

# 中华人民共和国国家标准

GB/T 23703.4—2010

---

## 知识管理 第 4 部分：知识活动

Knowledge management—  
Part 4: Knowledge activities

2011-01-14 发布

2011-08-01 实施

---

中华人民共和国国家质量监督检验检疫总局  
中国国家标准化管理委员会 发布

## 前 言

GB/T 23703《知识管理》包括以下部分：

- 第 1 部分：框架；
- 第 2 部分：术语；
- 第 3 部分：组织文化；
- 第 4 部分：知识活动；
- 第 5 部分：实施指南；
- 第 6 部分：评价。

本部分为 GB/T 23703 的第 4 部分。

本部分按照 GB/T 1.1—2009 给出的规则起草。

本部分由中国标准化研究院提出。

本部分由全国术语与语言内容资源标准化技术委员会归口。

本部分主要起草单位：中国标准化研究院、深圳市蓝凌软件股份有限公司、全国组织机构代码管理中心、北京智识企业管理咨询有限公司、北京拓尔思信息技术股份有限公司、北京信息科技大学。

本部分主要起草人：朱虹、贾晓霞、邢立强、郭秀婷、张建宁、岳高峰、张艳琦、史立武、吕学强、葛新权。

## 引 言

知识正逐渐成为当今组织取得竞争优势的关键因素,意味着当代社会正在进入知识经济时代。但是,知识管理的基本概念和框架模型在我国目前还缺乏统一的认识。GB/T 23703 的本部分在 GB/T 23703.1—2009 的基础上,进一步明确和界定了知识的鉴别、创造、获取、存储、共享、应用等六个参考知识活动的概念和相关内容,为知识活动的研究、培训、学术交流提供参考和借鉴,为组织开展知识管理的实施提供指导。

# 知识管理

## 第 4 部分:知识活动

### 1 范围

GB/T 23703 的本部分规定了知识管理中六个主要知识活动的相关内容,为组织实施知识管理提供参考和依据。

本部分适用于各类组织机构开展实施知识活动,以及有关知识活动的科研、教学、培训等。

### 2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件,仅注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件,其最新版本(包括所有的修改单)适用于本文件。

GB/T 23703.1—2009 知识管理 第 1 部分:框架

GB/T 23703.2 知识管理 第 2 部分:术语

### 3 术语和定义

GB/T 23703.2 界定的术语和定义适用于本文件。

### 4 知识活动

#### 4.1 概述

组织在确定知识管理战略后,应是针对组织的知识进行管理,将存在于组织的显性知识和隐性知识以最有效的方式转化成组织中最具有价值的知识,提升组织的竞争优势。知识管理应根据组织的核心业务,鉴别组织的知识资源,开展管理活动:鉴别知识、创造知识、获取知识、存储知识、共享知识和应用知识,如图 1 所示。

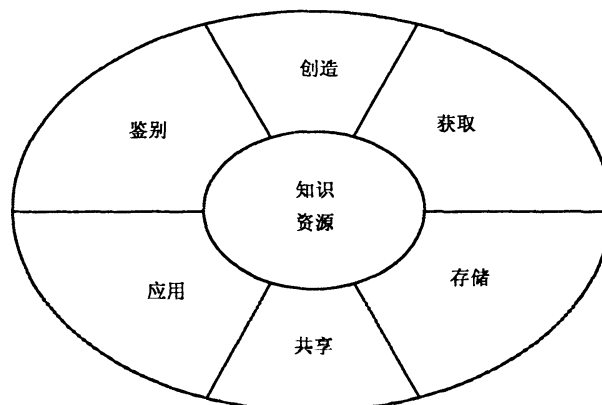


图 1 知识活动构成

## 4.2 知识鉴别

### 4.2.1 概述

知识鉴别是知识管理中的一个关键的战略性步骤,在知识获取之前开展。知识鉴别主要根据组织目标,分析知识需求,包括对已有知识的分析和尚缺乏的知识的分析,适用于组织层次战略性的知识需求。

### 4.2.2 目标

明确知识管理的目标和所需的知识。

### 4.2.3 内容

对已有知识和尚缺乏的知识进行分析,可包括:

- a) 根据已确定的组织业务战略和需求,明确组织知识管理的环境、战略;
- b) 识别业务流程中产生知识的业务环节,识别关键的知识;明确组织成长历程中所积累下来的知识;
- c) 确定这些知识所在的位置;
- d) 明确目前哪些个人和团体拥有这些知识;
- e) 发现组织的知识缺口,即组织的现有知识与实现其战略需求所应具备的知识之间存在的差异。

### 4.2.4 方法和工具

开展这一活动的方法可包括:

- a) 知识战略规划:基于组织的战略,通过系统梳理组织战略级的知识领域,分析关键知识领域状态,找出相应提升行动计划,从而支撑业务发展的一整套“知识规划”的方法、流程及工具;
- b) 情景规划:组织根据知识管理战略需求先设计几种未来可能发生的情形,接着再去想像会有哪些意料不到的情况发生及相应的解决方法;
- c) 业务流程分析:对业务功能分析的进一步细化,从而得到业务流程图,用于形成合理、科学的组织业务流程,从而帮助识别业务流程中产生知识的环节;
- d) 产品和服务的知识需求分析;
- e) 知识搜索:是建立在以组织需求为基础上的知识整合传播工具,包括了完善的互动机制,例如评价、交流、修改等方法;
- f) 知识地图:一种帮助用户知道在什么地方能够找到知识的知识管理工具;
- g) 头脑风暴法:在知识管理过程中无限制的自由联想和讨论,用于产生新观念或激发创新设想。

### 4.2.5 活动过程

用于知识鉴别的信息主要来自于与问题相关的各方面信息和数据,通过对已有知识和尚未具备的知识进行分析研究,借助头脑风暴法等方法,在知识管理专业人员与领域专家的密切配合支持下,获得组织需要的知识及其相关信息。图2描述了知识鉴别活动的输入、输出、支持及其主要内容。其他知识活动以类似的方式描述。

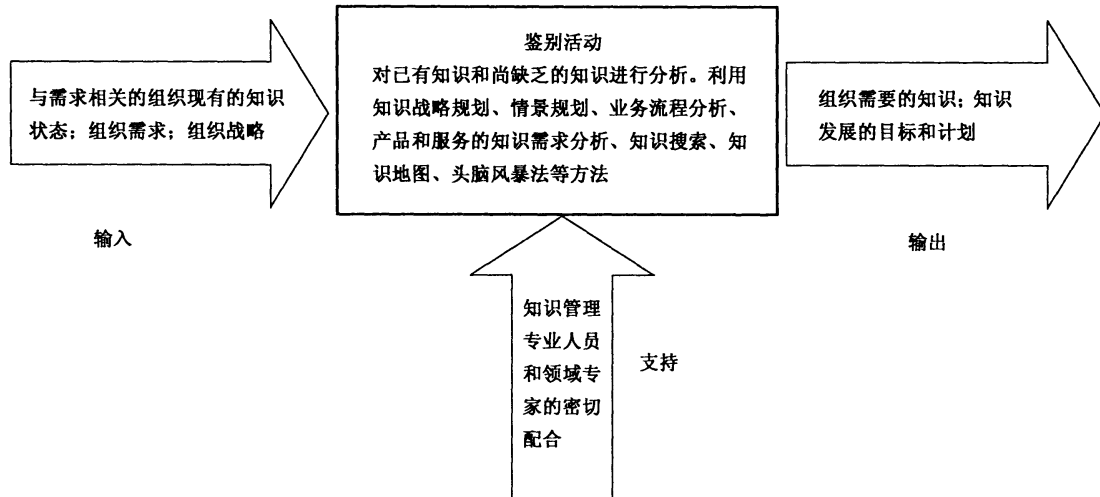


图 2 知识鉴别活动

### 4.3 知识创造

#### 4.3.1 概述

知识创造是知识的创新活动,可能发生在组织运营的整个过程中。它需要全体员工的积极参与,进而改善业务经营过程中的各个环节。

#### 4.3.2 目标

帮助组织实现整体知识规模的拓展以及知识质量的提升,更好地为提高组织效益服务。

#### 4.3.3 内容

创造新知识、在组织中扩散新知识并将这些新知识融入到产品、服务和系统中去的过程,可包括:

- 根据已确定的组织的战略和需求,明确组织的知识愿景,即组织在未来的发展中应该在哪些领域创造出新知识,为组织的成员明确地指出如何进行有效的知识创造,以及用于知识创造的知识来源在哪里;
- 组织为成员创造一个良好的氛围,培养成员间的相互信任,加强组织成员间的知识交流,通过实践和直接交流而获得隐性知识;
- 充分利用科研人员和相关专家所掌握的互补性知识来加快知识创造活动。

#### 4.3.4 方法和工具

知识创造有多种不同的方法。在个人和小组层面来说,可以通过从实践中学习,联合解决问题或头脑风暴法。在团体或组织机构层面,可以通过促进个人之间的交互,营造有利于知识交流和分享的氛围和场所,以及创造新的产品知识和服务来实现。

开展这一活动的方法可包括:

- 萃思理论:是一套用于知识创造的方法和理论。它的最终目标是完全解决矛盾,获得最终的理想解,避免了传统知识创造方法中缺乏目标的弊端,提升了知识创造的效率;
- 创意管理:一种在结构化模式下搜集评价创意的方法,用于选择最利于知识管理使用的最佳创意;

- c) SECI:在组织知识创造活动的过程中隐性知识和显性知识二者通过“社会化、外化、组合化、内化”四种模式互相作用、互相转化,构成知识创造的过程。

#### 4.3.5 活动过程

用于知识创造活动的信息主要是组织内部和外部的信息和知识,通过萃思理论、创意管理、SECI模型等理论和方法,依据组织的知识战略和需求,依靠组织激励机制和创新文化,完成新理论、新模式、新方法、新产品、新服务、新流程的输出。如图3所示。

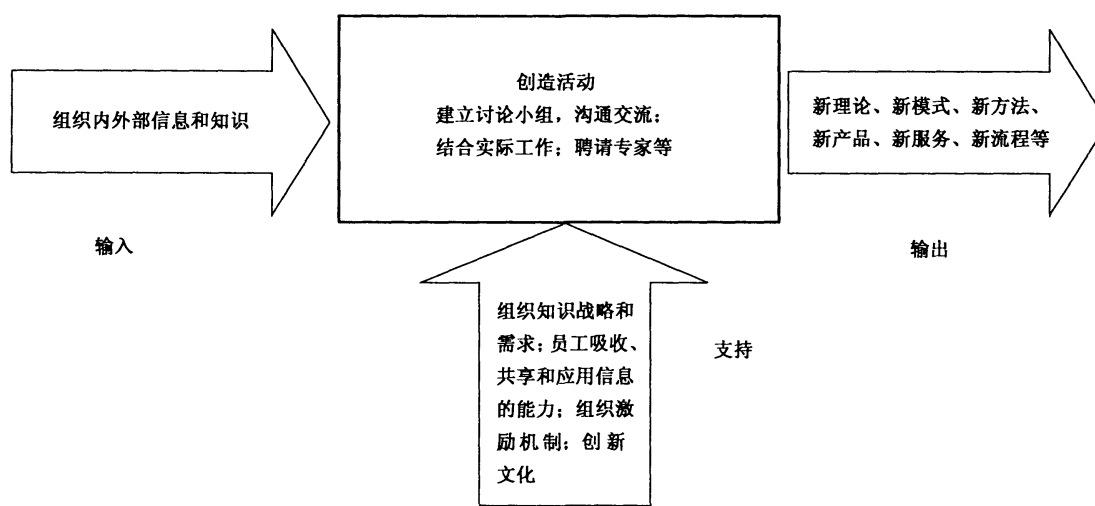


图3 知识创造活动

### 4.4 知识获取

#### 4.4.1 概述

知识获取强调对存在于组织内部已有知识的整理和/或外部已有知识的获取。

#### 4.4.2 目标

对隐性知识和显性知识的学习、理解、认识、选择、整理、汇集、分类,满足组织业务对知识的需求。

#### 4.4.3 内容

知识获取的内容可包括:

- a) 对组织内部知识进行梳理、分类、汇总;
- b) 从客户、竞争对手、供应商、合作伙伴、公开知识源(如政府、图书馆、互联网等)获得知识;
- c) 通过兼并、收购、购买等方式直接在某个领域获取所需要的知识,或有针对性地引入相应人才。

#### 4.4.4 方法和工具

知识获取的方法分为主动式和被动式两大类。主动式知识获取也称为知识的“直接获取”,是知识处理系统根据该领域专家给出的数据与资料,利用诸如归纳程序之类的工具软件直接自动获取或产生知识并装入知识库。被动式知识获取亦称知识的“间接获取”,往往是间接通过一个中介人并采用知识编辑器之类的工具,把知识传授给知识处理系统。

开展这一活动的方法可包括:

- a) 知识搜索;

- b) 知识购买；
- c) 知识分类和编码：在对知识进行调研的基础上，采用各种分类法对知识进行分类，得到知识分类体系，在此基础上对知识进行编码，有时也可以开发相应的计算机辅助分类编码系统，用于解决知识的交流与共享；
- d) 知识整理：对组织内外部的知识进行整理。

#### 4.4.5 活动过程

用于知识获取的信息一般来源于书本中的已有知识、专家的知识，或者是存在于某个领域、某个组织中的知识集合。知识获取一般从确定目标开始，在知识管理专业人员和一个或多个领域专家的密切配合下完成知识获取活动。最终形成满足组织需要的知识。如图4所示。

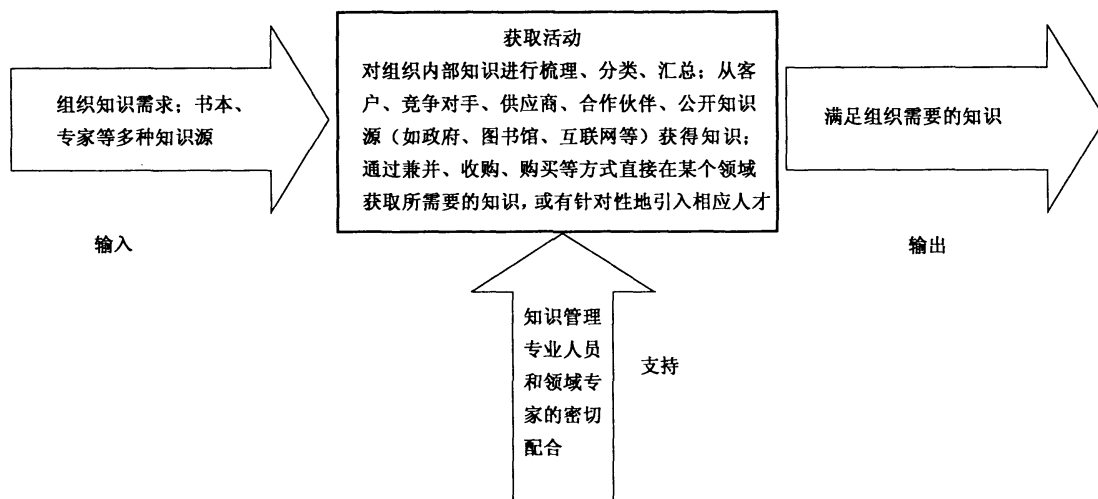


图4 知识获取活动

### 4.5 知识存储

#### 4.5.1 概述

在组织中建立知识库，将知识存储于组织内部。知识库应包括显性知识和存储在人们头脑中的隐性知识。此外，知识也可以存储在组织的活动程序中。对知识进行有序组织是知识存储的前提。

#### 4.5.2 目标

将获取的知识存储下来，以便为知识共享和应用提供服务。

#### 4.5.3 内容

知识存储的内容可包括：

- a) 从创造和获取的知识中，保留有价值的知识；
- b) 对知识进行筛选、标识、索引、排序、关联、形式化、整合、分类和注释等；
- c) 将加工后的知识以适当的结构存储在合适的媒介中，例如个人、团体和组织系统中，并设计多元的索引和分类目录，以方便用户检索；
- d) 按照不同知识的特性，定期或不定期地对知识进行更新、重新分类等，以维持知识库的时效性。

#### 4.5.4 方法和工具

开展这一活动的方法可包括：

- a) 元数据设计；
- b) 知识目录和索引；
- c) 权限的设计(知识库的设计方法)；
- d) 数据库设计方法。

知识存储的技术工具包括：数据库、知识库、知识管理系统、专家黄页等。

#### 4.5.5 活动过程

知识存储的知识来源是组织运作中创造和获取的大量知识。知识存储一般需要知识的过滤、知识的分类、知识的存储和索引、知识的更新与维护等活动。在数据库技术、知识库技术和知识管理系统的支持下，最终形成一套有效的知识存储管理系统，为高速有效地存储、访问、更新知识提供基础。如图 5 所示。

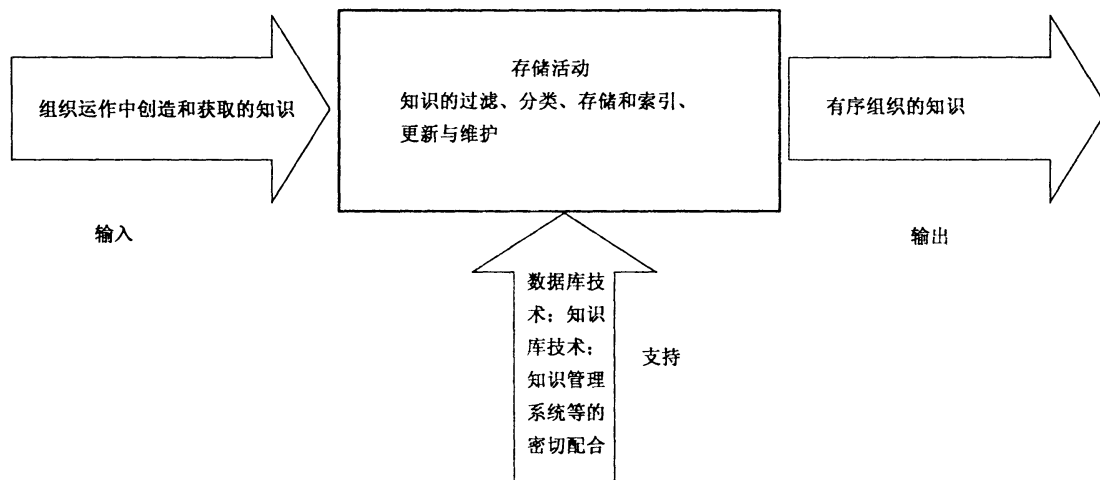


图 5 知识存储活动

#### 4.6 知识共享

##### 4.6.1 概述

知识的共享范围越广，其利用、增值的效果越好。在知识型组织中，知识只有被更多的人共享，才能使知识的拥有者获得更大的收益。

##### 4.6.2 目标

通过知识的交流传递，将个人或团体的知识扩散到组织系统中，使知识得到进一步扩展。

##### 4.6.3 内容

- a) 员工、团队的知识，在更高的层面上共享；
- b) 组织的知识、外部的知识，在组织内转化为员工的内在知识。

##### 4.6.4 方法和工具

开展这一活动的方法可包括：

- a) 人与人之间的直接交流方式,如研讨会、培训、学习;
- b) 通过网络进行交流的方式,如聊天室、电子会议、电子邮件、实践社区;
- c) 利用知识库的方式,比如组织知识库的学习,图书馆的学习和在线学习;
- d) 导师制和教练制。

#### 4.6.5 活动过程

知识共享的知识来源是组织创造和获取的知识。通过员工、团队、组织之间直接交流、网络进行的交流以及利用知识库等知识共享方式,在基于知识的组织文化、数据库技术、网络技术的支持下,将分散的知识在组织中交流、传递和转移,使得知识被有效地共享,为开展知识应用打下基础,同时也为知识鉴别和知识获取提供经验。如图6所示。

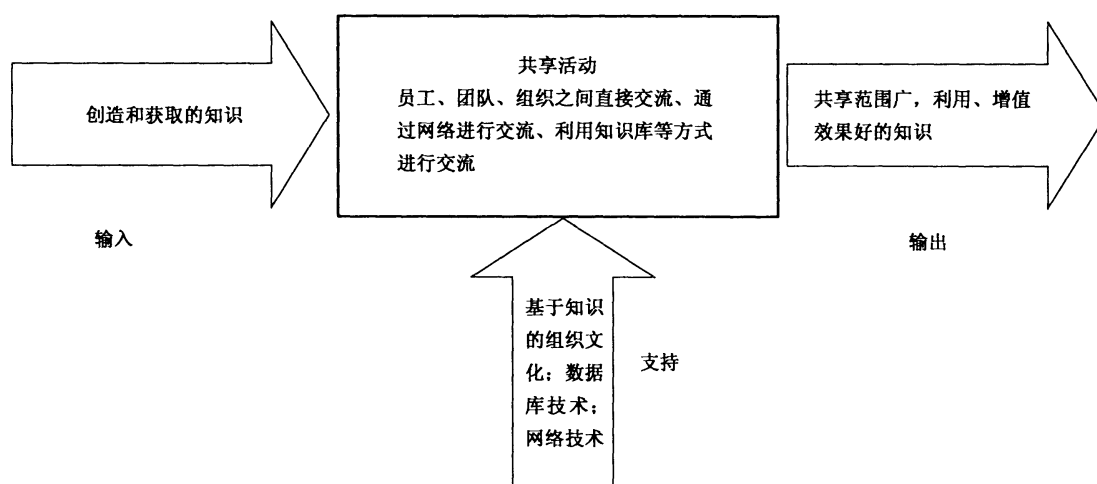


图6 知识共享活动

### 4.7 知识应用

#### 4.7.1 概述

知识应用是组织价值的具体实现。它一方面表现为利用已有知识,在工作中形成新的知识产品;另一方面,促进组织个人和团体知识储备的拓展。知识只有在组织应用时才能增加价值。

#### 4.7.2 目标

通过对知识的合理有效的应用,挖掘发挥知识的价值,实现组织的目标。

#### 4.7.3 内容

- a) 将已有的知识应用到组织的相应业务过程,相应业务部门;
- b) 在应用过程中,提出新知识的需求。

#### 4.7.4 活动过程

知识应用的知识来源是对应于应用目标和应用计划的相关知识。在业务部门的支持和政策支持下,依据已有知识,结合具体的情景,解决实际问题,帮助实现组织的运营绩效,提升组织的竞争实力。如图7所示。

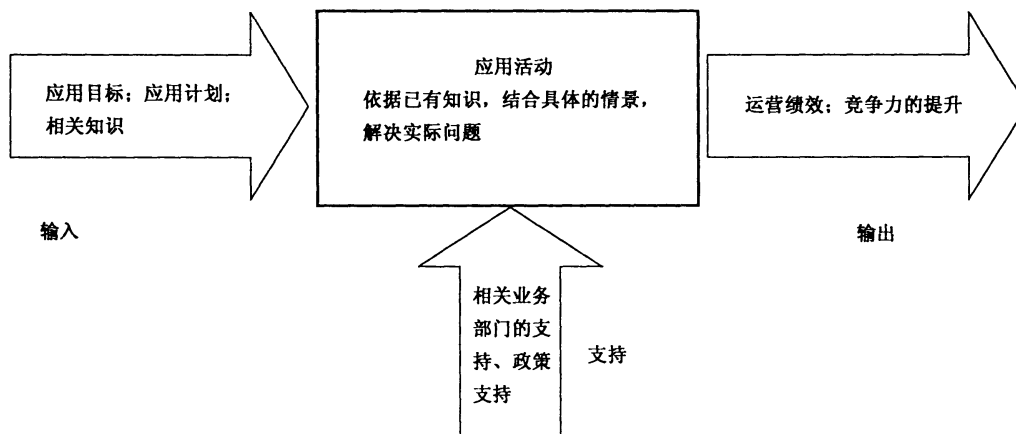


图 7 知识应用活动

参 考 文 献

- [1] 欧洲标准化组织工作协议 CWA 14924 系列. 欧盟知识管理良好实践指南[S].
-

中 华 人 民 共 和 国  
国 家 标 准  
知 识 管 理  
第 4 部 分：知 识 活 动  
GB/T 23703.4—2010

\*

中国标准出版社出版发行  
北京复兴门外三里河北街16号  
邮政编码：100045

网址 [www.spc.net.cn](http://www.spc.net.cn)

电话：68523946 68517548

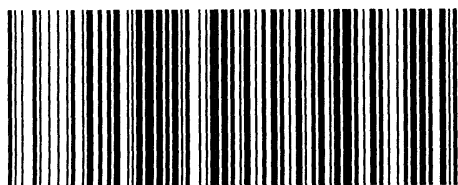
中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷  
各地新华书店经销

\*

开本 880×1230 1/16 印张 1 字数 19 千字  
2011年5月第一版 2011年5月第一次印刷

\*

书号：155066·1-42353 定价 18.00 元



GB/T 23703.4—2010