

The Management of Document Control under the Mode of International Oil Pipeline Project Group

Liqiang Sun¹, Xin Ma², Chunxia Yan³, Lixu Zhang³

¹No. 4 Branch Company of China Petroleum Pipeline Engineering Co. Ltd., Langfang Hebei

²Department of Comprehensive Management, CPP Thailand, China Petroleum Pipeline Engineering Co. Ltd., Langfang Hebei

³The Domestic Business Division of China Petroleum Pipeline Engineering Co. Ltd., Langfang Hebei
Email: 27448067@qq.com

Received: Oct. 18th, 2017; accepted: Mar. 7th, 2018; published: Apr. 15th, 2018

Abstract

Based on the current situation of several parallel oil pipeline projects in Thailand, the new characteristics and changes of international project group mode and its management were reviewed in this paper. The reason and necessity of modularization, refinement and quickness of document control management in this mode were analyzed. A detailed method for accurate and efficient management of document control under the multi-project and multi-task mode was described, which could save cost of labor, materials, time to a certain extent. It provides efficient reference for document control under similar mode of project group.

Keywords

Project Group, Modularization, Refinement, Promptness

基于国际石油管道项目群模式的文控管理

孙利强¹, 马鑫², 严春侠³, 张礼旭³

¹中国石油管道局工程有限公司第四工程公司, 河北 廊坊

²中国石油管道局东南亚项目经理部, 河北 廊坊

³中国石油管道局工程有限公司国内事业部, 河北 廊坊

作者简介: 孙利强(1981-), 男, 工程师, 现从事管道工程项目管理。

Email: 27448067@qq.com

收稿日期: 2017年10月18日; 录用日期: 2018年3月7日; 发布日期: 2018年4月15日

摘要

基于泰国几个石油管道项目并行的现状, 梳理了国际项目群模式及管理的新特点及新变化, 分析了该模式下模块化、精细化、快捷化文控管理的原因和必要性, 阐述了多项目、多任务模式下精准、高效管理文控的详细方法, 节省了人力、物力、时间等成本, 对类似项目群模式中文控管理具有较大的借鉴意义。

关键词

项目群, 模块化, 精细化, 便捷化

Copyright © 2018 by authors, Yangtze University and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

自 2006 年以来, 中国石油管道局在泰国相继承建的 3 个石油管道项目已顺利竣工。目前, 还有 5 个项目仍在建, 项目之间各自独立又互相联系, 呈现如下特点: 项目数量多, 地点分散; 业主监理不同, 要求各异; 分包模式不同, 管控各异; 中方人员有限、依托当地资源。针对上述现状, 各项目部整合现有人力、物力、财力资源, 积极探索出一条高效管理项目群的新途径。作为项目群管理中重要的组成部分——文控管理, 也在适应属地化趋势, 积极调整思路, 从模块化、精细化、快捷化上着手, 梳理各项目文控工作, 统一规划, 构建项目群文控管理框架, 确保文件往来、信息传递、模式交流渠道畅通, 为全面融入当地创造了有利条件。

2. 文控管理的模块化

2.1. 组织机构模块化

泰国各项目现有专职文控管理人员 7 人(泰籍文控 6 人, 中方文控 1 人, 属地化比率 85%), 负责 5 个在建项目的文控工作, 平均每个项目 1.4 人, 工作地点分布于曼谷及其他各府项目现场。后续每增加一个新项目, 中方人员不增加, 初期配置一名属地人员, 负责文控体系的建立, 项目参与方的通讯与联

络, 纪要和项目的协调等工作。随项目进展及文控会务量的增减, 调整专人分管文件和纪要, 并配合其他部门提供资料支持, 各项目文控人员总数在 2 人以内, 均为泰籍。

2.2. 管理内容模块化

1) 文件管控。文件分为中、英文 2 类, 中文文件为泰国公司与上级单位、各项目组之间的文件往来以及各项目组与上级单位、参建单位之间文件往来; 英文文件为泰国公司与当地公司之间的文件往来及各项目组与业主、分包商、供货商之间文件往来等[1]。

2) 会务管理。会议是项目参与方汇报、分析、讨论、通知项目实施进展、问题、风险和管控的重要途径。会务管理按程序分 3 个模块, 会前、会中、会后。

3) 用章、通讯系统、工作邮箱、文件共享平台管控。统一使用用章申请表申办泰国公司及项目用章, 并更新用章登记表; 通讯系统根据人员调入、调离实时更新; 使用统一域名的工作邮箱; 在项目内部建立文件共享平台, 便于各项目成员第一时间查找资料, 了解文件最新状态。

2.3. 管理方式模块化

各项目部成立伊始, 编制下发文控管理规定, 如: 《泰国公司文控管理办法》、《关于规范内部行文格式的通知》等。自各项目授标之日起, 立即编制文控程序文件, 明确文控流转、升版、编号、模板要求, 报送业主并与业主保持充分沟通, 保证文件尽快批复使用。同时, 规定各分包商文件格式、编号、模板、登记情况等[2] [3] [4]。

3. 文控管理的精细化

3.1. 精细化文件管理

项目筹备伊始, 尽快编制中英文程序文件、编码规则、行文模板等, 英文报送业主监理审批, 中文正式发送至项目参与方。待项目正式运行, 各参与方运用同一模板、编号, 遵循“一条龙”处理流程, 并在项目部文控人员监督和指导下, 详实追踪, 及时督办滞留文件[5]。按照下载 → 登记 → 批示 → 流转 → 督办 → 关闭 → 归档的流程处理收文, 按照拟稿 → 审核 → 校对 → 打印 → 签发/盖章 → 发文 → 归档的流程处理发文。每周文控人员对其负责项目的存档、流转、登记进行核实, 对于英文文件, 详细列出业主未返回意见清单、我方到(超)期未提交文件清单、分包商和参建单位到(超)期未提交文件清单、项目经理未批示文件提醒、各部门未及时回复和关闭文件提醒, 及时提醒有关经理和部门, 向项目全体人员发送滞留文件清单, 督促其在规定时间内关闭文件, 保证文件状态每周及时结, 不拖延。

3.2. 精细化会议及纪要管理

纪要中的每一个词都可能是日后业主、监理提及的关键点, 更可能是索赔的依据。为提高纪要编写的速度和质量, 记录人员要反复研读工作范围和以往纪要, 认真聆听会议参与方发言, 全程录音, 熟知常用缩写, 凝练语言, 表达精准, 并以我方利益为出发点描述, 最大限度减少内容漏项、语法错误、表达冗余、重点不突出等问题。在向业主、监理提交初稿前, 项目部参会人员需从专业的角度逐条审读, 项目经理最终审批。

4. 关于文控管理的快捷化

项目总体工期固定, 每个步骤紧密衔接, 需要各部门通力合作。文控管理需快速地收发、流转、登记、存档当天的全部文件, 并保存好文件副本, 以便应急使用[6]。任何疏漏都可能导致滞后, 甚至失控。

文控管理方面要求快速处理文件、编写纪要，快速应对文件处理中的问题，快速为各参与方提供文件支持等。具体要求为当天文件不滞留、督办事项常更新、会务安排先准备、纪要编写三日内，及时更新多类型、多数量、快节奏的文件和纪要，保证多项目清晰、并行运作。

5. 结语

为了利用有限的人力、物力、财力资源实现高效管控项目的目标，尝试运用模块化、精细化、快捷化的文控管理模式，全面贯彻“走出去”、“走进去”、“融进去”的发展思路，不断摸索创新，推进文控管理工作的有效进行。

参考文献

- [1] 曾海庚. 试论 EPC 总承包项目中文控工作的地位、职责分工和基本要求[J]. 办公室业务, 2011(9): 14-15.
- [2] 孙丽萍. 工程项目管理中文件控制体系的建立和运作探讨[J]. 化工管理, 2013, 26(6): 212.
- [3] 张存华, 张世梅. 国内油气管道工程 EPC 管理模式实施中存在的问题与分析[J]. 石油工程建设, 2008, 30(6): 11.
- [4] 王莉, 靳正利. 海外管道工程 PMC 项目管理理念与实践[J]. 石油规划设计, 2011, 22(2): 23-25.
- [5] 邓铁军. 工程建设项目管理[M]. 武汉: 武汉理工大学出版社, 2009.
- [6] 陆惠民. 工程项目管理[M]. 南京: 东南大学出版社, 2004.

[编辑] 邓磊

Hans 汉斯

知网检索的两种方式:

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>
下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2471-7185, 即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>
左侧“国际文献总库”进入, 输入文章标题, 即可查询

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: jogt@hanspub.org