



# 中华人民共和国国家标准

GB/T 44927—2024

## 知识管理体系 要求

Knowledge management systems—Requirements

(ISO 30401:2018, MOD)

2024-12-31 发布

2025-04-01 实施

国家市场监督管理总局  
国家标准化管理委员会 发布

## 目 次

前言 .....	III
引言 .....	IV
1 范围 .....	1
2 规范性引用文件 .....	1
3 术语和定义 .....	1
4 组织环境 .....	5
4.1 了解组织及其内外部环境 .....	5
4.2 了解相关方的需求和期望 .....	5
4.3 确定知识管理体系范围 .....	5
4.4 知识管理体系 .....	5
4.5 知识管理文化 .....	7
5 领导力 .....	7
5.1 管理承诺 .....	7
5.2 方针 .....	7
5.3 组织的角色、职责和权限 .....	7
6 策划 .....	8
6.1 应对风险和机遇的措施 .....	8
6.2 知识管理目标和实现 .....	8
7 支持 .....	9
7.1 资源 .....	9
7.2 人员 .....	9
7.3 意识 .....	9
7.4 沟通 .....	9
7.5 成文信息 .....	9
8 运行 .....	10
8.1 运行计划和控制 .....	10
8.2 研究开发 .....	10
8.3 产品/服务提供 .....	11
8.4 市场营销 .....	11
8.5 运行保障 .....	11
9 绩效评价 .....	11
9.1 监测、分析和评估 .....	11
9.2 评审 .....	12

9.3 管理评审 .....	12
10 改进 .....	12
10.1 不符合和纠正措施 .....	12
10.2 持续改进 .....	13
附录 A (资料性) 知识范畴——知识管理范围 .....	14
附录 B (资料性) 知识管理与相邻专业领域的关系 .....	15
附录 C (资料性) 知识管理文化 .....	17
参考文献 .....	18

## 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》的规定起草。

本文件修改采用 ISO 30401:2018《知识管理体系 要求》。

本文件与 ISO 30401:2018 相比做了下述结构调整：

——第 8 章运行扩展为运行计划和控制(8.1)、研究开发(8.2)、产品/服务提供(8.3)、市场营销(8.4)、运行保障(8.5)。

本文件与 ISO 30401:2018 的技术差异及其原因如下：

——增加了规范性引用文件 GB/T 19000、GB/T 23703.1 和 GB/T 23703.2(见第 3 章)，以增强实用性；

——更改了知识的定义(见 3.25, ISO 30401:2018 中的 3.25)，删除了技能的定义(见 ISO 30401:2018 中的 3.30)，增加了知识显性化的定义(见 3.34)，以适应我国国情；

——更改了知识管理体系的内容，将知识管理体系构成由知识发展、知识传递与转化、知识管理促成因素变更为知识活动和知识管理保障措施(见 4.4, ISO 30401:2018 中的 4.4)，以适应我国的实际情况，增加可操作性；

——增加了运行的内容(见第 8 章, ISO 30401:2018 中的第 8 章)，针对各类型组织提供运行计划和控制、研究开发、产品/服务提供、市场营销以及运行保障的具体要求，以适应我国的实际情况、增加可操作性。

本文件做了下列最小限度的编辑性改动：

——纳入了 ISO 30401:2018/Amd 1:2022 的修正内容，包括相关方、管理体系、纠正、协作、关键知识、经验教训、行动前审查、知识管理、知识咖啡馆、知识管理体系、组织文化的术语和定义(见 3.2、3.4、3.20、3.23、3.26、3.27、3.28、3.29、3.31、3.32、3.33)，所涉及的条款的外侧页边空白位置用垂直双线(∥)进行了标示；

——纳入了 ISO 30401:2018/Amd 2:2024 的修正内容，所涉及的条款的外侧页边空白位置用垂直双线(∥)进行了标示；

——增加了 4.4.2、4.4.3 和 4.5 中资料性的引用。

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。

本文件由国家知识产权局提出。

本文件由全国知识管理标准化技术委员会(SAC/TC 554)归口。

本文件起草单位：中国标准化研究院、中国中车股份有限公司、福建省中科标准科技有限责任公司、苏州市质量和标准化院、浙江好易点智能科技有限公司、陕西首创天成工程技术有限公司、金华市智能家居行业协会、完美(广东)日用品有限公司、义博通信设备集团股份有限公司、江苏中天科技股份有限公司、湖北华中电力科技开发有限责任公司、澳优乳业(中国)有限公司、北京信息科技大学、广州开发区知识城国际知识产权促进会、北京中科标准科技集团有限公司、福建理工大学、中国长江三峡集团有限公司。

本文件主要起草人：岳高峰、王淑敏、王军、曾小凡、夏燕、袁亮、马双斌、李元凤、黄宏霞、徐文渊、吴丽璇、王育权、谢书鸿、金春华、黄东、高亮、温娜、于跃斌、闫航飞、梁小林、汤峥、吕庭彦、徐凯程、杨青海、王志民、张伟娟、李威、党晓旭、黄宏霞、陈荣敏。

# 引 言

## 0.1 目的

目前,组织面临的国内外市场竞争日趋激烈,以数字化技术为代表的新技术不断涌现。知识作为支撑组织生存发展的战略性资源,有力支撑着组织的技术创新、质量管理、人力资源开发、资产管理,成为决定组织生存和发展的关键要素。知识管理以组织的知识共享、重用、创新为目标,对知识的识别、创造、获取、存储、共享、应用等活动进行规划和管理,从而增强组织知识资源开发利用能力。

知识管理的成功实施需要系统的方法进行指导,还有许多众所周知的障碍需要进一步克服,例如经常与信息管理相混淆;以及许多关于知识管理实施方法的常见误解,例如认为实施知识管理,是简单地购买软件系统,就可以实现知识管理的价值。

每个组织都需要针对其自身的业务需求和经营环境,精心策划知识管理的实施方法,从而反映其特定需求和期望。

本文件的目的是制定通用知识管理体系的原则和要求:

- a) 为期望优化其知识价值的组织提供指导;
- b) 作为内部和外部认可的评审机构组织进行审核、认证、评价和认可的基础。

## 0.2 知识管理的价值

### 0.2.1 促进组织的可持续发展

在市场竞争日趋激烈和技术变革的环境下,组织已不能再依靠知识的自发传播、应用跟上不断变化的时代步伐。相反,组织需要以更快的速度有计划地获取、整合、分享、应用和保护知识;建立管理体系,通过组织文化、知识库、业务流程、标准体系、信息通信技术等形式固化到组织中去,有助于实现组织的可持续发展。

当今社会的劳动力流失和流动对组织知识管理和业务运行有重大影响。在许多组织中,关键知识通常只被专家掌握和/或保留,当组织发生变化或这些专家离开时,知识有丢失的风险;在员工的入职时,由于新员工原单位职业禁止限制,导致知识产权侵权风险;由于知识分散于不同部门、岗位和关键员工,导致知识不能被有效地分享和应用。

这需要将组织中的产品研发、销售网络、专利技术、业务流程、专业技能等知识,作为组织资产进行规划管理、开发利用、保持保护。

### 0.2.2 提高员工素质及工作效率

工作的目的是产生有价值的结果,有价值的结果来自知识应用。通过将组织的知识运用于业务运作的各个环节,例如可以提高业务管理水平、产品研发能力、生产经营水平、市场开拓能力、产品附加值、提升客户服务水平、加强战略合作,从而建立竞争优势。尤其是对于地理上分散和分权的组织,在多个地点执行相同的流程并提供相同的服务,可以通过跨组织边界共享实践、专业知识和学习获得巨大优势。

开展知识获取活动,将促进学习、实践和交流,为组织中人员的专业发展创造机会,促进组织内和谐发展。通过组织知识的共享与重用,可以提高员工的知识水平和创新能力,促进员工个人发展。

### 0.2.3 提升组织的市场价值

知识正成为组织财富的主要来源。在这种情况下,知识成为组织的核心资产。知识在许多领域尤为重要:可以作出有效的决策,支持并提高流程效率,创造弹性和适应性,创造竞争优势,甚至可能成为独立的产品。

### 0.2.4 促进不同组织之间的协作以实现共同目标

知识是一种无形的组织资产,需要像任何其他资产一样进行管理。知识需要开发、整合、保留、共享、调整和应用,以便员工能够作出有效的决策并采取一致的行动,根据过去的经验和对未来的新见解来解决问题。知识管理是一种通过优化知识使用来提高学习和效率的整体方法,以便为组织创造价值。知识管理支持现有的流程和发展战略。因此,需要与其他组织职能相结合。

### 0.2.5 增强用户满意度

通过为用户、社会提供更优质的产品、高效的服务,可以帮助组织提升用户满意程度和社会公众满意程度。

## 0.3 指导原则

针对所有相关方的需求,实施并保持持续改进其业绩的知识管理,可使组织获得成功。实施知识管理遵循以下原则。

- a) 领导作用:对领导者、管理者的培训和教育是取得知识管理成功的关键。领导者的支持和参与,是系统实施知识管理的前提和保障。
- b) 战略导向:不同组织由于其行业环境、组织特点、战略选择和知识特征的不同,会导致该组织在知识管理战略选择上方向和路径不同。因此,组织需要基于对自身经营战略、知识管理现状及其需求的分析,将知识管理战略融入组织的业务战略之中,以支撑组织战略目标。
- c) 业务驱动:组织需要在不同的规划期内,以核心业务为向导,针对业务热点或主题来推进知识管理,实现组织结构、业务流程和知识流程的有效衔接和互动。
- d) 文化融合:知识管理涉及人员、文化、制度、行为模式等多方面的问题。实施时,要抛弃单纯从技术出发的观念,宜将知识管理思想、理念和方法与组织现有的文化和行为模式相融合。
- e) 技术保障:组织要采用适宜的技术设施来保障知识管理的实施,从而在业务或文化角度推进知识管理时,使知识管理的成果固化和持久。
- f) 知识创新:组织要制定制度鼓励员工创新,将知识管理与创新的绩效挂钩,激发员工的创新自主性。鼓励员工勇于试错,并愿意承担员工创新的风险。在员工创新的过程中,阶段性的创新成果要通过知识管理来固定、分享和保护。
- g) 知识保护:在组织创造、积累、分享和应用知识的同时,要注重组织内部知识的安全保密,维护好组织知识,保护知识产权,避免因人员的流动、合作伙伴、供应商等因素导致的知识流失与损失。
- h) 持续改进:知识管理作为组织内一项日常工作,要定期检查评审,持续改进。

## 0.4 知识管理范围

不同组织之间的知识管理有所不同。附录 A 解释了范围,将各种知识状态视为一个连续统一体。附录 B 给出了相关的知识管理领域,并将其与相邻学科进行了比较。

# 知识管理体系 要求

## 1 范围

本文件为建立、实施、维护、审查和改进组织内知识管理的有效管理体系设定了要求,并提供了指导方针。

本文件适用于任何组织,无论其类型或规模如何,也无论其提供的产品和服务如何。

## 2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中,注日期的引用文件,仅该日期对应的版本适用于本文件;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 19000 质量管理体系 基础和术语(GB/T 19000—2016,ISO 9000:2015, IDT)

GB/T 23703.1 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 23703.1、GB/T 23703.2、GB/T 19000 界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

### 3.1

#### 组织 organization

为实现目标(3.8),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:组织的概念包括但不限于企事业单位、行政机构、代理商、集团、学校、商业银行、合营公司、协会、慈善机构或研究机构,或上述组织的部分或组合,无论是否为法人组织、公有的或私有的。

### 3.2

#### 相关方 interested party; stakeholder

能影响决策或活动、受决策或活动所影响或自认为受决策或活动影响的个人或组织(3.1)。

示例:包括客户、股东、组织中的员工、供应商、银行家、工会、工作委员会、合作伙伴或竞争对手或利益集团在内的社会团体。

### 3.3

#### 要求 requirement

明示的、通常隐含的或必须履行的需求或期望。

注1:通常隐含是指组织和相关方的惯例或一般做法,所考虑的需求或期望是不言而喻的。

注2:特定要求是明示的要求,如在成文信息中阐明。

### 3.4

#### 管理体系 management system

在组织内建立方针(3.7)、目标(3.8)以及实现这些目标(3.8)的过程(3.12)的相关关联或相互作用的一组要素。

注1:一个管理体系可能针对单一的领域或几个领域。

注2:管理体系要素规定了组织的结构、岗位和职责、策划、运行。