

# 基于全周期形态下的军工项目档案管理探索

周燕凌 陈妍

江西国科军工集团股份有限公司

DOI:10.32629/er.v1i3.1522

**[摘要]** 项目档案管理是军工固定资产投资项目管理的重要组成部分,军工项目档案管理是整个项目周期管理的重要组成部分。竣工验收的顺利完成也是军工项目质量的基本保证。它在社会主义经济建设和发展中发挥了非常重要的作用。

**[关键词]** 全周期形态; 军工项目; 档案管理; 项目管理

随着我国综合实力和军事地位不断提高,军事科研生产固定资产投资逐年增加,政府国防科技工业投资逐步增加。这种趋势和日益严格的审批、管理和验收制度。项目档案管理作为军工项目管理全过程中的一个重要环节,不仅是工程建设的基础,是推进工程过程、保证工程质量的重要手段,也是确保军工项目获准竣工的重要手段。管理过程贯穿军工项目,是项目管理成败的直接体现。这也是随后维修、翻新和扩大已完成项目的重要基础。然而,在军工项目档案管理过程中仍存在一些不容忽视的问题,直接影响到项目档案的准确性和完整性。

## 1 全周期管理及军工项目的理论概述

### 1.1 军工项目的含义

固定资产投资项目政府国防科技工业,即军工项目,是指国防科技和国务院对固定资产投资项目审批后进行审查的项目,全部或部分由中央编制预算,主要包括建设和安装项目,采购加工设备和仪器等等。

### 1.2 全周期管理的含义

军工项目从项目建立、准备、施工、阶段验收、竣工验收、中期和最终审核、验收、交付、后评价等全过程进行管理。总体上,根据项目批准的施工计划,对采购、施工与安全、成本、环境影响评价、安全评估、职业健康等方面进行了全面的协调与控制,最终实现了项目建设目标。一般来说,它可以分为三个阶段,即项目的早期阶段、项目的实施阶段和项目的验收阶段。每个阶段包括几个可交付的具体成果。由于军工项目项目技术解决方案复杂,施工内容繁琐,行业覆盖面广,涉及的部门和学科很多。在项目的各个阶段,大量的审批文件、论证报告、设备和设备合同以及随机文件、工程建设文件等被作为项目建设的原始依据,被认为是重要的档案材料。

### 1.3 军工项目档案管理的特点及重要性

固定资产投资项目档案管理是项目建设的重要组成部分。它是项目审计监督管理的重要凭证,是工程竣工的前提和重要保证。它具有投资高、涉及部门多、文件编号多、信息载体复杂等特点。工程建设记录作为一种档案信息资源,是数据库、工程竣工验收的基础信息。实践证明,只有建立科学有效的档案管理体系,档案管理才能发挥其最大的作

用。因此,做好军队企业固定资产档案管理工作就显得十分必要和迫切。这是从建立投资项目到接受项目以及军工项目的审计、竣工验收和监督的原始记录。基础安全管理是建设项目使用、维护、施工和后评价的重要依据;同时,一个完整的项目经过项目、设计、施工和竣工阶段的参与,涉及到大量的人力物力资源,形成了大量的项目文件和材料,从而可以加强档案管理,保证系统和档案的完整性、准确性、有效使用。

## 2 全周期形态下军工项目档案管理存在的缺陷

### 2.1 将重点放在执行,轻视文档管理的作用

军工项目项目的顺利开展离不开工程管理部门、科研生产部门和档案管理部门的分工。然而,在项目实施过程中,由于项目文件并没有产生直接的经济效益,建设单位更注重项目形象的进展和投资是否按照全周期计划完成。好的,忽略项目文件的归档。例如,在项目实施阶段,产生大量随机数据,设备使用部门的档案意识相对薄弱,有时甚至为了方便使用,对设备的随机数据归档进行人工干预。这使得项目档案的归档不符合项目全周期管理的边缘,直到项目验收阶段的文件检查,才发现项目文件丢失,许多关键文件无法跟踪,修复难度大。

### 2.2 在档案管理方面缺乏针对性

虽然国家和主要军工企业已经推出了相应的档案管理系统,但军工企业也根据实际情况开发了适合本单位的档案管理系统。然而,军工项目档案的管理也有其特殊性,如项目档案归档周期长、项目档案覆盖面广、多部门参与等。如果按照现行的通用档案管理系统进行军工项目档案管理,往往不符合军工项目档案全周期管理的特点,工作量大,工作量减半。军工项目管理流程不断完善和优化。参与项目管理的各个部门的职责经常发生变化。如果旧的系统约束新的归档行为,那么文件管理系统和项目的全周期管理过程就会发生冲突。

### 2.3 管控力度不够,缺乏反馈机制的建设

由于军工项目档案数据采集过程复杂,涉及多个部门,档案采集是一项非常复杂、高度专业化的工作。目前,大多数部队档案管理部门都有收集和编目档案的功能,但往往是非常被动的。他们经常到项目文档验收链接了解项目归档和

这些要求,这将导致大量文件在短时间内积压,确保文件收藏的质量。原因在于文件管理缺乏有效的控制和动态反馈机制。以采购设备为例,设备验收合同将产生大量的文件,这是一个动态的过程,需要对项目管理人员档案进行实时监控和及时反馈,并提供完善的供应商合同条款存档。目前的文献管理系统基本上缺乏这一机制,造成了一种被动的局面。

### 3 全周期形态下如何加强军工项目档案管理

#### 3.1 加强军工项目的领导,提高管理意识

做好军队固定资产投资项目档案管理工作,必须加强对档案工作的领导和宣传,提高全体职工的认识。加强领导是通过领导责任制加强项目档案管理,从管理的角度加强项目档案在项目推广过程中的重要地位,进一步发挥项目档案在项目建设过程中的重要作用。项目管理部门应当以多种方式宣传项目档案的重要性,转换要求负责项目档案管理的实际工作流程。通过提高档案意识,从每一份文件和材料中,对项目档案进行管理。

#### 3.2 明确职责,加强专业人才培养

建设单位的有关部门在项目推广过程中承担着不同的责任,发挥着不同的作用。建设单位应当明确内部管理流程,明确项目推广过程中有关部门的具体职责,并在每个链接的文件和信息流中设立项目的第一负责人,负责内部文件和信息的管理。部门的职责;同时,施工单位也应以项目参与方的位置为依据。加强对档案相关企业的培训,积极开展与其他兄弟企业的业务交流,拓展业务视野,提高档案业务能力,控制项目文件和材料的“人才”和“责任”,确保项目文件、材料的完整性和准确性。

#### 3.3 将管理的有效性加入到绩效考核之中

军工项目档案管理不同于其他档案管理任务。根据军工项目的全周期管理过程,需要多个部门参与。因此,单靠文件管理部门或项目管理部门的力量是不够的。只有加强公示,提高档案意识,让项目领导充分认识和参与项目档案的重要性,才能有效地保证项目档案的完整性和准确性。同时,在项目周期管理过程中,可以根据档案的重要节点制定评估标准,并通过绩效考核对参与档案工作的部门进行约束,及时归档,以减少对归档过程的人为干扰。

#### 3.4 制定明确的档案管理制度

根据军工项目的全周期管理流程,制定了适合军工项目档案归档的档案管理系统,实行领导责任制和岗位责任制。职责明确,各级各部门职能得到充分发挥,军工项目档案归档工作顺利推进。根据军工项目管理措施,更新了相应的档案管理系统,明确了文档归档和整理的范围标准,并结合实际项目对项目经理指明的方向文件进行了归档,节省了时间和精力,提高了文件质量。

#### 3.5 设立专项工作人员,实行动态反馈机制

军工项目档案管理是一个动态更新的过程。随着项目的继续推进,需要与项目管理同步收集和归档项目文件。目前,项目档案管理部门很少参与项目建设,对项目建设计划和项目进度缺乏一定的理解,难以与项目周期管理同步。因此,在项目管理部门建立专职档案管理人员,有利于将项目档案管理更好地融入整个项目周期管理过程,确保项目档案的系统性、完整性和有效性,并从源头上控制项目文件的形成。同时,通过参与整个项目的过程管理,全职文件经理可以及时反馈项目经理和项目经理丢失的文件内容,从而帮助项目经理有效地限制乙方提供必要的存档合同文件等。搞好军工项目。管理过程为军工项目建设提供了坚实的基础。

军工项目档案管理是项目管理的重要组成部分,是项目建设的重要组成部分。要高度重视项目档案的归档工作,把项目的完整管理结合起来,更好地为军工项目全过程服务,为军工项目竣工验收打下坚实的基础,最终充分发挥项目档案的实际价值。

#### [参考文献]

[1]王野,崔益明,海涛.军工固定资产投资项目档案管理工作探讨[J].中国高新区,2018(02):229+231.

[2]于伟佳,战月利.军工企业固定资产投资项目档案全程管控模式浅析[J].中国航天,2017(09):38-41.

[3]姚从光,王洪梅,杨淑梅,等.试论军工研究所项目档案管理体系建设[J].办公室业务,2016(20):128+131.

[4]王秋雨,吴军,孙家利,等.新时期军工企业固定资产投资项目的管理[J].机电兵船档案,2013(02):7-8.

[5]贾守斌.军工固定资产投资项目档案管理问题解析及对策[J].沿海企业与科技,2012(11):45-47.