

国际标准化组织（ISO）管理模式和运行机制初探

潘 薇

（中国标准化研究院）

摘 要：本文简要回顾了国际标准化组织（ISO）的历史和发展，概述了ISO的管理模式，强调了ISO的核心价值观及其作用与重要性。从灵活、多样的办公模式，人性化的人力资源培养与储备模式，以及营造工作—生活平衡的整体运行环境等三个方面，阐述了ISO的运行机制。为我国深入了解ISO内部管理和运行机制，更好地理解ISO决策和思维模式，进而更好地履行我国作为ISO常任理事国职责，更高效地参与其活动并开展工作提供借鉴与参考。

关键词：ISO，国际标准化，组织管理

DOI编码：10.3969/j.issn.1674-5698.2024.06.004

Preliminary Research on the Management Model and Operational (ISO) Mechanism of the International Organization for Standardization

PAN Wei

（China National Institute of Standardization）

Abstract: This paper briefly introduces the history and development of the International Organization for Standardization (ISO). The ISO management model is outlined. The core values of ISO and their role and importance are emphasized. The operational mechanism of ISO are elaborated from three aspects of the flexible and diversified working mode; the humanized human resources training and reserve mode; and an overall operating environment of work-life balance, etc. An in-depth understanding of ISO's internal management and operational mechanism can deepen China's understanding of ISO's decision-making process and mindset, so as to better fulfil China's responsibilities as one of the permanent members of ISO, and ultimately participate in ISO's activities and work in a more effective and efficient manner.

Keywords: ISO, international standardization, organization management

历史上，国际组织在形成全球治理和促进国家间合作方面发挥了举足轻重的作用。2021年，中共中央、国务院印发《国家标准化发展纲要》，明确提出“提高参与国际标准化活动水平。”“履行国际标准化组织成员国责任义务，积极跟踪参与国际标准化组织（ISO）……等国际标准化组织战略规划制定和组织治理。”

中国作为ISO六大常任理事国之一，一直认真

履行着自己的职责，积极参与国际标准化活动。截至2024年2月，我国专家参与了760余个ISO技术机构的标准制修订活动，位列ISO成员第一。为了更好地参与ISO组织治理，不断提升我国参与国际标准化能力，不断发出中国声音，提出中国方案，深入学习、充分了解ISO的管理模式和工作机制就显得尤为重要。这将有助于保持我国参与国际标准化活动方面的先进性，有利于我国更好地履行作

作者简介：潘薇，研究生，副研究馆员，研究方向为国际标准化、组织机构管理与评估、信息管理。

为常任理事国的责任和义务,更有利于提高我国参与国际标准化活动的包容性和有效性。

1 ISO的起源与沿革

ISO的起源可以追溯到1926年,当时它被称为国家标准化协会国际联合会(英文全称:International Federation of the National Standardizing Associations,简称:ISA),最初其工作范围仅专注于机械工程领域^[1]。二战期间,ISA停止运营。1946年10月,来自ISA和联合国标准协调委员会(英文全称:United Nations Standards Coordinating Committee,简称:UNSCC)的25个国家的65名代表齐聚伦敦,共同讨论国际标准化的未来,一致同意联合创建国际标准化组织,并于1947年2月正式开始运作。ISO的创始使命是促进国际合作、统一行业标准,并为国际贸易和商业制定基本规则。

由于国际标准化组织的英文全称“International Standardization Organization”在不同的语言中会有不同的缩写,英语为“IOS”,法语为“OIN”,因此其创始人决定将其缩写为ISO。ISO源自希腊语“isos”,为平等的意思。无论哪个国家/地区,无论何种语言,国际标准化组织的简称始终是ISO。

成立之初,ISO设有67个技术委员会,每个委员会由专注于特定主题的专家组成,并于1949年在瑞士日内瓦设立了最初的办事处。1951年,ISO发布了其第一个国际标准(当时称为“建议”)ISO/R 1:1951,涉及“工业长度测量用标准参考温度”。从那时起,ISO的工作范围不断扩大,截至2024年2月,ISO拥有成员170个,下设技术机构820余个,发布国际标准25,260余项,涵盖了食品安全、运输、IT、农业和医疗保健等广泛领域,现已发展成为全球最大、最权威的国际标准化机构。

2 ISO的管理模式

ISO属于层级式管理体制,由全体大会、ISO理事会和ISO中央秘书处形成顶层三位一体的管理模式。全体大会是ISO的最高权力机构,负责批准战略、会

费、财务报表、年度报告、选举主席、理事会成员、任命的副主席等,会议由主席主持,每年举行一次会议。

ISO理事会是ISO的核心治理机构,并向全体大会报告,负责提出战略、监督实施、批准年度ISO中央秘书处预算、决定秘书长的权限和工作范围、任命秘书长、司库等,每年召开三次会议。

ISO中央秘书处负责为成员提供支撑服务,同时协调各成员制定满足市场需求的国际标准。技术工作的管理由技术管理局(TMB)负责,TMB负责向理事会报告,该机构还负责对标准化技术委员会的指导和监督。

主席委员会就理事会决定的事项向理事会提出建议。理事会常务委员会处理与战略和政策、财务、治理职位提名,以及组织监督的相关事项。咨询组就与ISO的商业政策和信息技术相关事宜向理事会提供建议。合格评定委员会、消费者政策委员会和发展中国家事务委员会分别负责合格评定、消费者事务和发展中国家参与等有关事项,并向理事会提供指导。

3 ISO的核心价值观

组织机构所倡导、鼓励、促进和赞赏的价值观、行为、发展和品质,直接塑造了该组织的文化和氛围,是确保组织发展和员工满意度的关键,对员工和组织的整体成功具有深远的影响。组织机构推崇何种价值观,鼓励何种行为,促进何种发展,赞赏何种品质至关重要。学者们早已认识到核心价值观在塑造组织文化和绩效方面的重要性^[2]。从联合国到跨国企业,诚信、问责、透明和包容等核心价值观就像道德指南针一样,指引着其组织行动的方向,维护着道德标准。

ISO在应对全球挑战、促进成员间合作、推动实现可持续发展方面发挥着至关重要的作用。为了能够让尽可能多的人参与协商,确保所有声音都被听到,并确保由此产生的标准真正以积极的方式影响世界,ISO在组织内部提出了尊重、诚实正直、协作、成长心态和突破界限五个方面的核心价值观。首先,这些核心价值观的提出,提供了决

策和行为道德准则,特别是当处于复杂和具有挑战性的环境中时,如果没有明确的道德原则,组织就有可能屈从于自身利益、腐败和道德模糊性,从而损害其公信力和有效性^[3]。其次,这些核心价值观是评估ISO组织绩效、让领导者和员工对其行为负责的基准。最后,这些核心价值观更是一种团结的力量,能将全体员工凝聚在一起,培养归属感、认同感和目的感^[4]。ISO已经证明,通过将其核心价值观融入其治理结构和实践,可以在组织内部增强信任、促进创新、推动协作和可持续发展。

4 ISO的运行模式与机制

4.1 灵活、多样的办公模式

在技术进步、社会变迁和新冠肺炎疫情等不可预见事件的推动下,人们的工作环境发生着不断的变化。随着组织主动或被动适应这种动态格局,共享工作场所的概念成为一个中心主题。共享工作场所的概念,也被称为联合办公空间或灵活的工作空间,近年来作为对不断变化的工作活力和零工经济兴起的回应而受到广泛重视^[5]。共享工作场所提供了网络、协作和社区建设的不机会,培养了不同专业群体之间的归属感和联系感^[6]。研究表明,共享工作场所可以通过提供鼓励自主性、灵活性和工作与生活平衡的支持性环境来提高生产力、创造力和工作满意度^[7]。

ISO充分认识到提供更多员工参与和激发员工动力的工作生态系统,以及建立具有明确目标和充分信任的工作灵活性的重要性。在远程工作和分布式团队的时代,共享工作场所为协作、创新和社交互动提供了物理空间,弥合了虚拟和物理工作环境之间的差距^[8]。同时,共享工作场所使组织能够减少碳足迹、优化资源利用,并培育可持续发展和企业责任文化。因此,ISO采取了一系列措施为员工提供适宜的共享工作场所,如:制定并执行灵活的居家办公政策和远程办公政策等,并为此提供经济补助;开展未来办公模式的内外部调研,制定适合未来十年的办公政策,并开展办公区域重新设计与配套施工;多类型、多功能的共享工作空

间,为员工根据个性化工作需求提供灵活的办公解决方案,进而为员工独立或与其他团队合作提供适宜的、便利的工作环境等。ISO通过制定一系列配套政策、提供一系列便利设施,从灵活的办公桌和会议室到公共区域和社交场所,满足了ISO员工的多样化、个性化工作需求。

4.2 人性化的人力资源培养与储备机制

终身学习是个人和组织绩效的关键驱动力,能够使员工适应不断变化的工作要求、抓住新机遇并充分发挥潜力。由于全球劳动力的多样性和动态性,以及技术和经济变革的快速步伐,终身学习在当今时代就显得尤为重要。投资于终身学习计划的组织能够更好地吸引和留住顶尖人才,促进创新和创造力,并在全球市场上保持竞争优势。同时,终身学习与员工更高水平的工作满意度、组织承诺和职业发展息息相关^[9]。

ISO深刻认识到终身学习对其员工的重要性,并通过各种策略促进员工个人成长与持续发展。ISO特聘一名学习与发展经理,专注于根据ISO人力资源战略制定、沟通和实施学习与发展路线图,负责审查和制定学习与发展相关的关键政策并推动实施。目前正在建立一个“我的ISO学习中心——在ISO中央秘书处培育学习文化”的平台,从ISO中央秘书处层面来培养员工的成长心态,并提出了“通过让您在正确的岗位、正确的时间,具备所需的技能,使您能够为ISO中央秘书处使命做出重要贡献”的口号。同时,ISO人力资源部与其他部门配合为新进员工提供全面的规章制度和各部门工作职责的相关培训,帮助新员工快速全面了解ISO业务、各部门设置及其职责,并与其他部门建立联系。其他部门也会根据工作需要,为全体员工随时提供必要的培训课程。此外,ISO还为全体员工每月提供一次“午餐与学习”的培训机会,由不同部门承担培训内容的设计与执行,全体员工自愿参加,享受免费午餐的同时,通过培训碰撞思想的火花。这些政策的实施有助于帮助员工不断拓展技能、为员工的成长提供更多可能性,提高员工的忠诚度和满意度,有助于组织机构的长远发展和进步。

4.3 营造工作—生活平衡的整体运行环境

工作—生活平衡是指工作和个人生活需求之间的平衡,使个人能够有效地管理两个领域的责任和优先事项。实现工作—生活平衡对于促进个人福祉、减轻压力和倦怠,以及提高工作满意度和绩效至关重要^[10]。促进工作与生活平衡的组织更有可能吸引和留住顶尖人才,提高员工敬业度和生产力,并创造积极的组织文化^[11]。通过投资工作与生活平衡举措,组织可以从更健康、更积极的员工队伍中获益,并实现可持续的长期成功^[12]。

ISO非常注重员工身心健康,工作—生活平衡是领导与员工交流的重要议题之一。ISO为此制定了一系列配套措施和政策,帮助员工实现工作生活双平衡。如:ISO为全体员工提供比瑞士法定带薪年假更多的年假时间,并由人力资源部负责,严格按照法律要求推动、监督,并实施,要求员工每年至少完成一次最短两周的带薪年假;人力资源部还会定期提醒员工休假,若遇到某位员工长期未休假时,还会与其相关领导进行严肃谈话,推动员工休假,以便更好地开展后续工作。ISO还提供给员工照顾家庭成员的专有假期,并赋予员工最大化的权限,灵活安排每日工作时间和工作时长,对员工充分信任的同时,通过每周工作时长制度要求达到边界管理的目的。ISO通过一系列的弹性工作安排、支持员工的家庭生活和健康需求、提供福利和资源以帮助员工更好地管理工作与生活之间的关系。实现员

工的工作—生活平衡,有利于保持员工身体、心理和情感健康以及提高工作满意度、生产力和组织绩效,也有助于ISO吸引和留住优秀的人才。

5 结语

ISO通过其高效的管理模式,积极推动着国际标准化工作的顺利开展,通过倡导并践行其核心价值观,成功地构建了一个积极向上的组织文化。在这个文化中,每个员工都被鼓励以其核心价值观为指导原则行事,从而共同创造了一种团结友爱的工作氛围。这种文化不仅仅是一种形式上的存在,更是一种共同的工作信仰,汇聚着组织中每个员工的力量和智慧。与此同时,通过创造多元化和包容性的工作环境,尊重所有团队成员的独特需求、观点和潜力,为员工建立归属感,增强员工间的合作、协作与创新,提升团队的凝聚力和效率,并不断提升ISO作为雇主的优势和竞争力。

组织决策过程和思维方式涉及许多因素,包括组织的文化、价值观、目标和利益等。深入了解ISO内部管理和运行机制,加深我国对ISO决策过程和思维模式的理解,使我们能够更好地把握其工作机制和行为模式,从而能够更加有效地参与ISO的决策与活动,有利于我国更好地履行常任理事国职责,在国际标准化舞台上进一步发挥更大的作用。

(下转第59页)

2019年联合发布的美国K-12阶段在线教育质量国家标准^[7],也有Online Learning Consortium在线学习联盟(OLC)开发的用于评估和提高在线学习课程的质量评估工具OLC Quality Scorecard等标准的建设经验为我国标准研制提供借鉴。

4 结 语

随着数字化转型的不断深入,数字教育作为推

动教育现代化的重要力量,其标准化建设对于提升教育质量和效率、保障教育公平、促进教育创新具有至关重要的作用。本文通过对国内外数字教育标准化现状的深入分析,梳理了国外数字教育领域标准组织及其标准,同时也揭示了我国在数字教育标准化方面取得的成就与存在的不足,提出了针对性的建议和措施,为我国数字教育标准化建设与发展提供参考与借鉴,确保数字教育标准化工作与时俱进,以满足教育发展的新需求。

参考文献

[1] 李杰明,武学超. OECD国家数字教育战略: 范式、路径与走向[J].外国教育研究, 2023,50(09):113-128.

[2] 朱永新,杨帆. 我国教育数字化转型的现实逻辑、应用场景与治理路径[J]. 中国电化教育, 2023(01):1-7+24.

[3] 王润. 数字教科书标准建设的关键问题及其解决[J].中国教育学刊, 2022(01):79-85.

[4] 王爱民. 信息技术赋能义务教育高质量发展: 理论逻辑、挑战与路径[J]. 教育导刊, 2024(03):15-22.DOI: 10.16215/j.cnki.cn44-1371/g4.2024.03.004.

[5] 吴砥,桂徐君,周驰,等. 教师数字素养: 内涵、标准与评价[J]. 电化教育研究, 2023,44(08):108-114+128.DOI: 10.13811/j.cnki.eer.2023.08.015.

[6] 李雅瑄,陈昂轩, 贾积有.2023中国教育技术研究前沿与热点年度报告[J]. 中国电化教育, 2024(03):121-126.

[7] 周蕾,赵中建. 美国K-12阶段在线教育质量国家标准评析[J]. 开放教育研究, 2020,26(02):53-62.DOI:10.13966/j.cnki.kfjyyj.2020.02.005.

(上接第33页)

参考文献

[1] Wikipedia, International Organization for Standardization[EB/OL].[2024-3-10]. https://en.wikipedia.org/wiki/International_Organization_for_Standardization.

[2] Girard J. P. Core values: The heart of organizational culture [J]. International Journal of Business and Social Science, 2016, 7(11):103-108.

[3] Christensen J, Murphy R. The social irresponsibility of corporate tax avoidance: Taking CSR to the bottom line [J]. Development, 2004, 47(3): 37-44.

[4] Doherty N., Dickmann M. Exploring meaningful work in transnational careers: A relational perspective [J]. The International Journal of Human Resource Management, 2017, 28(12): 1636-1657.

[5] Spinuzzi, C. Working alone together: Coworking as emergent collaborative activity [J]. Journal of Business and Technical Communication, 2012, 26(4): 399-441.

[6] Heskett J. The formation of coworking spaces as a new organizational form [J]. Journal of Organizational Design, 2016, 5(1): 1-16.

[7] Lounsbury M., Glynn M. A. Cultural entrepreneurship: Stories, legitimacy, and the acquisition of resources [J]. Strategic Management Journal, 2001, 22(6-7): 545-564.

[8] Raghuram S., Garud R.,Wiesenfeld B. Technology adaptation: The case of a computer-supported inter-organizational virtual team [J]. MIS Quarterly, 2001, 25(1):19-46.

[9] Tynjälä P. Perspectives into learning at the workplace [J]. Educational Research Review, 2008, 3(2):130-154.

[10] Kossek E. E., Thompson R. J. Work - family boundary management styles in organizations: A cross-level model [J]. Organizational Psychology Review, 2016, 6(2): 152-171.

[11] Kelliher C., Anderson D. Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work [J]. Human Relations, 2010, 63(1): 83-106.

[12] Allen T. D. Work - life balance: A moving target [J]. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 2019(6): 91-111.