

T/CET

团体标准

T/CET XXXX-XXXX

电力行业知识管理

第2部分：实施指南

Knowledge management of electric power industry
—Part 2: implementation guide

（征求意见稿）

XXXX-XX-XX 发布

XXXX-XX-XX 实施

发布

目 次

引 言3

前 言4

电力行业知识管理 第2部分：实施指南.....5

1 范围5

2 规范性引用文件.....5

3 实施原则.....5

 3.1 同一平台、统一应用原则.....5

 3.2 部门责任制原则.....5

 3.3 全员参与原则.....5

 3.4 知识共享原则.....5

 3.5 有效激励原则.....5

 3.6 知识与业务融合原则.....5

 3.7 系统集成原则.....5

 3.8 持续推进原则.....6

4 实施步骤.....6

 4.1 实施过程模型.....6

 4.2 导入.....6

 4.3 组织落实.....7

 4.4 规划.....7

 4.5 资源配置.....7

 4.6 实施及应用.....7

 4.7 技术实现.....8

 4.8 数据治理.....9

引 言

知识经济时代，组织的知识生产和创新能力将决定其核心竞争力。创新是技术行为与经济行为的有效结合，表现在技术上有改进，经济上有效益。创新主要有技术创新、管理创新、制度创新，其中制度创新是前提，技术创新作为动力，管理创新是保证。

知识管理的作用就是要促进组织内部、组织与组织之间、组织与顾客之间、组织与研究单位之间的联系，加强知识联网，加快知识流通，其目的就是要推动创新。知识管理通过培训使新知识向组织全面渗透，加大知识在组织内部的流动，创造有利于创新的良好环境。知识管理已经成为组织管理必不可少的一部分，为组织知识生产和科技创新提供了很大帮助。

目前国家发布了《知识管理标准GB/T 23703》。该标准分为框架、术语、组织文化、知识活动、实施指南、评价、知识分类通用要求和知识管理系统功能构建8个部分，为全行业各组织策划、实施知识管理提供了参考和依据。

电力行业是技术密集和资金密集型行业，同时由于其产品特殊性、技术保密性、技术专业性的特点，目前发布的《知识管理标准GB/T 23703》对于电力组织知识管理建设的过程中，在设计、实施、评估、检验等环节中尚缺少相关的知识管理详细技术规范。因此，通过本标准的编制，在对国内电力行业知识管理建设情况进行研究的基础上，提出指导性文件，对电力行业系统规划、设计、实施、检验中有关知识管理方面的工作提供依据，从而填补该领域空白。

前 言

本标准按照GB/T 1.1-2009给出的规则起草。

本标准起草单位：……。

本标准主要起草人：……。

电力行业知识管理 第2部分：实施指南

1 范围

本部分规定了电力行业各单位实施知识管理的实施方法和推进步骤。
本部分适用于指导电力行业各单位知识管理的实施。

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，仅所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 知识管理 第1部分：框架

GB/T 23703.2 知识管理 第2部分：术语

GB/T 23703.5 知识管理 第5部分：实施指南

T/CET XXXX-XXXX 电力行业知识管理 第1部分：导则

3 实施原则

知识管理的实施应遵循以下原则：

3.1 同一平台、统一应用原则

组织应使用统一的知识管理平台，统一集中存储组织知识资源。

3.2 部门责任制原则

对不同部门不同领域的知识内容进行分类，选择相应部门对所对应的知识进行管理。

3.3 全员参与原则

组织应对员工、尤其是对在知识管理工作中从事知识的产生、获取、分析、共享、使用、评价、创新等知识全生命周期管理的工作人员进行深入的系统培训，促使全员参与。

3.4 知识共享原则

员工应在日常工作中将积累的知识与技能及时通过知识管理平台分享到全公司，使大家都能像“最有经验的人”一样做事。

3.5 有效激励原则

建立有效的激励制度，提高员工对知识管理工作的积极性。

3.6 知识与业务融合原则

将知识管理与现有业务相结合，建立起组织的流程体系，将知识紧密的依附于流程上。

3.7 系统集成原则

将知识管理系统与组织现有的 OA、组织微信等信息系统相结合，或是选择可以兼容的应用平台，在安全的网络环境下使知识管理的实施工作更顺利快捷的进行

3.8 持续推进原则

知识管理作为组织内一项日常工作，应定期检查评估，持续推进与改进。

4 实施步骤

4.1 实施过程模型

知识管理需要按步骤推进并持续改进，可按照图1实施过程模型进行。

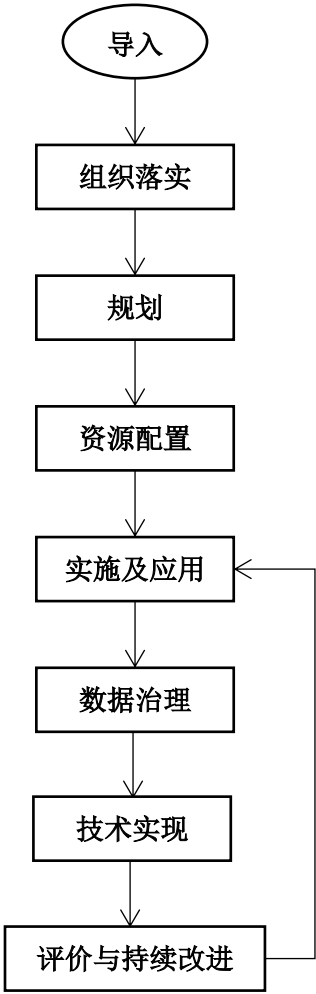


图 1 知识管理实施过程模型

4.2 导入

4.2.1 组织主要负责人应是本组织开展知识管理的决策者、知识管理目标要求的提出者、全面推进知识管理工作的支持者。

4.2.2 组织负责人和分管知识管理工作的负责人应通过对本单位开展知识管理的重要性、必要性、可行性的深入研究和思考，提高认识，统一思想。

4.2.3 对组织高层领导与管理层进行知识管理培训，开展领导访谈，了解领导对组织知识管理的认识和规划，取得高层领导的支持和参与。

4.2.4 向全体员工宣贯普及知识管理内涵、理念、作用、实施原则、相关案例，将知识管理与本单位的目标联系起来，让本单位员工清楚地看到知识管理的好处，指出目前存在的问题、带来的机会，促进全员参与。

4.3 组织落实

4.3.1 搭建组织体系，明确组织的角色、职责和权限。指定本单位领导层担任负责人，确定主要负责部门（具体策划、组织、协调）、参与协同部门（各司其职做好协同工作），指定各部门知识管理专员，明确知识管理信息系统建设和运维部门以及负责人员。

4.3.2 明确组织中各方分工和职责，将知识管理的职责分配到各个部门层级和个人，并明确其相互关系，做到纵向、横向沟通顺畅，将知识管理作为单位常态化工作，在组织、协调等方面发挥作用。

4.4 规划

组织应开展知识管理工作的顶层策划，制定知识管理总体规划，并体现业务战略规划驱动知识管理战略规划，知识管理战略规划支撑业务战略规划，应考虑以下几方面内容：

4.4.1 开展组织知识管理现状分析和需求分析，构建组织的知识管理体系，结合组织业务战略、规划，确定组织知识管理的使命、愿景和目标，明确知识管理的边界与范围。

4.4.2 开展组织业务架构分析，构建组织知识分类体系。

4.4.3 制定和实施知识管理工作方案和年度工作计划，分阶段持续推进组织知识管理工作。

4.4.4 根据组织知识管理信息系统建设需求，制定系统建设和实施方案，明确系统建设工作组、建设目标、建设内容、计划安排等内容。

4.5 资源配置

配置基于本组织知识管理的软、硬件系统以及相应的人力资源。

4.5.1 根据本组织信息化基础设施建设相关要求，结合本组织业务系统现状与规划，确定知识管理基础设施的基本架构，开发与本组织业务相匹配的知识管理信息系统，支撑本组织知识管理工作。

4.5.2 可参考 GB/T 23703.8 的内容，根据组织的发展战略、业务需求、业务流程和知识活动，进行知识管理系统功能需求分析与功能构件设计。

4.5.3 在统一标准下开展功能构件开发，形成可供知识管理系统及其他业务系统灵活调用的软件构件库，并将知识管理系统各项功能融入到业务系统及其流程当中。

4.5.4 部署开展知识管理所需的服务器、云服务资源、工作终端等硬件资源。

4.5.5 在对本单位知识资源结构进行充分调研分析的基础上，构建统一数字化知识仓库，打通与各业务系统间的知识数据通道。

4.5.6 对于有条件的组织，可通过人工智能、大数据、云计算等先进的信息化技术提高知识管理系统对知识的处理、挖掘、分析能力，提高知识的管理效率、使用效率和利用价值，也可以通过构建知识社区、项目协同等社交化应用，促进知识的交流和共享。

4.5.7 对知识管理系统及功能构件进行持续运营、维护、评价和更新。

4.5.8 根据 5.3 组织体系，配置落实相关角色及人员。

4.6 实施及应用

具体实施工作可参照图 2 所示步骤开展，并选取适当的部门和流程开展知识管理应用，分步骤进行试点和应用推广。

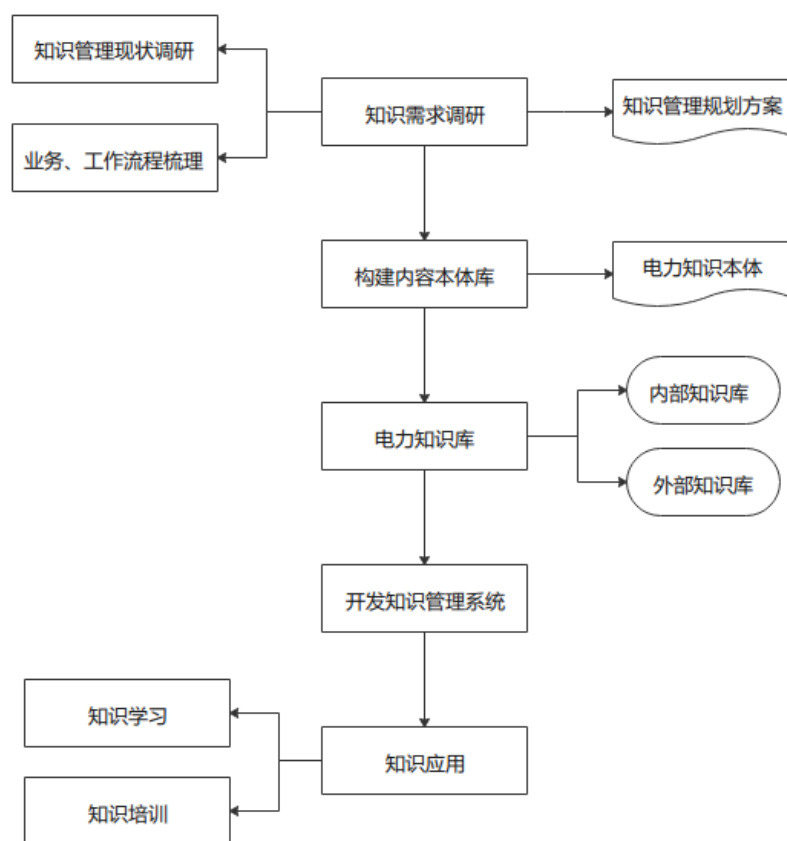


图 2 知识管理实施应用步骤

- 4.6.1 梳理本组织主要业务工作流程，作好工作分解结构的分解事项及输入输出的协调工作。
- 4.6.2 构建本组织业务工作的本体库，为原理级的创新打好基础，并做好智能检索工作。
- 4.6.3 建立各专业知识库（含经验、教训和各种案例），这是基层单位核心业务知识的沉淀，实现知识的积累与传承。
- 4.6.4 开发知识管理系统，将员工所需的知识实现自动化、半自动化的推送，从知识库及其他知识源找到业务人员工作所需的知识，并开展日常的知识管理工作。
- 4.6.5 选取适当的部门和流程进行知识管理试点实践，并从试点效果来评估知识管理规划，同时结合试点中出现的问题进行修正。
- 4.6.6 总结试点经验，建立开展知识管理所需的各项管理制度和管理流程。
- 4.6.7 在试点成熟后，在组织内全面推广应用知识管理。
- 4.6.8 可根据组织实际情况，开展知识运营活动，挖掘知识管理的潜在价值。
- 4.6.9 通过对员工分层次、分阶段的培训、教育，形成主动贡献个人隐性知识和知识共享的组织文化氛围。
- 4.6.10 加强创新理论的学习、培训和应用，掌握创新理论、方法，以全面实现知识管理价值。

4.7 技术实现

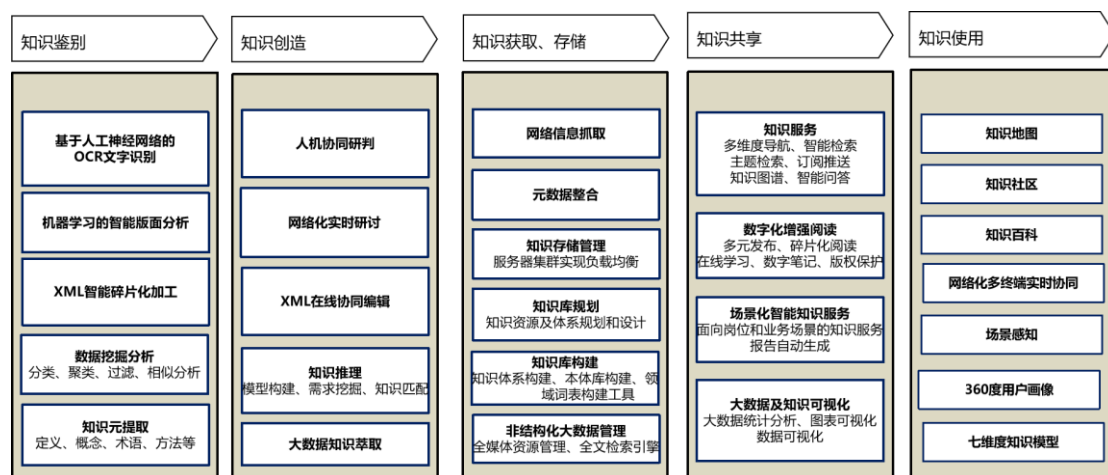


图3 知识管理实施技术应用

- 4.7.1 知识管理活动过程每个阶段均需要相应的技术支撑。
- 4.7.2 知识鉴别需采用OCR文字识别技术、智能版面分析技术、碎片化加工技术、数据挖掘与知识元提取等技术梳理内外部各类知识资源，鉴别有价值的知识资源。
- 4.7.3 知识创造通过多人协同、在线编辑、知识推理、大数据知识萃取等技术使得组织内部能够在各种业务活动中创造出更多有价值的新知识。
- 4.7.4 知识获取应当采用元数据整合、网络信息抓取、数据迁移、索引整合、自动收割等技术对组织内部的海量资源进行整合。
- 4.7.5 知识存储需利用非结构化大数据存储管理技术对获取的海量知识资源进行合理的存储。
- 4.7.6 知识共享需采用场景化知识服务、多方式知识检索、大数据知识可视化等功能使知识在组织内部充分共享与流转。
- 4.7.7 知识使用应当采用知识地图、知识社区、视频会议、知识百科、知识画像等技术提高知识在组织内部的使用频率和效率。

4.8 数据治理

- 4.8.1 组织宜结合自身条件建立知识管理数据治理体系。
- 4.8.2 数据治理以实现知识共享和重复利用为目标,实现数据物理分布,服务逻辑统一的原则。
- 4.8.3 数据治理宜以元数据为基础,利用数据仓储、资源整合、知识挖掘、数据分析等相关技术,对异构数据库群进行资源搜索,通过聚类、知识关联分析等发现高质量知识。
- 4.8.4 组织可根据需要开展多源异构知识融合治理,条件允许时可开展基于融合知识的知识可视化管理工作。
- 4.8.5 组织在开展知识管理过程中,应同时开展数据安全治理工作,避免知识失控、知识窃取、知识泄密等现象。