.

4.3.2.2 Обоснование

Сознательные усилия, направленные на то, чтобы бросить вызов существующему положению вещей, позволяют организации сбалансировать текущую направленность и краткосрочную эффективность с акцентом на инновационные возможности, чтобы предвидеть и создавать будущее. Лидеры организации вдохновляют и привлекают сотрудников и другие заинтересованные стороны к инновациям.

4.3.2.3 Ключевые преимущества

Некоторые потенциальные ключевые преимущества:

a) открытость к изменениям, альтернативные способы ведения дел и поиск новых возможностей;

b) четкое и общее долгосрочное видение и цель всей организации;

c) одновременный акцент на текущих и будущих инновационных возможностях;

d) вдохновенные и заинтересованные люди, которые могут сосредоточить свои творческие и исполнительные усилия на общее видение.

4.3.2.4 Возможные действия

Возможные действия включают:

a) поощрение и поддерживание лидеров с любопытством исследовать и проявлять смелость при рассмотрении вопросов этики, права и устойчивости;

b) признание и вознаграждение лидеров, которые бросают вызов существующему положению;

c) поощрение лидеров делиться историями об успехах и неудачах, чтобы вдохновлять других;

d) согласование и информирование о долгосрочном видении и цели по всей организации;

e) поощрение и признание людей, которые способствуют видению и цели;

f) развитие культуры поддержки инновационной деятельности;

g) обеспечение людей необходимой поддержкой, включая ресурсы.

4.3.3 Стратегическое направление

4.3.3.1 Формулировка

Направление инновационной деятельности основано на согласованных и общих целях и соответствующем уровне амбиций, поддерживаемом необходимыми людьми и другими ресурсами.

4.3.3.2 Обоснование

Общедоступные и понятные инновационные цели и стратегия, которые соответствуют общим целям и стратегическому направлению организации, обеспечивают основу для распределения людей и ресурсов. Стратегическое направление используется для определения приоритетности инновационной деятельности, а также для определения области применения мониторинга и оценки результатов деятельности и воздействия инноваций.

4.3.3.3 Ключевые преимущества

Некоторые потенциальные ключевые преимущества:

a) улучшение совместимости с общими целями и стратегическим направлением деятельности организации;

b) увеличение отдачи от инвестиций в результате инновационных инициатив;

c) явное и прозрачное выражение амбициозного уровня организации и общих ожиданий с точки зрения инновационной деятельности;

d) рамки для адаптации организационной структуры, распределения функций, ответственности и полномочий, управления инвестициями и совместных усилий и т. д.;

e) назначение людей и выделение ресурсов для реализации инновационных инициатив;

f) четкие критерии для мониторинга и оценки инновационных инициатив и портфелей.

4.3.3.4 Возможные действия

Возможные действия включают:

a) обеспечение и демонстрацию того, что инновационные цели способствуют общим целям и стратегическому направлению организации;

b) концентрирование на доведение до сведения стратегического направления, предоставляя примеры областей возможностей и типов инноваций;

c) планирование, разработку и внедрение инновационных инициатив, процессов и портфелей;

d) демонстрацию того, как распределяются люди и какие ресурсы выделяются для реализации инновационной стратегии;

e) установление инновационных показателей для мониторинга, оценки и признания результатов деятельности;

f) анализ и обновление стратегического направления для обеспечения результативности и воздействия;

g) доведение, при необходимости, стратегического направления извне, чтобы сформировать ожидания и привлечь соответствующие заинтересованные стороны.

4.3.4 Культура

4.3.4.1 Формулировка

Общие ценности, убеждения и поведение, поддержка открытости к изменениям, принятие рисков и сотрудничество позволяют сосуществовать творческому подходу и результативному выполнению.

4.3.4.2 Обоснование

Традиционные методы менеджмента направлены на эффективное выполнение. Для инновационного менеджмента также необходимо развивать ценности, убеждения и модели поведения, способствующие созданию и реализации новых идей. Для достижения инноваций, культура должна обеспечивать сосуществование творчества и исполнения.

4.3.4.3 Ключевые преимущества

Некоторые потенциальные ключевые преимущества:

a) творческая рабочая среда, которая продвигает новое озарение и идеи с помощью воображения и нестандартных подходов;

b) коллективные знания, полученные в результате исследований, сотрудничества и экспериментов;

c) выполнение рабочей среды, которая повышает внимание, имеет адаптируемые процессы и обеспечивает скорость;

d) рабочая среда, которая поощряет и позволяет экспериментировать, рисковать и терпеть неудачи, рассматривая их как возможности для обучения;

e) желание людей выйти из своей зоны комфорта, исследовать новые возможности и вызовы;

f) способность людей переключаться между противоположным поведением и подходами.

4.3.4.4 Возможные действия

Возможные действия включают:

a) продвижение разнообразия с целью поощрения различных перспектив, развития инновационного поведения и максимизации коллективных знаний;

b) уменьшение иерархии в организационных структурах и использование, например, инновационных центров, выведений из структуры, структуры кампуса или самоуправляемых команд для продвижения креативности;

c) поощрение открытых сетей для поиска возможностей и решений;

d) поощрение закрытых сетей для высокого уровня доверия и сотрудничества;

e) внедрение системы инновационного менеджмента, дополняющей существующие формальные или неформальные системы менеджмента;

f) поддержка лидеров с предоставлением им возможности поощрять и постоянно развивать культуру, поддерживающую инновационную деятельность;

g) определение, распознавание и демонстрация различных моделей поведения и личностей, необходимых на разных этапах инновационных процессов;

h) позволение и обучение на неудачах;

i) использование рассказывания историй для продвижения желаемого поведения.

4.3.5 Использование идей

4.3.5.1 Формулировка

Разнообразные внутренние и внешние источники используются для систематического наращивания глубоких знаний, для использования заявленных и незаявленных потребностей.

4.3.5.2 Обоснование

Разработка инновационных решений зависит от выявления заявленных и незаявленных потребностей. Выявление идей, которые могут быть использованы для реализации ценности, требует системного подхода, опирающегося на различные источники знаний. Эффективное озарение выходит за рамки очевидного и включает стратегическое предвидение будущих потребностей и условий.

4.3.5.3 Ключевые преимущества

Некоторые потенциальные ключевые преимущества:

a) улучшение понимания внутренней и внешней среды, в которой работает организация, включая соответствующие движущие силы и тенденции;

b) лучшее понимание того, что инновационная деятельность может вызвать изменения и создать новые потребности;

c) повышение результативности инноваций, так как идеация руководствуется выявленными потребностями, проблемами и вызовами;

d) повышенное удовлетворение потребностей пользователей, скорость реализации, возврат инвестиций и жизненный цикл решений;

e) снижение уровней неопределенности;

f) лучшее распределение приоритетности озарений, идей и, в конечном итоге, инноваций с целью инвестирования.

4.3.5.4 Возможные действия

Возможные действия включают:

a) определение соответствующих междисциплинарных внутренних и внешних источников знаний для разработки широкого спектра идей;

b) выявление и взаимодействие с пользователями, клиентами и другими заинтересованными сторонами для разработки уникальных и глубоких знаний;

c) предоставление легкого доступа к накопленным знаниям и идеям всем соответствующим людям и заинтересованным сторонам;

d) обеспечение актуальности, надежности и безопасности информации, знаний и документированных идей;

e) разработку, внедрение, поддержку и улучшение подходящих процессов для выявления применимых идей;

f) развитие компетентности для анализа информации и установления значимых связей между типами знаний;

g) сбалансирование развития озарений с доступными ресурсами для эксплуатации;

h) обеспечение использования идей для идеаций, концепций и другой инновационной деятельности.

4.3.6 Управление неопределенностью

4.3.6.1 Формулировка

Неопределенности и риски оцениваются, используются и затем управляются путем изучения систематических экспериментов и итерационных процессов в рамках портфеля возможностей.

4.3.6.2 Обоснование

Балансировка использования возможностей и управления рисками увеличивает потенциал для реализации ценности. Применение портфельного подхода, сочетающего экспериментирование и эксплуатацию, создает уверенность и повышает устойчивость для управления неопределенностями.

4.3.6.3 Ключевые преимущества

Некоторые потенциальные ключевые преимущества:

a) повышенная уверенность в способности организации справляться с неблагоприятными обстоятельствами;

b) повышенная способность уменьшать неопределенность путем систематических экспериментов и обучения;

c) оптимизация портфеля возможностей и реализация ценности, уменьшая воздействие связанных неопределенностей;

d) возможности для корректировки рисков в соответствии со стратегическими соображениями;

e) расширение и совершенствование организационных знаний и соответствующего управления на основе извлеченных уроков и неудач.

4.3.6.4 Возможные действия

Возможные действия включают:

a) разработку основ и процессов для управления неопределенностью, включая управление отношением инвестиций к потенциальной ценности;

b) развитие и поддержку культуры, которая позволяет экспериментировать и рисковать, чтобы принять изменения и неопределенность;

c) систематическое управление неопределенностями и рисками в системе инновационного менеджмента;

d) установление портфельного подхода к инновационным инициативам, сбалансирование риска и потенциала ценности;

e) управление идеями и знаниями для сбора и распространения полученных уроков;

f) использование показателей для мониторинга, оценки и снижения неопределенностей и рисков;

g) обеспечение уверенности, что люди знают, как определить и справиться с неопределенностями и рисками.

4.3.7 Адаптируемость

4.3.7.1 Формулировка

Изменения в среде организации решаются путем своевременной адаптации структур, процессов, компетенций и моделей реализации ценности для максимизации инновационных возможностей.

4.3.7.2 Обоснование

Новые идеи и решения часто требуют изменений в структурах, процессах, компетенциях, моделях и способности реагировать соответствующим образом. Способность систематически прогнозировать и понимать необходимость изменений и реагировать на них является важной инновационной способностью.

4.3.7.3 Ключевые преимущества

Некоторые потенциальные ключевые преимущества:

a) озарение и способность своевременно реагировать на изменения;

b) более короткие циклы обучения;

c) повышенный потенциал для реализации ценности путем раннего реагирования на изменения;

d) улучшенная идентификация, понимание, управление и использование факторов неопределенности и рисков;

e) результативное использование ресурсов и повышение отдачи от инвестиций;

f) своевременное масштабирование и внесение изменений с надлежащей скоростью.

4.3.7.4 Возможные действия

Возможные действия включают:

a) определение способности организации использовать новые возможности или выявлять, анализировать и реагировать на сбои;

b) создание и анализ будущих сценариев и определение преобразований, которые они подразумевают, устанавливая соответствующие цели;

c) определение ресурсов, необходимых для реагирования на изменения в среде, целях или направленности;

d) предоставление людям возможности предвидеть и адаптироваться к изменениям;

e) реализация и управление изменением на нескольких временных горизонтах в параллельных действиях;

f) отслеживание и своевременное принятие решения о внедрении изменений для обеспечения их результативности и пригодности для использования.

4.3.8 Системный подход

4.3.8.1 Формулировка

Инновационный менеджмент основан на системном подходе со взаимосвязанными и взаимодействующими элементами, а также на регулярной оценке результата деятельности и улучшений системы.

4.3.8.2 Обоснование

Результат инновационной деятельности организации зависит от процессов, которые направлены на достижение общей цели. Измерение взаимодействия между элементами развивает понимание их взаимосвязи. Управление этими элементами как системой улучшает организационное обучение, результативность и эффективность.

4.3.8.3 Ключевые преимущества

Некоторые потенциальные ключевые преимущества:

a) повышенная способность соотносить внешнюю и внутреннюю среду организации;

b) структура и язык для реализации, оценки, сравнения и улучшения управления инновационной деятельностью;

c) повышенная способность решать сложные проблемы, использовать возможности и реагировать на вызовы;

d) улучшенная способность связывать элементы системы, обеспечивая согласование стратегии и целей;

e) лучшее понимание того, как различные элементы способствуют повышению результатов деятельности и как можно устранить пробелы в возможностях;

f) улучшенная способность к организационным изменениям и обучению благодаря сотрудничеству и взаимозависимости в системе.

4.3.8.4 Возможные действия

Возможные действия включают:

a) принятие и продвижение инновационного менеджмента как системы;

b) объяснение области применения, целей и задач системы, включая отношения с заинтересованными сторонами;

c) обеспечение представления всех соответствующих функций, позволяющих организации использовать эффективную систему менеджмента;

d) выбор инновационных показателей, которые отражают критические аспекты системы;

e) картирование элементов системы и их взаимосвязей, а также мониторинг результативности системных связей;

f) осуществление систематических инновационных процессов и необходимой поддержки;

g) мониторинг, измерение, анализ и оценку элементов и отношений для улучшения и обучения.

Приложение А
(справочное)

Отношения понятий и их графическое представление

А.1 Общие положения

В терминологической работе отношения между понятиями основаны на иерархическом формировании характеристик вида, так что наиболее экономичное описание понятия формируется путем наименования его вида и описания характеристик, которые отличают его от его родительских или родственных понятий. В данном приложении указаны три основные формы концептуальных отношений: родовые (см. А.2), партитивные (см. А.3) и ассоциативные (см. А.4).

А.2 Родовое отношение

Подчиненные понятия в иерархии наследуют все характеристики понятия подчиненного и содержат описания этих признаков, которые отличают их от понятия подчиненного (родительского) и координатного (родственного). Родовые отношения изображены веерной или древовидной диаграммой без стрелок (см. рисунок А.1).

Пример из ИСО 704:2009 (5.5.2.2.1).



Рисунок А.1 — Графическое представление родового отношения

А.3 Партитивное отношение

Подчиненные понятия в иерархии образуют составные части понятия высшего уровня. Партитивные отношения изображены линиями без стрелок (см. рисунок А.2).

Пример из ИСО 704:2009 (5.5.2.3.1).

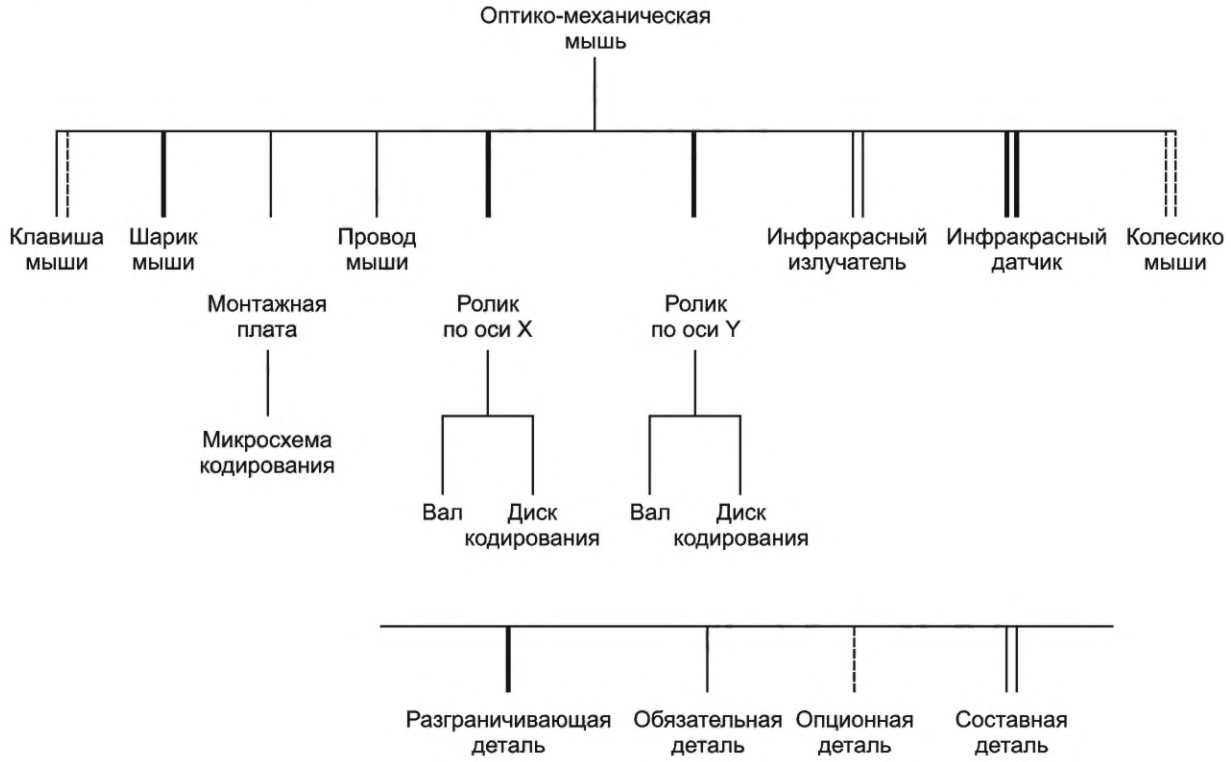

Рисунок А.2 — Графическое представление партитивного отношения

А.4 Ассоциативное отношение

Ассоциативные отношения не могут обеспечить описанную экономику, которая присутствует в родовых и партитивных отношениях, но полезны для определения характера отношений между понятиями в рамках системы понятий. Ассоциативные отношения изображены линией со стрелками на каждом конце (см. рисунок А.3).

Пример из ИСО 704:2009 (5.6.2).

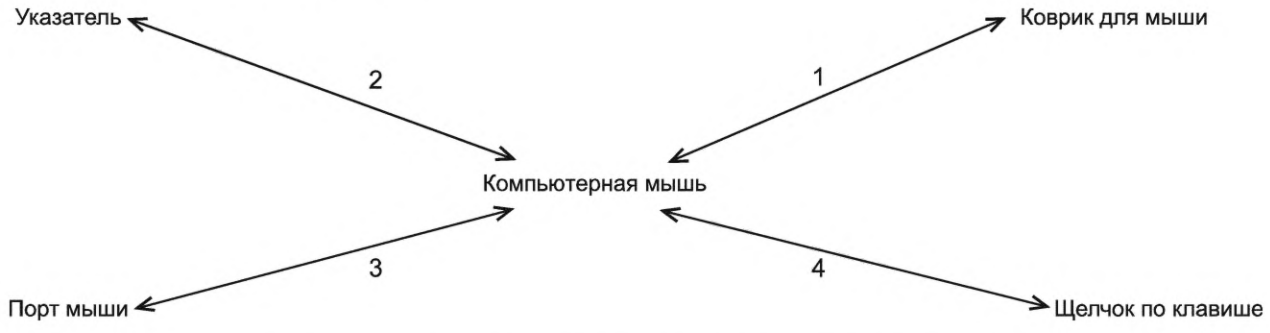

Рисунок А.3 — Графическое представление ассоциативного отношения

А.5 Диаграммы понятий

На рисунках А.4—А.8 показаны диаграммы понятий, на которых основаны тематические группы словаря инноваций.

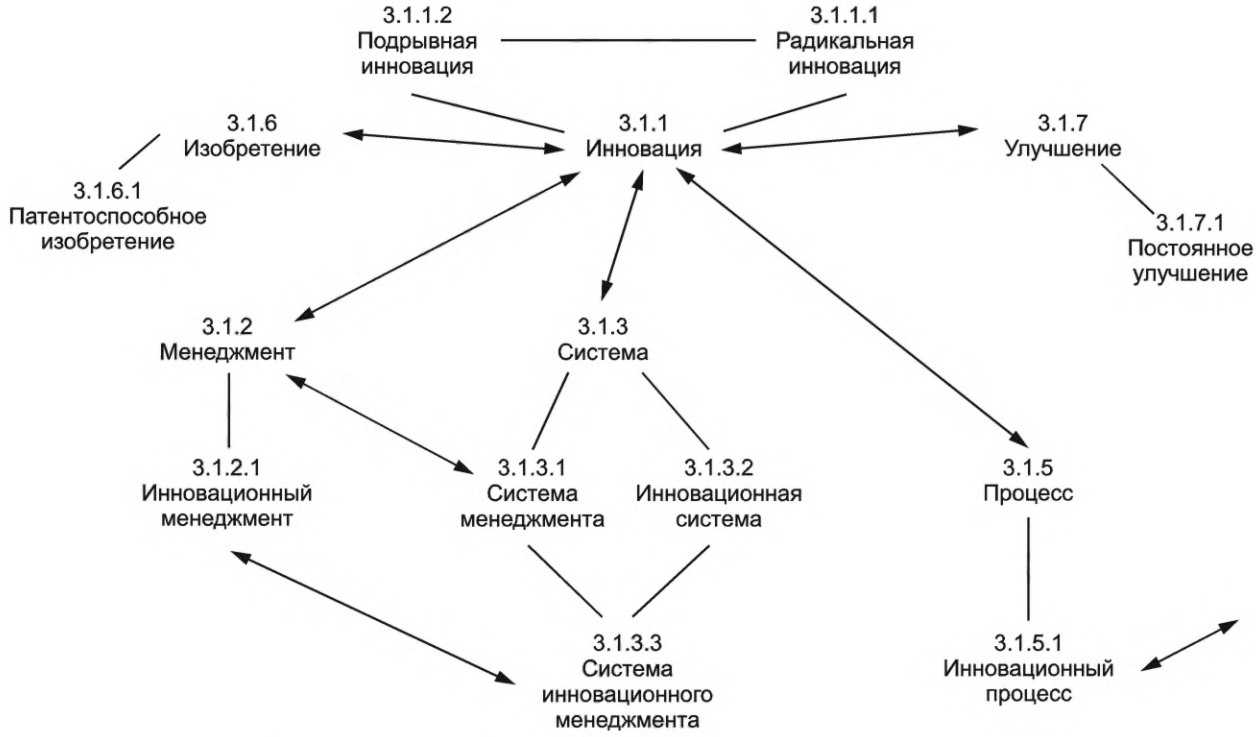

Рисунок А.4 — 3.1 Общие термины, относящиеся к инновациям



Рисунок А.5 — 3.2 Термины, относящиеся к организации

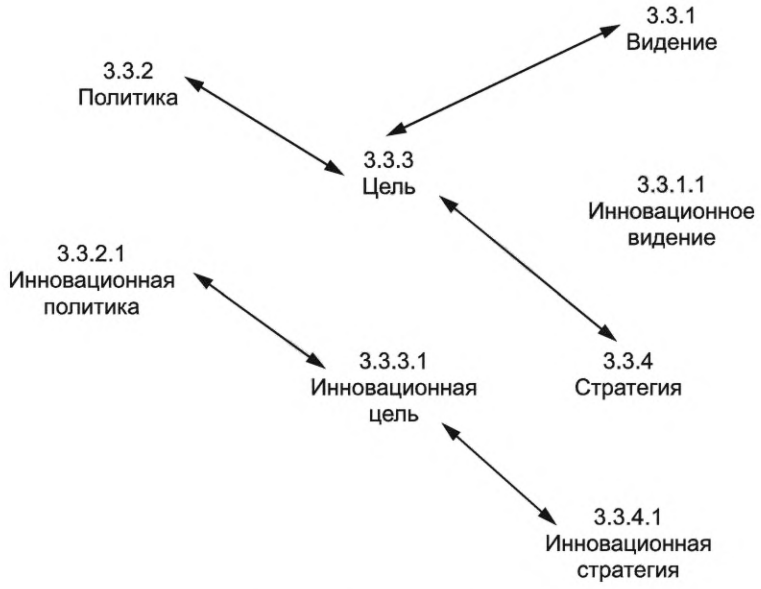

Рисунок А.6 — 3.3 Термины, относящиеся к целям

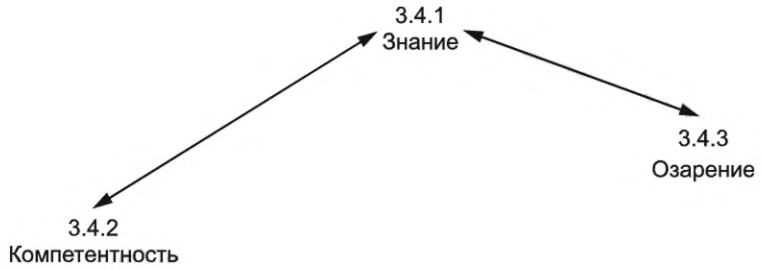

Рисунок А.7 — 3.4 Термины, относящиеся к знаниям

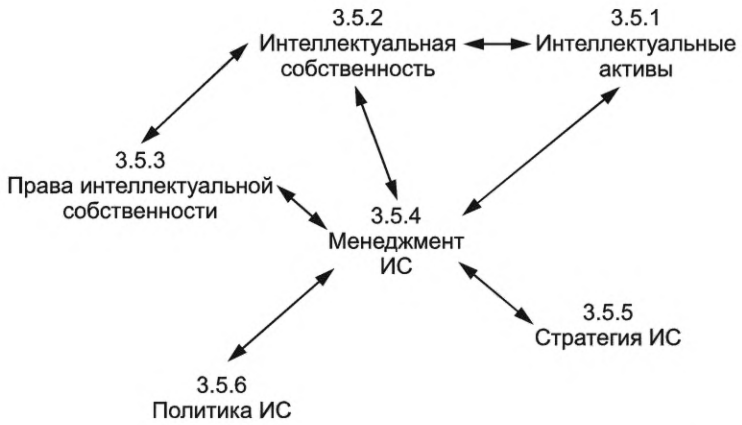

Рисунок А.8 — 3.5 Термины, относящиеся к интеллектуальной собственности



Рисунок А.9 — 3.6 Термины, относящиеся к инновационной инициативе

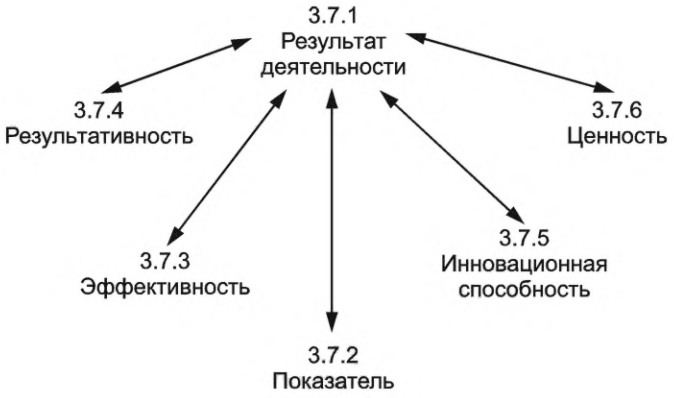

Рисунок А.10 — 3.7 Термины, относящиеся к результату деятельности

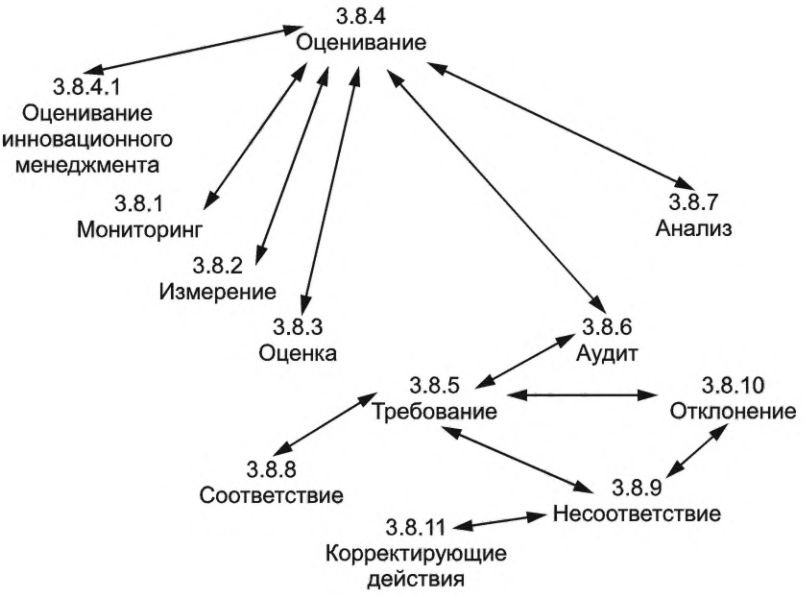

Рисунок А.11 — 3.8 Термины, относящиеся к оцениванию

Приложение В
(справочное)

Отношение к лексике других организаций

В.1 Общие положения

Задача состояла в том, чтобы привести термины и определения в настоящем стандарте в соответствие с работой других организаций, определяющих политику для обеспечения понимания среды и цели различных определений, и прояснить, как можно интерпретировать различия.

В.2 Руководство Осло

Обычно используемое определение инновации содержится в Руководстве Осло Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и Евростата.

Целью определения является руководство статистическими измерениями всех секторов экономики в среде национальных обследований. Международным стандартом статистических измерений является Система национальных счетов (СНС), которая представлена в Руководстве по СНС (Европейская комиссия и др., 2009 г.). СНС определяет термины, используемые в руководстве Осло, помимо тех, которые имеют непосредственное отношение к инновациям.

В четвертом издании Руководства Осло (ОЭСР/Евростат 2018, глава 2) инновации определяются следующим образом:

«Инновация — это новый или улучшенный продукт или процесс, или их комбинация, которые значительно отличаются от предыдущих продуктов или процессов единицы и которые были предоставлены потенциальным пользователям или введены в эксплуатацию единицей.»

«Единица» в определении относится к «институциональной единице», определенной в СНС. Институциональная единица несет юридическую ответственность за свои действия и, следовательно, может владеть активами, брать на себя обязательства и участвовать в полном спектре экономических операций. «Продукт» определяется как товар или услуга.

«Новый или улучшенный продукт, процесс или их комбинация, которые значительно отличаются от предыдущих продуктов и процессов» можно интерпретировать как более ограничительный по сравнению с соответствующим «новой или измененной сущностью» определением ИСО в отношении инноваций в настоящем стандарте (см. 3.1.1).

Определение Руководства Осло является менее ограничительным по сравнению с определением ИСО с точки зрения реализации или перераспределения ценности. Продукт или процесс должны быть только «предоставлены потенциальным пользователям или введены в эксплуатацию единицей». Согласно Руководству Осло, для реализации или перераспределения ценность не требуется.

В.3 Определения интеллектуальной собственности, относящиеся к соглашению ТРИПС/ВОИС

Среди специалистов-практиков в области инновационного менеджмента термин «интеллектуальная собственность» (ИС) относится к активам бизнеса (изобретения, фирменные наименования, графика, письменные материалы и т. д.), а «права интеллектуальной собственности» относится к юридическим правам, закрепленным за этими активами (патенты, торговые марки, авторские права). Другими словами, ИС относится к основному предмету, в то время как права ИС относятся к правовому инструменту, защищающему ее.

ИСО требует двух отдельных терминов для этих понятий. Стандарт написан, чтобы помочь компаниям управлять своей инновационной деятельностью и процессами. Некоторые виды деятельности касаются управления правовыми аспектами ИС, такими как подача заявок на патенты и товарные знаки, регистрация авторских прав, внесение платежей за техническое обслуживание и т. д. Другие виды деятельности предназначены для управления основным предметом: оценкой изобретений для использования в продуктах, принятием решения, где и когда использовать название бренда, как использовать графику или песню в маркетинговых кампаниях и т. д.

В обычном (неюридическом) использовании термин «интеллектуальная собственность» может охватывать как юридические права, так и предмет. Например, компания может говорить о внесении своей интеллектуальной собственности в стандарт, что подразумевает как само изобретение, так и обязательство лицензировать патентные права. Определение ИСО пытается отразить это общее использование, в то же время проводя более четкое различие между юридическими правами и базовым предметом, поэтому соответствующий термин можно использовать с каждым видом управленческой деятельности.

Определения ИС в ТРИПС (Соглашение по торговым аспектам прав интеллектуальной собственности) и в Соглашении ВОИС (Всемирная организация интеллектуальной собственности) сосредоточены на аспектах юридических прав, но при этом ссылаются на лежащий в основе предмет, порождающий эти права. Предложенные определения ИСО совместимы с этими определениями договоров, предоставляя ИС ту же область применения, которую признают договоры, и в то же время отражают принятое использование этого термина в бизнес-среде.

Алфавитный указатель терминов на русском языке

активы интеллектуальные 13
анализ 19
аудит 19
видение 10
видение инновационное 10
действие корректирующее 20
деятельность инновационная 5
знание 12
идеация 15
измерение 18
изобретение 6
изобретение патентоспособное 6
инициатива инновационная 14
инновация 2
инновации подрывные 3
информация документированная 9
инновация открытая 11
инновация радикальная 2
компетентность 13
культура 10
менеджмент 3
менеджмент инновационный 4
менеджмент интеллектуальной собственности 14
мониторинг 17
неопределенность 8
несоответствие 19
озарение 13
организация 7
отклонение 20
оценивание 18
оценивание инновационного менеджмента 18
оценка 18
партнерство инновационное 15
передача процесса (аутсорсинг) 9
показатель 16
политика 10
политика инновационная 11
политика интеллектуальной собственности 10
портфель инновационный 15
права интеллектуальной собственности 14
процесс 5
процесс инновационный 5
развертывание 15
результативность 16
результат деятельности 16
риск 9
руководство высшее 7

система 4
система инновационная 4
система инновационного менеджмента 5
система менеджмента 4
соответствие 19
среда организации 7
среда рабочая 10
собственность интеллектуальная 13
способность инновационная 17
сторона заинтересованная 8
стратегия 12
стратегия инновационная 12
стратегия интеллектуальной собственности 14
сущность 8
требование 18
улучшение 6
улучшение постоянное 6
цель 11
цель инновационная 11
ценность 17
эффективность 16

Алфавитный указатель эквивалентов терминов на английском языке

assessment	18
audit	19
competence	13
conformity	19
context of the organization	7
continual improvement	6
corrective action	20
culture	10
deployment	15
deviation	20
disruptive innovation	3
documented information	9
effectiveness	16
efficiency	16
entity	8
evaluation	18
ideation	15
improvement	6
indicator	16
innovation	2
innovation activity	5
innovation capability	17
innovation initiative	14
innovation management	4
innovation management assessment	18
innovation management system	5
innovation objective	11
innovation partnership	15
innovation policy	11
innovation portfolio	15
innovation process	5
innovation strategy	12
innovation system	4
innovation vision	10
insight	13
intellectual asset	13
intellectual property	13
intellectual property management	14
intellectual property policy	10
intellectual property rights	14
intellectual property strategy	14
interested party	8
invention	6
knowledge	12
management	3
management system	4
measurement	18

monitoring 17
nonconformity 19
objective 11
open innovation 15
organization 7
outsource, verb 9
patentable invention 6
performance 16
policy 10
process 5
radical innovation 2
requirement 18
review 19
risk 9
strategy 12
system 4
top management 7
uncertainty 8
value 17
vision 10
work environment 10

Библиография

[1]	ISO 704:2009	Terminology work — Principles and methods
[2]	ISO 9000:2015	Quality management systems — Fundamentals and vocabulary
[3]	ISO 9001:2015	Quality management systems — Requirements
[4]	ISO 9004:2018	Quality management — Quality of an organization — Guidance to achieve sustained success
[5]	ISO 10006:2017	Quality management — Guidelines for quality management in projects
[6]	ISO 14001:2015	Environmental management systems — Requirements with guidance for use
[7]	ISO 22301:2012	Societal security — Business continuity management systems — Requirements
[8]	ISO 26000:2010	Guidance on social responsibility
[9]	ISO/IEC 27001:2013	Information technology — Security techniques — Information security management systems — Requirements
[10]	ISO 30400:2016	Human resource management — Vocabulary
[11]	ISO 30401:2018	Knowledge management systems — Requirements
[12]	ISO 31000:2018	Risk management — Guidelines
[13]	ISO 37500:2014	Guidance on outsourcing
[14]	ISO 50001:2018	Energy management systems — Requirements with guidance for use
[15]	ISO 55001:2014	Asset management — Management systems — Requirements
[16]	ISO 56002:2019	Innovation management — Innovation management system — Guidance
[17]	ISO 56003:2019	Innovation management — Tools and methods for innovation partnership —Guidance
[18]	ISO/TR 56004:2019	Innovation Management Assessment — Guidance
[19]	ISO/IEC Directives Part 1	Consolidated ISO Supplement, Annex L
[20]	ISO Guide 73	Risk management — Vocabulary
[21]	BS 7000-1:2008	(Great Britain) Design management systems — Part 1: Guide to managing innovation
[22]	BS 8538:2011	Specification for the provision of services relating to the commercialization of intellectual property rights
[23]	CEN/TS 16555	Innovation Management (Parts 1—7)
[24]	EN 1325:2014	Value Management — Vocabulary — Terms and definitions
[25]	FD X50-271:2013	(France) Management of innovation — Guidelines for implementing an innovation management approach
[26]	NP 4456:2007	(Portugal) Management of research, development, and innovation (RDI) — Terminology and definitions of RDI activities
[27]	Oslo Manual 2018	Guidelines for Collecting, Reporting and Using Innovation Data. OECD/Eurostat, 4th edition
[28]	MANUAL SNA 2009	System of National Accounts 2008. European Commission, et al
[29]	SWiFT 1:2009	(Ireland) Guidance to good practice in innovation and product development processes
[30]	UNE 166000:2014	(Spain) R&D&i management — Terminology and definitions of R&D&i activities

УДК 006.42 ОКС 03.100.01

Ключевые слова: система инновационного менеджмента, термины и определения, концепции и принципы инновационного менеджмента

Редактор *Г.Н. Симонова*
Технический редактор *В.Н. Прусакова*
Корректор *Е.Д. Дульнева*
Компьютерная верстка *Е.А. Кондрашовой*

Сдано в набор 09.12.2021. Подписано в печать 12.01.2022. Формат 60×84⅛. Гарнитура Ариал.
Усл. печ. л. 4,65. Уч.-изд. л. 3,72.

Подготовлено на основе электронной версии, предоставленной разработчиком стандарта

Создано в единичном исполнении в ФГБУ «РСТ»
для комплектования Федерального информационного фонда стандартов,
117418 Москва, Нахимовский пр-т, д. 31, к. 2.
gost.e-ecolog.ru gost.e-ecolog.ru