



把水留住，灌溉大地

提升專業工作職能 強化人員培訓模式

杜幼惟¹

壹、前言

員工是組織重要的資產，透過系統性的員工訓練，有助於使組織提升整體的人力素質與專業化程度，在強化各個層級人員之核心職能的同時，也可導引員工在循序漸進的訓練課程中，逐漸培養領導及管理的效能，並且於完成訓練之後，可將習得的知識、技能及工作方法運用於日常工作，進而加速提升工作效率並協助組織完成未來發展目標。

農田水利會於109年10月1日納入公務機關後，於農田水利事業人事管理辦法（簡稱人事管理辦法）第45條明定：「農田水利事業人員之訓練，分為職前訓練、在職訓練及升等訓練。」盼由全方位的角度出發，透過兼具學理基礎及實務經驗的相關訓練



註1：行政院農業委員會農田水利署。

課程設計，以強化農田水利事業人員所需專業知能。

基此，為精進農田水利事業人員及持續強化整體專業能力，人事管理辦法第22條第3項明定：「灌溉管理組織二等助理管理師、二等助理工程師、二等組員，應經三等晉升二等訓練合格……」，規定農田水利事業人員之二等人員進用資格，需包含完成升等訓練合格，較原農田水利會時期新增「升等訓練」之要求，期藉由增加「升等訓練」機制，有效結合農田水利事業政策目標及公務機關訓練模式，使農田水利事業人員培訓透過團體及個人的學習成長，以提高工作績效並達成組織目標。

貳、農田水利事業人員培訓機制介紹

培訓係指各組織為適應業務及培育人才需要，對於所屬人員運用學習心理，採用訓練、進修、考試等方式，予以有計畫地增進所需學術技

能，減少個別差異，以期成員能夠勝任現職工作及將來擔任更重要職務（蔡良文，2018：330）。農田水利事業人員之訓練將包含：職前訓練、在職訓練及升等訓練。以職前訓練來說，辦理職前訓練之目的旨在使新進人員瞭解灌溉管理組織之工作環境、組織形態及相關法規，施予基本職能教育訓練，以提升其專業素養並建立高度服務熱忱及正確工作態度；透過職前訓練之推動，將有助於使新進人員迅速進入農田水利事業領域並得以充分發揮其長才並貢獻於各管理處。

另外，有關農田水利事業人員之在職訓練，將依照各類人員類別規劃不同的專業訓練，其訓練目的乃是希望透過專業訓練課程，培養各類人員專業知能，有關農田水利事業人員在職訓練之類型、訓練對象及訓練重點，請參考表1整理所示。

考量職前訓練及在職訓練較屬於職務橫向層面（水平、工作內容）的訓練，為能進一步強化職員縱向層面

表1. 農田水利事業人員在職訓練之辦理重點說明

在職訓練類型	訓練對象	訓練重點
專業訓練	灌溉工程人員	水利工程業務研討（包含：機電設備、工程品管、新降雨強度推估及水理計算等）、引進新穎農田水利設施構造機能評價技術講習、農田水利工程人員技術訓練班暨研討會（含工務法規、工務系統及工程實務等）、工程設計與應用訓練班（含營繕工程工務行政、工程測量與施工實務、渠首工設計、公共工程品質管理制度、生態工法與設計實務）等。
	灌溉管理人員	自動測報技術應用、推廣旱作管路灌溉研討、推廣先進農業技術因應氣候變遷、灌溉管理人員專業技術基礎班、省水管路灌溉研討暨技術觀摩、天然災害防救檢討、灌溉管理組織停灌補償作業講習、灌溉管理人員訓練班（含灌溉計畫、水質管理、量水實習等）等。
	一般行政人員	資訊人員訓練、主計業務訓練、財務業務訓練、總務業務訓練、人事業務訓練等。



(垂直升等)之訓練，新增三等升二等之升等訓練，對於工作職務所需通識性核心職能予以通盤設計，有效強化所需工作知能及儲備中層農田水利事業人力。以下僅就推動農田水利事業人員三等晉升二等人員訓練之作法加以說明。

參、農田水利事業人員升等訓練之推動作法

農田水利事業人員升等訓練係依農田水利事業之業務特性加以規劃，並參考政府機關公務人員升等訓練之作法研擬相關訓練課程。為強化農田水利事業人員之培訓模式，參酌我國委任公務人員晉升薦任官等訓練之推動精神與作法，研擬有關農田水利事業人員三等升二等訓練，以達成培育晉升二等農田水利事業人員所需工作知能之訓練目的及提升灌溉管理組織整體專業效能作為預期政策目標。具體來說，升等訓練之目標（農田水利事業人員三等升二等訓練實施計畫第3點參照）主要如下：

- 一、瞭解當前國家重要政策與未來發展趨勢，以擴展宏觀視野。
- 二、增進行政知能與實務以及所需核心職能，提升工作效能與服務品質。
- 三、充實公務所需相關法規與實務知能，以利業務推展。
- 四、涵養多元價值，增進自我發展相關理念，激發潛能。

有鑑於目前行政院農業委員會農田水利署（簡稱農水署）各管理處之業務屬性、地理位置及受訓人員人數規模仍與公務機關有別，為避免升等訓練施訓期間過長而影響各管理處業務，規劃升等訓練每梯次上課時間共計5日、為期1周、訓練時數共41小時，盼使受訓練人員可在短時間之內以提綱挈領的方式，迅速掌握所需習得之專業知能。

為妥適規劃升等訓練之授課內容、課程重點及授課時數，農水署業已於本（110）年4月辦理「農田水利事業人員三等升二等訓練課綱審查會議」，除邀請具有公務人員升等訓練授課經驗之學者外，亦同時邀請具有農田水利事業人員人事管理經驗之專家與會提供專業建議，會中已針對各門訓練課程大綱、比重及專題報告之主題完成研商；茲就課程重點、訓練對象及評量方式說明如下：

一、課程重點

訓練課程包括「國家政策」、「行政知能」、「公務法規」、「人文素養」、「課程成績評量」及「課務輔導與綜合活動」共6項單元，各項單元之授課重點及培訓目的如下：

- (一) 國家政策：包含農業水資源政策、環境與能源政策、國家重大政策之形成、消除對婦女一切形式歧視公約（CEDAW），共4堂課；以協助農田水利事

業人員瞭解當前國家政策與未來發展趨勢、拓展宏觀視野為培訓目的。

- (二) 行政知能：包含方案規劃、簡報技巧、進階公文寫作、政策溝通宣導與執行力，共4堂課；課程目的在於協助農田水利事業人員強化中階主管可立即應用之技能，使其返回工作崗位後更能帶領團隊完成任務。
- (三) 公務法規：包含農田水利法解析、行政程序法案例解析、刑法瀆職罪與貪污治罪條例及案例解析，共3堂課；期以案例解說方式，協助農田水利事業人員瞭解改制後銜接公務體系所必須運用之重要法規、法理原則與實務知能，進而掌握公務單位行事分際，以利農田水利事業相關業務之推展。
- (四) 人文素養：包含藝術賞析、健康管理、臺灣俚語，共3堂課；盼由農田水利事業人員接觸不同領域專業，涵養多元價值與人文素養，同時激發創意以增進跨領域創新概念並與既有業務結合之可能性。
- (五) 課程成績評量：共7.5小時；透過紙筆測驗、專題討論等評量方式，以掌握農田水利事業人員學習成效。
- (六) 課務輔導與綜合活動：共8.5小時；包括開訓及結訓典禮、班

務介紹及自習時間，提供農田水利事業人員快速適應訓練環境，及自我整備之時間。

二、訓練對象

(一) 受訓資格

1. 各管理處於農田水利事業人員人事管理辦法施行後（即109年10月1日後）升任二等職員，但尚未受訓者。
2. 各管理處現任三等職員，具有下列資格之一者：
 - (1) 曾任農田水利會三等最高級相關職務敘本薪最高薪級滿2年，其考績均列甲等或滿3年，其考績1年以上列甲等，其餘列乙等。
 - (2) 曾任或現任灌溉管理組織三等最高級相關職務敘本薪最高薪級滿2年，其考績均列甲等或滿3年，其考績1年以上列甲等，其餘列乙等。
 - (3) 於農田水利事業人員人事管理辦法施行前，原農田水利會任用之在職三等職員，於農田水利事業人員人事管理辦法施行後2年內，領有相關類科之專門職業及技術人員高等考試及格證書，並實際從事農田水利會或灌溉管理組織相當之專門職



業或技術職務2年以上，成績優良。

(二) 受訓名額分配機制

以各管理處三等助理管理師、三等助理工程師與三等組員編制數占17個管理處三等助理管理師、三等助理工程師與三等組員總編制數之比例，作為各管理處每梯次調訓比例之基準，並依每梯次總人數上限分配受訓名額；倘有餘額，再依各管理處前述調訓比例排序，分配名額至各管理處。

(三) 遴選方式及調訓原則

1. 各管理處應按分配之受訓名額，遴選受訓人員。除依規定以先升後訓方式升任二等職務之人員應優先派訓外，其餘受訓人員遴選時，應就「訓練遴選評分標準表」所定職務年資、考績、獎懲及綜合考評項

目加以評定，各項評分採計至前一年度12月31日止。

2. 各管理處應召開人事評議委員會，就符合受訓資格人員之資格條件及各項評分詳加審核，並排定受訓序列。

三、評量方式

農田水利事業人員三等晉升二等人員訓練將以紙筆測驗、專題報告及出席率作為訓練成績評定依據，各占總分之比例為70%、20%、10%。前述各項成績之分數各為100分，按比例合計後，總分達60分者為合格。

綜上所述，有關未來農田水利事業人員三等升二等訓練之推動方式，除已掌握我國委任公務人員晉升薦任官等訓練之政策精神及其實施計畫之內容架構，同時也在課程設計部分，導入與我國農業政策發展、農田水利、灌溉排水等領域特色相關之主



題、類別與授課內容，盼一方面可協助農田水利事業人員強化在專業領域之認知，另一方面亦策勵各類人員可在訓練過程逐漸提升核心職能，並在結訓返回各工作崗位之後可發揮更高的工作效率與效能。

肆、結語

環顧農水署各管理處之組織發展態勢，未來除了需持續推動農田水利事業之外，更重要的是，必須配合農田水利法及其相關子法規之規定，負責扮演政策執行推手的角色，例如：各管理處刻正依農水署之擴大灌溉服務策略以執行各項具體行動方案等；而有關農田水利法之裁罰事項與相關業務，也需要由農田水利事業人員共同參與協助。

爰此，鑑於農水署各管理處肩負著比過去更大的使命及更廣的政策執行任務，此代表著對於農田水利事業

人員在專業素養及核心職能的要求也會越來越高，除了維持職前及專業訓練外，未來透過農田水利事業人員三等晉升二等人員升等訓練之推動，將有助於管理處各類職員在系統性、整體性的專業訓練之下，對外可培養充分回應政策環境快速變遷之能力，對內則得以有效提升專業核心職能，進而促使灌溉管理組織全面強化營運成效，同時也協助農水署完成農田水利之相關政策任務及預期政策目標。

綜合而言，農田水利事業人員之培訓制度係為充實基層農田水利事業人員新知，強化工作職能的目標，尤以農田水利事業人員為執行農田水利事業政策與推展各項水利建設的主要基石，故透過此一訓練，期能激發相關人員之間的積極進取精神及高昂士氣，使其能在結束訓練後回到工作崗位上展現更積極奮發的蓬勃朝氣，共同締造現代化的高效能農田水利事業。

(參考文獻請逕洽作者)

