档案编研赋能单位文化建设的实践探索

吴　洲　陆申雄　张琳琳　姜成统　王　茹
（中建八局科技建设有限公司）
DOI：10.65285/RWYSHKX.V2I7.015

摘　要：档案编研属于档案资源由“藏”到“用”转变的重要阶段，也是单位文化建设可以利用的深层次文本根基。从实践角度出发，从两个方面展开，即资源的发掘与成果的活用；接着对价值的辨识、意义的转化、协同的支撑这三个方面存在的问题进行分析；最后给出专题的创建、故事的革新、机制的保障这三个方面的发展路径，希望能够为档案工作深入到单位文化的创造当中给予可以依照的借鉴。
关键词：档案编研；单位文化建设；文本根基；发展路径；档案工作

A Practical Exploration of Archival Compilation and Research Empowering Organizational Culture Construction

Zhou Wu, Shenxiong Lu, Linlin Zhang, Chengtong Jiang, Ru Wang
China Construction Eighth Engineering Division Sci-Tech Construction Co., Ltd.

Abstract: Archival compilation and research constitutes an important stage in the transformation of archival resources from "preservation" to "utilization," and also serves as a deep-level textual foundation that can be drawn upon in organizational culture construction. Proceeding from a practical perspective, this paper develops its discussion along two dimensions, namely the excavation of resources and the flexible application of outcomes; it then analyzes the problems existing in three aspects—value identification, meaning transformation, and collaborative support; finally, it proposes development pathways in three aspects—the creation of thematic projects, the innovation of storytelling, and institutional safeguards—in the hope of providing a reference that archival work can follow in becoming deeply embedded in the creation of organizational culture.
Keywords: archival compilation and research; organizational culture construction; textual foundation; development pathway; archival work

前言：

单位文化并不是凭空喊出来的口号，它是在长期的实践中形成的一种文化，因此要从长期的实践中寻找它的存在依据。档案作为单位活动的原始记录，里面包含着发展过程中做出的决定、人的形象以及集体的记忆，它的价值不单单是作为备查的依据或者凭证，更可以为文化的发展提供可以追寻、可以叙述、可以信服的材料。但是没有经过整理的档案只是沉睡的材料，只有经过编研的加工、组织和解释，零星的记载才能形成有意义的叙述，进而成为单位成员能够感觉到、接受并愿意继承的精神。因此，编研不是档案工作的一部分，而是档案与文化的中介。它把库房里时间的厚度，转换成了当下可以使用的文化厚度。

一、档案编研赋能单位文化建设的实践要点

（一）深挖馆藏资源，提炼文化内核

编研的开始不是在案头上，而在库房里。单位档案中真正有文化内涵的，大都藏匿在会议纪要、工作总结、项目卷宗、影像资料、手写批注等的夹缝之中，必须由编研人员用文化的视角来加以辨别。辨认，一是看事件在单位发展过程中是否有转折作用，二是看人物在其中有没有可以被后来的人所认识的精神气质，三是看材料之间有没有可以互相印证的，从而构成一个相对完整的证据链条。只有三者并存的线索，才适合作为编研选题。按照这样的线索进行整理，编研人员所做工作的并不简单，既需要把同一个主题下散落在各个年份、各个全宗、各个载体形式上的资料联系在一起，又要防止以行政级别高低来判断文化价值的大小[1]。实践当中比较可行的一种做法就是先创建起单位发展所包含的主题谱系，把创业期、转型期、攻坚期的重要时期标出，然后以此为基础反向查询馆藏，使选材有了可以参照的坐标。与此同时，老同志的口述、离退休人员的私人照片、历次重大任务的现场记录都是对正式档案的必要补充，把它们同文书档案一起加以比较，才能使单位的价值主张不流于空洞的言辞，而能够落实到具体的个人与事情上。

（二）活化编研成果，拓展文化载体

如果只把编研成果当作内部参考书，那么它的价值便无从体现。成果价值的体现，要看它是否能进入到单位成员日常工作中的场景中。因此，编研者在确定成果的呈现形式之前就要考虑如何使用，即新入职的员工会用什么方式来获取这些信息，新入职的员工会用什么样的方式来接触这些信息，因此新入职的员工会用什么样的方式来获取新员工的培训手册，新入职的员工会用什么样的方式来接触新员工的培训手册。同一批档案，由于载体的不同，所

要采用的组织方式也会有所不同，这一点常常被忽略。有经验的编研者在选题之初就同宣传、教育、群团等相关部门进行交流，把“给谁看、在哪儿看、看多久”当作体例设计的出发点，而不能等到成果形成之后再做相应的安排。更进一步的活化就是把编研成果融入单位的日常工作之中，如新员工入职第一课讲解单位的起源，周年纪念会回忆共同走过的道路，技能比赛时讲述前辈的攻坚克难[2]。档案不再只是静止的物品，而成了可以被反复使用的语言资源。这一过程也反过来改变了档案工作的情况，编研者因为对使用环境的熟悉而更清楚应该收什么、怎样著录，从而使得档案业务内部形成了一个正反馈的循环。载体扩展也要量力而行，形式越多，维护费用就越高，与其铺开五六种，每种都比较粗糙，不如把两三种做好，做成可以长期使用、逐年更换的。

二、档案编研赋能单位文化建设的实践难点

（一）资源整合与价值辨识的难点

行政工作所产生的一些重要的档案未必具有文化价值，而一些看上去很普通的东西，一封家信、一张加班时的合影、一本手写的工作日记，反而更能体现单位的氛围。按照行政逻辑来选择材料，编研成果很容易被当作工作成绩的汇总；按照文化逻辑来选择材料，又会因为标准不清而出现主观随意的情况。两者之间的分寸，要以单位的价值主张作为标准反复比较，还要有可以讨论、可以复核的选题论证程序。由于缺少这样的程序，选择材料就容易受到个人喜好的影响，从而导致所取得的成果质量不稳定。资源整合的另一个难题就是时间的跨度，早期的材料没有被记录下来，所以对于人物、地点、背景等要逐一考证，考证所花费的时间常常比写文章还要多，而这些考证的工作在成果中却是无法被发现的，成果越简短，背后的考证就越复杂。由此也产生了一个现实的后果，编研的投入和产出在账面上极不对等，被当作是一项轻松的文字工作[3]。

（二）编研成果向文化表达转化的难点

过度的解释会造成档案的不真实，一旦出现细节错误，编研的公信力就无法恢复；过度的谨慎会导致文本成为史料的堆积，读者翻过两页就失去了兴趣。如何在历史事实和叙述感受之间取得平衡，这是编研人员经常遇到的问题。这不是依靠文字技巧来达到的目的，它需要编研者有史学修养、文学感受、传播意识，会根据哪些内容要放大、哪些背景要介绍、哪些结论应该让读者自己去领悟。现实中的问题就是编研人员大多来自档案专业，长期的培养使他们习惯于按照规范和严谨来工作，对于叙事节奏、情感入口、视觉表现的掌握还比较欠缺；外部的写作、设计、拍摄等各方面的人力、物力的加入，由于对档案不熟悉，容易出现一些细小的错误。两种能力的组合要经历一个磨合的过程，这个过程中所花费的代价往往被忽略。比较稳妥的方法就是让外部的力量在选题之前就介入进来，先阅读档案，再查看素材，在熟悉材料的时候就形成自己的表达方案，编研者则全程参与，负责事实核实和分寸控制。在同一个工作台上互相配合，比在已经完成的工作上反复修改要好。

（三）专业力量与协同机制的难点

基层单位的编研工作一般由档案人员来完成，日常的收、编、管、用已经占据了大部分时间，能用于编研的时间非常有限。除了人少事多之外，还有个结构上的阻碍，编研工作分布在档案、宣传、业务、教育培训等多个条线上，任何一个条线单独推进都难以取得成功。档案部门有丰富的资源，但是对于传播规律并不熟悉，宣传部门有很强的表达能力，但是难以进入史料，业务部门对第一线的情况比较清楚，但是没有编研意识，三方之间没有稳定的联系，依靠临时的交流、人情来维持，一旦有人调走，合作就会中断。评价导向也在无形中对投入的热情造成着影响，而成果的数量、完成的时间等都可以被量化，但是文化的效果很难被立刻看出来，所以长久的跟踪、反馈被忽视。外部专业的加入也缺乏相应的制度保证，委托编写、合作拍摄一般采取一次性的方式，项目完成后没有人继续跟进，从而不能产生持续的积累。这些限制虽然不十分紧迫，但是却一直地削弱着编研赋能所具有的实际效果。

三、档案编研赋能单位文化建设的实践

（一）以专题编研塑造单位精神标识

加强文化发展，不如集中力量抓好几个方面。专题的选取应该回归到单位的精神谱系中，即创业初期的艰辛、转型时期的抉择、攻坚阶段的团结、服务过程中所坚持的信念，每一个方面都能在馆藏中找到相应的资料来支持。以专题来组织编研，优点是界限分明、资料有限、可以积累。一个专题可以做成一本读本、一组展板、一段影像，多个专题之间互相联系，逐步把单位文化全部展现出来。专题编研不能出现雷同的情况，即同一个专题不能有太相似的内容，各个专题之间不能互相抄袭。更主要的是，专题成果应该可以转化为可以被识别的文化符号，一个反复出现的场景、一句被成员反复传诵的话、一组有辨识度的图片，都可以成为单位精神的载体[4]。符号的产生不是依靠设计，而是通过反复的使用来形成的，编研者所要做的是给符号提供足够的文字材料，使符号在使用中自然地产生。日积月累，单位就有了自己的文化记忆库，新人进入其中，就可以按图索骥地去了解自己所处的组织。

（二）以叙事创新提升文化传播效能

档案的说服力来自于它的细节，而传播的实效则依靠的是叙述。把宏观的叙述分解成具体的个人和事件，这是提高效率的一种常见方式：一场攻关谁来组织、遇到了什么困难、怎样坚持到最后几天，这些信息在正式的总结里被浓缩成一句，但是回到最初的记录中，就能看到整个过程。除了微观叙述之外，人物口述的加入也值得注意，亲历者的声音、停顿、插曲，比经过整理的文字更富有感染力。图文互释也是一种可以采用的方式，把档案原件同今日的情景放在一起，就形成了一个叙述上的张力。不同的媒体有不同的语法，展陈讲的是空间的节奏，视频讲的是镜头

和情绪，音频讲的是声音的质地，编研者不能把同一篇材料随便地粘贴到各个渠道上去。在操作上，创建档案与传播相结合的联合创作过程较为实际，即由编研人员来校对史料和事实，由传播者来安排结构和展现，两者在选择题目时就一同参与，而不是各自完成一部分再互相融合。

（三）以机制建设保障赋能长效运行

偶然的编研成果靠热情就可以完成，而持久的编研工作则要靠制度。在选题上，把编研计划同单位的年度文化活动安排相衔接，年初收集各有关部门的文化需求，编制出选题清单，防止编研和使用的两张皮。在协作上，由档案部门负责，宣传、业务等部门参加的联席会议，确定各自的责任和联系人，保证合作不会因为人的变动而受到影响。从转化机制上来说，编制成转化的清单，逐项确定成果的类型、应用场合、责任单位以及更新的时间，使每一份编研成果都有一个可以归宿。从反馈上来说，重视对使用环节的意见进行收集，把读者的反映、观众的停留、学员的提问等信息记录下来，用作下一轮选题和修改的参考，从而形成编研、使用、再编研的闭环。从队伍上来说，需要正视复合型人才的不足，依靠内部的培训、跨岗位的交流、与高校或专业机构的长期合作，逐步弥补叙事、设计、传播等各方面能力的不足。机制的作用就是把偶然的事情变为必然，它不会引起大的反响，但是会决定着赋能是否能够一直延续下去。评价上也不应该只看成果件数，而应该看成果被使用了多少次，被使用得怎么样，只有这样编研的文化功能才会被真正地重视。不需要追求全面、庞大，从一个选题清单、一次联席会议、一份使用记录开始，先使流程运转起来，然后逐步完善各个步骤，这样在基层才能更好地实施。一旦机制稳定下来，编研就不再需要某个人的推动，而成了单位运行的正常部分，编研的效用也由偶然变成了经常。

结语：

档案编研给单位文化建设赋予新的活力，就是对已有的资源重新加以发掘，从而赋予新的意义。库房里的材料没有高下之别，是由编研的眼光给它们起了轻重之分；单位的文化也不是另起炉灶的，而是从自身的历史中找出可以继续坚持的。实践要点告诉我们，功夫应该放在对资源的识别以及成果的利用上；实践难点则告诉我们，价值尺度、表达方式、协同支持这三个环节最容易出现问题；实践途径就是三条，即专题深入、叙事革新、机制保证。三者并非先后关系，而是在同一过程中彼此缠绕。

参考文献：

[1] 沈雅芹，周子晴 . 新时期档案编研工作的实践与探索——以上海航天动力技术研究所单位发展史编撰为例 [J]. 机电兵船档案 ,2025(2):9-11.

[2] 王雁 . 大数据时代背景下事业单位档案编研工作研究 [J]. 兰台内外 ,2024(23):76-78.

[3] 赵茜 . 新时期单位档案编研及管理工作的创新路径 [J]. 四川劳动保障 ,2024(1):74-75.

[4] 申婷 . 光通信技术研发单位档案编研优化策略研究 [J]. 机电兵船档案 ,2023(3):81-83.

作者简介：吴洲（1986 年 6 月 -）、男、汉族、广西钦州人、硕士学历、高级工程师、主要从事市政工程施工方面的研究工作。