

我國機關檔案管理人員專業培訓現況及分級規劃研析

The Study of Professional Training Programs Provided to Records Managements of Government Agencies in Taiwan

楊曉雯 Yang, Hsiao-Wen

國家發展委員會檔案管理局企劃組科長

Section Chief, Planning Division, National Archives Administration,
National Development Council

摘要

為提升機關檔案管理人員專業知能，國家發展委員會檔案管理局（以下簡稱檔案局）自成立以來即透過開辦實體課程及提供線上學習等方式，提供機關文書及檔案管理人員多元參與培訓的管道。本文探討美、英、日等國有關檔案管理專業知能的內涵架構及培訓機制，並說明我國檔案局辦理培訓之現況及成果，續就整合文書及檔案管理專業之分級培訓機制之規劃加以介紹，另提列未來推動方向，期能有效提升未來文書及檔案專業整體培訓成效。

Abstract

To enhance the professional competences of records managers in Taiwan government agencies, the National Archives Administration, National Development Council (NAA) has provided a wide range of training channels including substantive and online learning courses since its inception. This study explored the concepts of professional training programs for archivist and records managers in USA, UK and Japan, also explained the current training situation for Taiwan government agencies. Finally, this study introduced the graded training program, and provided suggestions for further promotes to increase the effectiveness of training and improve the development of continuing education in Taiwan.

關鍵字：檔案管理、專業培訓、分級制度

Keywords: archives and records managements, professional training, the graded training program

壹、前言

檔案是國家施政最原始的紀錄，也是展現社會發展最真實的見證。我國《檔案法》於民國（以下同）88年公布，並於91年施行，第1條條文「為健全政府機關檔案管理，促進檔案開放與運用，發揮檔案功能，特制定本法。」即明定立法宗旨。為達此目的，國家發展委員會檔案管理局（以下簡稱檔案局）依據《檔案法施行細則》第27條第2項「檔案中央主管機關應對各機關檔案管理作業施行必要之輔導、訓練及評鑑」規定所賦予之職責，持續不斷推動機關檔案管理人員的培訓業務，希望提升各級機關專業檔案管理人力素質。嗣後因應行政院組織改造，公文系統及文書流程管制業務移由檔案局職掌，為整合公文系統及文書流程管理等培訓內涵，檔案局爰於105年函頒「文書及檔案專業分級培訓計畫」，將培訓工作及對象朝多元及分級化發展，藉以深化機關文書及檔案管理制度之紮根工作，提高各級機關公務人員對文書及檔案管理工作之重視。本文將就美、英、日等國在檔案管理專業培訓的內涵進行簡介，並說明我國現行文書及檔案管理專業培訓之現況，續就檔案局規劃之分級培訓機制加以介紹，另提列未來推動方向，期能有效提升未來文書及檔案專業整體培訓成效。

貳、國外檔案管理專業培訓機制

所謂培訓，係指教導新進或現職員工學習完成工作所應具備的專業能力，其目的在透過系統化之學習過程，提升員工的專業知識、技術與態度，進而促成員工行為轉變，提升組織績效（Dessler, 1994; 蔣鎮宇, 2005）。政府機關的文書及檔案管理工作，必須基於專業，對相關業務進行規劃、研究、管理及推廣應用，以妥善保

存政府重要施政紀錄，促進檔案應用，因此許多國家會就檔案管理專業所應具備之專業知能，明確其核心內涵，並透過分級培訓等做法，確保檔案管理從業人員能循序漸進養成並妥善落實於職務執行。以下就美、英、日等國有關檔案專業之培訓做法加以簡介。

一、美國

為引導檔案管理專業的發展，美國檔案人員資格認證學會（Academy of Certified Archivists）於西元（以下同）2014年召集相關學者專家修訂「檔案人員角色定義聲明」（Role Delineation Statement for Professional Archivists），其內容除定義檔案專業工作者所需的知識、責任和能力外，並就相關專業領域知識，區分為基礎知識，以及1. 檔案選擇、鑑定與徵集；2. 檔案編排與描述；3. 檔案參考服務和取用；4. 檔案保存和維護；5. 檔案行銷與推廣；6. 檔案計畫管理；7. 專業倫理與法律責任等七大專業領域（domains）。欲成為檔案管理專業從業者，必須通過相關專業領域的考試，方能取得資格認證（Academy of Certified Archivists, 2014）。

此外，為促進檔案管理人員持續精進專業知能，美國檔案人員學會（Society of American Archivists, SAA）於2017年提出的「檔案持續教育指引」（Archival Continuing Education Guidelines）修正草案中指出，檔案管理人員的培訓雖較為側重實務應用，但仍應以作業原則、理論及歷史價值觀等為基礎，而且應該涵蓋相關知識領域最新的發展趨勢與技術等層面。因此其依據美國檔案人員資格認證學會所列之基礎知識及七大專業領域，提列八大知識領域，並增列電子媒材（Digital Materials）、專業合作（Collaboration with Allied Professionals）及創新研發（Innovative Areas）等特殊知識領域；

各知識領域課程則設計區分為基礎(basic)、中階(intermediate)及進階(advanced)等三級(Society of American Archivists, 2017)。

而為增進聯邦政府檔案管理人員的專業知識，並強化對聯邦政府檔案的管理效益，美國國家檔案暨文件署(National Archives and Records Administration, NARA)以 1. 機關檔案管理概論；2. 機關業務資訊的產生與維護；3. 機關檔案保存期限的確認；4. 機關檔案保存的執行；5. 資產與風險管理及；6. 機關檔案管理與計畫發展等六大知識領域，規劃相關培訓課程，提供負責聯邦政府文書及資訊管理的人員參與以養成其具備必要之專業知能。除第一項知識領域外，參與其他五項知識並通過測驗者，將由 NARA 頒授認證證書(National Archives and Records Administration, 2017)。

二、英國

英國國家檔案局(The National Archives, TNA)為了達成各公務機關辦理國家檔案移轉作業，特別為機關內從事檔案及文書管理工作人員開設一系列培訓課程，養成其對公部門文書歸檔管理及保存維護的正確認知。課程內容依據不同階層人員設計，包含有針對高階管理階層說明資訊管理重要性、健全組織文書及資訊管理機制的課程，也有就機關內從事檔案管理工作人員，培養其配合國家檔案徵集移轉需要，所必須瞭解及具備的專業知識與技能，包含檔案的鑑定與審選等基礎與進階課程，以及檔案實體的編案與目錄建置等課程，另亦涵蓋電子檔案的移轉與長久保存等課程，授課方式除實體教學外，亦提供線上學習方式(註 1)。

此外，英國檔案與文件學會(The Archives and Records Association, ARA)為提供英國及愛爾蘭地區從事檔案管理、維護及記錄管理等

人員的專業訓練，設計有關檔案專業培訓相關課程，其核心課程包含有著作權、資訊自由、群眾參與、檔案志工經營、數位保存、電子檔案管理、資料保護、及檔案館建築等，透過實體授課、小組討論或研討會等方式，提供會員參與，持續精進專業知能。除了提供培訓課程，ARA 另一項重要功能，在於協助檔案管理人員循序漸進養成必要專業，因此於 2017 年提出新版的專業持續發展計畫(Continuing Professional Development, CPD)修正草案(The Archives and Records Association, 2017)，草案中界定檔案專業包含組織關係(Organisation)、作業程序(Process)、客戶關係(User/stakeholder)等三大領域，並條列對應各領域核心職能，藉此提供展現不同角色和活動所需的技能和知識。對於接受專業發展計畫的會員，也提供 5 個專業等級的鑑定架構(ARA, 2016)，對應上開三大專業領域，詳述各等級專業工作所面對的場域、工作屬性與職能要求，並標示專業關鍵字等內容，藉以精確評估各會員的專業能力，並提供其未來發展的整體架構。

三、日本

日本國立公文書館依據該國《公文書管理法》規定，為求對文書及檔案整體生命週期進行妥善管理，並因應就歷史文書之保存及移轉等管理需要，因此就行政機關及獨立行政法人等從事文書及檔案管理人員，設計培訓課程。課程內容依參訓對象不同，區別為公文書管理研習及檔案管理研習 2 大體系，期望計畫性與系統性地推廣文書及檔案管理教育(蘇曉玲，民 104)。

(一) 公文書管理研習

本項培訓的對象，為日本各公務機關或獨立行政法人從事文書及檔案管理業務人員，研習區分為三級辦理，第

一級研習之培訓對象為初任文書及檔案管理業務人員，目的在使參訓者瞭解《公文書管理法》內容，並學習有關文書管理及檔案銷毀、移轉等基本作業規範。第二級研習則是針對現職文書及檔案管理業務人員提供實務運作的課程內容，促使其進一步瞭解《公文書管理法》與其他相關法令的關係，同時學習文書及檔案之管理、保存及應用等相關知能。第三級研習則屬於專門人才的培養，長達 3 週，採小班制進行，參訓者必須先完成前兩級培訓；課程的設計，著重對《公文書管理法》及其他相關法令的探討，以及對文書及檔案管理相關理論的理解，以培養從業人員在專業知能上能夠理論與實務並重（國立公文書館，2017a）。

（二）檔案管理研習

以在日本中央或地方檔案館從業之專業人員為對象，本項研習同樣設計採三級方式辦理。第一級研習課程以提供初任檔案館業務者，瞭解檔案及檔案管理意涵，以及具備檔案整理、保存與應用等基本概念為主。第二級研習課程則是專題研討，係針對已通過第一級課程者，進一步就其執行檔案管理實務上，所會遇到的共通性問題提供討論與方案分析，課程設計除了講座授課外，亦採用小組討論的方式進行。第三級研習則屬於專業人才完整的培育課程，時間長達 3 週，培訓目的在於提供檔案管理人員養成該國《公文書管理法》第 4 條第 2 項所規範的專業知能。參與研習者除必須修習有關檔案、檔案管理與維護、檔案修復及檔案應用與資

訊服務等專業理論，並且必須完成相關研究論文方能取得結業證明（國立公文書館，2017b）。

歸納上述 3 國有關檔案管理專業培訓的作法特色，可以發現，在培訓課程的設計架構上，會明確界定關鍵的專業核心領域，再據以擴展對應的能力項目，藉此提示整體專業的知能內涵，有利於培訓課程的設計；此外，不同職務或層級的人員，所需的專業知能也會有所不同，因此培訓課程除了必須提供多樣化內容，以符合實務執行需要外，更需要設計不同的培訓課程分級制度，讓不同專業程度的人員，能依據自身作業需求與未來發展規劃，選擇參與適切的分級課程，逐步提升專業知能，以提升培訓效益。

參、國內檔案管理專業培訓現況

我國早期國內檔案管理相關專業的培訓，主要以中華檔案暨資訊微縮管理學會舉辦的檔案管理與微縮修裱技術等講習班為主（註 2）；嗣後國立政治大學公共行政及企業管理教育中心（簡稱政大公企中心）亦投入開設實務性之檔案管理系列課程，完成課程者可取得修課證明，但不授與學分（註 3）。除上開以從業人員為對象所開設的在職培訓課程外，國立政治大學圖書資訊與檔案學研究所於 85 年成立，為提供檔案學及圖書資訊學領域教學與研究的主要教育機構，旨在培育碩博士級之專業人才，也是我國檔案管理邁入專業領域劃設重要里程碑（註 4）。

除上開專業學會或教育機構所開設之培訓課程，檔案局職掌我國檔案管理業務，為提升各公務機關文書及檔案管理人員之專業素質並強化其專業知能，協助相關業務的順利推動，自 91 年起，即透過開辦實體課程及提供線上學習等方

式，提供機關文書及檔案管理人員多元參與培訓的管道。

一、開辦實體課程

檔案局逐年皆會辦理整體性及專業性的實體培訓。整體性培訓部分，係就文書及檔案管理人員執行業務所需之基本知能與技能，開設檔案管理專業研習班及文書流程管理研習會等系列課程。辦理方式除由檔案局自行開設外，並可透過委託或與其他機關合辦的形式開班，提供中央及地方各級機關推薦相關同仁參與培訓。另在專業性培訓方面，則由檔案局依業務推動需要，適時舉辦檔案清理與鑑定、立案編

目、保存維護、機關檔案庫房設施建置、電子檔案長期保存與公文檔案資訊化等相關課程，精進專業知能之進階提升。此外，配合各機關自行辦理人員培訓需要，檔案局亦支援提供授課教材，並派員擔任教師，協助機關開設相關訓練課程，藉以擴大培訓對象。91 年至 105 年間，檔案局共計辦理逾兩千場次之實體課程培訓，培訓超過 10 萬人次（詳表 1）。

二、提供線上學習

為提升檔案管理專業訓練之普及性，滿足各機關檔案管理人員即時即地的學習需求，檔案局於 98 年 1 月 15 日啟用「e-Archivist 檔

表 1. 91 年至 105 年檔案局實體課程培訓辦理情形

培訓方式年	合辦培訓		自辦培訓		支援他機關培訓		混成學習	
	場次	人次	場次	人次	場次	人次	場次	人次
91	8	468	3	175	141	14,588	--	--
92	6	470	143	4,491	13	2,763	--	--
93	4	292	243	6,970	29	2,301	--	--
94	2	90	217	6,354	12	1,426	--	--
95	6	222	178	5,760	9	1,199	--	--
96	34	1,446	32	1,679	7	1,249	--	--
97	34	1,372	54	2,465	25	1,299	--	--
98	7	300	78	4,203	13	909	--	--
99	7	303	54	2,479	15	734	3	136
100	8	298	44	2,974	48	1,772	3	144
101	4	182	76	3,669	33	2,552	-	-
102	4	184	70	2,595	69	5,180	-	-
103	1	43	125	5,695	29	2,140	-	-
104	1	45	49	1,975	28	2,566	-	-
105	3	126	48	2,743	71	6,368	-	-
總計	129	5,841	1,414	54,227	542	47,046	6	280

資料來源：作者整理。

註：混程學習課程包含線上學習、實體授課及實例探討等培訓內容。

案教育學習館（簡稱 e-Archivist）」，並陸續製作及提供多門檔案專業數位課程，供各界透過線上學習，完備專業知識。嗣後為整合與充實學習資源，自 101 年起，檔案局陸續將原 e-Archivist 的數位課程移轉至行政院人事行政總處公務人力發展中心的「e 等公務園」及地方行政研習中心的「e 學中心」等平臺，賡續提供線上學習服務，兩平臺嗣於 106 年 7 月整併為 e 等公務園 + 學習平臺 (<https://elearn.hrd.gov.tw>)，相關檔案專業數位課程共計 44 門亦併同移轉提供。截至 105 年底，累計選課者已逾 21.3 萬人次、通過課程認證者累計已逾 17.5 萬人次（詳表 2）。

在檔案局多年的努力下，上開專業培訓的推

表 2. 98 年至 105 年檔案局線上學習培訓辦理情形

培訓方式年	線上學習	
	選課人次	通過認證人次
98	4,712	7,079
99	9,762	17,133
100	5,465	15,577
101	31,236	18,984
102	29,522	22,714
103	38,898	27,688
104	39,497	26,927
105	54,806	39,819
總計	213,898	175,921

資料來源：作者整理。

動，已逐步導正機關文書及檔案管理觀念，並將傳統的管理模式，轉變為標準化、資訊化及高效率的作業型態。而隨著社會檔案意識逐漸普及，各機關對文書及檔案管理工作也日益重視。惟在公務人員養成教育或專業訓練中，有關文書流程、公文時效及歸檔管理等相關課程尚嫌不足，致使一般公務人員對於文書及檔案管理作業之重要性未有正確認知，從而未能落實應配合事項之執行，影響文書及檔案管理作業成效。

此外，各機關電子檔案管理技術持續革新及機關文書及檔案管理人員更迭頻仍，兼之機關主管人員或上級機關或有疏於業務督導，導致文書及檔案管理單位經常面臨人力及資源不足的困境，影響相關工作之推動成效。另因應行政院組織改造，公文系統及文書流程管制業務移由檔案局職掌，惟檔案局過去推動之培訓課程係以檔案管理為主，並未整合公文系統及文書流程管理等培訓內涵，因而有待通盤檢討改進。

肆、分級培訓機制規劃

鑑於上開所述困境，並參考國外相關培訓設計特色，檔案局自 104 年起即就文書及檔案管理專業分級培訓研議推動方向及做法，並考量培訓作業涉及各機關人員實務作業需求，於 105 年 5 月 25 日邀集外部具相關實務經驗之專家，就初步構想進行討論並汲取相關建議，綜合訂定「文書及檔案管理專業分級培訓計畫」（以下簡稱本計畫），期將培訓工作及培訓對象朝多元化及分級化發展，以提高培訓效益。

一、分級培訓目標及架構

為有效推行專業人力的培訓，並達成培訓成效，專業培訓政策的擬定，首重培訓願景的建立，並明確培訓方向與範圍（Brandt, 2002）。基此，本計畫明訂下列 4 項培訓目標：

- （一）建構文書及檔案管理人員專業發展學習地圖。
 - （二）設計文書及檔案管理專業分級培訓整體架構。
 - （三）提升一般公務人員應有之文書及檔案管理基本認知與素養。
 - （四）提升文書及檔案管理人員專業培訓效益。
- 依據上開目標，並就整體專業培訓面度，

分別就學習地圖、培訓對象、培訓分級等項予以規劃如下，期能確立系統性的培訓架構：

(一) 建構專業學習地圖

學習地圖旨在提供具助記效果的視覺性圖像，具體呈現整體性的學習訊息，指導學習者掌握學習方向與重點，達到「快速學習」和「清晰思考」的效果(陳木金，民 89)。本計畫擬具學習地圖(圖 1)，除提示文書及檔案管理人員應具備之核心價值及專業信念，並依據執行業務所需專業知識與技能，歸納提列 5 大項關鍵能力，及個別關鍵能力應具備之能力向度，作為規劃及推行專業培訓的準據。

1. 核心價值及專業信念

以有效管理、保存事證及透明開放為文書及檔案管理人員之核心價值，提示相關從業人員應致力於健全文書及檔案管理制度，運用科學方法有效管理文書檔案，並應完整蒐整及妥適保存機關施政紀錄，建構組織記憶，善用資通訊等多元管道，促進檔案應用及加值推廣內涵，落實政府資訊透明開放。依據 3 大核心價值，並以法規素養、創新學習及專業知能為文書及檔案管理人員之 3 大專業信念，提示相關從業人員應具備健全法規素養，作為從事專業服務時之行為指標及參考指引；應保持創新學習動能，型塑創新組織文化；應持續精進專業知能，追求卓越之專業品質與績效。

2. 關鍵能力及能力向度

依據文書及檔案管理人員執行業務所需專業知識與技能，歸納

為 5 大項關鍵能力，包括規劃管理能力、檔案立案編目與清理能力、檔案保存與維護能力、檔案服務與推廣能力及資通訊能力，並依個別關鍵能力，參考法規理論與實務經驗，推衍其應具備之能力向度，以建構完備之專業學習體系。5 大項關鍵能力及其能力向度分列如下：

(1) 規劃管理能力：能力向度包括檔案法令概念及基本素養、檔案管理制度與計畫作業(含評鑑考核)、資源管理、公共關係與合作交流、風險管理及緊急應變處理、公文流程及時效管理等。

(2) 檔案立案編目與清理能力：能力向度包括檔案分類表及檔案保存年限區分表編製、檔案歸檔及點收、檔案立案及編目、檔案清理、檔案鑑定、機密檔案管理等。

(3) 檔案保存與維護能力：能力向度包括檔案庫房設施、檔案庫房安全管理、檔案入庫及保管、檔案複製及儲存、檔案修護等。

(4) 檔案服務與推廣能力：能力向度包括檔案檢索服務(含檔案目錄彙送作業、檔案目錄檢索工具、諮詢參考服務等)、檔案檢調及申請應用、檔案加值行銷(含檔案研究、出版、展覽、創意加值、行銷推廣等)、檔案應用統計等。

(5) 資通訊能力：能力向度包括文書及檔案資訊系統建置及驗證、文書及檔案資訊系統與電子公

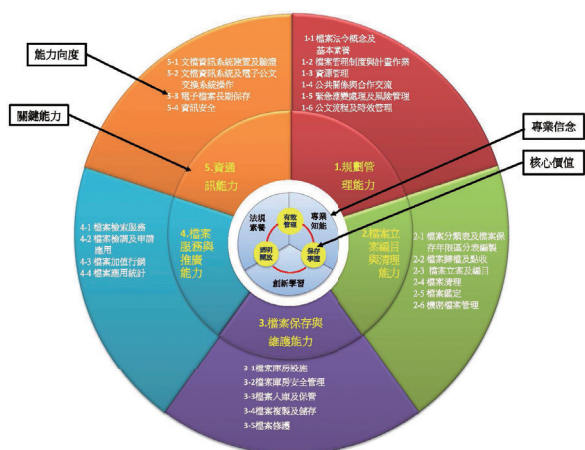


圖 1. 文書及檔案管理專業發展學習地圖

資料來源：國家發展委員會檔案管理局（民 105）。

文交換系統操作、電子檔案長期保存、資訊安全等。

（二）設定培訓對象

機關文書與檔案的妥善管理，除涉及相關管理人員的專業能力外，主事主管及前端業務承辦同仁對於文書及檔案價值的正確認知，更是重要的影響關鍵。為藉由培訓擴大影響效益，納入下列 5 大培訓對象：

1. 一般公務人員：指各機關非承辦文書及檔案管理相關業務之公務人員。課程旨在促進其認知文書及檔案的重要性，與瞭解執行公務應具備的文書及檔案管理素養。
2. 文書管理人員：各機關承辦文書管理相關業務者，含管考公文時效之研考人員。課程旨在提升其文書流程管理與時效管制業務之專業知識與技能。
3. 檔案管理人員：各機關承辦檔案管理相關業務者。課程旨在提升其檔案管理業務專業知識與技能。
4. 系統管理人員：各機關承辦文書及檔案資訊系統管理相關業務者。課程旨在增進其對文書與檔案資訊系

統規劃、建置與管理、認證，及資訊安全等業務專業知識與技能。

5. 督導人員：各機關文書及檔案管理相關業務之單位主管，及辦理督導所屬機關相關業務者。課程旨在提升其業務督導能量，並具備輔導所屬機關所需之正確認知與技能。

上開培訓對象的設定，係依該等人員之職務特質，就其應備之專業知能規劃培訓課程；如培訓對象另有其他需求，應自行參酌本計畫所列課程擇選參與培訓。尤其擔任督導人員者，應先行具備相關業務之通識入門及基礎實務課程知能。

（三）區別培訓分級

為循序漸進，提供不同培訓對象按不同階段之業務需求，培訓所需之專業知識與技能，爰參採公務人員相關訓練機構課程分級，由提供入門基本認知、建立業務執行知能到養成專業發展知識等不同階段，區分 3 級培訓：

1. 通識入門級：培訓目標為認知文書及檔案管理基礎概念及法規要點等基本事項。
2. 基礎實務級：培訓目標為認知文書及檔案管理實務作業程序、要領及案例等專業知識，並具備解決實務問題之能力。
3. 專業進階級：培訓目標為研習文書及檔案管理專門技術、發展及管理策略等，並具備政策規劃、研擬及評估能力。

（四）規劃培訓方式

因應培訓課程及對象之不同，並提供多元培訓方式，包含線上學習，主要運用於通識入門級及部分基礎實務級

培訓，提供培訓對象自主上網學習。另亦提供實體教學課程，主要運用於基礎實務級與專業進階級之培訓，並採下列方式進行教學：

1. 課程講授：以面授方式，由講員依據教材進行課程內容講解。
2. 個案研討：由講員擇選個案，帶領培訓對象進行討論或解說、演練等方式，提升培訓對象面對個案的處理能力。
3. 實際操作：由講員就相關專業所需執行或操作之技能及工具，進行實際運作步驟或方式示範與說明，增進培訓對象實務處理能力。

二、分級培訓課程設計

（一）關鍵能力課程配置

本計畫依據上開學習地圖所列 5 大關鍵能力與所含 25 項能力向度，發展系列關聯課程，以周延涵蓋各關鍵能力之培訓內涵。共計提列 57 門培訓課程（註 5）。

各項課程除確立與各能力向度間的關係，並依據授課內容特質及不同專業需求，設定適用之培訓分級與培訓對象，及提供彈性之授課方式。為使各類培訓對象能快速掌握各關鍵能力之基本內涵，各關鍵能力項下至少設置 1 至 3 門通識入門級課程，綜合介紹所含各能力向度之基礎概念；另為提升督導人員輔導訪視能量，各關鍵能力項下亦設置 1 門專業進階級輔導及評鑑課程，透過個案研討方式協助督導人員掌握輔導與訪視該關鍵能力相關業務之知識與技能。各關鍵能力之課程分級與培訓對象

之對應關係簡要說明如下（統計如表 3）：

1. 「規劃管理能力」（詳圖 2）：共計 10 門課程，以通識入門級課程 5 門居多，著重於導入文書及檔案管理相關專業基本概念及管理素養；培訓對象以督導人員居多（計 8 門課程），次為檔案管理人員（計 6 門課程）。
2. 「檔案立案編目與清理」、「檔案保存與維護」及「檔案服務與推廣」等 3 能力（詳圖 3- 圖 5）：分別提供 8 門至 12 門課程，皆以基礎實務級課程為多數，專業進階級課程次之，著重於教授及提升文書及檔案管理相關專業實作與執行之技能與知識；培訓對象以檔案管理人員為主。
3. 「資通訊能力」（詳圖 6）：共計 15 門課程，以專業進階級課程 7 門為多數，基礎實務級課程則有 5 門，著重於教授及提升文書及檔案管理系統相關專業規劃、建置及管理之技術與知識；培訓對象以系統管理人員為主（計 13 門課程），惟考量近年資訊工具大量導入管理工作，文書及檔案管理人員必須具備此方面之協同作業能力，因此亦納入此類能力培訓對象。

（二）分級課程學習建議

為促進各分級培訓效益，提升培訓功能，將所有 5 大關鍵能力 57 門培訓課程，依據 3 級培訓架構進行區分，並就不同培訓對象建議學習順序（註 6），其做法說明如下：

1. 通識入門級：共計 11 門課程，全數以線上學習方式進行。初任文書管理人員及檔案管理人員應於任職後 3

表 3. 各關鍵能力培訓分級與培訓對象課程數量統計表

關鍵能力	培訓分級課程數	培訓對象課程數				
		一般公務人員	檔案管理人員	文書管理人員	系統管理人員	督導人員
91	8	468	3	175	141	14,588
92	6	470	143	4,491	13	2,763
93	4	292	243	6,970	29	2,301
94	2	90	217	6,354	12	1,426
95	6	222	178	5,760	9	1,199
96	34	1,446	32	1,679	7	1,249
97	34	1,372	54	2,465	25	1,299
98	7	300	78	4,203	13	909
99	7	303	54	2,479	15	734
100	8	298	44	2,974	48	1,772
101	4	182	76	3,669	33	2,552
102	4	184	70	2,595	69	5,180
103	1	43	125	5,695	29	2,140
104	1	45	49	1,975	28	2,566
105	3	126	48	2,743	71	6,368
總計	129	5,841	1,414	54,227	542	47,046

資料來源：國家發展委員會檔案管理局（民 105）。

註：培訓分級課程數合計係指所有課程總數；各類培訓對象課程數合計係指提供該類人員參與之課程數。因同一課程可供不同培訓對象參與，兩者合計數並不相等。

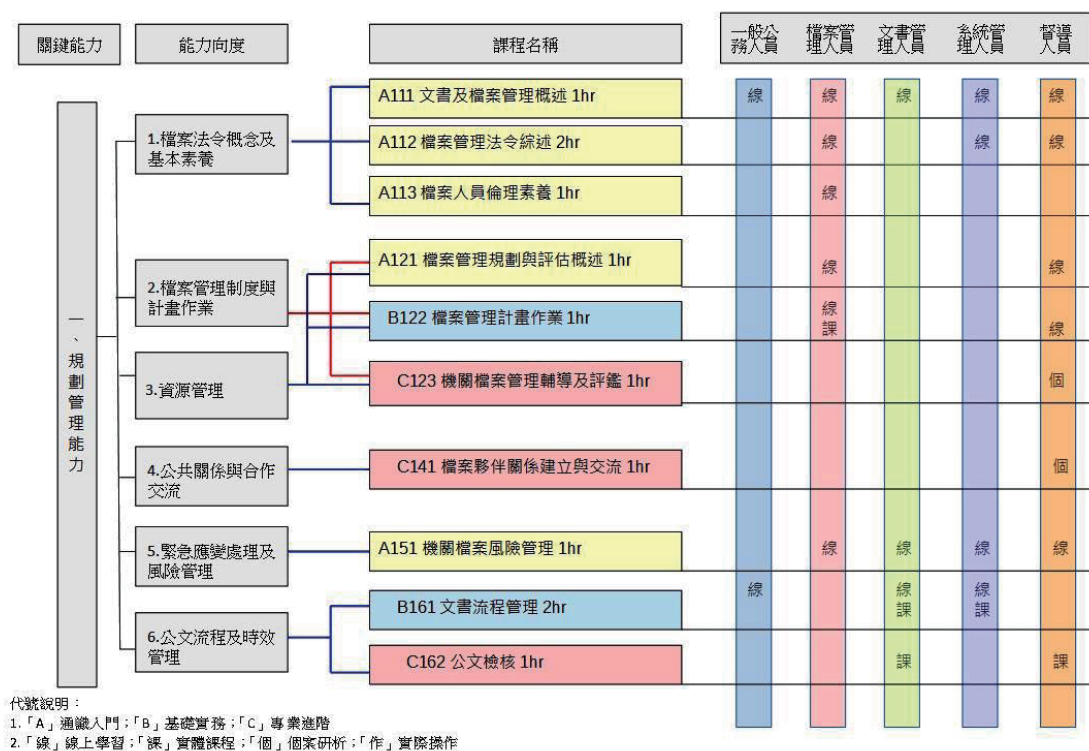


圖 2. 「規劃管理能力」課程分級及培訓對象對應關係

資料來源：國家發展委員會檔案管理局（民 105）。

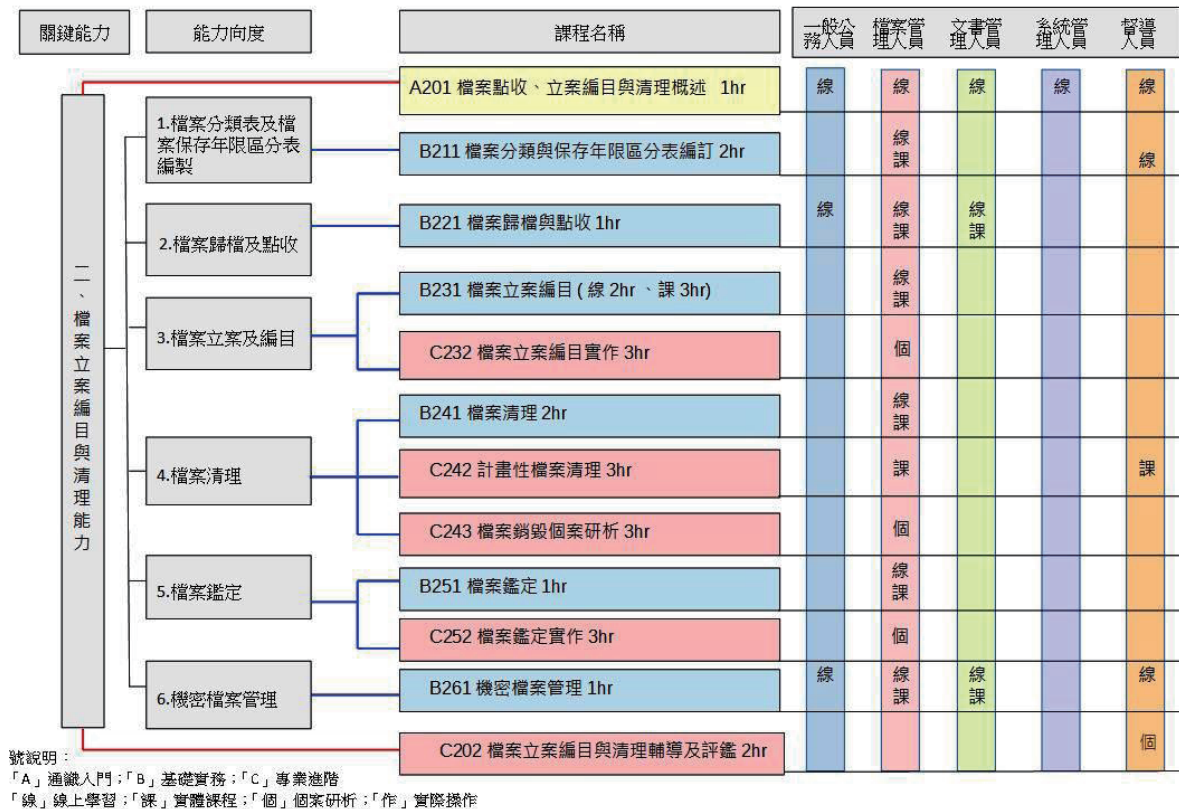


圖 3. 「檔案立案編目與清理能力」課程分級及培訓對象對應關係

資料來源：國家發展委員會檔案管理局(民 105)。

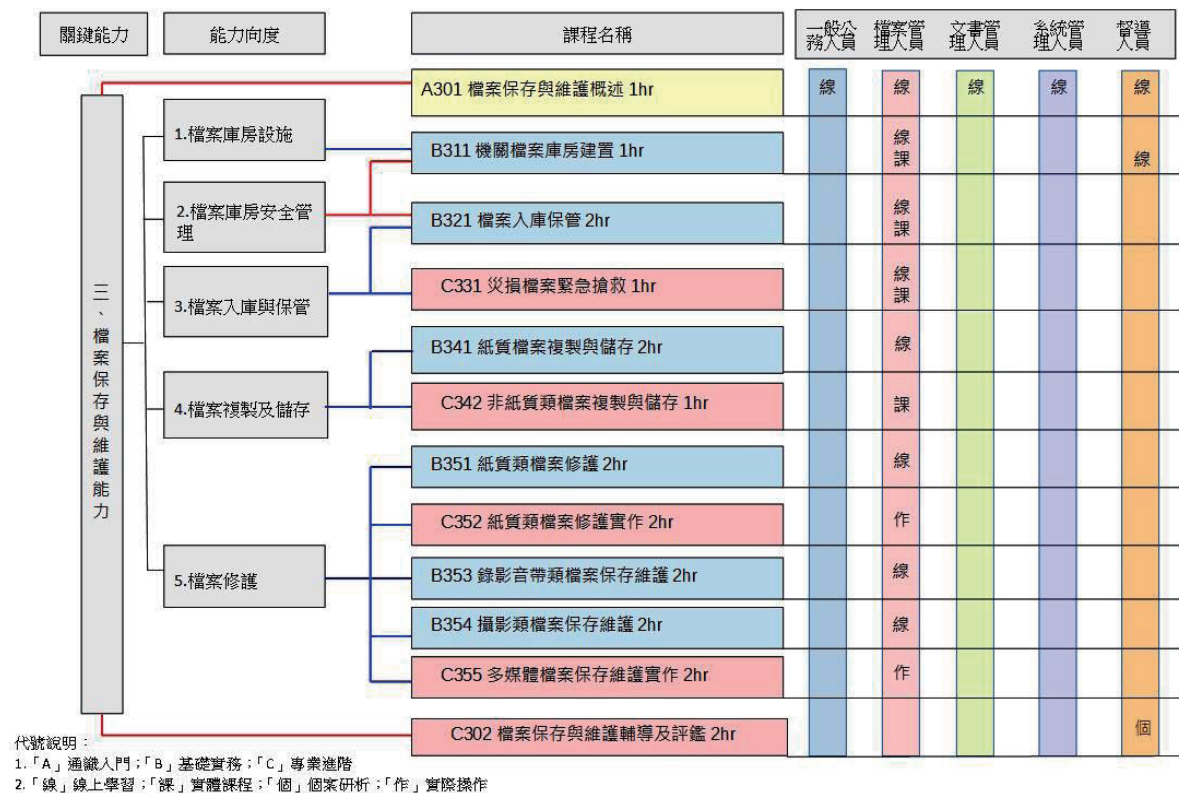


圖 4. 「檔案保存與維護能力」課程分級及培訓對象對應關係

資料來源：國家發展委員會檔案管理局(民 105)。

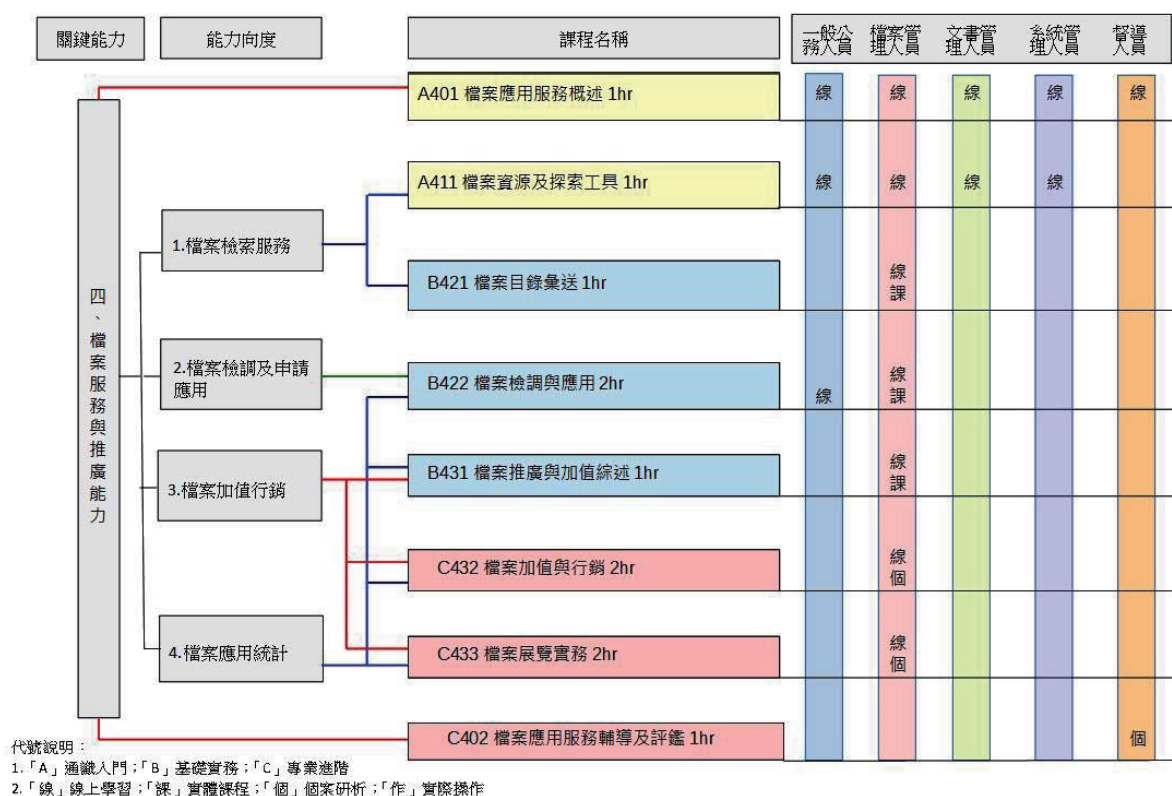


圖 5. 「檔案服務與推廣能力」課程分級及培訓對象對應關係

資料來源：國家發展委員會檔案管理局（民 105）。

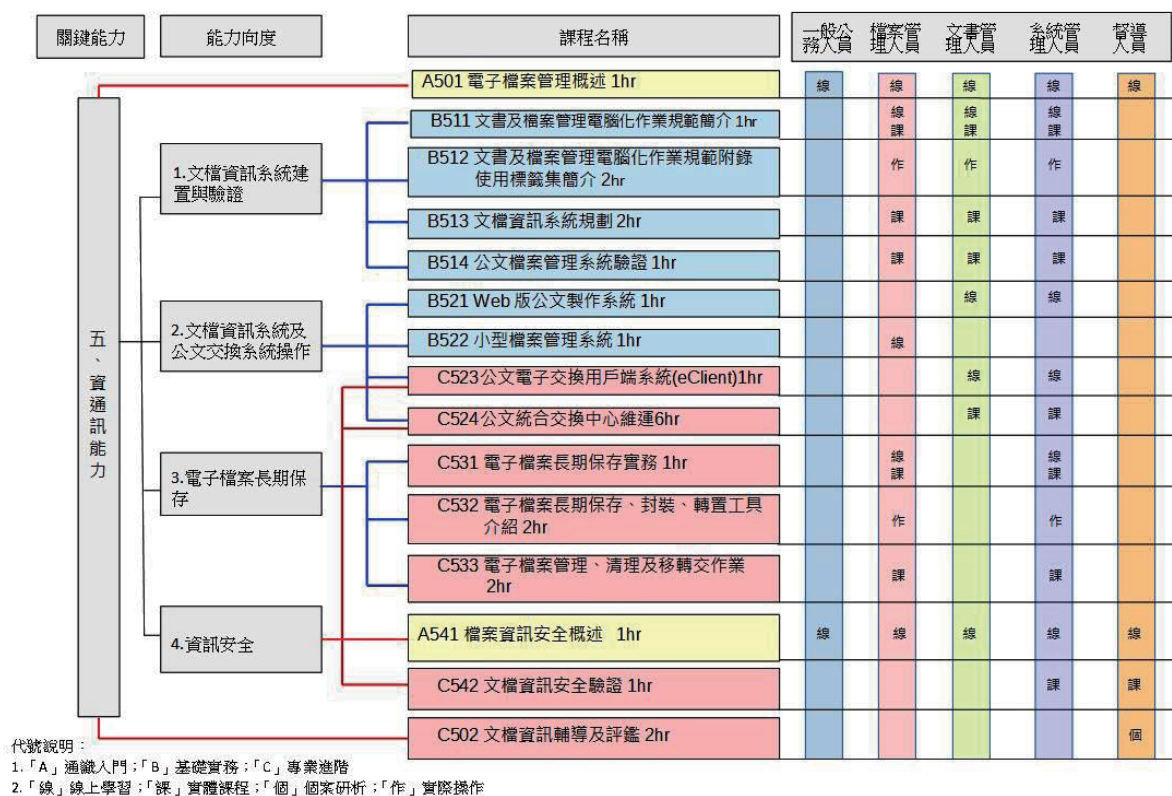


圖 6. 「資訊能力」課程分級及培訓對象對應關係

資料來源：國家發展委員會檔案管理局（民 105）。

個月內完成；一般公務人員、系統管理人員或初任督導人員者，得視需要自行上網研習。

2. 基礎實務級：共計 23 門課程，以實體教學與線上學習併行為主。同時提供線上學習與實體教學方式之課程，培訓對象得依需求擇一進行研習。

文書管理人員及檔案管理人員應於任職後 1 年內，先完成基礎入門級課程後，接續完成基礎實務級研習。系統管理人員或督導人員，得視需要自行上網研習，或於完成先修課程後參與實體教學課程。一般公務人員得視需要參與線上學習。

3. 專業進階級：共計 23 門課程，以實體教學為主，線上學習為輔。同時提供線上學習與實體教學方式之課程，培訓對象得依需求擇一進行研習。欲參與專業進階級培訓課程者，須事先完成本計畫所列相關指定先修課程。

伍、後續推動做法

「文書及檔案管理專業分級培訓計畫」業於 105 年 8 月 11 日函頒，除公布於檔案局全球資訊網，並函送各機關周知，預定自 108 年起全面實施分級培訓。依本計畫之分級架構，檔案局除規劃及開設各分級研習課程，每年並定期公布當年各項預定辦理之培訓資訊；各分級實體研習課程之開課訊息，也會於開課前公告檔案局全球資訊網並函送各機關辦理報名事宜。後續相關推動做法規劃如下：

一、提供完整培訓課程

- (一) 線上學習：為擴大訓練成效，配合本計畫推行，檔案局於 106 年至 108 年規劃所有 36 門線上學習課程之新增與重製，並置於公務人員相關教育訓練機構之數位學習平臺，如行政院人事行政總處公務人力發展中心「e 等公務園 + 學習平臺」，多途徑提供培訓對象自主學習。完成學習者，由學習平臺自動給予學習時數。

機關如因特殊需求無法連結外部網路者，得由檔案局提供課程電子檔供其內部使用，惟學習時數由該機關自行登錄。

- (二) 實體教學：基礎實務級及專業進階級之實體教學課程，由檔案局統籌開設為原則；惟為提升培訓能量，機關亦得視需要自行辦理基礎實務級之實體教學課程。

1. 檔案局統籌辦理

檔案局開設之各項實體教學課程中，基礎實務級部分，由檔案局賡續於每年採自辦、委辦或與其他機關合辦方式開設。專業進階級部分，由檔案局相關業務組每年定期開設；必要時，得視情況整併相關課程共同開設。部分基礎實務級與專業進階級之課程，檔案局同時提供線上學習與實體教學，培訓對象得依需求擇一進行研習。

2. 機關自行辦理

中央二級機關及地方一級機關應視需要，依據本計畫所列基礎實務級課程，自行規劃辦理所屬機關相關人員之培訓作業。其他機關如需自行辦理基礎實務級課程之實體

教學時，應採區域資源整合方式規劃，以提供其他機關人員共同參與之機會，提升培訓效益。檔案局將依機關需要，配合提供培訓教材，並視人力情形派員或推薦適當人選擔任講員。

二、設立培訓資格認定機制

各機關人員完成各級培訓課程者，提供學習時數作為認定證明；如欲參予基礎實務級與專業進階級培訓時，應先確認已完成通識入門級課程或相關先修課程，並於實體課程報到時，檢附學習時數證明文件以供查驗，以提高訓練資源效益。

三、辦理培訓成效評核

檔案局將配合於統籌辦理之培訓課程中，進行訓中滿意度調查，並於訓後 2 個月就參訓者及派訓機關進行研習成效調查，瞭解培訓所得於實務應用之情形，作為培訓內容調整修正之參考。各機關自行辦理時，亦建議進行培訓滿意度及成效調查。

為提升培訓成效，自 109 年起，各機關應配合檔案局辦理每年機關檔案管理調查作業，填報相關人員參與培訓情形。中央二級機關及地方一級機關於辦理所屬機關文書及檔案管理相關業務定期考評時，應就辦理分級培訓成效優良之機關及相關業務承辦同仁給予適當獎勵；未符本計畫所定要求者，亦應落實督導。

四、強化培訓授課人力

為因應各機關辦理基礎實務級實體教學之講員人力需求，檔案局也同步訂定並於網站公告檔案管理專業種子教師培訓計畫（註 7），自 106 年起，規劃辦理種子教師培訓作業，就本計畫所列基礎實務級課程，並衡酌檔案局支援各機關檔案

管理授課情形，擇定適合培訓種子教師之課程，分年規劃開設培訓班，請中央一、二級機關及地方一級機關配合推派本機關或所屬機關（構）之檔案管理人員，具檔案管理專業知識與至少 3 年以上檔案管理實務經驗，且具適宜擔任講授特質之人員參訓。

陸、結論

人力資源是每個組織重要的無形資產，在知識經濟的世代，人力資源的素質更攸關組織的經營與發展。藉由培訓提升員工的專業知能，不僅能夠提升組織績效，更能激發其潛能，成就其個人，與組織之發展形成共生共榮的正向循環。

我國文書及檔案管理人員的專業培訓作業，業已推行多年，期間不但培養諸多機關優秀人才，亦為相關制度推行奠定良好基礎。惟隨著專業內涵的不斷演進，並為提升各界對檔案價值的認知，本計畫除建構文書及檔案管理專業的學習地圖，明確核心價值、專業信念與關鍵能力，提供從業人員具體的學習方向，更就培訓對象，擴及一般公務同仁及業務主管或督導人員，透過彈性、多元及多面向的培訓架構，讓文書及檔案管理的專業培訓效益，可以延伸至個人、單位，甚至涵蓋整體政府機關組織。

鑑於專業培訓的推行，對提升檔案管理業務質量具關鍵性影響，是落實開放政府、開放資訊的重要基石，綜觀英、美、日等國，無不積極規劃及推動相關專業人力的培訓與認證作業。未來，檔案局除將基於文書及檔案管理專業分級培訓計畫積極推動專業分級培訓，並導入機關自主評鑑及分層督導機制，期能藉由與各主管機關、地方政府的共同合作，落實分級培訓作業，奠定文書及檔案管理人員專業知能；

亦將檢討研修檔案法及相關法令，強化提升專業運作績效之政策工具，以有效增進各級機關

文書及檔案管理服務能量，共同建構我國文書及檔案管理事業另一嶄新局面。

參考文獻

1. 陳木金(民 99 年)。學習地圖理論對有效學習策略的啟示。臺北縣小班教學刊物。檢自 <http://www3.nccu.edu.tw/~mujinc/newsletter/891115.pdf>。
2. 國家發展委員會檔案管理局(民 105)。文書及檔案管理專業分級培訓計畫。檢自 <http://www.archives.gov.tw/Publish.aspx?cnid=100572&p=3095>。
3. 蔣鎮宇(民 83 年)。訓練政策實施之探討：以政府採購專業人員為例。《T&D 飛訊》，第 30 期，1-11。檢自 <http://www.nacs.gov.tw/NcsiWebFileDocuments/e361efe487d04ed7e168789020488a6f.pdf>。
4. 蘇曉鈴(民 104 年)。日本國立公文書館的文書及檔案人才培訓新制。《檔案季刊》，14(1)，93-98。
5. 國立公文書館(2017a)。國立公文書館が実施する平成 29 年度研修計画(公文書管理研修)。Retrieved from http://www.archives.go.jp/about/activity/pdf/ken_keikaku_kanri_2017.pdf。
6. 國立公文書館(2017b)。國立公文書館が実施する平成 29 年度研修計画(アーカイブズ研修)。Retrieved from http://www.archives.go.jp/about/activity/pdf/ken_keikaku_archives_2017.pdf。
7. Academy of Certified Archivists (2014). Role delineation statement for professional archivists. Retrieved from <http://www.certifiedarchivists.org/get-certified/role-delineation-statement/>
8. The Archives and Records Association (2017). CPD programme: competencies-description of levels. Retrieved from http://www.archives.org.uk/images/CPD/CPD_description_of_levels.pdf.
9. The Archives and Records Association (2017). CPD programme: summary of competency framework. Retrieved from http://www.archives.org.uk/images/CPD/20170509_CPD_-_revised_competency_framework_final.pdf.
10. Brandt, Scott, D. (2002). Writing a library training policy. Computers in Libraries, 22, 37-39. Retrieved from <http://www.infotoday.com/cilmag/jun02/brandt.htm>.
11. Dessler, Gary (1994). Human resource management. N.J.: Prentice Hall Inc. Retrieved from <https://evergreenvmw.files.wordpress.com/2015/03/gary-dessler-human-resource-management-nicebrothers-blogspot-com.pdf>.
12. The National Archives (n.d.). Training courses and events. Retrieved from <http://www.nationalarchives.gov.uk/information-management/training/>
13. National Archives and Records Administration (2017). Records management training program. Retrieved from <https://www.archives.gov/files/records-mgmt/faqs/pdf/rm-training-catalog.pdf>.
14. Society of American Archivists (2017). Guidelines for archival continuing education. Retrieved from [https://www2.archivists.org/sites/all/files/Archival%20Continuing%20Education%20\(ACE\)%20Guidelines-2017revisions-clean.pdf](https://www2.archivists.org/sites/all/files/Archival%20Continuing%20Education%20(ACE)%20Guidelines-2017revisions-clean.pdf).

註釋

註 1. 相關資訊可參考 TNA 訓練課程之說明(<http://www.nationalarchives.gov.uk/information-management/training/>)。

- 註 2. 該學會目前定期開設之課程為「現代檔案管理講習班」，詳見該會網站說明（<http://www.chinafile.org.tw/a04-1.htm>）。
- 註 3. 目前定期開設之課程，係由政治大學圖書資訊與檔案學研究所規劃，由該中心執行，包含「檔案實務基礎班」、「檔案管理精進班」及「檔案展覽與加值應用」等，詳見該中心網站說明（<https://cpbae.nccu.edu.tw/cpbae/getClass.action?id=080-006>）。
- 註 4. 該所成立歷程及宗旨，請參見該所網站簡介（<http://www.lias.nccu.edu.tw/main.php>）。
- 註 5. 課程總表詳見文書及檔案管理專業分級培訓計畫附錄 1（<http://www.archives.gov.tw/Publish.aspx?cnid=100572&p=3095>）。
- 註 6. 修課順序建議詳見文書及檔案管理專業分級培訓計畫附錄 2（<http://www.archives.gov.tw/Publish.aspx?cnid=100572&p=3095>）。
- 註 7. 該計畫於 105 年 10 月 14 日函頒並公布於檔案局網站（<http://www.archives.gov.tw/Publish.aspx?cnid=100572&p=3133>）。

