

ทายาทสืบทอดตำแหน่ง

ไม่จำเป็นต้องเก่งเหมือนคนดำรงตำแหน่งปัจจุบัน

แต่ต้องเก่งสำหรับการรองรับธุรกิจในอนาคต

Succession Planning Strategy

กลยุทธ์การบริหาร

ทายาทสืบทอดตำแหน่ง

ณรงค์วิทย์ แสนทอง

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กายาทสืบทอดตำแหน่ง

ไม่จำเป็นต้องเก่งเหมือนคนดำรงตำแหน่งปัจจุบัน
แต่ต้องเก่งสำหรับการรองรับธุรกิจในอนาคต

กลยุทธ์ การบริหารกายาท สืบทอดตำแหน่ง

Succession Planning Strategy



ณรงค์วิทย์ แสนทอง

สารบัญ

10

ส่วนที่ 1 :

คำถามที่น่าสนใจก่อนทำระบบ

ทายาทสืบทอดตำแหน่ง

11

• คำถามที่ 1

ทำไมองค์กรควรทำระบบทายาทสืบทอดตำแหน่ง?

20

• คำถามที่ 2

Succession Planning vs Talent Management

เหมือนหรือต่างกันอย่างไร?

29

• คำถามที่ 3

การจัดทำระบบทายาทสืบทอดตำแหน่งเป็นหน้าที่ใคร?

35

• คำถามที่ 4

ควรจัดทำระบบทายาทสืบทอดตำแหน่งทุกตำแหน่งใน
องค์กรหรือเลือกมาทำบางตำแหน่งเท่านั้น?

41

• คำถามที่ 5

เสียเงินและเวลาพัฒนาคนในกับเอาเงินไปซื้อตัว
คนนอกมาแบบไหนจะดีกว่ากัน?

46

ส่วนที่ 2 :

ขั้นตอนการบริหารทายาทสืบทอดตำแหน่ง

48

1. แต่งตั้งคณะกรรมการฯ

52

2. กำหนดตำแหน่งที่จะพัฒนาทายาทสืบทอดตำแหน่ง

59

3. กำหนดคุณสมบัติทายาทสืบทอดตำแหน่ง

69

4. สรรหาและคัดเลือกทายาทสืบทอดตำแหน่ง

76

5. พัฒนาและประเมินผลทายาทสืบทอดตำแหน่ง

89

6. โปรโมททายาทสืบทอดตำแหน่ง

96

ส่วนที่ 3 :

ระบบการบริหารดาวเด่น (Talent) กลยุทธ์

ปิดจุดอ่อน เสริมจุดแข็งของระบบ

ทายาทสืบทอดตำแหน่ง

97

• ระบบบริหารดาวเด่นคืออะไร?

98

• ทำไมต้องมีระบบการบริหารดาวเด่น?

98

• องค์การแบบไหนควรมีระบบการบริหารดาวเด่น?

101

• ใครบ้างที่ควรจะเข้ามาอยู่ในกลุ่มของดาวเด่น?

102

• ควรจะพัฒนาและบริหารคนที่เป็นดาวเด่นอย่างไร?

104

• อะไรคือหัวใจสำคัญของการบริหารดาวเด่น?

106

• ดาวเด่นจะกลายไปเป็นทายาทสืบทอดตำแหน่ง
ได้หรือไม่อย่างไร?

107

• ระบบการบริหารดาวเด่นต้องมีตลอดไปเหมือนระบบ
ทายาทสืบทอดตำแหน่งหรือไม่?

110

ส่วนที่ 4 :

ข้อคิดเชิงกลยุทธ์ในการบริหารระบบ

ทายาทสืบทอดตำแหน่ง

111

- ทายาทสืบทอดตำแหน่งต้องเก่งและแกร่ง

116

- “เป้าหมายในใจ” เรื่องใหญ่ไม่ใช่เรื่องเล็ก

121

- อย่าลืมหายาทแถวสอง สาม สี่ที่มีศักยภาพ

127

- อย่าเสียเวลาพัฒนาทายาทฯ ถ้ายังไม่ได้พบทวน
บทบาทหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน

134

- อย่ายึดติดระบบ แต่คำนึงถึงผลกระทบและประโยชน์
ขององค์กร

140

- ยุบตำแหน่ง แต่ไม่ลดต้นทุน

146

- ปลดลืดอกคนเก่า ก่อนสร้างทายาทใหม่

155

- พัฒนาทายาทฯ ตำแหน่งสำคัญด้วยทีมโค้ชและ
ที่ปรึกษา

168

บทส่งท้าย