

CIM1122

การบริหารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อ.เบญญา หวังมหาพร (อ.กอล์ฟ)

benya.wh@ssru.ac.th

บทที่ 7

ระบบการเลื่อนขั้นตำแหน่ง การเลื่อนขั้นตำแหน่งเป็นกระบวนการหนึ่งในการจูงใจและรักษาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากบุคลากรทุกคนย่อมต้องการความเจริญก้าวหน้าในการทำงานหรือในสายงานอาชีพที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ดังนั้น หน่วยงานจะต้องมีกระบวนการในการเลื่อนขั้นตำแหน่งที่ดี มีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ ซึ่งจะนำไปสู่การยอมรับและความเข้าใจร่วมกัน

ระบบการเลื่อนชั้นตำแหน่ง (Promotion Systems)

การเลื่อนชั้นตำแหน่งงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งในทางสูงขึ้น ซึ่งโดยปกติมักจะมี ความรับผิดชอบมากขึ้น และมีหน้าที่งานที่แตกต่างไปจากเดิม โดยเฉพาะแตกต่างไปจากตำแหน่งงานในปัจจุบัน ในเรื่องของการเลื่อนชั้นตำแหน่งนั้นหลาย ๆ แห่งอาจจะกล่าวได้ว่าแทบจะมีได้มีการกระทำอย่างจริงจังและถูกต้อง ซึ่งเท่ากับชี้ให้เห็นถึงจุดเน้นที่ผิดบกพร่องขององค์กร นั่นคือเท่ากับองค์กรได้มุ่งเน้นแต่เพียงการออกแบบระบบของการให้รางวัลตอบแทนมากกว่าการให้ความสำคัญต่อการเลื่อนชั้นตำแหน่ง

นอกจากนี้ในหลาย ๆ แห่งที่มีการเลื่อนขั้นตำแหน่งนั้น ก็อาจจะมีการกระทำอย่างไม่ถูกต้อง โดยที่เรียกว่า “การเลื่อนขั้นตำแหน่งเทียม” (**Quasipromotions**) ซึ่งหมายถึง การมีระบบการเลื่อนขั้นตำแหน่งที่สักแต่จะจัดทำขึ้น เพื่อที่จะใช้ในความหมายของการให้เป็นรางวัลตอบแทนในเรื่อง “ยศชั้น” มากกว่า นั่นคือได้มีการเปลี่ยนชื่อตำแหน่งของบุคคลเท่านั้น แต่ว่างานที่มอบหมายให้ก็ยังคงเหมือนเดิมทุกประการ เช่น พนักงานบัญชีธรรมดาอาจจะเลื่อนขั้นเป็นพนักงานบัญชีอาวุโส เป็นต้น ซึ่งในกรณีเช่นนี้ถึงจะได้มีการกระทำก็ตาม แต่ข้อเท็จจริงอาจจะกล่าวได้ว่ามิได้มีการเลื่อนขั้นแต่อย่างใดเลย

ที่ถูกต้องนั้น การเลื่อนขั้นที่เพิ่มเติมและจะต้องมีฐานะความสำคัญมากกว่าเดิมด้วย ซึ่งอาจแสดงออกในทางต่าง ๆ เช่น การให้ผลประโยชน์ให้เพิ่มขึ้นเหมาะสมกับภาระงานที่มากขึ้น และจุดสำคัญก็คือภาระงานจะต้องปรากฏมากขึ้นอย่างชัดเจนจึงจะเป็นการถูกต้อง

ในเรื่องของการตัดสินใจเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นตำแหน่งนี้นั้น วิธีการและหลักการคงเป็นเช่นเดียวกันกับการตัดสินใจเกี่ยวกับการคัดเลือก

นั่นคือเป็นความพยายามของผู้บริหารที่มุ่งจะให้ได้คนที่เหมาะสมที่สุดและคู่ควรกับตำแหน่ง แต่ก็มีข้อแตกต่างจากเรื่องของการคัดเลือกอยู่ประการหนึ่งก็คือ ในการตัดสินใจเลื่อนขั้นตำแหน่งนั้นองค์กรจะมีโอกาสมากกว่าที่จะสามารถตรวจสอบผลได้อย่างชัดเจน จากผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่บุคคลผู้นั้นได้กระทำมาก่อน ซึ่งนายจ้างหรือบริษัทจะสามารถตรวจผลที่ได้ทำมาแล้ว มากกว่าที่จะทำโดยการคาดหมายหรือเดาเอาว่าเขาจะมีโอกาสทำงานได้สำเร็จผลเพียงใด เช่น การทดสอบ การสัมภาษณ์ หรือการดูจากคำรับรองในกรณีของการคัดเลือกคนใหม่

นอกจากนี้การเลื่อนชั้นตำแหน่งยังมีข้อแตกต่างในทางที่เป็นปัญหาที่ยากอยู่เหมือนกัน นั่นคือมักจะต้องเผชิญกับบรรยากาศความกดดันในเรื่องของการชิงดีชิงเด่นในทางการเมืองระหว่างบุคคลที่มีข่าวว่าจะได้รับการเลื่อนชั้นและหลาย ๆ กรณีก็มักจะต้องพบกับปัญหาของการวิ่งเต้นหรือการใช้อิทธิพลความสัมพันธ์ที่มีเป็นพิเศษหรือการแสวงงำคุณประโยชน์เพื่อให้เกิดความกระอักกระอ่วนต่อผู้บริหาร ซึ่งมักจะทำให้เกิดผลได้ไม่ยากโดยเฉพาะกับผู้บริหารที่มีได้มีประสบการณ์หรือความเข้าใจในความสำคัญของการเลื่อนชั้นนี้

ถ้าหากจะพูดถึงเกณฑ์พิจารณาที่ใช้ประกอบในการเลื่อนขั้นก็อาจจะมีแตกต่างกันไป และส่วนมากก็มักมีเกณฑ์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ การเลื่อนขั้นโดยยึดถือตามหลักความสามารถหรือผลงาน (**merit**) และการเลื่อนขั้นโดยการยึดถือหลักอาวุโส (**seniority**) ระบบดังกล่าวถือว่าเป็นระบบทางการ

ส่วนระบบที่ถือว่าไม่เป็นทางการนั้นก็มักจะเป็นไปใน 2 ทาง คือ การยึดถือดูเอาจาก “บุคลิกภาพ” ของคนที่ควร จะเลื่อนและการคล้อยตามอิทธิพลความสัมพันธ์ส่วนตัว

วิธีต่าง ๆ ดังกล่าวนั้นอาจจะกล่าวได้ว่าระบบหนึ่งที่ยังคงมีความคงทนถาวรจนถึงปัจจุบันก็คือ ระบบการเลื่อนขั้นตำแหน่งตามอาวุโส

นั่นคือยึดถือตามจำนวนปีที่ผู้นั้นได้ทำงานมาในองค์กร วิธีการเลื่อนตำแหน่งตามอาวุโสนี้ โดยมากมักเป็นที่นิยมของพนักงานเก่าที่อยู่มาก่อน ทั้งนี้เพราะเหตุผลของพนักงานมักจะอ้างว่าวิธีนี้เป็นวิธีที่เป็นกลางไม่เข้าข้างใคร และเป็นเรื่องซึ่งลดข้อโต้แย้งได้ ตลอดจนการช่วยให้มีการหลีกเลี่ยงปัญหาเรื่องความมีอคติ และการมีข้อนิยมชมชอบพิเศษของผู้ประเมินได้ด้วย แต่ในทัศนะของฝ่ายจัดการแล้ว ส่วนมากมักจะนิยมวิธีการพิจารณาจากผลงานและความสามารถ ซึ่งมีเหตุผลที่ดีกว่าที่สามารถวัดผลงานออกมาได้อย่างชัดเจน

สำหรับระบบการเลื่อนขั้นตำแหน่งด้วยวิธีตามอาวุโส นั้น เหตุผลที่น่าจะยอมรับก็คงมีอยู่สองประการ คือ ประการแรก คือ เรื่องของการยึดถือตามประเพณีวัฒนธรรมที่มักจะให้ความสำคัญโดยถือเป็นการให้เป็นรางวัลสำหรับความจงรักภักดีที่ทำงานอยู่กับบริษัทมานาน และเหตุผลทางอ้อมที่พอจะสนับสนุนในเรื่องนี้ก็คือ ในเมื่อพนักงานได้ทำงานมานานมากพอสำหรับระยะเวลาหนึ่งแล้วนั้น ความชำนาญและความเข้าใจงานอาจจะมีขึ้นได้ภายหลังจากที่ได้มีการทำงานในระยะเวลาที่ยาวนาน

แต่อย่างไรก็ตาม ระบบการเลื่อนขั้นตำแหน่งโดยยึดถือตามอาวุโสที่อาจจะเป็นปัญหาสำคัญก็คือ การที่ทำให้มีปัญหาว่าอาจได้บุคคลที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยเฉพาะกับตำแหน่งที่มีความสำคัญ ซึ่งถ้าหากเป็นไปได้ไปอย่างมากในหลาย ๆ จุดขององค์กรแล้ว ก็ย่อมเท่ากับเป็นการบั่นทอนประสิทธิภาพขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ วิธีตามอาวุโสยังเป็นการทำลายความกระตือรือร้นของผู้ที่มีความสามารถที่จะหมดกำลังใจภายในระยะเวลาอันสั้น เพราะจะเห็นได้ชัดว่าการเลื่อนตำแหน่งนั้นหมดหนทางแล้วนอกจากจะต้องทำงานเป็นเวลานานหลาย ๆ ปีเท่านั้น

ดังนั้นขวัญและกำลังใจมักจะตกต่ำในตัวบุคคลที่มีความกระตือรือร้นและมีความสามารถดังกล่าว
เหตุผลที่โต้แย้งการเลื่อนตามตำแหน่งอาวุโสในอีกด้านหนึ่งก็คือ การที่แต่ละคนทำงานมาโดยใช้เวลา
หลาย ๆ ปีนั้น จะมีใช่เป็นเครื่องประกันได้ว่าบุคคลผู้นั้นจะต้องทำงานดีด้วย กล่าวคือ ถึงแม้จะ
ทำงานมาเป็นเวลานานก็ได้หมายความว่าผู้นั้นได้มีความชำนาญมากขึ้นเสมอไป ดังนั้นเพื่อความ
เหมาะสมการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งจึงเป็นเรื่องซึ่งจะต้องพิจารณาถึงความสามารถหรือผลงาน
ควบคู่กับอายุงาน และความอาวุโสในการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นตำแหน่งประกอบกัน
ทั้งสองทางให้สมดุลและดีที่สุด

การโยกย้าย (Transfer)

การโยกย้าย (Transfer) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงจากตำแหน่งหนึ่งไปปฏิบัติหน้าที่การงานยังอีกตำแหน่งหนึ่ง การโยกย้ายตำแหน่งต่างกับการเลื่อนตำแหน่งที่ว่า การเลื่อนตำแหน่งเป็นการเปลี่ยนแปลงตามแนวตั้ง (**Vertical move**) ซึ่งมีลักษณะเป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น มีสถานภาพสูงขึ้น และได้รับค่าจ้างเงินเดือนสูงขึ้นด้วย ส่วนการโยกย้ายตำแหน่งเป็นการเปลี่ยนแปลงตามแนวนอน (**Horizontal move**) กล่าวคือ มีอัตราเงินเดือนเท่าเดิมและมีปริมาณงานและความรับผิดชอบใกล้เคียงกับตำแหน่งเดิม

สำหรับลักษณะของการโยกย้ายอาจกล่าวได้ว่ามี 2 ลักษณะ คือ การโยกย้ายถาวรและการโยกย้ายชั่วคราว การโยกย้ายถาวรนั้นเป็นการมอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งพ้นจากตำแหน่งเดิมเพื่อไปปฏิบัติหน้าที่การงานใหม่เป็นการแน่นอนในลักษณะถาวร

ส่วนการโยกย้ายชั่วคราวนั้นเป็นการมอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งไปปฏิบัติหน้าที่การงานแทนบุคคลใดบุคคลหนึ่งในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งเป็นการชั่วคราว เช่น บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเดิมเจ็บป่วย เดินทางไปต่างประเทศ หรือมีภารกิจอื่น ๆ ที่จะต้องปฏิบัติในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เป็นต้น

สาเหตุสำคัญของการโยกย้ายตำแหน่ง

1. สาเหตุจากองค์กร

โดยที่นักบริหารผู้มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการดำเนินงานขององค์กรจะต้องคอยติดตามการดำเนินงานขององค์กรว่ามีแนวโน้มที่จะเป็นไปในทางใดและควรจะทำอย่างไรการดำเนินงานขององค์กรจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากปรากฏว่ามีสิ่งใดที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นด้านทรัพยากรวัสดุหรือทรัพยากรบุคคลก็ตาม จะต้องรีบดำเนินการแก้ไขให้ทัน่วงที ในกรณีที่อุปสรรคเกิดจากผู้ปฏิบัติงาน การโยกย้ายตำแหน่งเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินงานขององค์กรได้ดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง เช่น บุคคลหนึ่งบุคคลใดอาจไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงานเดิมที่ได้ปฏิบัติอยู่ เป็นต้น นอกจากนี้ในกรณีที่ต้องการจะเพิ่มผลผลิตในการดำเนินงานขององค์กรก็อาจจะจัดให้มีการโยกย้ายตำแหน่งได้เช่นเดียวกัน

2. สาเหตุจากผู้ปฏิบัติงาน

การโยกย้ายในประเด็นนี้เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเองที่ประสงค์จะไปปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่นด้วยสาเหตุหลายกรณี เช่น มีความหวังว่าตำแหน่งหน้าที่การงานใหม่จะอำนวยความสะดวกและความก้าวหน้าให้แก่ตนดีกว่าตำแหน่งเดิม หรืออาจจะไม่สามารถทนต่อสภาพการปฏิบัติงานเดิมได้ เพราะความเปลี่ยนแปลงทางร่างกาย เช่น อายุสูงขึ้น รู้สึกว่าไม่เหมาะกับงานเดิม หรือต้องการไปปฏิบัติงานในท้องถิ่นใกล้กับภูมิลำเนาเดิมของตน เป็นต้น การโยกย้ายในลักษณะนี้เป็นไปโดยความสมัครใจของผู้ถูกโยกย้าย ดังนั้น ผู้ประสงค์จะย้ายจึงควรปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาของตน เพื่อขอรับความเห็นชอบเสียก่อน และหากเป็นไปได้ควรขอความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาที่ตนประสงค์จะไปดำรงตำแหน่งงานใหม่ด้วย เมื่อได้รับการเห็นชอบทั้งสองฝ่ายแล้วจึงดำเนินการยื่นเรื่องต่อเจ้าหน้าที่โดยตรงเพื่อดำเนินการต่อไป

การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

หนึ่งในเครื่องมือการพัฒนาศักยภาพบุคคลากร (Development Tools) การบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน สิ่งที่ทำท้าทายต่อองค์กร คือ การพัฒนาทุนทางบุคคลากรในองค์กร เป็นเรื่องที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในลำดับต้น ๆ และเป็นเรื่องที่ต้องทำให้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและเห็นกันได้ทั่วทั้งองค์กร

แนวคิดในการพัฒนาบุคคลากรเป็นเรื่องที่พูดถึงกันบ่อยมาก ความต้องการของหัวหน้างานต่างมีความต้องการที่ตรงกัน คือการให้พนักงานที่ตนดูแลรับผิดชอบทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

เครื่องมือสำหรับการเตรียมความพร้อมของสมาชิกในกลุ่มงานและหรือฝ่ายต่าง ๆ ได้แก่ การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) นับเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ใช้พัฒนาศักยภาพและเพิ่มทักษะการทำงานที่หลากหลายให้กับผู้ปฏิบัติงานได้

JOB ROTATION “การหมุนเวียนงาน” หมายถึง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนให้บุคคลากรปฏิบัติงานที่
แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา

“การหมุนเวียนงาน” เป็นเครื่องมือที่เน้นการเพิ่มมูลค่างาน (**Job Value**) ให้กับพนักงานผู้ปฏิบัติงานทำให้งาน
มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งส่วนใหญ่เน้นไปที่การเปลี่ยนงาน มากกว่าการเปลี่ยนตำแหน่ง
ทั้งนี้ตำแหน่งของงานและผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับยังคงเหมือนเดิม

“การหมุนเวียนงาน” เป็นเครื่องมือการจัดการความรู้อย่างหนึ่งที่ทำให้พนักงานต้องแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้สู่การ
ปฏิบัติระหว่างกัน

“การหมุนเวียนงาน” มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ที่กว้างขวางในงานที่หลากหลาย ดังนั้น การนำการหมุนเวียนงานมาใช้มีข้อที่ต้องคำนึงถึงในการนำมาสู่การปฏิบัติ คือ การสร้างความเข้าใจให้ตรงกันในระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาถึงลักษณะงานใหม่ที่ต้องการให้สับเปลี่ยนหมุนเวียน รวมถึงช่วงเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดการหมุนเวียนงาน ทั้งนี้ยังจะต้องรวมไปถึงการช่วยให้พนักงานผู้ปฏิบัติได้เตรียมตัวในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเองก่อนที่จะรับผิดชอบงานใหม่ตามที่ผู้บังคับบัญชากำหนดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้พวกเขาเหล่านั้นรับรู้ถึงเป้าหมายหรือความมุ่งหวังที่เป็นรูปธรรมก่อนการนำสู่การปฏิบัติงานจริง

หลายนักวิชาการด้านการบริหารจัดการองค์กรได้เคยแสดงทัศนคติต่อการนำเครื่องมือการหมุนเวียนงานมาประยุกต์ใช้ภายในหน่วยงานภาครัฐไว้ว่า “ในข้อเท็จจริงของการปฏิบัติทำได้ยาก เพราะหัวหน้าหน่วยงานมักหวงลูกน้องที่ทำงานดีไม่ยอมให้หมุนเวียนไปอยู่ในกลุ่มงานฝ่ายหรือหน่วยงานอื่น ยิ่งถ้าคาดว่าจะได้คนที่ทำงานไม่ดีมาทำงานด้วยแล้ว ก็จะไม่ยินยอมให้มีการหมุนเวียนงาน อุปสรรคอีกประการหนึ่งที่มักพบ คือ คนที่ทำงานในตำแหน่งเชิงเทคนิคที่มักจะหมุนเวียนงานยาก เนื่องจากหาคนอื่นมาทำงานเชิงเทคนิคนั้นไม่ค่อยได้ ต้องใช้ทักษะเฉพาะและความชำนาญมาก “

แต่หากมองในแง่ดีการหมุนเวียนงานไม่เพียงเป็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับตัวเจ้าหน้าที่ปฏิบัติพนักงานเท่านั้น หาก
ทว่ายังช่วยให้การบริหารบุคลากรในหน่วยงานของผู้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ที่เห็นได้ชัดคือ ทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีทักษะในการทำงานที่หลากหลายด้านซึ่งมีผลต่อการทำงานให้
พร้อมทันความต้องการของผู้รับบริการและการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ ณ ปัจจุบัน

อีกทั้งยังใช้เป็นเครื่องมือในการจูงใจ รักษา เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน พนักงานในทีมงาน ลดอัตราการสูญเสีย
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติพนักงานที่รู้สึกเบื่อหน่าย และไม่ต้องการทำงานที่ซ้ำซาก หรืองานประจำที่มีขั้นตอนการทำงานที่
ไม่แตกต่างไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติ

แนวทางวิธีการปฏิบัติในการหมუნเวียนงาน

จากการศึกษาการดำเนินงานในองค์กรมีแนวทางที่เป็นหลักปฏิบัติโดยสรุป ดังนี้


- ❖ กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการหมუნเวียนงาน ได้แก่ ลักษณะ ระยะเวลาในการหมუნเวียนงาน เป็นต้น
- ❖ กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะหมუნเวียนงาน
- ❖ ดำเนินตามแนวทางที่เป็นระบบ
- ❖ ดำเนินการประเมินผลจากการหมუნเวียนงาน เพื่อที่จะนำมาสู่การปรับปรุงงาน

อย่างไรก็ตาม หากเป็นการสับเปลี่ยนหมุนเวียนในลักษณะข้ามสายงานที่มีผู้บังคับบัญชาคนละคนกัน ผู้บังคับบัญชาทั้งสองหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบควรจะต้องตกลงกันก่อน ซึ่งจะต้องเป็นเรื่องของการยินยอมพร้อมใจกันทั้งสองฝ่าย เนื่องจากผู้บังคับบัญชาของทั้งฝ่ายจะต้องทำหน้าที่ในฐานะเป็นพี่เลี้ยงให้กับพนักงานที่ต้องหมุนเวียนงานตลอดระยะเวลาของการเรียนรู้งานใหม่

สิ่งที่ต้องระมัดระวังเป็นพิเศษในการสับเปลี่ยนงาน คือ การหมุนเวียนงานไม่ควรทำในลักษณะของการบังคับ แต่ควรอาศัยความยินยอมพร้อมใจเป็นหลัก

ตัวอย่างแบบฟอร์มการหมุนเวียนงาน

ทั้งนี้ควรจะต้องมีการลงลายมือชื่อในการหมุนเวียนงานใหม่ ภายหลังจากที่ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานใหม่ได้ลงลายชื่ออนุมัติแล้ว โดยมีแบบฟอร์มการหมุนเวียนงานที่เป็นมาตรฐานสำหรับปฏิบัติในการลงนาม ตามที่หน่วยงานได้กำหนดขึ้น



Job Rotation Assignment
 MEMORANDUM OF AGREEMENT

ASSIGNMENT DETAILS			
EMPLOYEE NAME		EMPLOYEE ID #	CURRENT POSITION #
CURRENT CLASSIFICATION TITLE		NEW ASSIGNMENT CLASSIFICATION	
SENDING AGENCY / AGENCY #		RECEIVING AGENCY / AGENCY #	
ASSIGNMENT BEGIN DATE		EXPECTED ASSIGNMENT END DATE	
NATURE OF ASSIGNMENT			
ALL JOB ROTATION ASSIGNMENTS MUST BE ACCOMPANIED BY THE FOLLOWING DOCUMENTATION.			
<input type="checkbox"/>	DEVELOPMENTAL ROTATION: Employee is assigned ALL of the duties of the higher level position as supported by the attached position description or a description of assignment of duties by the Appointing Authority. Employee does not meet the minimum qualifications of the higher level classification.		
<input type="checkbox"/>	CAREER ENRICHMENT ROTATION: Employee is assigned ALL the duties of the higher level position as supported by the attached position description or a description of assignment of duties signed by the Appointing Authority. Employee does meet the minimum qualifications of the higher level classification.		
CONDITIONS OF AGREEMENT INCLUDE THE FOLLOWING			
<ul style="list-style-type: none"> • The receiving supervisor shall prepare an evaluation of the employee's performance at the completion of the assignment. • The employee will be able to list the experience gained as part of his/her qualifications on future applications. • The employee will not change status and remains in his/her permanent classification. The employee will be granted any salary adjustments or any increases for which he/she is eligible. • The employee will remain eligible for Agency promotional opportunities (in sending agency). • Funding reimbursement arrangements (if applicable): _____ • Workers' compensation coverage provided by: _____ • Management or employee may terminate assignment at any time. • Other applicable special conditions: _____ 			
SIGNATURES (By signing this document you agree to all the terms and conditions of the assignment listed above.)			
EMPLOYEE SIGNATURE _____		DATE _____	
SENDING SUPERVISOR _____	DATE _____	SENDING APPOINTING AUTHORITY _____	DATE _____
RECEIVING SUPERVISOR _____	DATE _____	RECEIVING APPOINTING AUTHORITY _____	DATE _____

Revised: 11/05

สรุป

องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารในการเลื่อนขั้นตำแหน่งที่ดีและมีประสิทธิภาพเพื่อจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร และสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับองค์กร