

以創新觀點探討國立嘉義大學檔案之應用服務

Exploring Archival Services of National Chiayi University from the Innovative Viewpoint

□ 張 雯 Chung, Wen
國立嘉義大學文書組長
Division Chief of Document,
National Chiayi University
E-mail: misty@mail.ncyu.edu.tw

□ 侯嘉政 Hou, Jia-Jeng
國立嘉義大學企業管理學系教授
Professor, Department of Business Administration,
National Chiayi University
E-mail: jjhou@mail.ncyu.edu.tw

摘 要

本研究以國立嘉義大學的檔案應用為研究對象，採用文獻分析法與個別深度訪談法實際進行研究，研究目的在探討檔案應用之促進。本研究經分析歸納後，依據研究結果提出在檔案應用服務方面，建議：一、校史資料與非現行檔案合併，專人專職管理。二、建立專業人才培訓制度，留住專業人才。三、擴大整合社會資源與建立志工制度。四、擴大檔案推廣應用面向，發揮檔案價值。五、以企業經營創新策略，導入非營利組織之文化創意產業經營模式。在校史經營方面，建議：一、建置獨立的校史管理單位。二、成立校史經營小組。三、設置具專業背景及相關訓練之專職人員。四、明訂校史室任務及功能。五、建立全國交流平台。六、強化校史室在校園的地位與存在價值。

Abstract

In this research, the application of National Chiayi University's archives was used as the research object; also, the researcher combined documentary analysis with in-depth interview as the research methods to carry out this study. The study concluded five suggestions on the issue of archives application. 1. The historical data should combine with non-existing file and be managed by a full-time administrator. 2. In order to keep the good employees, there should have a good training system. 3. To build up the complete volunteer system and to expand and integrate the social resources. 4. Expanding the usage of archives to maximize its value. 5. The university should adopt the non-profit organization of cultural and creative business model. As for the management of historical data, the researcher also proposed six suggestions. 1. Constructing a separate university historical data management unit. 2.

The establishment of an operating team to manage school historical data. 3. Recruit the employees with the professional knowledge and training background. 4. Clarifying the function of the university historical data management unit. 5. The establishment of a national information exchange platform. 6. Strengthening the position and the value of the university historical data management unit in campus.

關鍵字：檔案創新應用、檔案應用價值、核心資源

Keywords: archives innovative applications, archives application value, core resources

壹、前言

早期威權時代「檔案」長期披上神秘的色彩，猶如「X檔案」深藏於關卡重重的庫房中，是少數特權階級的專屬財產。然而為符合時代潮流的演進，我國政府於民國（以下同）88年12月15日公布「檔案法」，91年1月1日開始施行，為我國的檔案建立法規制度之始，94年頒布施行政府資訊公開法，從此政府機關檔案的功能不再僅僅是政策、法令的參考依據，或是滿足民衆知的權利而已，檔案應用已然成為非常重要的課題，服務功能更繼而興起，且漸以「顧客服務」為導向，並以顧客的角度審視應用服務品質。檔案管理也從原處於邊陲地帶的工作，轉化成為必需具有專業知能的知識管理及專業化的數位服務，更進成為一項可以資源再利用與創新價值的文化產業。

自此，國內各大專學校也開始重視並訂定檔案的經營策略，學校檔案通常以校務行政運作過程所產生的紀錄為主，內容涵蓋校園行政、興革計畫、學術研究成果與校舍興建資料等。學校歷史如果是悠久，檔案資料必然具有時代的意義，而其檔案保存維護的價值，就不僅是庫藏資料而已，可適時提供學校行政決策及學術研究的重要參考依據。在檔案應用方面績效卓著的大學多是以近百年較具有歷史的學校，如國立臺灣大學在檔案創意產品開發展售及線上檔案展覽等各方面極為成功。國立中興大學亦將檔案與校史結合成立校史館，並呈常態展示方式。國立嘉義大學（以下簡稱嘉大）則是國內第1所由國立嘉義師範學院及國立嘉義技術學院兩校整併成功的綜合教學型大學，而兩所學校創校歷史都相當悠久，兩校的校友遍及海內外，為使校友瞭解學校不只還在，而且規模變大了，曾舉辦老檔案展覽，以激發師生及校友對學校的向心力，這些都是檔案應用服務成功的案例。

貳、文獻回顧

一、檔案創新加值應用

以典藏的角度而言，當文件原始價值降低、從屬價值上升，也就是當現行文書轉為可參考檔案的半現行文件，則是將文件離開最初的產生單位移至下一個典藏單位的最佳時機。而兩者之交點除可作為生命週期中點之參考，亦可作為策略規劃之依據（註1）。

彼得·杜拉克 (P. Drucker) 將「創新」定義為：改變資源所給予消費者的價值與滿足。公共服務機構的創新在已開發的國家中占有相當重要的地位，也是最難以創新，這裡所指的公共服務機構涵括：政府機構與各級學校，而最難以克服的障礙是「現有的制度」：

- (一) 公共機構最主要是靠「預算」，而非成果所獲得的報酬。
- (二) 服務機構要依賴的因素眾多，而非如公司在市場上銷售產品－「消費者」是最重要因素，因此，在服務機構開始提出任何創新構想都會遭到反對意見。
- (三) 最重要的一個理由，機構成員認為自己的任務非經濟性及需要計算成本效益的事務。

公共服務機構的管理者應釐定政策與實務，俾能尋求創新的機會，且應視變遷為機會而非威脅^(註2)。就檔案創新加值而言，需探討的是檔案管理機構在有限的資源下所能提供加值的最大化，目前最常見的檔案應用方式為數位化儲存及展示，且通常多為非營利的服務行為。換言之，檔案在創造附加價值的策略上，不能僅考慮檔案本身的價值而已，更需考量機構組織整體經營觀念與價值的轉換，可由檔案所造成的社會價值與顧客價值兩個面向來探討。

二、拓展檔案應用服務途徑

如果檔案應用服務能提供類似圖書館的服務櫃檯及資訊系統，由熟知檔案庫藏的人員擔任服務工作，在檔案應用過程中具有隨時提供解決問題的能力，並且瞭解館藏資料中哪些檔案較完整，哪些較不完整，哪些較多人使用，並適時加以補充檔案，將可以使檔案的使用發揮更大的效益，有助於提升更完善的服務^(註3)。

國內檔案館並不像圖書館一般普及，相關專業著作在臺灣也不多，但在檔案法立法通過實施後，檔案快速開放參考，現行的檔案應用服務的策略，除維持傳統方式提供閱覽應用檔案之服務外，隨著環境變化與技術的發展而調整及應變，已在主動積極辦理長期性的檔案展示，及多元的主題活動，勢必越來越趨於顧客服務導向的觀念，藉以提升檔案應用的頻率，進而提高檔案對社會教育的價值。而檔案應用服務也由常態的檔案借閱、諮詢、複製等進到了出版、代製及展覽，除了展覽之外也透過媒體、網路等活動將檔案資訊推到各個層面，達到檔案應用的目的，實現檔案功能與價值的方法^(註4)。

檔案應用服務的基礎，需建立在有豐富的館藏內涵，以檔案管理局（以下簡稱檔案局）閱覽國家檔案開放應用成果中，歷年民衆申請應用多以與政治發展，或特殊事件有直接關係之檔案，足見檔案主題無法與民衆的生活結合，難以全面引起社會大眾之重視與應用，僅吸引特定使用者，或學術研究用途。因此，應提供更便捷的應用途徑，以增加民衆對檔案的認識及參與。

大學一向以學術為中心，國外不乏數百年歷史悠久之大學，而這些大學的檔案並不隸屬於國家檔案管理系統，皆獨立於檔案法規之外而自成一格，因此館藏豐富且多以學術價值著稱，包括美國的哈佛、耶魯大學；加拿大的聖保羅和魁北克大學；還有英國牛津和倫敦大學；法國的巴黎大學，這些舉世皆知的大學檔案館均保存早期的歷史文件，且有相當的研究價值，成為各大學檔案館的館藏特色。

在亞洲地區如東京大學史料室；成立於1861年的京都大學，也設置歷史展示室，長期展示「京都大學的歷史展」。至於國內則無獨立大學檔案館，且公立大專院校檔案管理亦準用檔案法之規定（註5）。大學檔案內容多數具高度校史價值、校園大型活動的各類資料或有名人學生學籍資料等，在推廣檔案應用方面最常見的做法是辦理常態性的展覽，或配合學校特殊慶典辦理特展。除展現大學的校務發展與學術研究成果外，另一項功能是藉由推廣服務吸引潛在的需要者，或透過校際間整合檔案資源，彙集成專題，循圖書館的服務模式，進行館際交流合作，加強檔案應用，透過資訊科技無國界及零時差限制的優勢，尤其現在各國的檔案服務發展都已走向全球化、即時化，若進行機構間的交流與合作，多個機關同時受益於數位檔案的使用，加強遠距服務，透過網路擴大應用服務範圍。

三、利用資源基礎觀點建構檔案應用之策略規劃方法

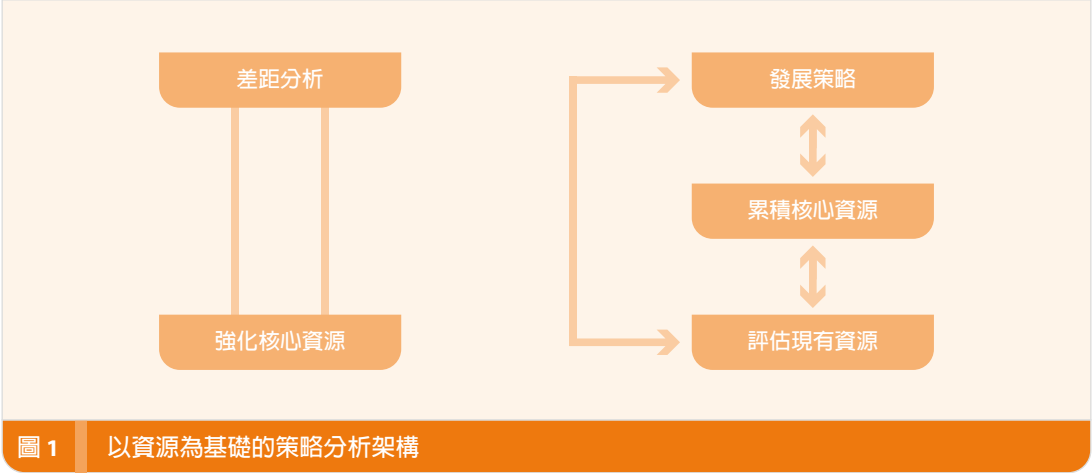
吳思華在資源說中提出，核心資源是企業具有競爭力的重要關鍵，核心資源包含品牌、通路、特殊技術、專業能力等，Pralad和Hamel（1990）在深入研究過許多多角化經營的大公司後發現，傳統的多角化經營理念，把企業視為眾多事業綜合體，在分權的基礎上，期望各個事業為公司賺得最大利潤。然而，這種做法從經營的觀點看，只能讓各事業單打獨鬥，無法形成團隊力量。因此，兩位學者認為穩固企業最重要的枝幹是核心資源。

美國沃爾瑪百貨（Wal-Mart）公司藉由完整的衛星通信系統，以最精確的品質、最快速的時間建立不停留送貨系統，促使該公司在短短十年間成為全世界最大及獲利最高的零售業者。山葉的數位記憶鋼琴在熟悉的產品上，以技術創新與商品化能力增添一項重要的新功能，利用電子科技於傳統鋼琴上，採用和以往完全不同的新方式來滿足顧客的需求。錄影機原為美商AMPEX公司於1950年發展的，當時售價5萬美元，由日本SONY及JVC主導商品化後，1台錄影機只要5百美元，而且功能更加精進，其市場的競爭力已不言而喻。臺灣的電影業最常見到電影公司曾經有過幾部賺錢的片子，風光一時，但過一陣子影星、導演跳槽，整個公司後繼乏力，主要原因便是未能累積核心資源。

資源既然是企業競爭優勢的重要來源，以「資源」為核心思考邏輯，將每次的策略決策視為一個獨立的事案，發展出一套如下頁圖1完整的策略分析邏輯，形成企業永續經營的基礎。大致而言，就資源內涵所包含有形及無形資產、組織能力、個人能力各方面，首先應確認並盤點組織內現有資源，將其轉化為組織的核心資源，透過內部自行發展或與外部合作發展的途徑，構思提高檔案應用服務品質與創新檔案的社會價值及附加價值的未來發展策略，才能有助於品牌形象及維持競爭優勢（註6）。

四、大學校史館的任務與定位

一個經營成功的大學校史館，應清楚的定位其行政管理層級，能機動地提供校史資料，促使師生了解大學先進們在創校時的筆路藍縷、各任校長及教授們的治學理念、各階段的學術重點及成就、學生世代間所經歷的成長，以及從過去到現在大學對社會的責任、義務與貢獻，使現在在校的每一份子能接續前人的足跡，記取錯誤的教訓，在前人過去努力所奠下的基礎上，繼續成長、茁壯（註7）。



資料來源：吳思華，《策略九說》（臺北市：臉譜文化出版社，2000），頁137。

參、嘉大檔案應用資源分析

一、檔案核心資源評估分析

學校檔案其實是校務行政的運作過程中所產生的各項紀錄，若說圖書館是教學研究的心臟，或可說學校檔案是校務行政決策的大腦，因為檔案提供了重要參考依據。換言之，學校如同一棵大樹的主幹，檔案就像是大樹的枝幹，以其蒐集、整理、保存及應用等核心功能，提供學術及行政核心資源，如同供給大樹養分、生命力及穩定根部組織。本研究在本章節中，詳細探討分析學校檔案管理單位在人力資源及檔案應用服務等方面具備的資源，以為後續對學校提出建議之依據。

（一）人力資源

依檔案局所訂定之機關檔案人員員額配置標準計算，理想之檔管人力應為8人（如表1，表內變項內容之人力以編制人員為基準），然嘉大現有檔案管理正式編制員額為1人，約僱1人，

| 圖 1 機關檔案人員員額配置計算表 | | |
|-------------------|---------------|-----|
| 變 項 | 數 值 | 員額數 |
| 年歸檔檔案件數 | 17,000件 | 2人 |
| 電子或微縮處理檔案 | 進行檔案數位化 | 1人 |
| 保管檔案件數 | 34萬件 | 2人 |
| 管理所屬機關檔案之機關數 | 0 | 0人 |
| 檔案調閱頻率 | 每月約6件（僅計紙本調閱） | 1人 |
| 檔案清理頻率 | 每年1次 | 1人 |
| 機關類型 | 三級機關 | 1人 |
| 總 計 | - | 8人 |

資料來源：本研究整理。

在員額配置上明顯欠缺6人，除檔案管理業務外，若再承接檔案應用、檔案展示、數位儲存與修復等工作，顯然力有未逮。

（二）檔案數位資源

嘉大現有公文資訊系統自建置以來，從總收文、分文、會辦、呈核、發文、歸檔及數位儲存，均已進入系統中控管。承辦人之公文製作系統、公文交換系統及檔案數位儲存管理系統亦完全整合其中。

（三）檔案修護

由於學校庋藏之36-46年度老舊檔案，由於年代久遠，再加上早年不重視保存環境，造成已經產生脆化及黴害，為修護這批檔案，校方特成立「紙質檔案修護實驗室」，將霉蝕之受損檔案送行政院原子能委員會核能研究所鈷六十加馬（ γ ）射線法，利用放射線之穿透力及殺傷力輻射殺蟲、殺菌，再選用純中性原色楮皮裱梢紙張，以自製良好的裱修專用漿糊，採裱補方法。在完成修裱學校檔案後之實驗室，除提供嘉大林產科學暨家具工程學系學生課程實習外，更繼續對外提供委託修護與諮詢服務。

二、檔案應用服務分析

（一）檔案調閱紀錄分析應用價值

嘉大檔案目前典藏仍以紙本為主，本研究將96年至99年間內部承辦案件較多的10個行政單位歸類，與教學單位作為比較。檔案調閱以學術研究為目的者，為檔案的從屬價值，以業務使用為主，即屬原始價值。由表2資料可以觀察出嘉大檔案應用紀錄以總務環安類2,388件為最多，整理分析如下頁圖2，整體而言，仍以檔案的行政功能為應用主題。

（二）檔案從屬價值分析

依文書的生命週期（life-cycle of records）進入到非現行文書時，所呈現的應用為從屬價

表 2 嘉大96年至99年期間檔案調案應用主題分析

| 單 位 | 年 度 | | | | 總 計 |
|-------|-----|-----|-------|-----|-------|
| | 96 | 97 | 98 | 99 | |
| 教務類 | 14 | 57 | 66 | 84 | 221 |
| 學務軍訓類 | 237 | 280 | 75 | 61 | 653 |
| 總務環安類 | 277 | 877 | 728 | 506 | 2,388 |
| 會計人事類 | 39 | 254 | 1,368 | 474 | 2,135 |
| 研發產學類 | 296 | 283 | 359 | 309 | 1,247 |
| 進修推廣類 | 56 | 54 | 599 | 150 | 859 |
| 學術研究類 | 60 | 369 | 439 | 413 | 1,281 |

資料來源：嘉大總務處文書組提供。

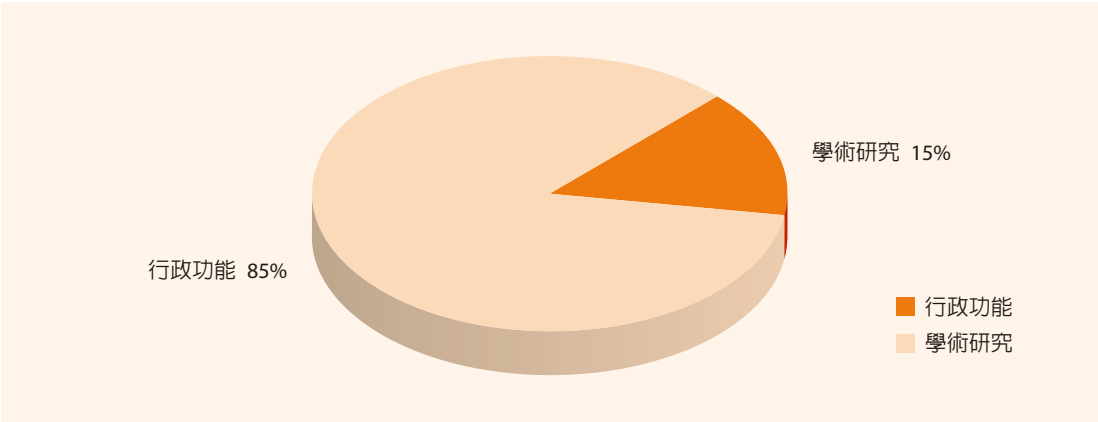


圖 2 嘉大檔案應用價值分布

資料來源：本研究整理。

值。表3所示，嘉大以檔案線上調閱的學術研究應用資料，師範學院703件為最高，人文藝術學院235件居次，由此觀察較需要使用學校的第一手檔案資料，以教育領域居多。

表4，以非經檔案線上調閱，直接經由紙本調閱應用者，則有史地學系在96年的17件及97年111件，經查詢調案事由為撰寫碩士論文、編纂口述歷史…等。足見在檔案的應用上，使用者主要的參考應用幾乎是為撰寫論文及出版資料查詢者。

表 3 嘉大96年至99年期間學術研究單位檔案應用數量

| 單 位 | 年 度 | | | | 總 計 |
|--------|-----|-----|-----|-----|-----|
| | 96 | 97 | 98 | 99 | |
| 師範學院 | 18 | 156 | 231 | 298 | 703 |
| 農學院 | 13 | 54 | 123 | 43 | 223 |
| 生命科學院 | 1 | 42 | 2 | - | 45 |
| 人文藝術學院 | 39 | 115 | 46 | 35 | 235 |
| 理工學院 | - | 1 | 32 | 41 | 74 |
| 管理學院 | - | 1 | - | - | 1 |

資料來源：嘉大總務處文書組提供。

表 4 嘉大96年至99年期間學術研究單位紙本調案分析

| 單 位 | 年 度 | | | | 總 計 |
|--------|-----|-----|----|----|-----|
| | 96 | 97 | 98 | 99 | |
| 師範學院 | 2 | 1 | 5 | 5 | 13 |
| 農學院 | 2 | 7 | 1 | 6 | 16 |
| 生命科學院 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 人文藝術學院 | 37 | 111 | 0 | 0 | 148 |
| 理工學院 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 |

資料來源：嘉大總務處文書組提供。

（三）檔案應用服務資源

嘉大檔案應用雖多以行政功能為主要用途，檔案管理單位仍提供民眾各項檔案檢索功能，對於檔案直接應用方面的資訊取得，提供人工或便捷的電腦輸入關鍵字從資料庫中查檢，並訂定檔案應用標準作業流程（Standard Operation Procedure，簡稱SOP），且設置檔案應用閱覽室及民眾服務窗口，提升檔案應用服務的效能與品質。

三、校史室資源分析

整體而言，目前國內大學皆設有校史室，但組織、功能及投入之人力與經費則不一，規模小者稱為「校史室」，較具規模者則以「校史館」稱之。以功能及任務的角度分析校史室與檔案室的關係，校史室存在的功能是典藏校務檔案、校產史料、對學校有貢獻及有前瞻性者之個人手稿及文物…等，且以提供學校公共關係活動之延伸性服務為主要任務，並兼具學校學術及行政核心資源的功能。檔案室則以保管檔案為主要業務。

嘉大的校史室屬於規模小者，將其相關功能項目分析如下：

（一）組織層級

隸屬秘書室管理，屬於工作職掌的項目，非屬任何編制層級，亦無特別編列管理經費。

（二）人員編制

未特別編列專責人員，由秘書室及校長室工作人員分工。

（三）設置地點

設置於行政大樓2樓的穿堂及秘書室旁約20坪大小的校史室。

（四）展場及佈置規劃

穿堂採開放空間型態，開放時間配合行政大樓門禁時間，分歷任校長區、傑出校友區、校史區、姐妹校際間贈品及締約區等，並配合展示小型文書印信等文物。室內展間則有外賓參觀時才開放，展品多以歷年同學錄、公關及學生活動照片等，就所呈現之陳列狀況比較類似典藏空間的性質。

肆、深度訪談內容與結果分析

本研究以嘉大校史與檔案創新應用為主題，採用「個別深度訪談法」，於100年6-8月間針對國內在檔案應用具有創新作為與校史經營方面，卓有成就之大學、個案學校檔案及校史管理者為深度訪談對象；12月上旬則以檔案專業管理者焦點訪談，依所擬定之訪談題項進行訪談，訪談中的錄音均轉為逐字稿，期藉他山之石及運用個案本身之資源，對嘉大檔案應用與校史之經營管理提出建議。茲將訪談結果分項整理如下：

一、檔案創新應用構面

（一）檔案推廣應用

檔案不應僅是存放於庫房內，要以創新應用為出發點，因此除數位儲存加值應用於展覽外，更要創造引發民衆熱衷的展覽議題，展場位置、空間設計，以及與檔案展出之內容相關的周邊精緻商品，提高民衆參觀率及參與度。

本研究訪談中，國內檔案管理標竿大學文書主管對檔案推廣應用的觀點認為：

「學校檔案未來必然需趨於「行動檔案」的面向，也就是走出地方，深入臺灣各地，檔案事業的發展一定要走得更遠。」

「未來北、中、南部的大學能結合辦理檔案展。」

「學校檔案應用更多元化，不要僅侷限於展覽方面，我們已經在學校網頁建置虛擬的檔案館，冀望檔案的創意應用所產生的成品或效益，藉由網路這個平台行銷出去，引起校友、學校同仁或其他機關的檔案夥伴，甚至社區居民的共鳴，申請製作母校及個人的歷史檔，或共同辦理客製化的紀念品、文化活動、研習課程…等。」

檔案專業管理者也有相同的見解，且更進一步提出目前檔案局在檔案推廣上的最新作為：

「檔案的推廣應用可透過展覽、研究出版、演講、研習會、故事分享、拍攝影片、研發教案、設計創意產品、用品等方面發展。檔案局近年舉辦檔案展覽的同時，也會開發與檔案展覽主題結合的線上遊戲，藉以吸引年輕的檔案使用客群。檔案展覽最好能結合文物、照片甚至主題場景重現以及情境的模擬等，善用影音、動畫或體驗活動與參觀者產生互動，以引起參觀者的興趣。至於檔案局已開發的品項，則有檔案拼圖、產業經濟桌上遊戲、手札、明信片、檔案寶寶公仔、存錢筒、檔案隨身碟、名片盒、創意燈、領夾等生活化產品與用品。」

「生活結合檔案教育的做法，是很棒的概念。也可進而與社區結合，提供社區民眾與學校的發展特色相關活動，再進到跨區域以至於全國。所以，「社區化」、「社群化」、「區域化」等也都是未來發展的趨勢，先讓自己（機關）成為「亮點」，再進而形成點、線、面的效應。」

「尤其近年社群網站的興起，像Twitter、Facebook的盛行、YouTube影片的擴散力等，檔案行銷活動也可透過這些網路社群，如在Facebook成立粉絲團互動等。」

（二）檔案創意與藝術文化

將檔案應用擴大到與藝術文化的結合，舞台劇及電影的題材都可應用檔案，檔案由靜態轉為動態，達到檔案保存的效能。對於檔案與藝術結合的創新作為，國內檔案管理標竿大學文書主管認為：

「可先從校友檔案個人化開始做起，尋找與個人產生關係的檔案來做行銷，創造議題，期使學校檔案應用更多元化。」

國內檔案管理標竿大學檔案管理者則提出將檔案當作文創事業經營的型態，以及加入企業行銷管理的概念：

「檔案事業其實屬於非營利組織（NPO），英國在1965年就將檔案列入文化事業，且已經開始行銷檔案了，中國及日本則將檔案列入文化產業的一部份。」

「檔案行銷不應侷限於檔案展覽或檔案商品，而是需加入酵素－議題，使檔案發酵，讓人們想要來挖掘某部分檔案，將更能帶動檔案文化事業的起飛，因此，我們未來規劃從文化內容（檔案內容）、文化商品（檔案故事）、文化空間（展現氛圍）三方面，著手推動檔案文化事業。然而要推動檔案導入文化事業，首要文化空間來推廣，有好的文化氛圍，讓想借用檔案人們立刻知道應用檔案的地方，而且樂於進來使用，這樣我們推廣檔案文化創意的立意才會達成。」

「檔案的應用不要侷限於直接使用的案件借調，而是擴大到文化與藝術層面的檔案應用，最近的舞台劇～鄭和下西洋，電影莫那魯道…等都是檔案應用的呈現，我覺得國際展、舞台劇，也就是將靜態的檔案轉為動態，或結合傳統手工藝的互動。像國史館擁有歷屆總統檔案，其實都是可應用的檔案議題或檔案故事。」

檔案專業管理者也提出檔案局在檔案創新應用未來規劃的方向，正是不謀而合的朝著與藝術結合的發展方向：

「運用節慶活動或與電影結合，甚至未來和國家的百年舊事結合，連結民眾的歷史記憶，創造檔案的議題，這些議題必須能引發民眾的興趣，甚至觸動到某些民眾的心靈深處。」

（三）檔案創新服務機能

各機關的檔案多為直接使用，尤其大學校院幾無民眾借用檔案的紀錄，直接使用也多類似使用圖書館之意義，以學術研究及行政功能為主。國內檔案管理標竿大學檔案管理者認為學校的檔案使用者使用檔案的目的大致相同：

「校內師生類似像借圖書一樣為了做研究而來借用檔案，行政人員因為行政業務需要而借用，或校外人士想瞭解本身權益問題而來借用。」

檔案專業管理者則認為檔案使用人也需要教育，且檔案管理單位必須提供更便捷的服務方式：

「檔案局自94年已經提供民眾透過自然人憑證進行線上申請，亦可以線上付費或匯款等方式，讓民眾選擇線上申請、線上付費、線上取得電子檔，或者線上申請、親臨檔案局現場閱覽複製的服務方式。另外，檔案資訊化服務還須考量部分應用檔案者為中老年人，因此檔案局近年來亦採分眾導覽方式，推動檔案服務。」

（四）創意商品之經濟效益

就企業經營的觀點看，總是希望產品的產出同時為公司賺得最大的利潤。以檔案事業而言，具有企業的獨特性、專屬性及不可替代性之市場競爭優勢資源，應設定為組織值得保存之核心資源。就檔案是否可以創造收益這項議題，國內檔案管理標竿大學文書主管認為：

「檔案創意產品在販售上遇到最大的瓶頸是通路問題，在校內的行銷管道是相當的弱勢，因為總務處文書組不能直接販售，一定要委外經營。」

「學校是屬於非營利事業的教育機構，實難以企業經營的營利觀點衡量檔案所產生的加值效益，若說成本效益，我個人的界定以帳面而言是不符成本效益，甚至是賠錢的事業，但就企業的形象價值而言應是短空長多的文化複利效應。」

檔案專業管理者則以政府機構服務的立場提出相同見解：

「檔管局是屬於政府機關的公共服務，目前加值產品主在引導民眾正確的認識檔案，且國內目前檔案創意產品多屬於起步階段，開發創意產品目的在於使檔案生活化，拉近與民眾的距離並引起興趣，這些都無法以成本或利潤計算。」

（五）小結

由以上的訪談，本研究認為值此「創新為王」的時代趨勢中，跳脫法定的檔案應用教義之外，運用檔案的稀有性及獨一性，改變民衆對於檔案舊有存在之神祕觀念，擴展檔案應用途徑，當可創造檔案另一面向的應用價值。再者，目前正盛行「檔案的被利用使得檔案更有價值」的觀念，檔案應用服務的角色也趨於多元，除以傳統被動式的提供調閱服務外，已經是必須透過檔案行銷的觀念，提升民衆對於檔案的參與率，融入民衆的日常生活中，檔案管理人員也必須意識到檔案使用的重要性，了解如何讓使用者能有效益及有效率的使用檔案，以發揮檔案的最高價值。

二、校史之創新應用構面

（一）散播校友的種子

歷史悠久的學校，歷年的文物、史料、建物及學生生活動態等必然都很豐富，因此成功的校史管理及展場規劃，以及藉由老校友提供的資訊，出版學校口述歷史書籍，除對現有在校的學子，加深其對學校的情感及凝聚力外，分散各地的校友，尤其是老校友，更會有回饋母校的衝動，甚至願意提出私藏的當年在學學習的相關文物或回憶，接著就像散出的種子一樣，到處生根繁衍出更多回家的校友。

（二）時光迴廊意象

校史館若設計「時光迴廊」意象，讓參觀者彷彿進入時光隧道，隨著史料的引導，置身於往年的學生生活，極具教育與傳承的歷史意義。

國內校史管理標準大學校史管理者談到設計校史館的初衷：

「校史館內容做這樣的規劃與展覽，是希望將學校90年來文物、史蹟、建築、生活等，以尋根的主題呈現，讓從學校播出去的種子們，在開花結果後，回到原來這片土地，再複習一次這份親土的情感，在校的師生們，隨著校史的回顧，共同勾勒著學校百年歷史。」

訪談中嘉大校史管理者提到：

「…在校史館還沒建好前，應先在網頁設置虛擬校史館，而且分區展出，說不定會達到鼓

勵校友回來捐贈私人收藏的功效，嘉農最早是以農林建校，應該有不少的老文物、老資料，例如以前的農業機具、早期捕捉昆蟲的工具、蘭花的題材或畜牧獸醫的教具之類，現在很多嘉農時期的老教授都已經慢慢退休，如果不趕快做校史資料徵集的話，到時候校史館可能會沒有老東西。…」

對於國內大學校史的經營方式，檔案專業管理者以他參訪過多所學校整合出以下的建議：

「依個人觀點，檔案單位與校史功能應該要整合，並提升校內組織位階，讓蒐整內容與展示功能兼具，營造為「大學記憶中心」的核心價值，以避免資源不足、同質性展出與相互競逐等問題，並可提升學校資源人力的整合運用效能。」

（三）小結

經分析訪談結果，深度訪談者之檔案創新應用策略與檔案專業管理者大約相去不遠，由於後者屬於全國檔案管理，在創新策略方面居於領頭羊的地位，因此所有應用服務作為的面向都屬於全國性，且以公共政策服務為前提，但兩者均以非營利創新服務為主要目的。

伍、結論與建議

本研究以嘉大檔案之應用服務為個案研究對象，藉文獻探討、深度訪談法與專業檔案管理者之焦點檢證等方式交互驗證分析，並提出對於嘉大檔案創新應用及校史活絡經營之策略，在結論與建議上酌予心得與感想，以為學校方面執行之參考。

一、結論

- （一）依據檔案應用紀錄之統計分析，以調案目的及客群，可作為庫房之檔案存放之依據。然，就典藏價值而言，當現行文件成為半現行文書的同時，也就是從屬價值的起點，換言之，也是檔案進入應用的開始，亦可作為檔案經營策略規劃的依據。
- （二）吳思華所提出的企業核心資源是組織的基幹之論述，就長期而言，一個企業競爭力的強弱，端視公司是否能夠建立核心競爭能力，以較競爭者更低的成本及更快的速度，不斷的開發出競爭者想不到的創新產品。檔案資源擁有所有精品所具有的有價值、很稀少、不可替代三項特性，也具有獨特性的，市場供應量少，且又無其他替代品等策略價值的指標。足以企業管理的概念用於檔案行銷及市場導向的創新經營策略，朝向檔案文化創意設計的跨領域開發，創造檔案的多元經營與風貌。
- （三）透過深度訪談所獲得的結論，在使用者方面，對大學在檔案應用方面的直接應用多給予正面肯定。在間接應用方面，除檔案展覽、校史出版品、檔案相關研習及研究者資料蒐集所需外，普遍認為在應用服務推廣上，若能透過更活潑與生活化的內容，及創意加值更多元的檔案產品，可喚起社會大眾對於檔案的注意與興趣，進而促進社會大眾對於檔案的重視。目前全國大學製作販售檔案文化創意商品，因受制於「法」的相關規定，無法由文書組直接販售，導致消費者

不知到何處可以購買。在大學裡普遍遇到檔案應用的困難多是：

1. 經費籌措受限：無法提供檔案間接使用之經費或經費不固定。
2. 用人編制受限：正職人員編制職位低、員額少，甚至有僅用專案成員者。
3. 人力流動率高：囿於升遷及輪調制度，導致檔案專業人才難以留住。
4. 檔案單位不受學校重視：機關長官多將檔案管理定位以典藏及調閱為主要業務。
5. 校史室隸屬於秘書室，其業務多為兼辦管理，人力及專業背景普遍不足。
6. 校史室以典藏、展示及外賓參觀為主，對於史料之徵集與推廣未訂有相關規範，影響校史室之功能發展。

二、建議

本研究依據研究目的提出對嘉大的建議如下：

（一）檔案創新應用作為方面

1. 擴大檔案推廣應用面向，規劃檔案學術研究出版品，修護展示、數位化推廣等文化經濟價值，發揮檔案價值功能。
2. 以企業經營創新策略，導入非營利組織之文化創意產業經營模式，延伸跨領域之創意設計，研商智財權授權販售機制，以創造產值及發展檔案服務新理念。
3. 建議校史資料與非現行檔案合併，並設置專人專職管理，且有可獨立營運之經費。

（二）提高檔案應用服務品質方面

1. 提升組織員額層級，明訂激勵制度，建立專業人才培訓制度，留住專業人才。
2. 擴大整合社會資源與建立志工制度，培訓志工修護、導覽解說等專業能力。

（三）活絡校史經營方面

1. 校史室直接隸屬於校長之下的一級單位，建置獨立的校史管理單位，其實際經營策略之研擬須由校長主導，採由上而下推進方式，較易於取得行政支援，以利各項政策之進行。
2. 成立校史經營小組，成員必須涵括史學、校友、檔案管理等專業背景，以及會計、人事與相關部門等主管，達到能取得全方位共識。
3. 設置具專業背景及相關訓練之專職人員，推展與管理校史室業務。
4. 明訂校史室任務及功能，尤須確立校史資料徵集模式，以獲得校內各單位定期提供史料。
5. 與全國、區域或大學校院之校史室（館）建立交流平台，分享經營管理經驗及進行館藏合作。

6. 舉辦各種校史相關主題展覽活動，以強化校史室在校園的地位與存在價值，支援校史之編纂與出版，並配合校友募款工作，達到發揮校史室之功能。

三、檔案創新加值之推廣應用：以嘉大為例

嘉大在地方人士殷切的期盼與兩校校友們努力奔走下，於2000年2月成功整合，這不僅只是教育整合新典範，所有努力與成果也是校友值得珍惜與驕傲。嘉大的校史應可延伸到前身「臺灣公立嘉義農林學校」，1919年在嘉義山仔頂創校，1934年在政府無經費可補助的情況下，學校動用校友基金及教職員的儲蓄金與學生畢業旅行基金，加上家長會的捐獻及向銀行貸款，以校友基金會的名義買下現今嘉大新民校區的下路頭土地。在政府無法補助校方任何整地經費情況下，學生在校期間幾乎是上午上課，下午整地，甚或竟日整理新校區，完全不假外力動員所有師生，於1939年完成新校舍，並遷移至下路頭新址。「臺灣省立嘉義師範學校」則於1957年歷經創校初期面臨校地共用、經費拮据等最艱苦時期。

以當年校友創校之艱辛，且在兩校整併時，校友也殷殷企盼嘉大建立聯結回憶的平台。再者，以如此豐富的校產史料，若未予妥善的度藏及管理，相對的必然限制了校史的業務及校友對學校的向心力，進而影響學校的發展。是以，本研究基於活絡史料及檔案資源應用的概念下，建議學校規劃以節能減碳理念建構如圖3，地下1層，地上6層之「嘉大綠建築校史大樓」。



圖3 嘉大綠建築校史大樓構想想像

資料來源：本研究整理。

為使校友及在校師生對於嘉大歷史沿革的瞭解，並珍惜學校所擁有的歷史資產，校史大樓建議建造於原下路頭校址，即今嘉大新民校區面傍新民路，如圖4之位置，無論對於學校綠能的永續發展或喚起老校友對學校的回憶，應都具有特別意義。



資料來源：本研究整理。

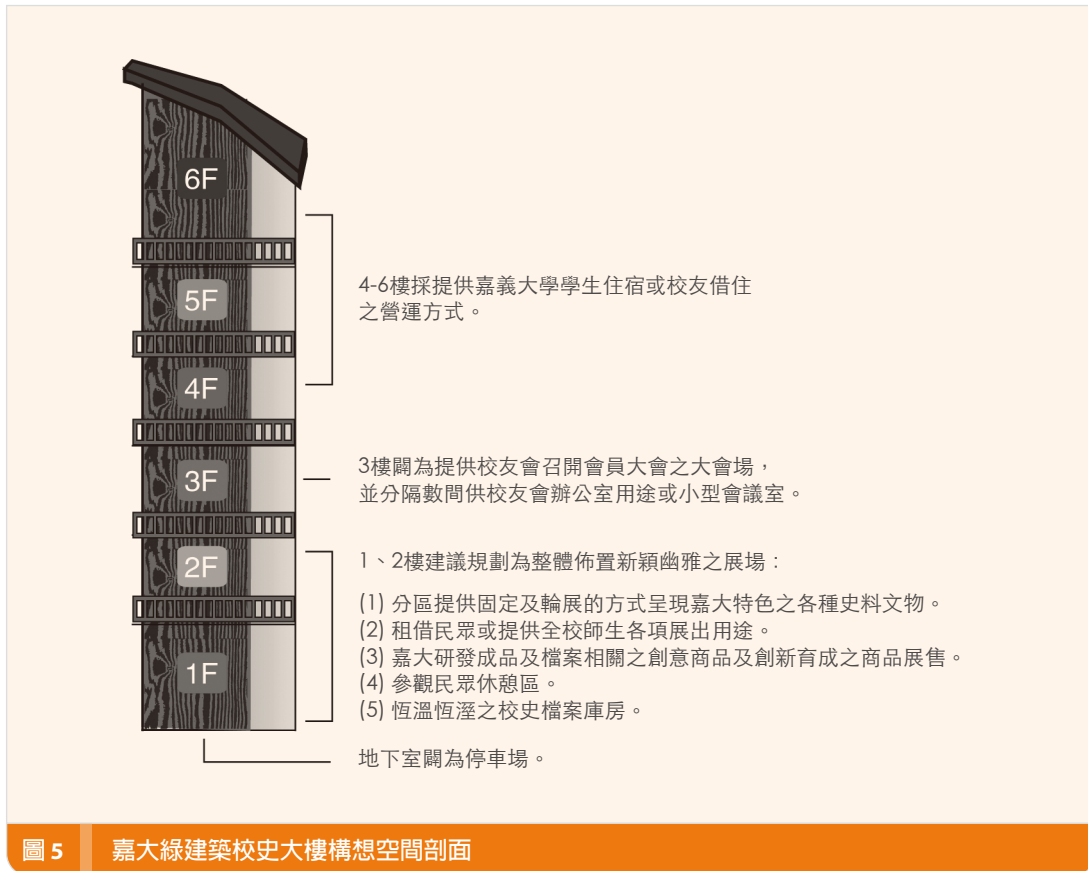
擬訂嘉大校史大樓之設置及管理計畫如下：

- (一) 經費來源：建議採校友募款為主，並配合校務基金的輔助，實有不足額，再爭取中央補助款。
- (二) 設置地點：以面傍新民路之一隅為建置校史館最適地點，可吸引地區居民入館參觀、休憩或購買周邊產品。

(三) 館內佈置規劃，如下頁圖5：

1. 1、2樓建議規劃佈置為新穎幽雅之展場：

- (1) 分區提供固定及輪展的方式呈現嘉大特色之各種史料文物。
- (2) 租借民衆或提供全校師生各項展出用途。
- (3) 展售嘉大研發成品、檔案相關之創意商品及創新育成之商品展售。
- (4) 參觀民衆休憩區。
- (5) 恆溫恆溼之校史檔案庫房。



資料來源：本研究整理。

2. 3樓闢為提供校友會召開會員大會之大會場，並分隔數間供校友會辦公室用途或小型會議室。
3. 4-6樓採提供嘉大學生住宿或校友借住之營運方式。
4. 地下室闢為停車場。

(四) 組織及人員編制：校史館之管理層級直接隸屬於校長之下的一級單位。員額配置需設置有專業背景之專職人員1至2名，專司史料之徵集、展出與保管之職。

註 釋

- 註1：薛理桂，《檔案學導論》（臺北市，五南出版社，民93），頁118。
- 註2：蕭富峰、李田樹譯，Peter F. Drucker《創新與創業精神》（臺北市，臉譜出版，城邦文化發行，民98），頁229-235。
- 註3：薛理桂，〈推廣檔案應用服務的途徑〉，《檔案季刊》創刊號（民90）：15-22。
- 註4：許惠文，〈檔案參考服務－以中研院近代史所檔案館為例〉，《檔案季刊》3卷1期（民93年3月）：108-118。
- 註5：黃亭穎，〈大學檔案館館藏管理〉，《檔案季刊》4卷2期（民94年6月）：90-109。
- 註6：吳思華，《策略九說＝策略思考的本質》（臺北市，臉譜出版，城邦文化發行，民89），頁125-143。
- 註7：張安明，〈大學校史檔案館－大學記憶的保存者〉，《大學圖書館》1卷3期（民86年7月）：110-126。