

中华人民共和国国家标准

GB/T XXXXX-XXXX/ISO56000:2020

创新管理 基础和术语

Innovation management –Fundamentals and vocabulary

(ISO 56000:2020, IDT)

(征求意见稿)

XXXX – XX – XX 发布

XXXX – XX – XX 实施

国家市场监督管理总局
中国国家标准化管理委员会

发布

目 次

- 前言 I
- 引言 II
- 1 范围 1
- 2 规范性引用文件 1
- 3 术语和定义 1
 - 3.1 有关创新的一般术语 1
 - 3.2 有关组织的术语 4
 - 3.3 有关目标的术语 6
 - 3.4 有关知识的术语 7
 - 3.5 有关知识产权的术语 8
 - 3.6 有关创新行动的术语 8
 - 3.7 有关绩效的术语 9
 - 3.8 有关评估的术语 10
- 4 基本概念和创新管理原则 12
 - 4.1 总则 12
 - 4.2 基本概念 13
 - 4.3 创新管理原则 17
- 附录 A (资料性附录) 23
- 附录 B (资料性附录) 28
- 参考文献 **错误!未定义书签。**
- 术语索引 29

前 言

本文件按照 GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》给出的规则起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件使用翻译法等同采用 ISO 56000:2020《创新管理 基础和术语》（英文版）。

本文件由全国知识管理标准化技术委员会（SAC/TC 554）提出并归口。

本文件起草单位： 。

本文件主要起草人： 。

引 言

0.1 总则

组织的创新能力是实现可持续增长、增强经济活力、改善民生福祉和促进社会发展的关键因素。

组织的创新能力包括理解和响应其不断变化的内外部环境的能力、持续追求新机会的能力、积极利用组织内人员的知识和创造力的能力以及不断加强与外部相关方协作的能力。

本文件旨在通过建立一个连贯、一致和共同的框架来帮助使用者：

- a) 了解创新管理的主要术语、定义、概念和原则；
- b) 支持组织建立、实施、保持和持续改进创新管理体系和其他创新管理标准；
- c) 促进组织内部和跨组织的沟通以及创新活动意识的培养。

第3章规定了对于理解创新管理和创新管理体系所必需的术语和定义。

第4章给出了创新管理的基本概念和原则，描述了组织为什么要开展创新活动、创新的主要概念，以及作为组织开展有效创新管理活动和实施创新管理体系基础的基本原则。

附录A提供了创新与管理的概念体系图。

附录B介绍了本文件中的定义与其他组织提供的定义之间的关系。

0.2 与其他创新管理标准的关系

本文件涉及由SAC TC554归口GB/T XXXXX系列标准，内容如下：

- a) GB/T XXXXX /ISO 56002 《创新管理 创新管理体系 指南》，为组织建立、实施、保持和持续改进创新管理体系提供指导；
- b) GB/T XXXXX /ISO 56003 《创新管理 创新合作的工具和方法 指南》，为组织间共同协作以实现创新提供指导；
- c) GB/T XXXXX /ISO TR 56004 《创新管理评估 指南》，为组织策划、实施和跟进创新管理评估提供指导；
- d) GB/T XXXXX /ISO 56005和其他后续标准，为支持创新管理体系的实施提供工具和方法指导。

创新管理 基础和术语

1 范围

1.1 本文件提供了创新管理及其体系实施的术语、基本概念和原则。适用于：

- a) 实施创新管理体系或者对创新管理进行评估的组织；
- b) 需要有效提高创新管理活动的组织；
- c) 寻求对组织创新能力建立信心的用户、客户和其他相关方（如供应商、合作伙伴、基金组织、投资者、大学和公共利益方）；
- d) 寻求通过对创新管理体系的构成达成共识以改善交流的组织和相关方；
- e) 对创新管理和创新管理体系开展评估和咨询的培训提供方；
- f) 创新管理及相关标准的制定者。

注：用户是促进产品创新的企业外部的产品开发者。

1.2 本文件适用于：

- a) 不同类型、不同行业、不同成熟度或不同规模的组织；
- b) 不同类型的创新，例如产品、服务、过程、模式和创新方法，涵盖从渐进式创新到突破式创新；
- c) 不同类型的创新方式，例如封闭式创新和开放式创新、用户创新、市场创新、技术创新以及设计驱动的创新活动。

本文件规定了适用于SAC/TC 554制定的所有创新管理和创新管理体系标准的术语和定义。

2 规范性引用文件

本文件没有规范性引用文件。

3 术语和定义

3.1 有关创新的一般术语

3.1.1

创新 innovation

实现或重新分配价值（3.7.6）的、新的或变化的实体（3.2.5）。

注1：对组织（3.2.2）及相关方（3.2.4）来说，创新具有新颖性和价值性，与其认识能力有关，并由其决定。

注2：创新可能是产品、服务、过程（3.1.5）、模式、方法等。

注3：创新是一种结果。“创新”有时特指产生创新的创新活动或创新过程。在这种意义上使用“创新”时，应使用某种形式的限定词，如“创新活动”。

注4：为了开展统计，请参阅经济合作与发展组织（OECD）/欧盟统计局编制的《奥斯陆手册2018》第4版。关于本文件和经合组织/欧盟统计局对创新定义的比较，参见附录B.2。

[来源：GB/T 19000—2016，3.6.15，用“实体”代替了“客体”，并将注1和注2替换为注1到注4。]

3.1.1.1

突破式创新 breakthrough innovation

激进式创新 radical innovation

能产生技术突破的创新（3.1.1）。

注1：变化可能与实体（3.2.5）或其影响有关。

注2：突破式创新是相对渐进式创新而言。

3.1.1.2

颠覆式创新 disruptive innovation

破坏式创新

从低端需求开始，逐步取代现有成熟产品和/或服务的创新（3.1.1）。

注1：与现有产品相比，颠覆式创新最初针对性能较低的产品和/或服务，这些创新通常更具成本效益，需要较少的资源和成本。

注2：在拥有足够量的用户或客户采用创新技术后，就可以发生颠覆式创新。

注3：颠覆式创新通过关注新用户、部署新的业务和价值实现模式，可能创造新的市场和价值网络。

3.1.2

管理 management

指挥和控制组织（3.2.2）的协调活动。

注1：管理可能包括建立战略（3.3.4）、方针（3.3.2）和目标（3.3.3）以及实现这些目标的过程（3.1.5）。

注2：控制可能包括界定角色、设定权限、分配任务，建立激励和奖励、授权和吸引人才的机制。

注3：“管理”有时指人，即具有领导和控制组织的职责和权限的一个人或一组人。在这种意义上使用“管理”时，应附有某些修饰词以避免与上述“管理”的定义所确定的概念相混淆。如“最高管理者”。

[来源：GB/T 19000—2016，3.3.3，通过在注1中添加“战略”和简化注3的文本进行修改。]

3.1.2.1

创新管理 innovation management

关于创新（3.1.1）的管理（3.1.2）。

注：创新管理就是通过策划、支持、运行、绩效（3.7.1）评价（3.8.3）和改进（3.1.7），建立创新愿景（3.3.1.1）、创新战略（3.3.4.1）、创新方针（3.3.2.1）和创新目标（3.3.3.1）以及组织结构和创新过程（3.1.5.1）。

3.1.3

体系 system

相互关联或相互作用的一组要素。

[来源：GB/T 19000—2016，3.5.1]

3.1.3.1

管理体系 management system

组织（3.2.2）制定战略（3.3.4）、方针（3.3.2）、目标（3.3.3）以及实现这些目标的过程（3.1.5）的相互关联或相互作用的一组要素。

注1：一个管理体系可能涉及一个或多个学科，例如创新管理（3.1.2.1）、质量管理、财务管理或环境管理。

注2：管理体系要素包括组织结构、角色和职责、策划、支持和运行。

注3：管理体系的范围可能包括整个组织、组织中具体和明确的职能或部门，以及跨组织的单一职能或多个职能。

注4：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。通过对原来的定义增加“战略”进行了修改，并在注1中添加了示例，将“体系”替换为“管理体系”，在注2中添加了“支持”。

3.1.3.2

创新体系 innovation system

关于创新（3.1.1）的体系（3.1.3）。

注1：创新体系可能与一个国家或民族相关，例如国家创新体系、区域创新体系、产业创新体系、组织（3.2.2）创新体系的整体或部分，一个集群或网络、实践者社区、或不同利益相关方（3.2.4）构成的价值网络或生态系统。

注2：创新体系可包括创新管理体系（3.1.3.3）。

3.1.3.3

创新管理体系 innovation management system

关于创新（3.1.1）的管理体系（3.1.3.1）。

注：创新管理体系可能是组织（3.2.2）的总体或一体化管理体系的一部分。

3.1.4

创新活动 innovation activity

与创新（3.1.1）有关的活动。

注1：创新活动可能是有计划的，也可能是偶发的。

注2：创新活动是以直接或间接的方式导致创新目标的实现。并非所有创新活动都会产生真正的创新。

3.1.5

过程 process

将输入转为预期结果的相互关联或相互作用的一组活动。

注：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。修改了原始定义，以避免过程和输出之间循环解释。

3.1.5.1

创新过程 innovation process

关于创新（3.1.1）的过程（3.1.5）。

注1：创新过程通常是在受控条件下策划和实施的，以实现价值（3.7.6）。

注2：创新过程可配置适合的创新行动（3.6.1）。

注3：创新过程旨在管理以创新为预期结果的不确定性（3.2.6）。并非所有的创新过程都会导致创新。

注4：一个创新过程由数个创新活动（3.1.4）组成。例如识别机会、创建和验证概念、开发和部署（3.6.4）方案。

注5：创新过程能在一个组织（3.2.2）内或跨组织实施，例如协作创新、创新集群、价值网络或生态系统。

3.1.6

发明 invention

新的实体（3.2.5）。

注1：一项发明应该是新的，因为它以前不存在。

注2：发明是创造的，通常是智力劳动的成果。

注3：发明可能是产品、服务、过程（3.1.5）、模式、方法等。

3.1.6.1

可专利化的发明 patentable invention

根据适用法律有资格获得专利保护的发明（3.1.6）。

3.1.7

改进 improvement

提高绩效（3.7.1）的活动。

注：活动可能是循环的或一次性的。

[来源：GB/T 19000—2016，3.3.1]

3.1.7.1

持续改进 continual improvement

提高绩效（3.7.1）的循环活动。

注：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。

3.2 有关组织的术语

3.2.1

最高管理者 top management

处在最高层指挥和控制组织（3.2.2）的一个人或一组人。

注1：最高管理者有在组织内授权和提供资源的权利。

注2：如果管理体系（3.1.3.1）的范围仅覆盖组织的一部分，那么最高管理者是指管理和控制该部分组织的一个人或一组人。

注3：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。

3.2.2

组织 organization

为实现目标（3.3.3），由职责、权限和相互关系构成自身功能的一个人或一组人。

注1：组织的概念包括但不限于：代理商、公司、集团、商行、企事业单位、行政机构、合营公司、慈善机构、研究机构，或上述组织的部分或组合，无论是否为法人组织、公有或私有组织、政府或非政府组织、国家或国际组织。

注2：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。已经通过在注1中添加更多的示例，修改了最初的定义。

3.2.3

组织情境 context of the organization

对组织（3.2.2）建立和实现目标（3.3.3）的方法有影响的内部和外部因素的组合。

注：这一概念通常也指“商业环境”、“组织外部环境”或“组织的生态系统”。

[来源：GB/T 19000—2016，3.2.2，通过删除原始注1、注2和注4进行修改。]

3.2.4

相关方 interested party

可影响决策或活动、受决策或活动影响、自认为受决策或活动影响的个人或组织（3.2.2）。

注：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。

3.2.5

实体 entity

可感知或可想象到的任何事物。

示例：产品、服务、过程（3.1.5）、模式（如组织、商业、运行或价值实现模式）、方法（如营销或管理方法）或其组合。

注：实体可能是物质的（如一台发动机）、无形的（如一个项目计划）或想象的（如组织的未来状态）。

[来源：GB/T 19000—2016，3.6.1，将“客体”替换为“实体”作为首选术语，添加和删除示例，并将注中的“非物质性的”替换为“无形的”。]

3.2.6

不确定性 uncertainty

信息、理解或知识（3.4.1）不充分的状态。

注1：不充分可能是全部或部分的。

注2：不确定性可能与事件的后果或可能性，或实体（3.2.5）的特征有关。

注3：不确定性能通过系统地致力于解决关键假设问题进行管理，以获取信息、理解和知识，这些关键假设涵盖事件和实体的后续结果、可能性或特征。

3.2.7

风险 risk

不确定性（3.2.6）的影响。

注1：影响是指偏离（3.8.10）预期，可以是正面的或负面的。

注2：通常，风险是通过有关可能“事件”（定义见ISO指南73:2009，3.5.1.3）和“后果”（定义见ISO指南73:2009，3.6.1.3）或两者的组合来描述其特征的。

注3：风险通常表示为某个事件的后果（包括情况变化）和其发生的“可能性”（定义见ISO指南73:2009，3.6.1.1）的组合。

注4：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。通过单独定义的“不确定性”，替换原注2，进行了修改。

3.2.8

外包（动词） outsource (verb)

安排外部组织（3.2.2）承担组织的部分职能或过程（3.1.5）。

注1：外部组织不在管理体系（3.1.3.1）范围内，但外包的职能或过程在管理体系范围内。

注2：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。

3.2.9

成文信息 documented information

组织（3.2.2）需要控制和保持的信息及其载体。

注1：成文信息能以任何格式和载体存在，也可能来自任何来源。

注2：成文信息可涉及：

- 管理体系（3.1.3.1），包括相关过程（3.1.5）；
- 为组织运作产生的信息（文件）；

——结果实现的证据（记录）。

注3：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。

3.2.10

文化 culture

组织（3.2.2）或社区的共同价值观、信念和行为。

3.2.11

工作环境 work environment

开展工作所需的一组条件。

[来源：GB/T 19000—2016，3.5.5，通过删除注1进行修改。]

3.3 有关目标的术语

3.3.1

愿景 vision

由最高管理者（3.2.1）发布的希望组织（3.2.2）达到或实现的未来展望。

[来源：GB/T 19000—2016，3.5.10，通过在定义中添加“实现”进行修改。]

3.3.1.1

创新愿景 innovation vision

关于创新（3.1.1）的愿景（3.3.1）。

注：通常，创新愿景与组织（3.2.2）的总体愿景一致，并为制定创新战略（3.3.4.1）、创新方针（3.3.2.1）和创新目标（3.3.3.1）提供框架。

3.3.2

方针 policy

由最高管理者（3.2.1）正式发布的组织（3.2.2）的宗旨和方向，

注：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。

3.3.2.1

创新方针 innovation policy

关于创新（3.1.1）的方针（3.3.2）。

注1：通常，创新方针与组织（3.2.2）的总体方针一致，可与创新愿景（3.3.1.1）一致，并为制定创新战略（3.3.4.1）和创新目标（3.3.3.1）提供框架。

注2：创新管理原则可构成制定创新方针的基础。

3.3.3

目标 objective

预期取得的结果。

注1：目标能是战略的、战术的或操作层面的。

注2：目标可涉及不同领域（如财务、职业健康和安全以及环境目标），并可用于不同层次（如战略、组织范围、项目、产品、计划和过程（3.1.5））。

注3: 能用其他方式表达目标, 例如采用预期的结果、活动的目的、运行准则, 作为创新的目标 (3.3.3.1), 或使用其他具有类似含义的词语 (如目的、终点或标的)。

注4: 在创新管理体系 (3.1.3.3) 的背景下, 创新目标 (3.3.3.1) 由组织 (3.2.2) 根据创新战略 (3.3.4.1) 和创新方针 (3.3.2.1) 制定, 以实现特定的结果。

注5: 这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。对原来的定义进行了修改, 在注2中增加了“计划”, 在注4中增加了“创新战略”。

3.3.3.1

创新目标 innovation objective

关于创新 (3.1.1) 的目标 (3.3.3)。

注1: 通常, 创新目标基于组织的创新战略 (3.3.4.1) 和创新方针 (3.3.2.1)。

注2: 通常根据组织中的相关职能、级别、计划和过程 (3.1.5) 确定创新目标。

3.3.4

战略 strategy

实现目标 (3.3.3) 的计划。

注1: 战略一般包括一套协调的活动和实现目标所需的资源分配。

注2: 战略能应用于组织 (3.2.2) 内部或跨组织的不同层次和职能。一个总体战略可能由一组更详细的低级和功能性战略来支持。

注3: 战略是总体策划的, 但随着时间的推移, 会不断的适应和调整, 可能会演进或涌现。

[来源: GB/T 19000—2016, 3.5.12, 通过删除“目标”前的“长期或整体”并添加注1至注3进行修改。]

3.3.4.1

创新战略 innovation strategy

关于创新 (3.1.1) 的战略 (3.3.4)。

注1: 通常, 创新战略与组织 (3.2.2) 的总体战略和战略方向一致, 可与创新愿景 (3.3.1.1) 和创新方针 (3.3.2.1) 一致, 并为创新目标 (3.3.3.1) 的设置提供框架。

注2: 创新战略通常定义了从事创新活动 (3.1.4) 和创新行动 (3.6.1) 的基本原理, 以及这些活动如何为组织和相关方 (3.2.4) 实现价值 (3.7.6)。

注3: 创新战略可能包括以下几个方面: 将做什么, 将关注的创新类型, 将涉及的相关方, 将需要的资源、组织结构和过程 (3.1.5), 负责人, 何时完成, 以及如何监测 (3.8.1)、测量 (3.8.2)、评价 (3.8.3)、保护、沟通和记录结果等。

3.4 有关知识的术语

3.4.1

知识 knowledge

通过学习吸收信息的结果。

注1: 知识能通过研究、经验或教育获得。

注2: 知识包括与工作或学习领域相关的信息、事实、原则、理论和实践。

注3: 知识可能是个人的, 也可能是集体的。集体知识是通过人们合作和表达其隐性知识和潜意识知识而获得的。

3.4.2

资质 competence

运用知识（3.4.1）和技能达到预期效果的能力。

注：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。

3.4.3

洞察力 insight

关于实体（3.2.5）的深刻而独特的知识（3.4.1）

注1：在创新活动（3.1.4）中，洞察力能揭示实现价值（3.7.6）的机会。

注2：识别洞察力通常是创新过程（3.1.5.1）的一部分。

3.5 有关知识产权的术语

3.5.1

知识资产 intellectual asset

有价值（3.7.6）的无形创造或知识（3.4.1）资源。

3.5.2

知识产权 intellectual property

受法律保护智力活动的结果。

注1：知识产权可包括发明（3.1.6），科学发现，文学，科学或艺术作品，商业中使用的符号、设计、名称和图像，工业设计，表演，录音，广播和其他创作以及工业作品。

注2：“法律保护”指知识产权权利（3.5.3）的法律范畴。

注3：关于本文件和TRIPS/WIPO公约中与知识产权的定义的比较，参见附录B.3。

3.5.3

知识产权权利 intellectual property rights

与知识产权（3.5.2）有关的法律权利。

注1：知识产权权利包括对版权及其邻接权、商标、地理标志、工业设计权、专利、集成电路的布图设计（拓扑图）和对未公开信息的保护。

注2：关于本文件和TRIPS/WIPO公约中与知识产权有关的定义的比较，参见附录B.3。

3.5.4

知识产权管理 intellectual property management

关于知识产权（3.5.2）的管理（3.1.2）。

3.5.5

知识产权战略 intellectual property strategy

关于知识产权（3.5.2）的战略（3.3.4）。

3.5.6

知识产权方针 intellectual property policy

关于知识产权（3.5.2）的方针（3.3.2）。

3.6 有关创新行动的术语

3.6.1

创新行动 innovation initiative

旨在创新（3.1.1）的一组协调活动。

注1：创新行动可能是正式或非正式控制的，能以采取项目、计划或其他方式。

注2：创新行动可由一个或多个创新过程（3.1.5.1）实施。

注3：创新行动的目标（3.3.3）和范围可能随着行动的进行而改变和更新。一个行动能被中止或搁置，或者可能将其的输出转移到其他项目或行动中。并非所有的行动都能带来创新。

注4：一组创新行动可以形成一个创新组合（3.6.2）。

3.6.2

创新组合 innovation portfolio

组合在一起的一组创新行动（3.6.1）。

注1：组合的创新行动不一定相互依存或直接相关。

注2：创新组合通常为了便于创新行动的管理（3.1.2）。

3.6.3

创意过程 ideation

产生、分享和发展创意和概念的过程（3.1.5）。

注：创意过程通常是创新过程（3.1.5.1）的一部分。

3.6.4

部署 deployment

使实体（3.2.5）或资源实现有效性（3.7.4）的过程（3.1.5）。

注：部署通常是创新过程（3.1.5.1）的一部分。

[来源：牛津英语词典，已修改]

3.6.5

开放式创新 open innovation

为了实现创新（3.1.1），开展组织（3.2.2）间信息和知识的共享和传递的管理（3.1.2）过程（3.1.5）。

注1：开放式创新可能是一个涉及多方的协作过程，例如以价值网络的形式。

注2：能通过创新生态系统或价值网络的存在来促进开放式创新。

3.6.6

创新合作 innovation partnership

为了实现创新（3.1.1），两个或两个以上组织（3.2.2）的合作。

注1：创新合作可能包括建立联合创新目标（3.3.3.1）、战略（3.3.4）、角色、结构、支持和过程（3.1.5），包括资源的贡献和共享，例如财务、知识（3.4.1）和人员。

注2：创新合作的目的是让各方从共同实现创新机会的价值（3.7.6）中互惠互利。

3.7 有关绩效的术语

3.7.1

绩效 performance

可测量的结果。

注1：绩效可能与定量或定性结果有关。

注2：绩效可与活动、过程（3.1.5）、产品和服务、体系（3.1.3）或组织（3.2.2）的管理（3.1.2）有关。

注3：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。原始定义已通过注2进行了修改。

注4：为了符合中文表达习惯，对于产品来说，翻译为了性能。

3.7.2

指标 indicator

关于一种状态、状况或影响的具体信息。

注：指标通常是可测量的，可能是量化的，也可能是定性的。

3.7.3

效率 efficiency

成果与所消耗资源之间的关系。

[来源：GB/T 19000—2016, 3.7.10]

3.7.4

有效性 effectiveness

实现策划活动并得到策划结果的程度。

注：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。

3.7.5

创新能力 innovation capability

实施创新活动（3.1.4）和创新行动（3.6.1）以实现创新（3.1.1）的能力。

注：创新能力可能包括有助于创新绩效（3.7.1）的对技术、战略情报、资金获取、操作功能和过程（3.1.5）的精通程度，有能力和有经验的人员有助于实现创新目标（3.3.3.1）。

3.7.6

价值 value

与消耗资源相关，满足需求和期望的成效。

示例：收入、储蓄、生产力、可持续性、满意度、授权、参与、经验、信任。

注1：价值与组织（3.2.2）和相关方（3.2.4）相关，并由其感知决定。

注2：价值可能是财务的，也可能是非财务的。

注3：价值能被创造、实现、获取、再分配、共享、丢失或销毁。

注4：一个实体（3.2.5）的价值通常根据其可交换的其他实体的数量来确定。

注5：在英语中，“value”有时指（数值的）数据单位，例如测量（3.8.2）的输出；“value”有时指行为的准则或标准，例如用于文化（3.2.10）概念。当在这些意义上使用“value”时，应使用某些形式的限定词，如“numerical value”或其意义应从上下文中显而易见。

3.8 有关评估的术语

3.8.1

监测 monitoring

确定体系（3.1.3）、过程（3.1.5）或活动的状态。

注1：为了确定状态，可能需要检查、监督或严格观察。

注2：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。

3.8.2

测量 measurement

确定数值的过程（3.1.5）。

注：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。

3.8.3

评价 evaluation

将分析结果与既定标准进行比较的过程（3.1.5）。

注：评价可用于确定有效性（3.7.4）、效率（3.7.3）、绩效（3.7.1）、符合（3.8.8）或价值（3.7.6）。

3.8.4

评估 assessment

由监测（3.8.1）、测量（3.8.2）、分析和评价（3.8.3）组成的过程（3.1.5）。

3.8.4.1

创新管理评估 innovation management assessment

关于创新管理（3.1.2.1）的评估（3.8.4）。

注：创新管理评估可用于确定组织（3.2.2）的创新能力（3.7.5）或创新绩效（3.7.1）。

3.8.5

要求 requirement

明示的、通常隐含的或必须履行的需求或期望。

注1：“通常隐含”是指组织（3.2.2）和相关方（3.2.4）的惯例或普遍做法，所考虑的需求或期望是不言而喻的。

注2：规定的要求是经明示的要求，如在成文信息（3.2.9）中阐明。

注3：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。

3.8.6

审核 audit

为获取客观证据并对其进行客观评价（3.8.3），以确定满足审核准则的程度所进行的系统的、独立的并形成文件记录的过程（3.1.5）。

注1：审核可能是内部（第一方）审核或外部（第二方或第三方）审核，也可能是联合审核（合并两个或多个规程）。

注2：内部审核由组织（3.2.2）本身或外部代表组织进行。

注3：ISO 19011中定义了“审核证据”和“审核准则”。

注4：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。为了消除审核准则与审核证据之间的循环效应，对原定义进行了修改。

3.8.7

评审 review

对实体（3.2.5）实现所规定目标（3.3.3）的适宜性、充分性、效率（3.7.3）或有效性（3.7.4）的确定。

示例：管理评审。

[来源：GB/T 19000—2016，3.11.2，经修改，增加了“效率”，用“实体”代替了“客体”，并删除了定义中“目标”之前的“已建立”，减少了示例数量，删除了注1。]

3.8.8

符合 conformity

满足要求（3.8.5）。

注：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。

3.8.9

不符合 nonconformity

不满足要求（3.8.5）。

注：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。

3.8.10

偏离 deviation

偏离预定或预期的方向、位置或目标（3.3.3）。

3.8.11

纠正措施 corrective action

消除偏离（3.8.10）或不符合（3.8.9）的原因并防止再次发生的措施。

注1：这是ISO管理体系标准高层结构的通用术语和核心定义之一。原来的定义已被修改，增加了“偏离”。

4 基本概念和创新管理原则

4.1 总则

4.1.1 参与创新活动的理由

当前，组织的工作所面临的环境表现出如下特性：变革加速、市场全球化、新技术和竞争对手涌现、以及新的规制需求和更高要求的用户和公众。

在这种环境下，创新和管理创新活动的的能力成为成功的关键因素，也是大多数组织的必然选择。组织将寻求通过引入新的或迭代的产品、服务、过程、模式、方法或任何其他类型的创新来不断实现价值。

组织希望创新实现的价值可包括提高收入、成长速度和盈利能力，降低成本，解决未满足的需求并提高用户、客户和公众的满意度，获得竞争优势，更新产品和/或服务组合，维护和创造新市场，遵守法规，激励员工，吸引合作伙伴、合作者和资金，更有效地利用资源、减少浪费、提高声誉、创造社会效益等。

因此，参与创新活动是一个组织面向未来并有效实现其繁荣发展、可持续性以及长期关联和生存的总体目标的一种方式。

4.1.2 组织中的创新活动

4.1.2.1 创新是组织发展和变化的一个方面，除此之外还有其他实现价值的活动，例如改进、销售、营销、沟通、合作和收购。

创新可能发生在：

- a) 一个组织中的所有部门、单位和过程内部以及单位和过程之间的协作中，例如战略、销售、营销、培训、研发、采购、服务、支持和其他运行活动；
- b) 价值链、网络或生态系统中的组织，包括供应商、承包商、分销商、合作伙伴、用户、客户和公共机构；
- c) 所有生命周期阶段，包括研究、设计、制造、分销、营销、支持、维护、回收和再循环；
- d) 价值实现模式的所有组成部分，例如价值主张、用户体验、合作伙伴关系、收入模式和成本结构。

4.1.2.2 创新活动

创新活动可能是：

- a) 根据组织的总体战略，创新活动可能服务于不同的目的，例如在一个领域或市场中成为有预见的先行者（游戏规则改变者）而不是跟随者（快速追随者）的抱负；
- b) 本质上是探索性的，以不确定性、试验、学习和提供反馈为特征，因此通常不同于其他类型的组织活动；
- c) 能由洞察力触发和引导，例如明确或未明确的需求和期望、机会、挑战或与产品和/或服务或相关方、竞争对手、趋势和其他场景变化相关的问题；
- d) 通常具有挑战性，并受到现有组织结构和文化的挑战，可能面临来自既定假设、范例和当前主导逻辑的阻力和惰性。

这些因素对创新活动的管理方式以及创新管理体系的需求都可能产生影响。

4.1.3 创新的影响

对于组织及其相关方来说，创新是可能改变的。随着时间的推移和环境的不同，可能会出现相对较小的变化，例如持续的和可预测的改进以及渐进式创新；期间并夹杂着偶然的显著变化，通过产生新概念、新平台或新产品和/或服务以实现价值，例如突破式创新和颠覆式创新。

创新产生的影响通常是实现价值，也意味着相关方的价值链、网络或生态系统的重构甚至毁坏。创新要不断改变社会的价值分配，带来新的机遇和挑战。

某些相关方可以受到颠覆式创新的负面影响，需要特别注意的是，创新不只影响所涉及相关方的利益，还可以在更广范围内同时产生积极和消极的影响。

创新无处不在。创新有助于应对最关键的全球的社会、经济、政治和环境挑战。创新已经并将继续影响着人们的生活、组织和社会的发展与转变。

4.2 基本概念

4.2.1 创新

创新(参见3.1.1)可能是产品、服务、过程、模式、方法或其他实体或实体组合。例如模式可能是业务模式、运行模式或任何其他价值实现模式。任何实体，在任何领域，都可能创新。

创新概念的特征体现为新颖性和价值性。为了实现价值，宜在一定程度上引入、实施、部署、采用或者使用实体。因此，新颖性和价值性是创新概念的必要和充分的特征。这意味着没有价值实现的洞察力、创意和发明不是创新。

创新的新颖性程度是相对的，并由相关方的观点决定。创新可能对于“全世界”是新的，即以前从未在任何地方见过或做过；也可能对于特定的部门、领域或学科(如产业或市场)是新的，或者对于社区、组织、用户群体或特定的相关方是新的。创新也可能结合现有实体，这意味着它不一定是原创或独一无二的。

新颖性的程度能通过创新的属性来表达，例如渐进式创新(渐进的变化)或突破式创新(完全新的或显著变化)。新颖性的程度也与实施的时间有关。随着时间的推移，创新可以在社会上被广泛采用和传播，从全新的到走向主流，最终变得过时。从创新到创新生命周期可以有很大差异。

价值的实现或再分配可能发生在不同的层面：个人、组织或社会。价值(见3.7.6)可能是财务和非财务的，例如收入、储蓄、生产力、可持续性、满意度、授权、参与、经验或信任。无论是正面的还是负面的价值，都由相关方决定。例如不同类别的用户或特定价值链或网络中的生产者、经销商和消费者对创新的价值可有不同的看法。

在确定创新的价值时，相关方通常会考虑实现和采用该创新中相对于成本的收益，以及替代产品、服务、过程、模式、方法等的价值。价值与需求和期望的实现相关，无论这些需求和期望是明确或不明确的。通常，创新的价值通常会随着时间的推移而演变，伴随着需求和期望的确定与实现，也会从不确定到得以验证。

价值实现是组织开展创新活动的终极目标、预期影响和理性考虑。创新对所有相关方的影响可以是重大和变革性的。创新的价值能由创新者、中介和用户在价值链条或价值网络中或在跨部门、跨领域和跨学科中得以实现、重新分配或者被破坏。

4.2.2 创新的属性

创新能由一个或多个属性来描述创新的内容、方式和原因。也可以使用多个属性来描述特定的创新，例如渐进式产品创新。

4.2.2.1 描述创新内容的属性

这些属性可能包括：

- a) 创新实体的描述，例如产品创新、服务创新、过程创新、商业模式创新或管理创新；
- b) 实体的变化程度，从渐进变化到突破变化，例如渐进式创新或突破式创新。

4.2.2.2 描述创新方式的属性

这些属性可能包括：

- a) 参与创新活动的内部或外部相关方，例如用户创新、员工创新、众创或跨单位创新；
- b) 创新活动的背景，例如封闭式创新(使用组织内的资源)、开放式创新(使用组织内外的资源)、合作创新(涉及一个或多个伙伴组织)或生态系统创新；
- c) 创新所需的或事实上已经具备的资源，例如技术创新或数字创新。

4.2.2.3 描述创新原因的属性

这些属性可能包括：

- a) 部署创新时所实现的价值类型，例如成长创新、持续创新、战略创新、生产力创新、环境创新或社会创新；
- b) 与相关方和组织情境有关的变化或影响的类型，例如颠覆式创新或具有转型意义的创新。

4.2.3 与创新相关的概念

4.2.3.1 改进与创新的关系

改进(参见3.1.7)可能提升产品或过程的绩效。创新和改进都实现价值,都涉及变化。这些概念是部分重叠的,但变化仅限于对现有实体的改变,在此情况下,测量其原始状态是有意义的(通常在较低不确定性的情况下开展)。

创新还可能包括引入一个以前不存在的新实体(通常是在较高不确定性的情况下开展)。最后,使用现有方法及已知方法和解决方案的改进,通常不会带来创新。

4.2.3.2 发明与创新的关系

发明(参见3.1.6)的以新颖性为特征。发明仅限于以前没有的新实体,而创新可能是任何新的或变化的实体,例如产品、服务、过程、模式、方法或其组合。创新应实现价值,但是发明无需如此。发明可能演变成创新,但创新不一定需要发明。

4.2.3.3 创造力与创新的关系

创造力是构思一个原始实体的能力,例如一个创意、一个概念或一个问题的解决方案。创造力通常是创新活动、行动和过程的一部分,并为其提供支持。创造力也是一个文化支持创新活动的重要特征。然而,要实现创新,仅有创造力是不够的,还必须辅以其他能力和过程,例如验证、开发和部署。

4.2.3.4 研究与创新的关系

研究包括理论性的、试验性的或调查性的工作,主要目的是获取新知识。研究能为创新过程的不同部分提供输入,例如关于趋势、用户行为和新技术的知识。技术研究能通过技术转让促进创新过程。

4.2.3.5 开发与创新的关系

开发包括利用从研究和实践中获得的现有知识,将需求转化为实体的系统化活动。一般来说,这意味着基于确定的需求,通过日常运行过程,开发新的或现有的产品、服务、过程、模式、方法等。

开发过程可以带来创新,但通常仅限于渐进创新和持续创新并进行优化,例如逐步扩展现有的产品和/或服务以满足用户的需求。经常需要创新过程来补充现有的开发过程,以便向具有明确或未明确的需求和期望的新用户推广新产品和/或服务或完全不同的产品和/或服务。

4.2.4 实现创新的活动和过程

创新过程(见3.1.5.1)通常由一组相互关联或相互作用的活动组成,以非线性方式迭代运行来实现创新。这些过程示例包括:发现机会、创建和验证概念、开发和部署解决方案。创新也可不以创新为目标的活动或过程的结果。创新可以在没有明确和系统的创新过程的情况下实现,例如偶然发现或临时活动。

创新过程可能用来形成不同的过程配置,以便适应当前创新行动。创新过程应该具有灵活性和适应性以符合组织的创新类型。

创新过程可能是:

- a) 完全或部分嵌入到组织内其他过程(如产品开发过程和销售过程),或独立于这些过程实施。例如验证过程的输出可以是现有产品开发过程的输入;
- b) 与其他相关的组织内部或外部过程相衔接,例如合作过程、并购过程、协作过程、研发过程和知识产权管理过程;
- c) 在一个组织内或跨组织的不同相关方之间实施,例如使用开放式创新、合作创新、价值网络或生态系统。

创新过程是探索性的过程,以探索、试验、容错和学习为特征。

通常设置创新过程来识别和测试新环境中的不确定性，在这种环境下，决策需要基于假设，而不是经验证的知识和事实。基于创新的类型，不确定性可以存在于不同的领域，例如市场、监管、技术、组织或资源的不确定性。

因此，创新过程需要承担风险，以及面临着行动中断。并非所有的创意、概念或解决方案都会或必然导致创新。终止或改变的创新行动也是创新过程的一个组成部分，可以作为新过程迭代和未来创新努力的输入和学习的来源。

可接受的风险承担程度取决于组织的创新抱负和创新类型。例如突破式和颠覆式的创新通常涉及更高的风险。与创新相关的风险承担能通过以下方式进行管理，例如考虑不同风险级别的行动组合。对创新活动失败和风险的承受度取决于组织文化。

4.2.5 创新管理

通常需要有效的管理来实现创新。有效管理创新活动和行动的组织，能快速抓住机遇、应对挑战和管理风险，并采取全面有效的行动并取得持续成功。开展创新管理的理由包括：

- a) 确保创新活动和行动与组织的战略方向保持一致，包括资源分配、指标和后续行动；
- b) 确保创新战略和目标的灵活性与适应性，以适应具有前景的机会领域和创新的演变；
- c) 平衡组织内的绩效优化和新机会探索；
- d) 培养促进创新活动的文化，并为有效创新创造适当的条件，包括获得资源；
- e) 消除创新行动和创新者的障碍，例如实施过程并为促进组织创新活动提供支持；
- f) 确保创新活动建立在理解了明确或未明确的需求和期望。

创新管理(参见3.1.2.1)包括制定方针和目标，以及战略、过程、结构、角色和职责及其他支持，并通过策划、运行、绩效评价等实现这些目标。

创新管理可能被视为组织整体管理活动的一个组成部分。创新方针、目标和战略可能是组织战略方向的一部分，也可能成为组织战略方向的推动者。

4.2.6 创新管理体系

4.2.6.1 总则

作为一个相互关联和相互作用的要素系统，实现创新所需的过程和支持能得到更有效和高效的管理。将创新活动作为一个系统来管理的原因包括：

- a) 指导组织根据战略方向，专注于最重要和相关的创新活动、行动和支持；
- b) 使最高管理者建立相关的创新抱负和愿景，并优化资源的使用；
- c) 基于通用框架和术语，在组织内外部建立创新活动的认同感；
- d) 促进评价，包括确定创新管理体系的薄弱环节、瓶颈和意外后果以及相应的标杆学习，以推动改进；
- e) 与组织的其他管理体系兼容，并具有集成的可能性。

4.2.6.2 基本的系统要素

创新管理体系(见3.1.3.3)包括组织为实现有效和可持续创新而建立创新能力所需要的所有要素及其相互作用。基本的系统要素包括：

- a) 组织情境——组织确定与其宗旨相关的外部 and 内部问题，包括能够触发创新活动的机会领域、相关方的需求和期望，以及必要的支持性文化和协作方法；
- b) 领导力——以组织情境为输入，最高管理者展现领导力和对创新管理体系的承诺，并确立创新愿景、战略和方针以及必要的组织角色、职责和权限；

- c) 策划——基于最高管理者设定的领导力和抱负水平，组织确定应对机遇和风险的行动，建立创新目标和计划以及组织结构和创新组合，以实现这些目标；
- d) 支持——为创新管理体系提供必要支持，例如拥有必要能力的人员、财务和其他的资源、意识、沟通、工具和方法，以及战略情报和知识产权的管理方法；
- e) 运行——使用适当的创新过程建立和实施创新行动(如项目、计划或其他活动)，例如识别机会、创建和验证概念，以及开发和部署解决方案；
- f) 绩效评价——定期评价创新管理体系的绩效，使用与行动有关的创新绩效指标，并考虑愿景、战略、方针和目标；
- g) 改进——基于绩效评价，组织持续改进创新管理体系，重点关注其在情境、领导力、策划、支持和运行方面最关键的差距和偏差。

4.2.7 与其他管理体系的关系

创新管理体系有效和高效的实施可能会对其他管理体系产生影响或被其他管理体系影响，并且可能需要在几个层面上进行整合。

管理体系标准相互补充，但也能独立使用。创新管理体系能与其他管理体系一起实施，通过探索和引入新产品，帮助组织平衡现有产品和运行。

组织的管理体系中具有不同作用的部分，包括其创新管理体系，能整合为一个完整的管理体系。

4.3 创新管理原则

以下八项原则是有效管理创新活动的基础，也是创新管理体系的基础。

创新管理原则包括每个原则的概述、其对组织重要性的基本原理、与原则相关的一些有益示例，组织在应用该原则时可能采取的改善绩效的示例。

这些原则是需要在组织内部进行整合和调整的一个开放集合。

4.3.1 价值实现

4.3.1.1 概述

对于相关方而言，无论是财务的还是非财务的价值，都是通过新的或改变的解决方案的部署、采用和影响来实现的。

4.3.1.2 基本原理

创新管理的目的是实现价值。价值是通过识别、理解和满足相关方需求的过程来实现的。实现财务和非财务的价值对组织的可持续性至关重要。

4.3.1.3 主要益处

主要益处可能有：

- a) 对组织的竞争优势、可持续发展和长远发展的贡献；
- b) 在创新管理体系中明确设定范围、目标和绩效评价标准的重点；
- c) 提高创新活动的价值产出；
- d) 提高组织的声誉；
- e) 价值的实现为创新活动正名；
- f) 培育促进创新活动的文化。

4.3.1.4 可开展的活动

可开展的活动包括：

- a) 分析组织内外部环境以发现机遇和挑战；
- b) 建立目标、过程、系统和绩效指标，以获取和实现价值；
- c) 从学习、社会、经济、环境价值和能力建设等价值广泛理解的角度，对创新行动进行评价；
- d) 授权员工采用创新行动，为价值实现创造新的机会；
- e) 认同并庆祝价值的实现，以建立支持创新活动的文化；
- f) 不断变革组织结构和创新过程，以实现价值最大化；
- g) 评估相关方如何从当前创新活动中感知价值，并找出改进机会。

4.3.2 聚焦未来的领导者

4.3.2.1 概述

各级领导者在好奇心和勇气的驱使下，建立一个鼓舞人心的愿景和目标，并不断调动员工去参与来实现这些目标，以挑战现状。

4.3.2.2 基本原理

有意识地努力挑战现状使组织能够平衡当前的工作重点和短期绩效，同时关注创新机会，以预测和创造未来。跨组织的领导者激励并调动员工和其他相关方开展创新。

4.3.2.3 主要益处

主要益处可能有：

- a) 对变化持开放态度，追求可替代的做事方式和新机会；
- b) 在整个组织中明确并共享长期愿景和目标；
- c) 同时关注当前和未来的创新机会；
- d) 鼓励和调动员工积极参与，使员工兼顾创造力和执行力，以达成一个共同的愿景。

4.3.2.4 可开展的活动

可开展的活动包括：

- a) 鼓励和支持领导者带着好奇心去探索，带着勇气去执行，同时考虑道德、法律和可持续性的问题；
- b) 认可并激励挑战现状的领导者；
- c) 鼓励领导者分享成功和失败的故事来激励他人；
- d) 在整个组织内协调并传达长期愿景和目标；
- e) 鼓励并认可对愿景和目标做出贡献的人；
- f) 培养促进创新活动的文化；
- g) 向员工提供包括资源在内的必要支持。

4.3.3 战略方向

4.3.3.1 概述

创新活动的方向基于一致和共享的目标以及相关的抱负水平，并由必要的人员和其他资源支持。

4.3.3.2 基本原理

与组织的总体目标和战略方向一致的共享和共同理解的创新目标和战略，为配置人员和资源提供了基础。战略方向用于确定创新活动的优先顺序，以及确定监测和评估创新绩效和影响的范围。

4.3.3.3 主要益处

主要益处可能有：

- a) 提高与组织总体目标和战略方向的兼容性；
- b) 增加创新行动投资回报；
- c) 明确和清晰地表达组织的抱负水平，以及在创新活动方面的共同期望；
- d) 作为调整组织结构、分配角色、职责和权限、指导投资、协作等的框架；
- e) 为创新行动安排人员和资源；
- f) 为创新行动和创新组合的监测和评价提供清晰准则。

4.3.3.4 可开展的活动

可开展的活动包括：

- a) 确保创新目标有助于组织的总体目标和战略方向，并加以解释说明；
- b) 通过提供机会领域和创新类型的示例来传达战略方向；
- c) 策划、开发和实施创新行动、创新过程和创新组合；
- d) 解释说明如何分配人员以及分配哪些资源来实施创新战略；
- e) 建立创新指标来监测、评价和识别绩效；
- f) 审查和更新战略方向，以确保有效性和影响力；
- g) 在恰当情况下，向外部展示战略方向，以形成期望，并吸引相关方。

4.3.4 文化

4.3.4.1 概述

共享的价值观、信念和行为，支持开放的变化、冒险和协作，使创造力和执行力有效共存。

4.3.4.2 基本原理

传统管理实践注重高效执行。对于创新管理来说，也有必要发展支持新思想的创造和执行的价值观、信念和行为。为了实现创新，文化必须使创造力和执行力共存。

4.3.4.3 主要益处

主要益处可能有：

- a) 通过想象力和非常规方法，培育能促进新的洞察力和创意的创造性工作环境；
- b) 通过探索、合作和试验获得的集体知识；
- c) 能增加关注度、具有适应性强的进程、并快速交付的一个执行型工作环境；
- d) 将鼓励和支持试验、冒险和允许失败作为学习机会的工作环境；
- e) 激励人们走出舒适区，探索新的机遇和挑战；
- f) 能够在不同的行为和方法之间转变的人。

4.3.4.4 可开展的活动

可开展的活动包括：

- a) 促进多样性，鼓励不同观点，鼓励创新行为，最大限度利用集体知识；

- b) 减少组织结构层级，使用创新中心、衍生企业、学术型组织或自我管理的团队来提升创造力；
- c) 鼓励开放网络以发现机会和解决方案；
- d) 鼓励建立高度信任和协作的闭环网络；
- e) 实施创新管理体系，以补充现有正式或非正式的管理体系；
- f) 支持领导者，使其能够培养和持续发展支持创新活动的文化；
- g) 定义、认同和展示创新过程不同阶段所需的不同行为和个性；
- h) 允许失败并从中吸取教训；
- i) 用讲故事来引导期望的行为。

4.3.5 开发洞察力

4.3.5.1 概述

利用明确或未明确的的需求，将各种各样的内部和外部资源用来系统地建立有洞察力的知识。

4.3.5.2 基本原理

创新方案的开发依赖于识别明确和未明确的需求。识别用来实现价值的洞察力，需要一个系统的方法，这个方法利用不同的知识来源。有效的洞察力超越了显而易见的东西，包含了对未来需求和状况的战略远见。

4.3.5.3 主要益处

主要益处可能有：

- a) 更好地了解组织运作的内部和外部环境，包括相关的驱动力和趋势；
- b) 更好地理解创新活动可能带来变化和创造新需求；
- c) 提升创新效率，鉴于创意过程由识别出来的需求、问题和挑战所引导；
- d) 改进用户需求满意度、产品投放速度、投资回报率和解决方案的生命周期；
- e) 降低不确定性级别；
- f) 更好地确定投资哪些洞察力、创意和基本创新。

4.3.5.4 可开展的活动

可开展的活动包括：

- a) 确定相关的跨专业学科内部和外部的知识来源，以开发广泛的洞察力；
- b) 识别用户、客户和其他相关方并与之互动，以发现独特和有见地的知识；
- c) 让所有相关的人和相关方都能随时获得积累的知识 and 洞察力；
- d) 确保信息、知识和书面洞察力的相关性、可靠性和安全性；
- e) 开发、实施、维护和改进适合的过程，以识别可开发的洞察力；
- f) 培养信息分析和不同知识建立关联的能力；
- g) 平衡洞察力开发和所用资源；
- h) 确保洞察力在创意、构思和其他创新活动中的调节作用。

4.3.6 管理不确定性

4.3.6.1 概述

通过系统试验和迭代过程以及机会的组合，对不确定性和风险进行评价、调节和管理。

4.3.6.2 基本原理

有效平衡机会开发和风险管理可以促进价值实现。通过试验和开发相结合，能建立不确定性管理的信心和韧性。

4.3.6.3 主要益处

主要益处可能有：

- a) 增强对组织应对不利环境的信心；
- b) 通过系统的试验和学习，提高应对不确定性的能力；
- c) 优化机会和价值实现的组合，同时降低相关不确定性影响；
- d) 提升因为与战略保持一致，所承担风险的调整的空间；
- e) 汲取教训和失败，增加和改进组织知识和相关事务的管理。

4.3.6.4 可开展的活动

可开展的活动包括：

- a) 开发不确定性管理的框架和过程，包括对潜在价值投资比率的管理；
- b) 开发和营造一种文化，以包容试验和冒险所引发的变化和不确定性；
- c) 通过创新管理体系，系统地管理不确定性和风险；
- d) 为创新行动建立组合方法，平衡风险和价值潜力；
- e) 管理洞察力和知识，以获取和传播经验教训；
- f) 利用指标监测、评估和减少不确定性和风险；
- g) 确保员工掌握识别和处理不确定性和风险的方法。

4.3.7 适应性

4.3.7.1 陈述

针对组织情境的变化，及时调整结构、过程、能力和价值实现模式，尽量提升创新能力。

4.3.7.2 基本原理

新创意和解决方案往往会改变结构、过程、能力、模式，这需要相应的应对能力。系统的参与变化、理解变化需求并对变化进行响应的能力，是一种必要的创新能力。

4.3.7.3 主要益处

主要益处可能有：

- a) 洞察力和对变化做出及时反应的能力；
- b) 缩短学习周期；
- c) 对变化的早期响应，增加价值实现的潜力；
- d) 促进对不确定性和风险的识别、理解、管理和调节；
- e) 有效利用资源并提升投资回报率；
- f) 以适当的速度及时测量和实施变化。

4.3.7.4 可开展的活动

可开展的活动包括：

- a) 确定组织追求新的机会或发现、分析和应对颠覆式创新的能力；

- b) 设定适当的目标，创建和分析未来的组织情境，并确定它们所隐含的转变；
- c) 根据组织情境、目标或重点的变化，确定采取行动所需的资源；
- d) 让员工参与并适应变化；
- e) 在并行活动中跨多个时间范围实施和管理变化；
- f) 对变化的实现进行监测并及时做出决策，以确保其有效性和适用性。

4.3.8 系统方法

4.3.8.1 概述

创新管理是基于一种系统方法，其中包含相互关联和相互作用的要素，以及定期的绩效评价和系统改进。

4.3.8.2 基本原理

组织的创新绩效取决于朝着共同目标运行的过程。测量要素之间的相互作用增进了对它们相互关系的理解。将这些要素作为一个系统来管理，可以促进组织的学习、效率和有效性。

4.3.8.3 主要益处

主要益处可能有：

- a) 增强将组织的外部环境与内部环境联系起来的能力；
- b) 为实施、评价、比对和改进创新活动的管理提供了规制和准则；
- c) 提高解决复杂问题、把握机遇和应对挑战的能力；
- d) 提高连结系统要素的能力，确保战略和目标的一致性；
- e) 更好地理解不同的要素如何对绩效做出贡献，以及如何解决能力差距；
- f) 通过系统中的协作和相互依存，提高组织变化和学习的的能力。

4.3.8.4 可开展的活动

可开展的活动包括：

- a) 接受并促进对创新管理作为系统的理解；
- b) 解释说明系统的范围、目的和目标，包括与相关方的关系；
- c) 确保所有相关职能得以体现，以使组织能够运行一个有效的管理体系；
- d) 选择采集系统关键方面的创新指标；
- e) 绘制系统要素及其关系图，并监测系统链接的有效性；
- f) 实施系统创新过程并提供必要支持；
- g) 监测、测量、分析和评价系统要素和相互关系，以改进系统和促进学习。

附录 A
(资料性附录)
概念关系及其图示

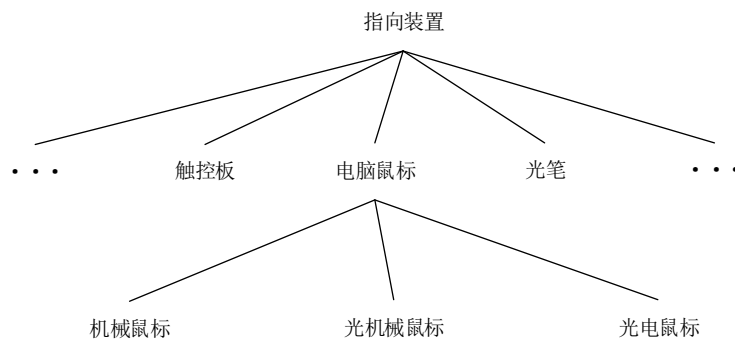
A.1 总则

在术语学中，概念之间的关系建立在种类特征的层级结构上。因此，一个概念的最简单的表述由命名其种类和表述其与上一层级或同一层级的区别特征所构成。本附录中表明了概念关系的三种主要形式有：属种关系(参见A.2)、从属关系(参见A.3)和关联关系(参见A.4)。

A.2 属种关系

层级中的下级概念继承了上级概念的所有特征，并包含有将其区别于上级的(父)概念和并列的(兄弟)概念的那些特征的表述。属种关系用不带箭头的扇形图或树形图表示(参见图A.1)。

ISO 704:2009, (5.5.2.2.1)中示例

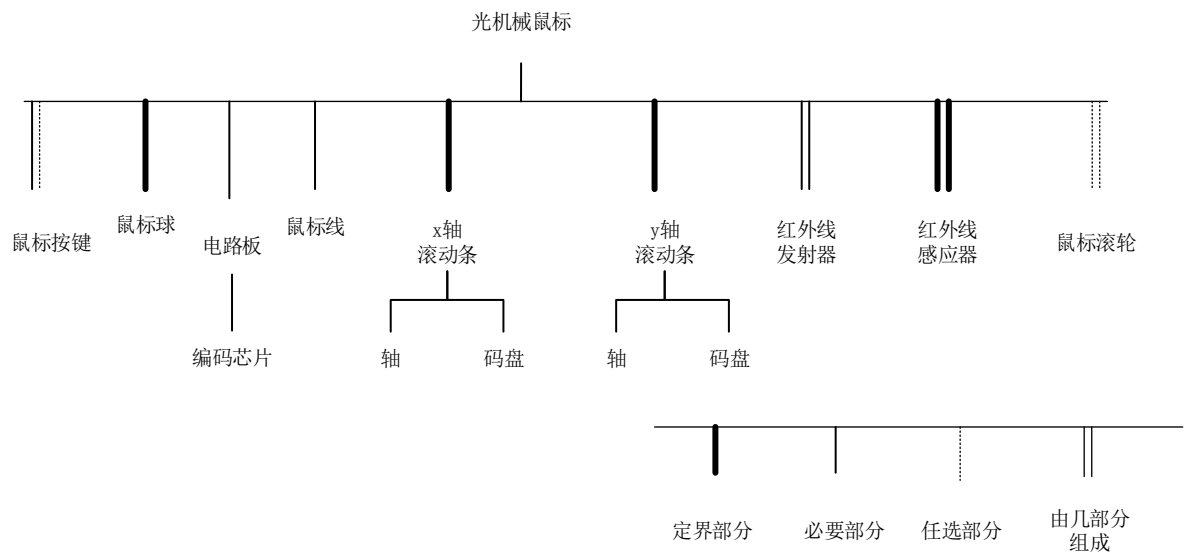


图A.1 属种关系的图形表示

A.3 从属关系

层级中的下级概念形成了上级概念的组成部分。从属关系用不带箭头的耙子图表示(参见图A.2)。

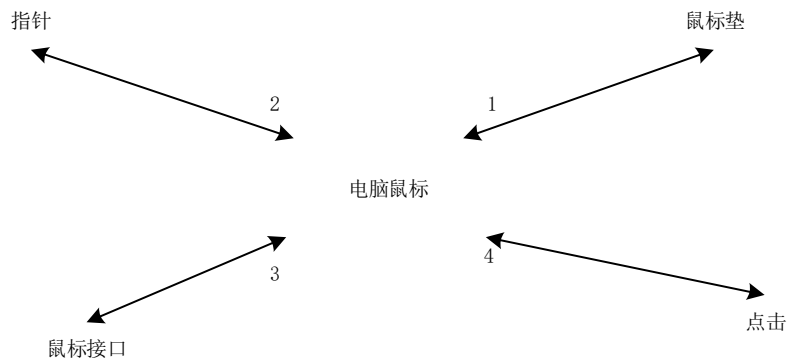
ISO 704:2009(5.5.2.3.1)中示例



A.4 关联关系

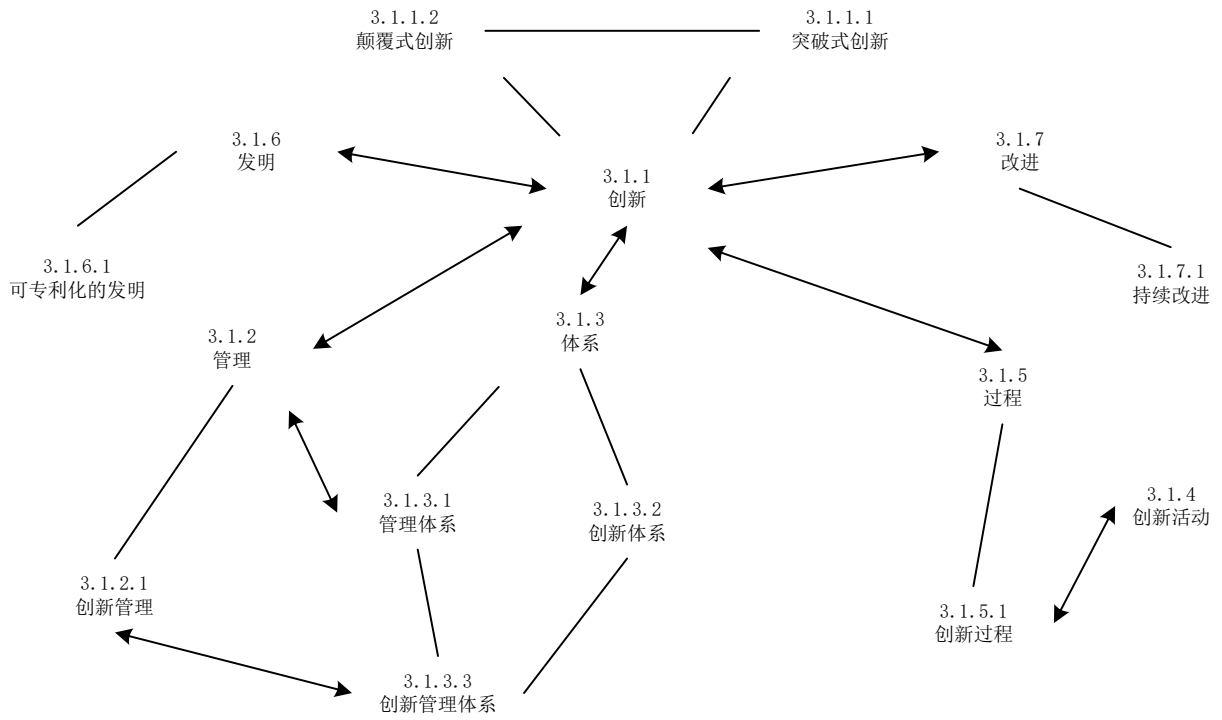
关联关系不能提供在属种关系和从属关系中存在的简单的表述，但有助于识别在概念体系中一个概念和另一个概念之间关系的性质。关联关系用两端带箭头的线来描述(参见图A.3)。

ISO 704:2009, (5.6.2)中示例

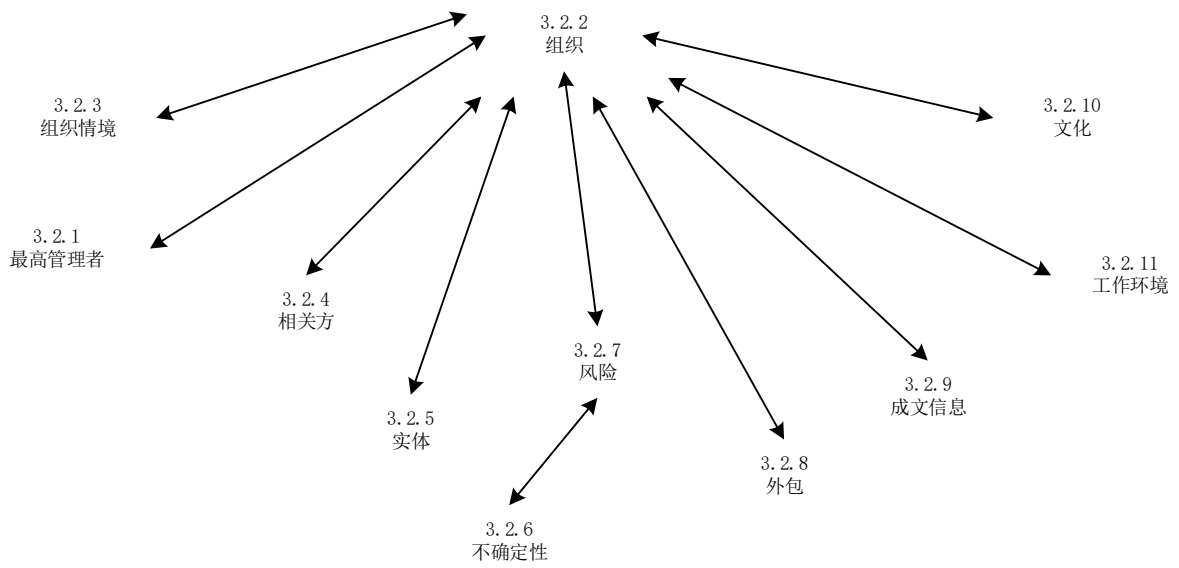


A.5 概念图

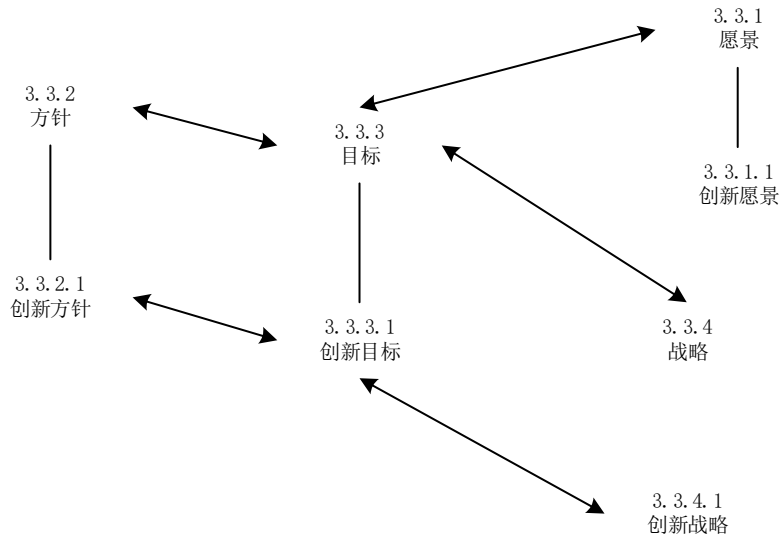
图A.4-A.8展示了基于本文件的术语分类的概念图。



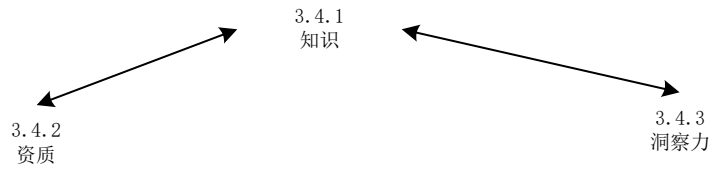
图A. 4-3.1 有关创新的一般术语



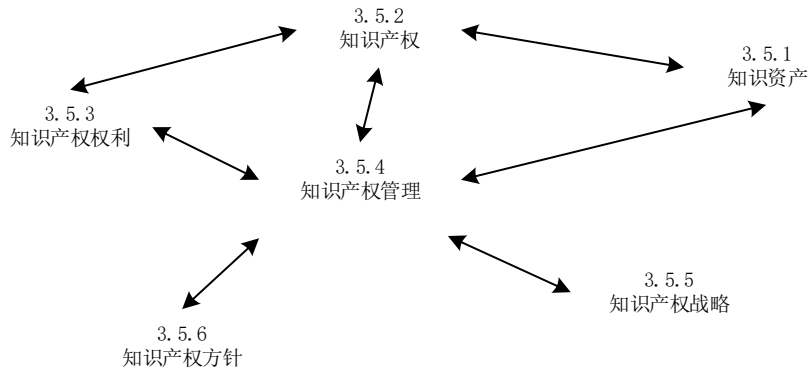
图A. 5-3.2 有关组织的术语



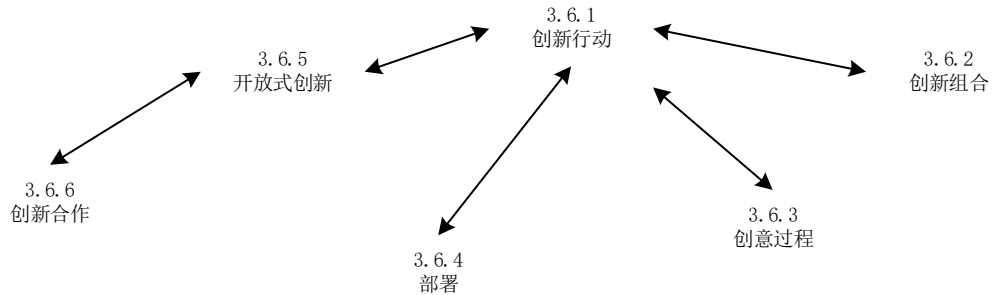
图A.6-3.3 有关目标的术语



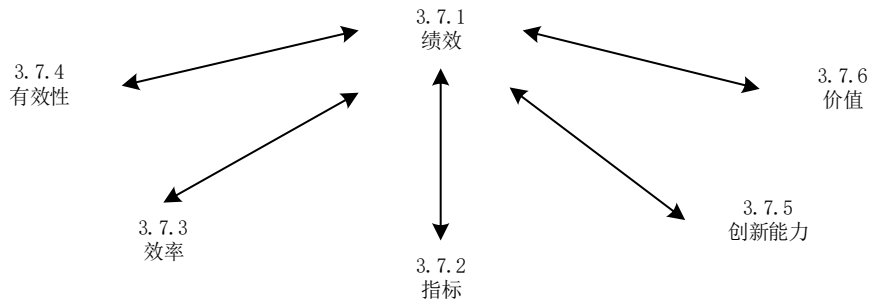
图A.7-3.4 有关知识的术语



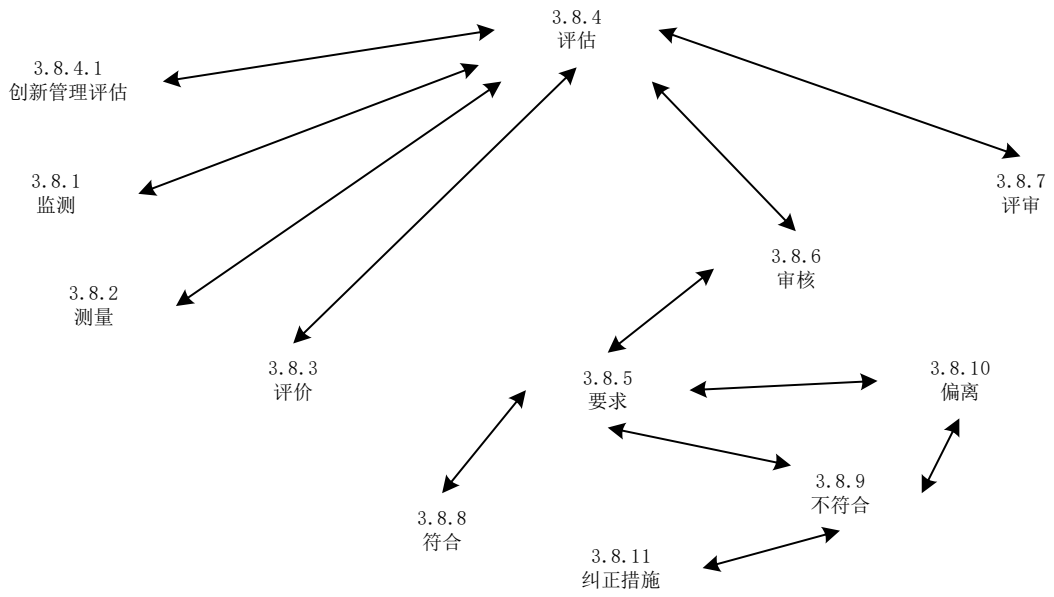
图A.8-3.5 有关知识产权的术语



图A.9-3.6 有关创新行动的术语



图A.10-3.7: 有关绩效的术语



图A.11-3.8 有关评估的术语

附录 B
(资料性附录)
与其他组织术语的关系

B.1 概述

本文件的术语和定义已与其他政策制定组织的工作保持一致，以提供对不同定义的背景和目的的理解，并解释了之间的差异。

B.2 奥斯陆手册

经济合作与发展组织(OECD)和欧盟统计局在《奥斯陆手册》中，给出了一个常用的创新定义。

该定义的目的是在国家调查的背景下指导所有经济部门的统计测量。统计测量的国际标准是在《国民经济核算体系手册》(欧盟委员会等, 2009年)中公布的国民经济核算体系(SNA)。国民经济核算体系定义了《奥斯陆手册》中使用的术语，但与创新直接相关的术语除外。

《奥斯陆手册》第四版(OECD/欧盟统计局, 2018年, 第2章)对创新的定义如下：

“创新是一种新的或改进的产品或过程，或其组合，与本单位以前的产品或过程有显著不同，并已提供给潜在用户或由本单位投入使用。”

定义中的“单位”是指国民经济核算体系中定义的“机构单位”。一个机构单位对其行为负有法律责任，因此可能拥有资产、承担债务和从事全方位的经济交易。“产品”的定义是商品或服务。

“与以前的产品和过程显著不同的新的或改进的产品、过程或其组合”能解释为比本文件中相应的定义——“新的或变化的实体”(参见3.1.1)，更有限制性。

《奥斯陆手册》的定义与本文件的定义相比，在价值的实现或再分配方面限制较少。产品或过程只需“提供给潜在用户或由本单位投入使用”。根据奥斯陆手册，创新不需要实现或重新分配价值。

B.3 知识产权的定义，与 TRIPS 协定/WIPO 公约相衔接

在创新管理领域的从业者中，“知识产权”一词指的是商业资产(发明、商标名称、图形标识、作品等)，而“知识产权权利”是指那些资产所附带的合法权利(专利、商标、版权)。换句话说，知识产权指的是底层的主题，而知识产权权利指的是保护它的法律文书。

本文件要求这些概念有两个独立的术语。本文件旨在帮助组织管理其创新活动和过程。有些活动涉及知识产权的法律问题，例如申请专利、注册商标、登记版权和支付维护费等。其他活动是为了管理底层的主题：评价产品中使用的发明、决定何时何地使用商标名称，如何在营销活动中使用图形或歌曲等。

在普通〔非法律〕用法中，术语“知识产权”可能包括法律权利和主题。例如一家公司可能会讨论将其知识产权纳入标准，这意味着发明本身和专利权许可的承诺。本文件的定义试图反映这种常见的用法，同时更清楚地区分法律权利和底层的主题，以使适当的术语能用于每种类型的管理活动。

《与贸易有关的知识产权协议》(TRIPS协定)和《世界知识产权组织公约》(WIPO公约)中知识产权的定义侧重于法律权利方面，同时暗指了引起这些权利的底层的主题。本文件的拟议的定义与这些条约定义相一致，赋予知识产权与条约所承认的相同的涵盖范围，同时也反映了该术语在商业环境中的公认用法。

索引

汉语拼音索引

B		工作环境	3.2.11
不符合	3.8.9	管理	3.1.2
不确定性	3.2.6	管理体系	3.1.3.1
部署	3.6.4	过程	3.1.5
C		J	
测量	3.8.2	绩效	3.7.1
成文信息	3.2.9	价值	3.7.6
创新	3.1.1	监测	3.8.1
持续改进	3.1.7.1	纠正措施	3.8.11
创新方针	3.3.2.1	K	
创新管理	3.1.2.1	开放式创新	3.6.5
创新管理评估	3.8.4.1	可专利化发明	3.1.6.1
创新管理体系	3.1.3.3	M	
创新过程	3.1.5.1	目标	3.3.3
创新行动	3.6.1	P	
创新合作	3.6.6	偏离	3.8.10
创新活动	3.1.4	评估	3.8.4
创新目标	3.3.3.1	评价	3.8.3
创新能力	3.7.5	评审	3.8.7
创新体系	3.1.3.2	S	
创新愿景	3.3.1.1	审核	3.8.6
创新战略	3.3.4.1	实体	3.2.5
创新组合	3.6.2	T	
创意过程	3.6.3	体系	3.1.3
D		突破式创新	3.1.1.1
颠覆式创新	3.1.1.2	W	
洞察力	3.4.3	外包（动词）	3.2.8
F		文化	3.2.10
发明	3.1.6	X	
方针	3.3.2	相关方	3.2.4
风险	3.2.7	效率	3.7.3
符合	3.8.8	Y	
G		改进	3.1.7

要求 3.8.5
有效性 3.7.4
愿景 3.3.1

Z

战略 3.3.4
知识 3.4.1
知识产权 3.5.2
知识产权方针 3.5.6

知识产权管理 3.5.4
知识产权权利 3.5.3
知识产权战略 3.5.5
知识资产 3.5.1
指标 3.7.2
资质 3.4.2
组织 3.2.2
组织情境 3.2.3
最高管理者 3.2.1

英文对应词索引

A	
assessment.....	3.8.4
audit.....	3.8.6
B	
breakthrough innovation.....	3.1.1.1
C	
competence.....	3.4.2
conformity.....	3.8.8
context of the organization.....	3.2.3
continual improvement.....	3.1.7.1
corrective action.....	3.8.11
culture.....	3.2.10
D	
deployment.....	3.6.4
deviation.....	3.8.10
disruptive innovation.....	3.1.1.2
documented information.....	3.2.9
E	
effectiveness.....	3.7.4
efficiency.....	3.7.3
entity.....	3.2.5
evaluation.....	3.8.3
I	
ideation.....	3.6.3
improvement.....	3.1.7
indicator.....	3.7.2
innovation.....	3.1.1
innovation activity.....	3.1.4
innovation capability.....	3.7.5
innovation initiative.....	3.6.1
innovation management.....	3.1.2.1
innovation management assessment.....	3.8.4.1
innovation management system.....	3.1.3.3
innovation objective.....	3.3.3.1
innovation partnership.....	3.6.6

innovation policy..... 3.3.2.1
innovation portfolio..... 3.6.2
innovation process..... 3.1.5.1
innovation strategy..... 3.3.4.1
innovation system..... 3.1.3.2
innovation vision..... 3.3.1.1
insight..... 3.4.3
intellectual asset..... 3.5.1
intellectual property..... 3.5.2
intellectual property management..... 3.5.4
intellectual property policy..... 3.5.6
intellectual property rights..... 3.5.3
intellectual property strategy..... 3.5.5
interested party..... 3.2.4
invention..... 3.1.6

K

knowledge..... 3.4.1

M

management..... 3.1.2
management system..... 3.1.3.1
measurement..... 3.8.2
monitoring..... 3.8.1

N

nonconformity..... 3.8.9

O

objective..... 3.3.3
open innovation..... 3.6.5
organization..... 3.2.2
outsource (verb)..... 3.2.8

P

patentable invention..... 3.1.6.1
performance..... 3.7.1
policy..... 3.3.2
process..... 3.1.5

R

requirement..... 3.8.5
review..... 3.8.7

risk.....	3.2.7
S	
strategy.....	3.3.4
system.....	3.1.3
T	
top management.....	3.2.1
U	
uncertainty.....	3.2.6
V	
value.....	3.7.6
vision.....	3.3.1
W	
work environment.....	3.2.11