

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาถึงสาระลักษณะและกระบวนการในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลเบตง 2) ศึกษาถึงกระบวนการและเทคนิคในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติในเชิงการบริหารจัดการ และ 3) ศึกษาถึงผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน รวมทั้งวิเคราะห์เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อย และภาพรวมของความสำเร็จในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ วิธีการศึกษาใช้การสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญและศึกษาจากเอกสารแผนพัฒนาเทศบาลตำบลเบตง

ผลการศึกษา พบว่า กระบวนการในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลเบตง มาจากการที่นายกเทศมนตรีเป็นคนเบตงโดยกำเนิด ได้มองย้อนถึงทิศทางทางการพัฒนาบ้านเกิดของตนเอง การกำหนดทิศทางการพัฒนาได้คำนึงถึงศักยภาพต่าง ๆ ของเบตงอย่างแท้จริง นายกเทศมนตรีตำบลเบตงจึงมีวิสัยทัศน์ที่จะกำหนดให้เป็นทิศทางในการพัฒนาของเมืองเบตง คือ ให้เมืองเบตงเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวกับประเทศมาเลเซีย เป็นศูนย์กลางทางการส่งออกพืชผลทางการเกษตร และนำวิสัยทัศน์สู่การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองเบตงในแผนพัฒนาเทศบาลไว้ 8 ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาคน 2) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ 3) ด้านการสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง 4) ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 5) ด้านการเสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน 6) ด้านการส่งเสริมศาสนาและวัฒนธรรม 7) ด้านการสร้างเศรษฐกิจที่มีเสถียรภาพ และ 8) ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

กระบวนการและเทคนิคในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติในเชิงการบริหารจัดการ นั้น นายกเทศมนตรีตำบลเบตงได้นำวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เพื่อผลักดันให้เป็นจริง โดยมีฐานความรู้จากนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอำเภอเบตง ข้อสรุปของ กรอ.เบตง สภาพเศรษฐกิจของอำเภอเบตงและการค้าชายแดนไทย-มาเลเซีย และข้อมูลของเทศบาลตำบลเบตง มาจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบล 5 ปี (พ.ศ. 2545-2549) เมื่อจัดทำแผนพัฒนา 5 ปี และได้รับอนุมัติหรือให้ความเห็นชอบตามลำดับขั้น นำแผนนั้นมาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ที่จะขอรับเงินสนับสนุนไม่ว่าเงินนั้นจะเป็นเงินที่เทศบาลเก็บเองหรือเงินที่ทางส่วนกลางเก็บได้ หรือให้เป็นเงินอุดหนุน ในการกำกับควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน คงเป็นไปตามโครงสร้างและสายงานโดยหัวหน้าหน่วยงานแต่ละหน่วยมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะต้องกำกับการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบ เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้ นอกจากนั้นนายกเทศมนตรีตำบลเบตงได้แบ่งสายงานกันกำกับให้เทศมนตรี 2 ท่าน กำกับและดูแลงานตามที่ได้มอบหมาย

ผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่สำคัญสามารถพิจารณาจากงบประมาณใน 2 ปีที่ผ่านมาของแผนพัฒนา สามารถผลักดันให้ได้งบประมาณมาดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ได้ คือ แผนพัฒนาเทศบาลตำบลเบตง ประจำปี 2545 ประกอบด้วย 5 สาขา กำหนดไว้ จำนวน 326 โครงการ งบประมาณ 5,171,127,000 บาท สามารถดำเนินการได้ 284 โครงการ งบประมาณ 1,536,240,740 บาท และปีงบประมาณ 2546 ประกอบด้วย 5 สาขา กำหนดไว้จำนวน 277 โครงการ งบประมาณ 2,239,926,600 บาท สามารถดำเนินการได้ 225 โครงการ งบประมาณ 2,133,715,446 บาท จุดเด่นที่สำคัญที่ทำให้เมืองเบตงมีการพัฒนาเพราะผู้นำคือนายกเทศมนตรีเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์กล้าคิดและกล้าทำ สามารถดึงงบประมาณจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเข้ามาพัฒนาเทศบาลตำบลอย่างต่อเนื่อง

This study has objectives 1) to study nature and process in identifying vision, mission and strategies of Baetong municipality, 2) to study process and techniques in transferring vision, mission and strategies to implementation, and 3) to study performance resulting from implementation of current vision and strategies including to analyze strengths, weaknesses and overall success of strategic administration.

Method of the study is key informants' interviews and documentary research by using Baetong Municipality Development Plan.

The study found that process in identifying visions, missions and strategies in Baetong municipality development is from the facts that the mayor is Baetong borned people, which, results in his reviews of directions of development of the birth place. Identification of development directions, then have been concerned on real Baetong potentials in development. The mayor, therefore, has visions for Baetong development which identified Baetong as a center of tourism with Malaysia and center of export of agricultural products.

Visions are translated into Baetong's 8 development strategies mentioned in municipal development plan as : 1) human development, 2) information technology development, 3) building of strong community, 4) management of natural resources and environment, 5) promotion of life's and assets' security, 6) promotion of religion and culture, 7) building of Economic stability and 8) development of infrastructure.

For process and techniques in transferring vision, mission and strategies to implementation, the mayor of Baetong municipality brought visions, missions and strategies into implementation by using knowledge base of relevant government policies on Baetong District development, conclusions of public and private jointed committee of Baetong, economic of Baetong district Thai-Malaysia boarder's trade including information of Baetong Municipality, to formulate 5 year municipality's development plan (BE. 2545-2549). When the 5 year development plan was approval, the plan was translated into operation plan which has details of projects which need financial support from local tax or central tax or grant. Following-up and controlling was conducted through structure and work line which supervisors of each work line have to follow up work under their responsibilities, in order to achieve pre-determined results. In addition, the mayor assigned following-up work to two municipal councilor.

Results from implementation of visions and strategies could be considered from amount of budget approval for projects the last in 2 years of development plan.

In BE 2545, the plan consisted of components which was pre-determined for 326 projects using budget of 5,171,127,000 baht. The municipality was approved for 284 projects with the budget of 1,536,240,740 baht. In BE 2546, the plan consisted of 5 components which was pre-determined for 277 projects with 2,239,926,600 baht. The municipality was approved for 225 projects with 2,133,715,446 baht. The strength which create development in Baetong is because the leader or the mayor who have vision and initiatives. could continuously draw financial support from other relevant agencies for development of Baetong municipality.