

ICS 03.100.40; 03.100.50

Deutsche Fassung

Innovationsmanagement - Teil 3: Innovatives Denken

Innovation management - Part 3: Innovation thinking

Management de l'innovation - Partie 3 : Réflexion axée sur l'innovation

Diese Technische Spezifikation (CEN/TS) wurde vom CEN am 27. Oktober 2014 als eine künftige Norm zur vorläufigen Anwendung angenommen.

Die Gültigkeitsdauer dieser CEN/TS ist zunächst auf drei Jahre begrenzt. Nach zwei Jahren werden die Mitglieder des CEN gebeten, ihre Stellungnahmen abzugeben, insbesondere über die Frage, ob die CEN/TS in eine Europäische Norm umgewandelt werden kann.

Die CEN Mitglieder sind verpflichtet, das Vorhandensein dieser CEN/TS in der gleichen Weise wie bei einer EN anzukündigen und die CEN/TS verfügbar zu machen. Es ist zulässig, entgegenstehende nationale Normen bis zur Entscheidung über eine mögliche Umwandlung der CEN/TS in eine EN (parallel zur CEN/TS) beizubehalten.

CEN-Mitglieder sind die nationalen Normungsinstitute von Belgien, Bulgarien, Dänemark, Deutschland, der ehemaligen jugoslawischen Republik Mazedonien, Estland, Finnland, Frankreich, Griechenland, Irland, Island, Italien, Kroatien, Lettland, Litauen, Luxemburg, Malta, den Niederlanden, Norwegen, Österreich, Polen, Portugal, Rumänien, Schweden, der Schweiz, der Slowakei, Slowenien, Spanien, der Tschechischen Republik, der Türkei, Ungarn, dem Vereinigten Königreich und Zypern.



EUROPÄISCHES KOMITEE FÜR NORMUNG
EUROPEAN COMMITTEE FOR STANDARDIZATION
COMITÉ EUROPÉEN DE NORMALISATION

CEN-CENELEC Management-Zentrum: Avenue Marnix 17, B-1000 Brüssel

Inhalt

Seite

Vorwort	3
Einleitung	4
1 Anwendungsbereich	5
2 Normative Verweisungen	5
3 Begriffe	5
4 Innovatives Denken	5
4.1 Allgemeines	5
4.2 Schlüsselfaktoren	6
4.3 Unterstützendes Verhalten und Kompetenzen	7
4.3.1 Allgemeines	7
4.3.2 Verhaltensweisen	7
4.3.3 Kompetenzen	7
5 Innovatives Denken – relevante Schritte	8
5.1 Allgemeines	8
5.2 Schritt 1 – Sammeln von Informationen	8
5.3 Schritt 2 – Erzeugen von Lösungen	9
5.4 Schritt 3 – Rasches Lernen	9
5.5 Schritt 4 – Bewertung	9
5.6 Schritt 5 – Synthese von Outputs	10
5.7 Schritt 6 – Ergebnisse	10
Anhang A (informativ) Fallstudien	11
A.1 Fallstudie 1: Unternehmen A	11
A.1.1 Einleitung	11
A.1.2 Prozess	12
A.1.3 Schritt 1 – Sammeln von Informationen	12
A.1.4 Schritt 2 – Erzeugen von Lösungen	12
A.1.5 Schritt 3 – Rasches Lernen	12
A.1.6 Schritt 4 – Bewertung	12
A.1.7 Schritt 5 – Synthese von Outputs	13
A.1.8 Schritt 6 – Ergebnisse	13
A.2 Fallstudie 2 – Unternehmen B	13
A.2.1 Einleitung	13
A.2.2 Prozess	14
A.2.3 Schritt 1 – Sammeln von Informationen	14
A.2.4 Schritt 2 – Erzeugen von Lösungen	15
A.2.5 Schritt 3 – Rasches Lernen	15
A.2.6 Schritt 4 – Bewertung	15
A.2.7 Schritt 5 – Synthese von Outputs	15
A.2.8 Schritt 6 – Ergebnisse	16
Literaturhinweise	17

Vorwort

Dieses Dokument (CEN/TS 16555-3:2014) wurde vom Technischen Komitee CEN/TC 389 „Innovationsmanagement“ erarbeitet, dessen Sekretariat von AENOR gehalten wird.

Es wird auf die Möglichkeit hingewiesen, dass einige Elemente dieses Dokuments Patentrechte berühren können. CEN [und/oder CENELEC] sind nicht dafür verantwortlich, einige oder alle diesbezüglichen Patentrechte zu identifizieren.

Das vorliegende Dokument ist nicht für Zertifizierungszwecke vorgesehen.

CEN/TS 16555 besteht unter dem Haupttitel Innovationsmanagement aus den folgenden Teilen:

- *Teil 1: Innovationsmanagementsysteme*
- *Teil 2: Management strategischer Erkenntnisse*
- *Teil 3: Innovatives Denken*
- *Teil 4: Management des geistigen Eigentums*
- *Teil 5: Management der Zusammenarbeit*
- *Teil 6: Kreativitätsmanagement*
- *Teil 7: Bewertung des Innovationsmanagements*

Teil 7 ist in Vorbereitung.

Entsprechend der CEN-CENELEC-Geschäftsordnung sind die nationalen Normungsinstitute der folgenden Länder gehalten, diese Technische Spezifikation anzukündigen: Belgien, Bulgarien, Dänemark, Deutschland, die ehemalige jugoslawische Republik Mazedonien Estland, Finnland, Frankreich, Griechenland, Irland, Island, Italien, Kroatien, Lettland, Litauen, Luxemburg, Malta, Niederlande, Norwegen, Österreich, Polen, Portugal, Rumänien, Schweden, Schweiz, Slowakei, Slowenien, Spanien, Tschechische Republik, Türkei, Ungarn, Vereinigtes Königreich und Zypern.

Einleitung

Innovatives Denken ist ein strukturierter Ansatz, bei dem Informationen, Erkenntnisse, und Erfahrungen ausfindig gemacht und angewandt werden, um Chancen zu maximieren und Probleme zu lösen, sodass erstrebenswerte Ergebnisse für den Markt erzielt werden. Dieser Ansatz kann andere zur Innovation verwendete Methoden ergänzen.

Dieser kontextabhängige Ansatz führt zum Ausbau der Wissensbasis, die anschließend genutzt wird, um Änderungen zu initiieren und voranzutreiben, die gemäß ihrem organisatorischen Zweck einen effektiven und dauerhaften wirtschaftlichen, sozialen und/oder ökologischen Wert haben.

Diejenigen, die innovatives Denken als Teil ihrer täglichen Arbeit übernehmen, sollten Vorteile durch Anpassung erzielen, durch die sie auf dem Markt agiler werden und für ihre externen und internen Interessensgruppen einen Mehrwert erzeugen. Fallbeispiele hierzu sind in Anhang A aufgeführt.

1 Anwendungsbereich

Diese Technische Spezifikation ist ein Leitfaden für einen Ansatz zu innovativem Denken. Innovatives Denken kann auf allen Ebenen einer Organisation angewendet werden.

Dieser Teil bietet eine Anleitung dazu, wie die zentralen Werte innovativen Denkens in eine Organisation zu integrieren sind. Er bietet einen Ansatz zum Austarieren von Risiken und Wirtschaftlichkeit, der der ausgewählten Chance oder dem vorliegenden Problem angemessen ist. Er bietet der obersten Leitung einen Ansatz zur Bewertung von möglichen Ergebnissen und zur Bestimmung der geeignetsten Lösung für die aktuelle Strategie der Organisation.

Er eignet sich für alle Arten und Größen von Organisationen, einschließlich KMUs, und ist zur Verwendung auf breiter Basis gedacht. Allerdings dürften Personen, die für die Implementierung und das Management von Innovationen in diesen Organisationen verantwortlich sind, dieses Dokument als besonders nützlich empfinden.

2 Normative Verweisungen

Die folgenden Dokumente, die in diesem Dokument teilweise oder als Ganzes zitiert werden, sind für die Anwendung dieses Dokuments erforderlich. Bei datierten Verweisungen gilt nur die in Bezug genommene Ausgabe. Bei undatierten Verweisungen gilt die letzte Ausgabe des in Bezug genommenen Dokuments (einschließlich aller Änderungen).

CEN/TS 16555-1, *Innovationsmanagement — Teil 1: Innovationsmanagementsysteme*

3 Begriffe

Für die Anwendung dieses Dokumentes gelten die folgenden Begriffe.

3.1

innovatives Denken

Ansatz zum Auffinden von Chancen und zur Lösung von Problemen, die ein besseres oder erstrebenswerteres Ergebnis liefern als die aktuellen Angebote

4 Innovatives Denken

4.1 Allgemeines

Innovatives Denken ist ein iterativer und interaktiver Ansatz, der die Einbindung einer Reihe unterschiedlicher interner und externer Akteure erfordert. Es nutzt schnelle und offene Lernprozesse, um rasch eine Reihe von Optionen zu erzeugen und um bereits zu einem frühen Zeitpunkt Ungeeignetes zu identifizieren und auszuschließen. Es nutzt sowohl die kreativen als auch die logischen Fähigkeiten des Gehirns, um mit dem Ziel eines besseren Ergebnisses alternative Lösungen und Kombinationen zu erkunden.

Innovatives Denken ist abgeleitet von der Design-Disziplin, bei der der „Design Thinking“-Ansatz sich traditionell auf das Design von Produkten bezieht. Dies ist eine Methodik, die sich auf das tief greifende Verständnis der menschlichen Bedürfnisse und die erforderlichen Ergebnisse konzentriert. Sie umfasst einen kreativen Prozess der Entwicklung möglicher Lösungen und eine iterative Prüfung dieser vorgeschlagenen Lösungen. Diese Tätigkeiten sind abhängig von der verfügbaren Technik und den praktischen Einschränkungen des Geschäftes. Der breitere Ansatz des innovativen Denkens erweitert den auf das produkt fokussierten „Design Thinking“-Ansatz, der alle Formen von Innovation umfasst: Produkt (Dienstleistungen und Waren, materiell und immateriell), Prozess (Produktionsmethoden, Verfahren und Funktionsaufbau), organisatorisch (Führungsprinzipien und Formen der Zusammenarbeit) und wirtschaftlich