



ประกาศวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล  
เรื่อง เส้นทางพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ พ.ศ.๒๕๖๕

โดยที่เป็นการสมควรกำหนดเส้นทางพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย

อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๑๔ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงานในวิทยาลัยนานาชาติ วิทยาลัยการจัดการ และวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม และข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารพนักงานวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ พ.ศ.๒๕๖๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ประกอบกับมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่ ๓/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๑๐ มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๕ จึงกำหนดเส้นทางพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ โดยแบ่งออกเป็น ๕ ลักษณะ เพื่อให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยมหิดล ดังนี้

ข้อ ๑. การเสริมสร้างค่านิยมหลักและสมรรถนะหลักของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย (Core Value and Core Competency)

ข้อ ๒. การพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน (Job Knowledge and Functional area Knowledge)

ข้อ ๓. การพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาตนเอง (People Skill and Self-Development)

ข้อ ๔. การพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการ (General Management)

ข้อ ๕. การพัฒนาเพื่อก้าวสู่การเป็นผู้นำ (Leadership)

ทั้งนี้ การจัดโครงการอบรมและพัฒนาบุคลากรดังกล่าว ให้ขึ้นกับแผนการดำเนินงานของวิทยาลัย และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรในแต่ละปี ประกอบกับรายละเอียดตามเอกสารแนบท้ายประกาศ

ข้อ ๖. กรณีมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามประกาศนี้ ให้คณบดีมีอำนาจสั่งการให้ปฏิบัติตามที่เห็นสมควร และถือเป็นที่สิ้นสุด

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๕ เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

(อาจารย์ ดร.ณรงค์ ปรารงค์เจริญ)  
คณบดีวิทยาลัยดุริยางคศิลป์

**เอกสารแนบท้ายประกาศวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล  
เรื่อง เส้นทางการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ พ.ศ.๒๕๖๕**

วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะเป็นผู้ผลักดันให้ภารกิจต่าง ๆ ของวิทยาลัยสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย จะทำให้วิทยาลัยเจริญก้าวหน้า และเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากร ให้สามารถรองรับและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

โดยที่วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยได้กำหนดสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากร ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) และสมรรถนะตามสายอาชีพ (Functional Competency) วิทยาลัยจึงได้กำหนดเส้นทางการพัฒนาบุคลากร โดยแบ่งออกเป็น ๕ ลักษณะ เพื่อให้สอดคล้องกับสมรรถนะ (Competency) ดังนี้

**๑. การเสริมสร้างค่านิยมหลักและสมรรถนะหลักของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย (Core Value and Core Competency)** เป็นการหล่อหลอมให้บุคลากรของวิทยาลัยมีความรู้ ความเข้าใจในค่านิยมหลักของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย รวมทั้งพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพัฒนาตามค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัยในเรื่องต่างๆ ดังนี้

**ค่านิยมหลัก (Core Value) และสมรรถนะหลัก (Core Competency)**

- Mastery (มีสติ เป็นเลิศในงานที่รับผิดชอบ)
- Altruism (ทำเพื่อผู้อื่น)
- Harmony (ประสานความต่าง เพื่อเกิดพลัง มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน)
- Integrity (ซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม รักษาคำพูด)
- Determination (มุ่งมั่น ฝ่าฟัน จนสำเร็จ)
- Originality (คิดและทำสิ่งใหม่)
- Leadership (กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลง)

**๒. การพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน (Job Knowledge and Functional area Knowledge)** เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ตามแต่ละตำแหน่งงานให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ วิทยาลัยได้จำแนกการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของสมรรถนะตามสายอาชีพ (Functional Competency) ออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่

### **๒.๑) การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ**

- การจัดการเรียนการสอน เช่น การจัดทำแผนสอน การสร้างหลักสูตร เทคนิคการสอน การประเมินผลการสอน การใช้สื่อการสอน การสัมมนาเพื่อปรับปรุงกระบวนการเรียน การสอน
- การพัฒนาวิชาการ เช่น การเขียนตำรา หลักการเขียนโครงการวิจัย การพัฒนางานวิจัย
- การให้คำปรึกษาและพัฒนานักศึกษา
- การพัฒนาในส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสายวิชาการ เช่น การทำ Master Class และ Workshop การแสดงดนตรี

ฯลฯ

### **๒.๒) การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน**

เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะการปฏิบัติงานตามแต่ละตำแหน่งงาน เช่น

- ความรู้ด้านการเงินและบัญชี
- ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- การให้คำปรึกษานักศึกษา
- การทำสื่อประชาสัมพันธ์
- การจัดทำงบประมาณ

ฯลฯ

๓. การพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาตนเอง (People Skill and Self-Development) เป็นการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับสมรรถนะตามสายอาชีพ (Functional Competency) เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น รวมทั้งการพัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้เกิดการทำงานแบบมีส่วนร่วม และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ตลอดจนเกิดประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยทักษะที่บุคลากรควรได้รับการพัฒนา เช่น

- ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ทักษะด้านภาษาอังกฤษ
- การทำงานเป็นทีม
- การพัฒนาบุคลิกภาพ
- การสื่อสาร การประสานงาน

ฯลฯ

โดยหัวข้อการพัฒนาในแต่ละปี จะกำหนดขึ้นอีกครั้งตามความเหมาะสม

๔. การพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการ (General Management) เป็นการพัฒนาศมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการทั่วไป เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่กำลังจะก้าวสู่ตำแหน่งบริหาร หรือบุคลากรสายบริหารที่กำลังจะก้าวสู่การเป็นผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้น ให้มีศักยภาพที่เหมาะสมต่อการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ได้แก่

- การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
  - ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving & Decision Making)
  - เครื่องมือการบริหารจัดการต่าง ๆ (Tool & Technical Management)
  - การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership)
- ฯลฯ

ซึ่งวิทยาลัยได้กำหนดหลักสูตรการอบรมสำหรับผู้บริหารตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ได้แก่ โครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น (Mahidol University Supervisory Program: MU-SUP) หลักสูตรการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหาร (Mahidol University Executive Development Program: MU – EDP) และโครงการพัฒนาหัวหน้าภาควิชา (Mahidol University Head of Department Program: MU-HDP) จัดโดยมหาวิทยาลัยมหิดล เป็นต้น

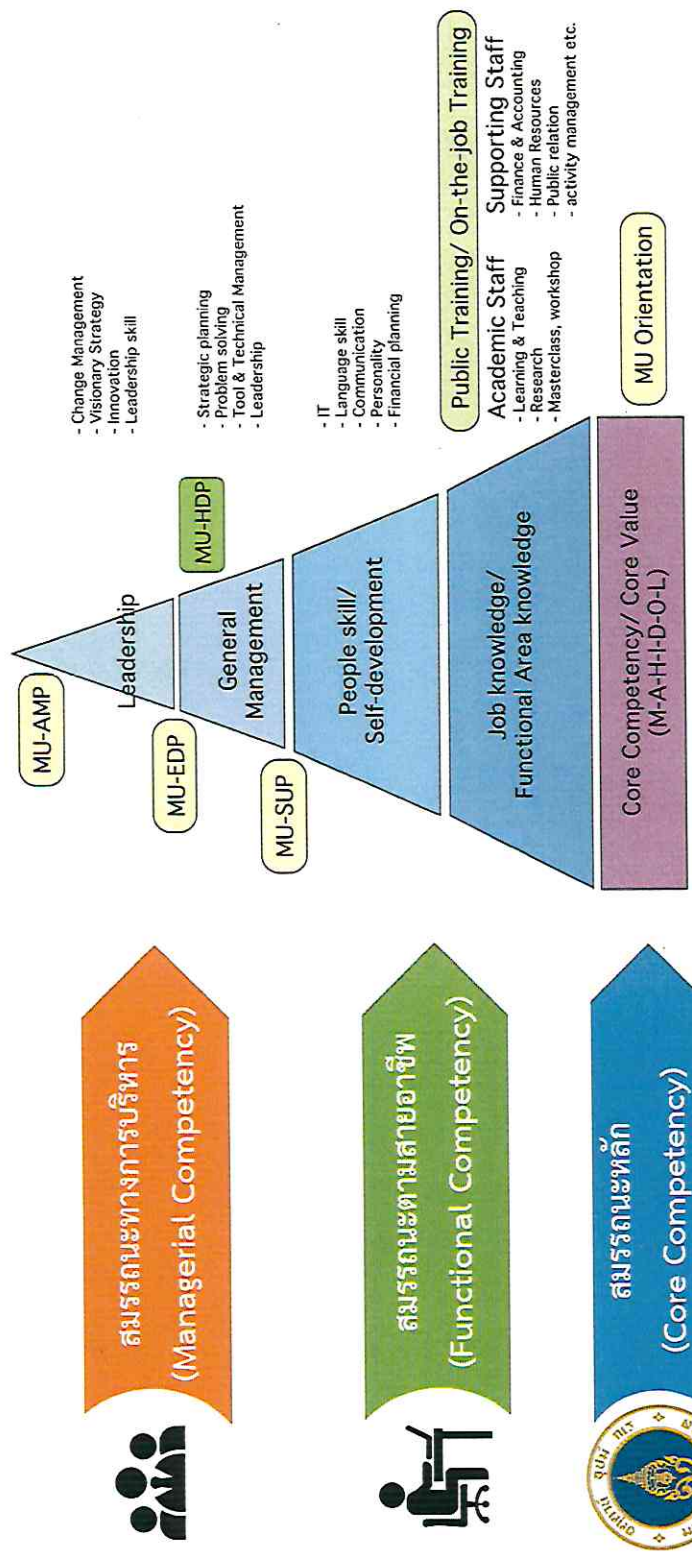
๕. การพัฒนาเพื่อก้าวสู่การเป็นผู้นำ (Leadership) เป็นการพัฒนาศมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) สำหรับผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัย ให้เป็นผู้ที่มีความพร้อม และมีคุณลักษณะในการเป็นผู้นำที่ดี สามารถนำพาวิทยาลัยไปสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่วิทยาลัยตั้งไว้ได้ อันได้แก่การพัฒนาในด้านต่างๆ ดังนี้

- การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management)
- การพัฒนาวิสัยทัศน์ (Visionary Strategy)
- การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)

ฯลฯ

ทั้งนี้ วิทยาลัยได้กำหนดหลักสูตรการอบรมสำหรับผู้บริหารตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด คือ หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารระดับสูง (Advance Management Program : AMP)

จากแนวทางการดำเนินการข้างต้น สามารถสรุปเป็นแผนเส้นทางการพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap) ได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



รูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนาสามารถดำเนินการได้หลายแนวทาง ดังนี้

แนวทางการพัฒนา 70:20:10

| การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง<br>(Experiential Learning) 70%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | การเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน<br>(Social Learning) 20%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | การเรียนรู้จากการศึกษาอบรม<br>(Formal Learning) 10%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)</li> <li>- การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)</li> <li>- การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)</li> <li>- การรับมอบหมายงานพิเศษ (Special Project/Special Assignment)</li> <li>- การได้รับมอบหมายให้เป็นโค้ช (Being Coach)</li> <li>- การได้รับมอบหมายให้เป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (On the Job Training)</li> <li>- การเป็นวิทยากรภายในหรือภายนอก (Instructor)</li> <li>- การเป็นที่ปรึกษาใน Project ต่างๆ (Being Consultant)</li> <li>- การเปรียบเทียบคู่แข่ง/คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเยี่ยมชมหรือดูงาน (Site Visit)</li> <li>- การสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มองค์กรหรือสถาบัน (Networking)</li> <li>- การสังเกตการณ์หรือจับคู่ทำงานกับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ (Job Shadowing)</li> <li>- การได้รับคำแนะนำและ Feedback จากโค้ช (Being Coachee)</li> <li>- การเรียนรู้ผ่านการบอก หรือแนะนำถึงสาเหตุของปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาจากผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ (Consulting with SME*)</li> </ul> <p>*SME = Subject-matter expert</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning) เช่น หนังสือ บทความวิชาการ Digital Learning VDO clips</li> <li>- การเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรมที่มีการกำหนดโครงสร้างการเรียนรู้ชัดเจน ไร้ลู่หน้า (Classroom/ Virtual classroom) เช่น Role Play, Workshop, Case study, Activity Based</li> <li>- การสัมมนา เข้าร่วมประชุมวิชาการ ทั้งในและต่างประเทศ (Conference and Forums)</li> </ul> |

### ตัวอย่างแนวทางการพัฒนา

- การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) หมายถึง การให้บุคลากรที่ทำงานใดงานหนึ่งมานานพอสมควร มีโอกาสย้ายไปปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่นๆ ชั่วคราว เพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ๆ ที่ไม่จำกัดเพียงแค่หน่วยงานของตนเท่านั้น
- การรับมอบหมายงานพิเศษ (Special Project/ Special Assignment) หมายถึง การให้บุคลากรได้ทำงานในรูปแบบที่ไม่เคยทำมาก่อน ซึ่งงานนั้นๆ ควรเกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่บุคลากรจำเป็นต้องพัฒนา เพื่อพัฒนาสมรรถนะให้สูงขึ้น
- การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (On the Job Training) หมายถึง การฝึกปฏิบัติงานตามหน้าที่หลักหรืองานประจำของตนเอง เพื่อก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยตรง
- การสังเกตการณ์หรือจับคู่ทำงานกับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ (Job Shadowing) หมายถึง การติดตามสังเกตการณ์บุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้เทคนิคการสร้างและทำตามอย่าง แม่แบบหรือ Role Model เพื่อให้เห็นสภาพแวดล้อม ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การบริหารจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติด้วย
- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) เช่น การศึกษา ค้นคว้าหาข้อมูล ข่าวสารใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เช่น การอ่านหนังสือ การค้นคว้า หาความรู้จากอินเทอร์เน็ต วารสาร และบทความวิชาการ เป็นต้น
- การเยี่ยมชมหรือดูงาน (Site Visit) หมายถึง การศึกษา/เยี่ยมชมการปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่นหรือองค์กรอื่นในด้านที่สนใจ หรือต้องการพัฒนาปรับปรุง เพื่อเปิดมุมมองและเห็นแนวทางการปฏิบัติงานที่แตกต่างออกไป
- การเรียนรู้ผ่านการบอก หรือแนะนำถึงสาเหตุของปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาจากผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ (Consulting with SME) หมายถึง การเรียนรู้ ขอข้อมูลจากประสบการณ์ของบุคลากรหรือบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในประเด็นที่บุคลากรต้องการเรียนรู้ และพัฒนา
- การเปรียบเทียบคู่แข่ง/คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking) เน้นการนำตัวอย่างของขั้นตอนหรือระบบงานจากองค์กรอื่นที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับขั้นตอนหรือระบบงานปัจจุบัน เพื่อกระตุ้นใจคน ในองค์กรให้เห็นถึงสถานะของหน่วยงานเทียบกับองค์กรที่เป็น Best Practice

- การได้รับคำแนะนำและ Feedback จากโค้ช (Being Coachee) หมายถึง การให้ผู้มีประสบการณ์ มีความสามารถและมีทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือ สอนแนะและให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยบทบาทของผู้สอนงาน ซึ่งมักจะเป็นผู้บังคับบัญชาของบุคลากร ควรให้คำแนะนำ ให้ข้อมูลย้อนกลับ ติดตามการปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างความมั่นใจให้บุคลากรด้วย

- การได้รับมอบหมายให้เป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) หมายถึง การให้เพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ มีความสามารถ และมีทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากร ทั้งเรื่องงาน เรื่องส่วนตัว หรือเรื่องราวการทำงานในชีวิตประจำวัน เพื่อให้บุคลากรพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถปรับตัวในการทำงานได้ และทำงานในหน่วยงานได้อย่างมีความสุข โดยผู้ที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยง ควรเป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรได้

- การเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรมที่มีการกำหนดโครงสร้างการเรียนรู้ชัดเจนไว้ล่วงหน้า (Classroom/ Virtual classroom) เช่น Role Play, Workshop, Case study, Activity Based หมายถึง การฝึกอบรม สัมมนา หรือ สัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถหรือทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

## แผนการฝึกอบรมและพัฒนาตามระดับตำแหน่ง

| แผนการฝึกอบรมและพัฒนาตามระดับตำแหน่ง |                                                                                                                                       |                                                    |                                                                |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| สายงาน                               | Operation                                                                                                                             | Management                                         | Leadership                                                     |
|                                      | (สายวิชาการระดับปฏิบัติการ)                                                                                                           | (ประธานหลักสูตร/หัวหน้าสาขา)                       | (ผู้ช่วยคณบดี/รองคณบดี/คณบดี)                                  |
| ๑. สายวิชาการ (อาจารย์/ ผศ./รศ./ ศ)  | MS/MU Faculty Orientation                                                                                                             | โครงการพัฒนาหัวหน้าภาควิชา (MU-HDP)                | โครงการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ที่จะดำรงตำแหน่งบริหาร (MU-EDP) |
|                                      | การอบรม "การเขียนตำรา/หนังสืออย่างมืออาชีพ"                                                                                           | Outcome-Based Education (OBE)                      | โครงการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย (MU-AMP)           |
|                                      | โครงการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ หรือ "วิจัยเชิงรุกเพื่อมุ่งสู่ตำแหน่งทางวิชาการ"                           | ระบบการรับรองคุณภาพและมาตรฐานระดับหลักสูตร (AUNQA) |                                                                |
|                                      | การอบรม เรื่อง "การแนะนำทุนวิจัย เทคนิคการขอรับทุนวิจัย การบริหารเงินทุนวิจัยและการจัดการเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงินของโครงการวิจัย" |                                                    |                                                                |
|                                      | โครงการพัฒนาศักยภาพอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล                                                                                            |                                                    |                                                                |
|                                      | หลักการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลสำหรับนักศึกษาและบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล                                                                |                                                    |                                                                |
|                                      | IT teaching Tools                                                                                                                     |                                                    |                                                                |
|                                      | Activity Management                                                                                                                   |                                                    |                                                                |

| แผนการฝึกอบรมและพัฒนาตามระดับตำแหน่ง                                                                                                                                                                                                      |                                                                        |                                        |                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| สายงาน                                                                                                                                                                                                                                    | Operation                                                              | Management                             | Leadership                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                           | (สายสนับสนุนระดับปฏิบัติการ)                                           | (ผู้จัดการ/หัวหน้างาน/หัวหน้าหน่วย)    | (ผู้ช่วยคณบดี/รองคณบดี/คณบดี)                                  |
| ๒. สายสนับสนุน<br>(ทุกงาน)                                                                                                                                                                                                                | MS/MU Staff Orientation                                                | โครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น (MU-SUP) | โครงการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ที่จะดำรงตำแหน่งบริหาร (MU-EDP) |
|                                                                                                                                                                                                                                           | หลักการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลสำหรับนักศึกษาและบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล |                                        | โครงการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย (MU-AMP)           |
|                                                                                                                                                                                                                                           | English for Communication                                              |                                        |                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                                           | Effective communication                                                |                                        |                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                                           | Basic IT (Microsoft Office, Google form/Google sheet)                  |                                        |                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                                           | โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง เทคนิคการเขียนรายงานการประเมิน        |                                        |                                                                |
| ๒.๑) Education & Research<br>งานทะเบียนและประมวลผล , งานรับสมัครและพัฒนาหลักสูตร, งานกิจการนักศึกษา, งานบริหารการวิจัย, งานห้องสมุดดนตรี, สำนักพิมพ์วิทยาลัยดุริยางคศิลป์, IT, หลักสูตรเตรียมอุดมดนตรี (Boarding Ajarn, Admin, Registrar) | ระบบการรับรองคุณภาพและมาตรฐานระดับหลักสูตร (AUNQA)                     | Mentoring & Coaching Skill             | Intellectual Property                                          |
|                                                                                                                                                                                                                                           | ระเบียบข้อบังคับ ประกาศ สกอ/อว ที่เกี่ยวข้อง                           | IT for Management                      | แนวทางการขอทุนวิจัยภายนอก                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                           | Teenage Psychology                                                     | Data Analytics                         | Music Curriculum Development                                   |
|                                                                                                                                                                                                                                           | Customer Services & Management                                         | Program Design/ การพัฒนาหลักสูตร       |                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                                           | Learn/ Data Management                                                 | Music Library Category Management      |                                                                |

หมายเหตุ หลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาอาจมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม

| แผนการฝึกอบรมและพัฒนาตามระดับตำแหน่ง                                                                                                                                      |                                               |                                                          |                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| สายงาน                                                                                                                                                                    | Operation                                     | Management                                               | Leadership                                       |
|                                                                                                                                                                           | (สายสนับสนุนระดับปฏิบัติการ)                  | (ผู้จัดการ/หัวหน้างาน/หัวหน้าหน่วย)                      | (ผู้ช่วยคณบดี/รองคณบดี/คณบดี)                    |
| ๒.๒) Administration & Facilitation<br>งานบริหารธุรการ , งานบริหารต้นทุนและ<br>พัฒนาสินทรัพย์, งานอาคารสถานที่และซ่อมบำรุง,<br>งานบริการห้องและอุปกรณ์เครื่องดนตรี         | ความปลอดภัยในการทำงาน (จป.)                   | ความปลอดภัยในการทำงานระดับหัวหน้างาน (จป.<br>หัวหน้างาน) | ความปลอดภัยในการทำงานระดับบริหาร (จป.<br>บริหาร) |
|                                                                                                                                                                           | Customer Services & Management                |                                                          |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | Piano Tuning                                  |                                                          |                                                  |
| ๒.๓) Activity Support<br>วงดุริยางค์พิณฆารามิกแห่งประเทศไทย, งาน<br>บริหารกิจกรรมดนตรี, งานหอแสดงดนตรี, งาน<br>สื่อสารมวลชนสัมพันธ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>(เฉพาะ IR, PR) | Music Orchestra/ Music Band Course            | Professional PR                                          | Brand Management (PR)                            |
|                                                                                                                                                                           | Digital Technology/ Sound Streaming Technical | Data Analytics                                           |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | Content Marketing                             | IT for Management                                        |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | Piano Tuning                                  | International Recruiting (IR)                            |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | Art/Music Appreciation                        | Proposal Writing                                         |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | Basic Marketing & PR                          |                                                          |                                                  |
|                                                                                                                                                                           |                                               |                                                          |                                                  |
| ๒.๔) HR                                                                                                                                                                   | การวางแผนกำลังคน                              | Business, Organization and Strategies HR                 |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | การวิเคราะห์งานและจัดทำ Job Description       | People Management for HR leader                          |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล       | Strategic Remuneration Management                        |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | การบริหารค่าตอบแทน                            | Performance Management System                            |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | การบริหารระบบสวัสดิการ                        | Career Development & Sucession Planning                  |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | การพัฒนาและฝึกอบรม                            | Organization Learning & Development                      |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | SAP Module HR                                 | การบริหารงานแบบ Shared services                          |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | HR Information system (HRIS)                  |                                                          |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | Knowledge Management (KM)                     |                                                          |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | การจัดทำรายงาน EdpEX/ TQC/ TQA                |                                                          |                                                  |
| ๒.๕) Finance/ Budget/ Procurement                                                                                                                                         | กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและบัญชี  | การจัดทำบัญชี เอกสารรายงานการเงิน                        |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | Customer Services & Management                | การบริหารงานแบบ Shared services                          |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | SAP Module Finance                            |                                                          |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับงบประมาณ การคลัง |                                                          |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | SAP Module Budget                             |                                                          |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับงานพัสดุ         |                                                          |                                                  |
| ๒.๖) Quality Development                                                                                                                                                  | การจัดทำรายงาน EdpEX/ TQC/ TQA                | Advanced Excel                                           | EdPEX Assessor                                   |
|                                                                                                                                                                           | Data Analytics                                | Business Model Canvas                                    |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | Knowledge Management (KM)                     |                                                          |                                                  |
| ๒.๗) ศูนย์ศึกษาดนตรีสำหรับบุคคลทั่วไป (MCGP)                                                                                                                              | Teenage Psychology                            | การบริหารงานแบบ Shared services                          |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | Customer Services & Management                |                                                          |                                                  |
|                                                                                                                                                                           | Effective communication                       |                                                          |                                                  |

หมายเหตุ หลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาอาจมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม