

معماری توسعه

تجربه لی کوان یو و سنگاپور

ترجمه: علی اشرف افخمی

- ✓ جای بسی تعجب است که غالبا " همان خطای امتحان شده را مجددا" تکرار می کنند تا شخصا" از اشتباه بودن آن مطمئن شوند!!!
- ✓ همه این کشور ها به ویژه قطر، عربستان و امارات به جز کشور عزیزمان، با توجه به بحران انرژی و تغییرات ژئوپولیتیک منطقه و جهان نسبت به انعقاد قراردادهای عظیم نفتی و گازی بلند مدت مبادرت کرده اند که منجر به افزایش چشمگیر درآمدهای آنان در دهه های پیش رو می گردد.
- ✓ یعنی مشابه روش دارکوب که مرتبا" به درخت نوک میزند، و تا حفره مورد نظرش را ایجاد نکند، دست از این کار بر نمی دارد.
- ✓ سال ها پیش مردم ایران، کشورشان را با سوئیس مقایسه می کردند، ۲ دهه بعد، از این ناراحت بودند که چرا کشورشان از کره جنوبی عقب افتاده است! و یک دهه بعد هم از این ناراضی بودند که چرا کشورهایی مثل امارات و ترکیه و مالزی از ایران جلو زده اند! و امروز با شگفتی می بینیم که بسیاری از مردم از وضعیت کنونی بسیار خشنود و خدا را شاکرند که مانند عراق و سوریه درگیر جنگ، درگیری و ناآرامی و آوارگی نشده اند.
- ✓ باید باور داشته باشیم که تولید بدون سرمایه یک توهم است و عدم سرمایه گذاری، موجب رشد بیکاری، افزایش تورم، احتمالا" رکود و فرصت سوزی همراه با از دست دادن سهم بازار و فرصت های بازار جهانی با حضور رقبای منطقه ای و در یک کلام پیشی گرفتن کشورهای منطقه از ما خواهد بود.
- ✓ مهم ترین چالش کارآفرینان استارت آپی، مقررات و مجوزهای دست و پاگیر، عدم دسترسی به سرمایه گذاران ریسک پذیر، قطع ارتباط و تعاملات بین المللی ناشی از تحریم ها، فیلترینگ و قوانین محدودکننده آزادی های اینترنتی و فقدان فضای اجتماعی
- ✓ یا با نگاهی گذرا به رویکرد و استراتژی درست برخی کشورهای کوچک شوروی سابق و مقایسه آن ها با روسیه، بعد از استقلال و جدا شدن آنان، به سادگی متوجه اختلاف حدود ۴برابری در درآمد سرانه آن ها می شویم!!! چرا؟؟؟

#### درآمد سالانه

بین (۳۰ تا ۳۷) هزار دلار

استونیا، لاتویا و لیتوانی:

حدود ((۱۰)) هزار دلار

روسیه:

✓ یا خوبست در سپهر اقتصاد رقابتی جهان، وضعیت رتبه بندی رقابت پذیری ۱۰ کشور برتر را که همه ساله توسط مدرسه کسب و کار «آی ام IMD Business School» لوزان سوئیس با استفاده از ۲۳۵ شاخص اندازه گیری و اعلام می شود، ملاحظه می کنیم:

سنگاپور: اول،	هنگ کنگ: دوم،
آمریکا : سوم،	سوئیس: چهارم
امارات: پنجم،	هلند: ششم،
ایرلند: هفتم،	دانمارک: هشتم،
سوئد: نهم،	قطر: دهم

✓ برای بیشتر روشن شدن نقش استراتژی در پیشرفت و توسعه کشورها، به مقایسه وضعیت ایران و ژاپن از نگاه آمار می پردازیم:

<u>ایران</u>	<u>ژاپن</u>
۸۵ میلیون نفر	۱۲۸ میلیون نفر (۱/۶ برابر)
۱۵ میلیون (۱۶ برابر)	۹۰۰ هزار
۲۵۰ هزار نفر (۴ برابر)	۶۳ هزار نفر
۲۰۰ میلیارد دلار	۵۰۰۰ میلیارد دلار (۱۰ برابر)
۲۴۷ هزار نفر (۲۰ برابر)	۱۲ هزار نفر
۴ میلیون نفر	۳۰۰ هزار نفر
۱۲ نمره (از ۱۰۰)	۹۱ نمره

✓ نکته مهم این است که پیشرفت ژاپن و ایران تقریباً هم زمان از حدود ۱۷۰ سال پیش در دوره امیر کبیر و امپراطور میجی شروع شد. علت پیشرفت ژاپن و جاماندگی ایران در چیست؟

✓ ژاپنی از اول به کودکان خود این طور آگاهی می دهند:  
این ژاپن کوچک ماست، ببینید! ژاپن ما نفت ندارد، گاز ندارد، معدن ندارد، زمینش محدود است. زلزله دارد و جمعیتش زیاد .... و در واقع لیست «نداشته ها» را به بچه ها گوشزد میکنند. از منظر

دیگر، نظام آموزشی ژاپن با بیان فهرست مشاغل مورد نیاز جامعه، از همان اول، به «بچه ها» گوشزد می کند که برای زنده ماندن و توسعه باید سخت کار کنند. البته عوامل دیگری از قبیل مهارت افزایی، باهم و تیمی کار کردن، نظم آهنین، احترام به دیگران و مقررات، وفاداری و فداکاری را در عمل به آنان یاد می دهند.

✓ و اما در ایران فرایند آگاهی رسانی این طور شروع می شود:

« بچه هابینید! ایران بزرگ ما همه چیز دارد! نفت دارد، گاز دارد، معدن دارد، جنگل دارد، دریا دارد و... » بنابراین: رعایت نظم چندان مهم جلوه نمی کند، به جای کار و تلاش و هم کاری گروهی (تیمی)، زرنگی (به معنای متعارف ایرانی ها) مهم می شود، احترام به حقوق دیگران اهمیت داده نمی شود، نتیجه اش می شود: احساس همه چیز را داشتن و دانستن، باور به ثروتمند بودن، ارجحیت منافع فردی بر جمع

✓ سالانه بیش از ۳۰ میلیون نفر از مردم ژاپن به آرامگاه میجی در توکیو می روند و با ادای احترام، از اصلاحات او سپاس گزاری می کنند. ولی مردم ایران حتی نمی دانند که آرامگاه امیر کبیر رو به روی صحن حضرت امام حسین در کربلاست!

✓ این گونه بود که تولید ناخالص داخلی (اسمی) عمان و صادراتش در سال ۲۰۲۱ به ترتیب به رقم های ۸۶ و ۵۶ میلیارد دلار رسید و سرانه درآمد عمانی ها به ۱۹ هزار دلار بالغ شد و با توجه به این که از ثبات بسیار بالایی برخوردار است، نتوانسته بیش از ۱۹/۵ میلیارد دلار سرمایه خارجی جذب کند.

✓ کشور عمان برنامه چشم انداز توسعه خود را به نام «رویت ۲۰۴۰» یا Oman vision ۲۰۴۰ تصویب کرده و دستیابی به ۱۰ شاخص مهم، از جمله کارآمدی دولت، ظرفیت رقابتی، نوآوری، رشد تولید ناخالص داخلی و سرانه درآمد، جذب سرمایه از خارج، افزایش نقش بخش خصوصی در اقتصاد و اشتغال، محیط زیست و تربیت نیروی انسانی را در آن هدف گذاری نموده است.

✓ سیاست ورزشان نباید به دنبال پول و ثروت اندوزی باشند. اگر ثروت می خواهند به بخش خصوصی و کارآفرینی کوچ کنند.

✓ در فرهنگ آلمانی ساز و کار «سیاست-سیستم» به پا شده است و خاورمیانه ای ها عموماً "با مدل" سیاست-فرد»، باعث عقب ماندگی خود شدند. مثلاً: "لیبی یعنی قذافی، عراق یعنی صدام و مصر یعنی مبارک یا سیسی!!!"

✓ اما امروزه در سال ۲۰۲۰، صادرات ویتنام، معادل ۲۸۳ میلیارد دلار بوده است. توجه فرمایید این کشور در سال ۲۰۱۸ و ۲۰۲۰ به ترتیب ۵۰ و ۸۳ میلیارد دلار کالا تنها به امریکا صادر کرده است.

- ✓ امروز کشور ویتنام با حدود ۹۶ میلیون نفر جمعیت و یک جغرافیایی کوچک ( ۳۳۳ هزار کیلومتر مربع معادل تقریباً یک پنجم ایران ) ، دارای تولید ناخالص داخلی GDP به میزان ۲۷۱ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۰ بوده و در جذب سرمایه گذاری خارجی در همان سال با رقم حدود ۱۹ میلیارد دلار موفق عمل کرده است. درآمد مردم ویتنام طی حدود سه دهه گذشته ۳۰ برابر شده است.
- ✓ به لحاظ «تولید ناخالص داخلی GDP» آمریکا با نزدیک ۲۱،۰۰۰ میلیارد دلار، چین ۱۴،۷۰۰ میلیارد دلار، ژاپن ۵،۰۰۰ میلیارد دلار، آلمان ۳،۸۰۰ میلیارد دلار و بریتانیا با ۲،۷۰۰ میلیارد دلار، اندونزی ۱،۰۰۰ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۰، بزرگ ترین اقتصاد های جهان بوده اند.
- ✓ ملاحظه می کنید که اقتصاد ایران ( در سال ۲۰۲۰ ) بر اساس قیمت جاری، تنها سهمی ۲ دهم درصدی (۰/۲٪) در اقتصاد ۸۵ هزار میلیارد دلاری جهان داشته است.
- ✓ پاسخ را بایستی در تفاوت نگاه، و رفتار ها و استراتژی هایی یافت که در طول سال ها به انگاره های ذهنی «Mind sets» در زمینه فرهنگ و دانش و بینش مبدل و تثبیت شده است، که به برخی از آن ها اشاره می کنم:

۱. اخلاق به عنوان اصل پایه

۲. وحدت و اعتماد سازی

۳. مسئولیت پذیری، نظم پذیری و شکیبایی

۴. احترام به قانون، مقررات و حقوق شهروندان

۵. عشق به کار و تحمل سختی ها برای ساختن آینده

۶. میل به ارائه کارهای برتر، نوآورانه و فوق العاده

۷. دوری از دروغ (بدترین فعل غیر انسانی دنیا)

- ✓ بسیاری از اندیشمندان، « توهم دانایی» را مانع و خطری بزرگ پیش روی پیشرفت می دانند.
- ✓ باید به این باور برسیم که «حکمرانی» و «مدیریت» بدون تردید یک «تخصص» است.
- ✓ کسانی که به امر مدیریت به چشم یک «تخصص» نگاه نمی کنند آیا حاضرند عمل جراحی قلب خود را به فردی خارج از تخصص پزشکی و یا حتی به یک پزشک تازه کار که هنوز دوره های تخصصی جراحی را ندیده است، بسپارند؟
- ✓ این که فکر کنیم در یک دولت فقط با تغییر وزرا، چه اقتصادی و چه حوزه های دیگر، معجزه رخ می دهد، خیال باطلی است و اتفاق خاصی نمی افتد؛ باید نگرش، بینش، اندیشه های حکمرانی و روش های مدیریت را اصلاح و ساختار نظام را حرفه ای کرد.
- ✓ نمیدانم چرا به این فرمایش یگانه ی مولای متقیان حضرت علی ، که اساس پیشرفت و سلامت در کار است توجه نمی شود که فرمود:

« کسب و کار مردم را برای آبادانی آسان کنیم»

- ✓ ثروت اصلی کشور فقط نفت، گاز و مواد معدنی و امثالهم نیست، باید باور کنیم که ثروت اصلی همین « فکر و اندیشه» کوچندگان از کشور است.
- ✓ متخصصان بازار پولی و بانکی به روشنی می دانند که در صورت فراهم بودن شرایط سیاسی، با اهرم کردن بخشی از نقدینگی، چه قدر می توانیم از بازار بین المللی تسهیلات ارزان قیمت با بازپرداخت بلند مدت (به اصطلاح soft lone) بگیریم.
- ✓ در عرف بازار بین المللی با در اختیار داشتن ۱ واحد نقدینگی، بسته به نرخ بازده پروژه، شرایط سیاسی و محاسبات ریسک، می توان حدود ۳ یا ۴ برابر آن رقم را فاینانس یا تامین مالی کرد.
- ✓ نیاز ارزی برای تکمیل پروژه « ایران ال ان جی » هم اکنون حدود چهار میلیارد دلار برآورد می شود. برای تامین مالی این پروژه به روش کلاسیک، نیاز به اختصاص ۱ میلیارد دلار نقدینگی و اخذ تسهیلات به میزان ۳ میلیارد دلار است.
- ✓ قطر به همین اندازه هم اکتفا نکرده است و دو سه ماه پیش امیر قطر اعلام کرد که با سرمایه گذاری ۳۰ میلیارد دلاری و مشارکت غول های بزرگ انرژی مانند توتال، شل، اکسون، کونوکوفیلیپس و انی طی مدت ۵ سال یعنی تا سال ۲۰۲۷ ظرفیت تولید را در ۳ مرحله: سال ۲۰۲۳ به حدود ۸۶ میلیون تن، سال ۲۰۲۵ به حدود ۱۱۰ میلیون تن و در سال ۲۰۲۷ به ۱۲۶ میلیون تن خواهد رساند و به بزرگ ترین فرسنده ال ان جی در جهان مبدل خواهد شد.
- ✓ توجه فرمایید که نیاز بازار جهانی به ال ان جی LNG، در حال حاضر (۲۰۲۲) حدود ۷۰۰ میلیون تن در سال برآورد شده است، که سهم ایران از این بازار و درآمد عظیم -۰-٪ و قطر بین ۱۱ تا ۱۸٪ است.
- ✓ در نوامبر ۲۰۲۲، سهام یک شرکت تازه وارد عربستانی وابسته به ساییک به نام Arabian Drilling در بورس نیویورک پذیرفته شد و فقط در یک روز حدود ۴۳ میلیارد دلار سفارش خرید سهم مزبور ثبت گردید!!!
- ✓ به پروژه توسعه « بندر چابهار» که سالهاست با هندی ها مذاکره می شود و پیش نمی رود، اشاره نمود! در عوض در حدود ۸۰ کیلومتر آنطرف تر در پاکستان شاهد به ثمر نشستن و خاتمه پروژه عظیم بندر گوادر با سرمایه گذاری ۳۰ میلیارد دلاری چینی ها هستیم!
- ✓ در کتاب قبلی از قول آقای ماهاتیر محمد نوشتیم که: «اعتماد سازی» به همراه «تعامل با جهان» «جادوی موفقیت» است.

✓ خاطر نشان میکنم که این دو رهبر توسعه گرا، استراتژی «توسعه صادرات» و جذب سرمایه خارجی و تربیت مدیران در تراز جهانی را به عنوان بخشی از برنامه های بلند مدت خود با جدیت اجرا کردند.

✓ مثلاً توجه ایشان به آموزش مردم و جوانان در سطح بین المللی و تقویت دانشگاه ملی سنگاپور و ارتباط علمی دانشگاه ها با مراکز علمی جهان معطوف بود. زیرا داشتن علم و توانمند سازی فکری مدیران را یکی از مهم ترین کلیدهای موفقیت می دانست.

✓ در پایان جلسه من قالیچه کوچک ابریشم نفیسی را به رسم احترام و یادبود به ایشان هدیه کردم. برایم خیلی جالب بود که بلافاصله عنوان کرد: چون احتمالاً این هدیه ارزشش بیش تر از ۱۰۰ دلار است، مجاز به قبول آن به عنوان هدیه شخصی نیستم.

✓ «ما حاضریم خانه هایمان را باز هم کوچک تر کنیم و فضا و امکانات مدرسه ها دانشگاه ها و مراکز آموزش حرفه ای را بزرگ تر و بیشتر کنیم. ما برای توسعه بیشتر کشور هر چه قدر در تربیت و جذب معلمان شایسته سرمایه گذاری کنیم کم است».

✓ البته توجه داشته باشید که ما در سنگاپور، موضوعات ایدئولوژیک را در تصمیم گیری های مربوط به امور سیاسی و حکمرانی دخالت نمی دهیم و سیاست مان بر آن است که به هر آنچه در راستای توسعه سنگاپور و منافع مردم باشد، عمل کنیم.

✓ و از ارتباط عمیق و دائمی دانشگاه خودشان به عنوان قدیمی ترین دانشگاه سنگاپور با دانشگاه های مطرح جهان در امریکا و بریتانیا و رتبه بالا در آسیا و جهان

✓ محور اصلی صحبتشان این بود که چون سرعت نوآوری در جهان به ویژه در سنگاپور بالا رفته است و تعداد ایده ها، ناگزیر رشته ای به نام «مدیریت نوآوری» راه انداخته اند که مطالعه و مشخص کنند چه زمانی برای عملیاتی کردن فلان نوآوری مناسب است؟

✓ مطالعات خیلی بلند مدت مثلاً ۳۰ تا ۵۰ ساله، که بیشتر بر ایده پردازی، تغییرات تکنولوژی، تحولات بلند مدت نگرانه در زمینه های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، محیط زیست، تغییرات اقلیمی، رفتارهای اخلاقی، شیوه زندگی در منطقه و جهان و راه کارهای پیشنهادی احتمالی و از این قبیل، که معمولاً مورد نیاز دولت است و به سفارش آن ها انجام می شود.

✓ برنامه های ۳ یا ۵ ساله نیز حسب سفارش تهیه می کنیم.

✓ ضمن آنکه هم کاری ما با بخش خصوصی در حوزه های اقتصادی، صنعتی، فناوری (آموزش و پژوهش) خیلی نزدیک است. تمایز روش آموزش در سنگاپور با دیگر کشورها چیست؟

• ایده تفکر خلاق، تدریس کمتر و یادگیری بیشتر

• تمرکز بر تربیت نیروی حرفه ای و متخصص.

- ✓ توسعه آموزش و کسب مستمر مهارت فراگیر طی زندگی، چه قدر می تواند در بهبود شرایط پیشرفت و توسعه کشور تاثیر گذار باشد.
- ✓ دولت هندوستان بیش از حد در اقتصادش دخالت کرده و کمتر روی سرمایه های اجتماعی و انسانی خود سرمایه گذاری نموده است.
- ✓ هند باید روی مسکن فراگیر و طراحی درست شهر ها سرمایه گذاری کند. هند باید زیر ساخت های درجه یک ، هم از طریق سرمایه گذاری خصوصی و هم دولتی بسازد. هند باید توانایی های مبتکرانه را پرورش دهد.
- ✓ از فناوری برای بالا بردن کیفیت کار، افزایش بهره وری و رسیدن به درآمد بهتر برای اکثریت مردم استفاده کنیم.
- ✓ هندوستان برای صادرات محصول به دنیا سازمان دهی نشده است.
- ✓ تلاش بسیار محدودی برای خارج کردن مردم از کشاورزی کم بازده صورت گرفته است.
- ✓ رشد اندکی در زمینه ایجاد مشاغل رسمی در اقتصاد صورت گرفته است. تعداد افراد شاغل در اقتصاد رسمی هند به مراتب کمتر از نیروی کار فعال در اقتصاد های بزرگ دنیا است.
- ✓ کمتر از ۲۰ درصد از مردم هندوستان در اقتصاد رسمی فعالیت می کنند و این به آن معنی است که اقتصاد زیر زمینی وجود دارد. این باعث کاهش بهره وری و افت مهارت ها می شود و هزینه های معمول را بالا می برد و شانس ترقی هم راه با آن را کاهش می دهد.
- ✓ شما تعداد محدودی شرکت بزرگ دارید. شما فقط چند شرکت استثنایی دارید. اما شکاف موجود در بهره وری بین شرکت های بزرگ و تعداد عظیم شرکت های کوچک در هند زیاد است.
- ✓ قوانین کار، اشتغال و تملک زمین در هندوستان مانع از این می شوند که شرکت ها افراد بیشتری را به کار بگیرند و بزرگتر شوند. این ها در واقع قوانین ضد اشتغال هستند.
- ✓ کارهایی مانند به کارگیری فناوری، سیستم های منابع انسانی و رصد کردن رقبا در سراسر دنیا مورد نظر است. از این رو، دانش به تنهایی کافی نیست، بلکه دانش حرفه ای را نیز باید فرا گیرد.
- ✓ یادگیری در میان شرکت ها، در میان افراد و در میان خود دولت، عامل اصلی باز کردن درهای اقتصادتان به سوی دنیا است.
- ✓ تولید کننده های داخلی، از جمله واحد های جدیدی از تامین کنندگان داخلی توانستند از مواد ارزان تر و با کیفیت تر وارداتی برای رقابت با رقبا و رشد خود استفاده کنند. بنابراین یک نتیجه

کاملاً" متضاد به دست آمد: یعنی در حالی که تعرفه های واردات کم شدند، سهم تولید داخلی محصولات صادراتی افزایش یافت.

✓ هیچ ملت و اقتصاد قدرتمندی بدون یک جامعه با فرهنگ قوی، وجود ندارد. از این ها گذشته، بزرگ ترین اشکال و چالش هند در آموزش است.

✓ باید از اولین سال های زندگی یک «کودک» شروع کنیم. در واقع باید آموزش را قبل از تولد شروع کنیم: با «مادر»

✓ مداخله های قبل از تولد، موقع زایمان و توجه خاص در ۱۸ ماه اول نوزاد بسیار مهم هستند. بعد از آن باید در دوره رشدشان و قبل از مدرسه برای آن ها فرصت های برابر و دارای کیفیت فراهم کنیم.

✓ «چگونه معلم های خود را به خدمت بگیریم؟ چگونه به آن ها آموزش بدهیم؟ چگونه به سرپرست ها، معلم های ارشد، تمام معلم ها اختیارات بدهیم؟ و چگونه از آن ها بخواهیم که پاسخگو باشند؟ چگونه به آن ها پاداش بدهیم؟ چگونه کیفیت سیستم را تضمین کنیم؟

✓ سراغ نظام آموزشی پسا دبیرستان یا دوره سوم (دانشگاه) می رویم. در این بخش با چالش یک عدم توازن بسیار بزرگ بین آن چه فارغ التحصیلان به آن مجهز هستند و آن چه کارفرماها به آن نیاز دارند مواجه می شویم.

✓ هندوستان مانند بسیاری از ممالک دنیا باید مسیر آموزش های حرفه ای را هموار کند تا از این طریق بخشی اعظمی از جوانان خود را به مهارت های لازم برای کاری موثر در یک اقتصاد باز و پویا مجهز کند.

✓ مهم ترین برنامه اجتماعی و اقتصادی ما در سنگاپور، توسعه آموزش در طول زندگی است. ما اسمش را گذاشتیم: مهارت های آینده future skills باید بطور منظم «آموزش در طول زندگی کاری فرد» را فعال کنیم.

✓ تنها در صورتی می توانیم به این هدف برسیم که شهرهایمان را توانمند سازیم. به آن ها اختیار اخذ تصمیمات محلی را تفویض کنیم، به آن ها اختیارات مالی بدهیم و آن ها را پاسخگو بدانیم. هم چنین رقابت بین شهرها نقش مهمی ایفا می کنند.

✓ ۸۵٪ از جمعیت ما در محلات مسکونی عمومی زندگی می کنند. این محلات برای ادغام و تعامل اجتماعی برنامه ریزی می شوند، بین خانواده های فقیرتری که در کوچک ترین آپارتمان ها و افراد ثروتمندتر که در آپارتمان های بزرگ تر زندگی می کنند. این محلات دارای امکانات مشترکی هستند. پارک های عمومی، زمین های بازی، در بعضی مناطق رودخانه ها، محلی برای غذا خوردن همه چیز مشترک است، هیچ نرده فلزی و دیواری بین شان وجود ندارد.

- ✓ ما در سنگاپور خانواده های کم درآمد داریم، اما حتی یک محله محروم هم نداریم، که در آن مشکلات به راحتی زیاد شوند.
- ✓ قیمت های خانه تقریبا" برابر با نرخ مشابه رشد می کنند، یعنی تفاوت زیادی بین خانه های افراد کم در آمد و افراد با درآمد بالاتر از نظر رشد قیمت وجود ندارد. ما رایگان به این هدف رسیدیم، نه با تخصیص یارانه های بودجه ای مستمر، بلکه از طریق درهم تنیدن (یکپارچه سازی و ادغام) افراد از طریق برنامه ریزی اجتماعی شهری.
- ✓ راه حل هایی که شامل انواعی از خودگذشتگی و فداکاری های کوتاه مدت هستند، خیلی زود کنار گذاشته می شوند. فرهنگ سیاسی کوتاه مدت اندیشی، عنصر اصلی «جاماندگی» یا «عقب ماندگی» و در قلب مشکلاتی است که در بسیاری از کشورهای پیشرفته دنیا انباشته شده اند.
- ✓ ما در سنگاپور وقتی که مردم به سیاست مدارانی که می گویند: «هیچ راه حل کوتاه مدتی وجود ندارد و باید از راه حل های دراز مدت حمایت کرد»، اعتماد می کنند. و برعکس وقتی که مردم به سیاست مدارانی که «وعده های کوتاه مدت می دهند» اعتماد نمی کنند، آن گاه است که می توانیم بگوییم که فرهنگی داریم که بزرگ ترین سرمایه ما برای آینده است.
- ✓ شایسته گزینی یا به عبارت ساده تر، برای اداره مملکت بهترین افراد را انتخاب کنید.
- ✓ بعضی از سیاست هایش بایستی سرمایه داری می بود و بعضی از سیاست هایش سوسیالیستی و یا حتی تلفیقی از آن ها و این تعریف پراگماتیسم (عمل گرایی) است:  
«شما نباید توسط هیچ ایدئولوژی ای محدود شوید».
- ✓ یقینا" چیزی که باعث سقوط کشورهای جهان سوم و باعث شکست آن ها در دستیابی به هدف «توسعه» گردیده، «فساد» است.
- ✓ بعد از اینکه آقای لی کوان یو، نخست وزیر شد، مقرر کرد:  
«مجازات افراد رده پایین اولویت ندارد، بلکه مقامات رده بالا مجازات شوند».
- ✓ شایسته سالاری، عمل گرایی و صداقت فرمول و راز موفقیت سنگاپور است.
- ✓ سنگاپور جزیره کوچیکی است در جنوب شرقی آسیا که مابین مالزی و اندونزی در کنار تنگه ماکالا قرار گرفته و مساحت حدود ۷۱۶ کیلومتر مربع است. که کمتر از نصف وسعت جزیره قشم در تنگه هرمز است. ۷۴٪ جمعیت سنگاپور از نژاد های چینی و به عبارت دیگر چینی تبار می باشند که در سده های اخیر از سرزمین مادری یعنی چین به سنگاپور مهاجرت کرده اند. ۲۶٪ بقیه عموما مالایی مسلمان و هندی هستند.

- ✓ سنگاپور نه معدنی داشت و نه نفتی ، نه زمینی برای کشاورزی و نه نیروی تحصیل کرده و نه شهرتی و نه ... در واقع هیچ نداشت. فقط یک چیز داشت و آن هم موقعیت خوب جغرافیایی بود که در مسیر های اصلی کشتیرانی جهان قرار داشت. آن ها همین مزیت را به پول تبدیل کردند!
- ✓ جزیره ای که منبع درآمد خوبی نداشت. بیش از چهل درصد از مردمش معتاد و ۵۵ درصد سواد نداشتند. اما اکنون این کشور ، جزو سه کشور برتر دارای بالاترین درآمد سرانه در جهان است و قدرتمندترین گذرنامه دنیا را دارد و ۹۰ درصد مردمش صاحب خانه هستند، خانه های لوکس و زیبا.
- ✓ سنگاپور یکی از بهترین سیستم های آموزشی دنیا را دارد و کماکان بخاطر طبیعت بکر و زیبا ، و با جذب حدود ۲۰ میلیون توریست در سال یکی از قطب های پر درآمد دنیاست. جالب است بدانید بعد از ژاپن ، مردم سنگاپور دومین پاسپورت معتبر دنیا را دارند، با ۱۹۰ مقصد بدون نیاز داشتن به ویزا.
- ✓ وقتی تولید ناخالص داخلی سنگاپور را با کشور اندونزی در همسایگی آن با وسعتی بیش از یک میلیون و نهصد هزار کیلومتر مربع (۲۶۰۰برابر) و جمعیتی در حدود ۲۶۰ میلیون نفر(۴۶برابر) در سال ۲۰۲۱ مقایسه می کنیم، به سادگی متوجه می شویم که اقتصاد اندونزی با حدود ۱۰۰۰ میلیارد دلار GDP تنها ۲/۵ برابر سنگاپور است!
- ✓ صادرات سنگاپور در سال ۲۰۲۱، معادل ۵۱۹ میلیارد دلار و واردات آن ۴۶۳ میلیارد دلار بوده که صادرات آن عموماً فرآورده های ساخته شده الکترونیکی و خدمات مالی و لجستیکی بوده است.
- ✓ نرخ توسعه نیروی انسانی در سنگاپور بسیار بالا در رده نهم جهان قرار داشته و از نظر نرخ فساد در رده پنجم کشورهای کم فساد پس از دانمارک ، نیوزیلند، فنلاند و سوئد قرار دارد.
- ✓ اقتصاد این کشور به شدت به صادرات، به ویژه کالاهای الکترونیکی مصرفی، محصولات فناوری اطلاعات، داروها و بخش خدمات مالی و لجستیک در حال رشد بستگی دارد.
- ✓ ۵۷ سال پیش سنگاپور کشوری توسعه نیافته با سرانه تولید ناخالص داخلی کمتر از ۵۱۷ دلار بود اما امروز (۲۰۲۲) یکی از کشورهای دارای سریع ترین رشد اقتصادهای جهان است که سرانه تولید ناخالص داخلی آن به ۷۲ هزار دلار رسیده است.
- ✓ از سال ۱۹۸۹ پارلمان آن که متشکل از ۸۱ عضو است و اعضای آن برای یک دوره پنج ساله انتخاب می شوند، تشکیل شد. رای دادن برای همه شهروندان بالای ۲۱ سال اجباری است.
- ✓ در این مسیر مجازات اعدام برای جرائم مربوط به مواد مخدر یا فساد اداری تعیین شد. اتحادیه های صنفی مستقل سرکوب شدند.

- ✓ شرکت های وابسته به دولت نقش اساسی در اقتصاد سنگاپور دارند که از طریق ۲ صندوق بزرگ MegaFund سرمایه گذاری یعنی GIF و Temasek فعالیت می کنند. هدف کلی آن ها نیز تامین آینده مالی مطمئن سنگاپور از طریق سرمایه گذاری در داخل و خارج کشور است.
- ✓ سنگاپور موتورهای رشد متعددی را در اختیار دارد. این موتورهای رشد عبارتند از :
  - بخش تولید رقابت پذیر در سطح جهانی،
  - مبدل شدن به یکی از مراکز مالی، لجستیک و حمل و نقل مهم دنیا
  - مرکزی برای استقرار سازمان ها و شرکت های بین المللی.
- ✓ سنگاپور مدرن در سال ۱۸۱۹ به وسیله سر استنفورد رافلز تاسیس شد.
- ✓ پس از مدتی به دلیل بدهی امپراطوری به کمپانی هند شرقی ، این جزیره به جای طلب انگلستان برداشته شد. در این زمان انگلستان بندر جدید تجارتي در این جزیره ایجاد کرد و باعث رشد سریع آن شد.
- ✓ در سال ۱۸۶۷ سنگاپور رسماً به یکی از مستعمرات انگلستان تبدیل شد و به جای آن که زیر قدرت کمپانی هند شرقی یا فرمانداری هند انگلستان باشد، به طور مستقیم تحت حاکمیت دولت مرکزی انگلستان درآمد. تا سال ۱۸۷۰ جمعیت سنگاپور به بیش از ۱۰۰ هزار نفر رسید.
- ✓ بعد از بازگشایی کانال سوئز، اهمیت سنگاپور باز هم افزایش پیدا کرد زیرا مسیر دریایی میان شرق آسیا و اروپا از این دو منطقه مهم می گذشت.
- ✓ نیاز غرب صنعتی به قلع و کائوچو باعث رشد سریع بندر سنگاپور شد و در این دوره تبدیل به یکی از مهم ترین بنادر دنیا شد.
- ✓ در سال ۱۹۵۹ فرماندار و افراد انتصابی توسط انگلستان کنار رفتند و سنگاپور تبدیل به ایالتی خودمختار شد، هرچند که هم چنان از نظر نظامی و سیاست خارجی تحت سیطره انگلستان باقی ماند.
- ✓ در سال ۱۹۸۶ انگلستان اعلام کرد که در مدت سه سال پایگاه نظامی خود در سنگاپور را تعطیل می کند و این خبری شوکه کننده برای سنگاپور بود. پس از خروج انگلستان از این پایگاه، این پایگاه تبدیل به مرکز مهم تعمیرات، کشتی سازی و بندرگاه مهم سنگاپور شد و این گونه تبدیل به یکی از مراکز لجستیک مطرح دنیا شد.
- ✓ در خلال دهه های ۱۹۷۰ تا ۱۹۹۰ ، سنگاپور به همراه هنگ کنگ، کره جنوبی و تایوان به دلیل رشد اقتصادی پایدار خود به چهار ببر آسیا شناخته می شدند.

- ✓ مقررات زدایی و تقویت کارآفرینی زیرساخت های اصلی اقتصاد پیشرو سنگاپور هستند. دولت تا می توانست چارچوب های مقررات را ساده می کرد تا شرکت های سرمایه گذاری و بنگاه های خصوصی بتوانند ساده تر و راحت تر فعالیت کنند و نهایتاً "تولید سرمایه در این کشور شکل گیرد.
- ✓ سیاست های مالیاتی دولت سنگاپور کاملاً "شفاف و روشن است و کاری می کند که بنگاه ها تمایل زیادی به سرمایه گذاری در این کشور داشته باشند.
- ✓ سنگاپور از سال ۲۰۰۷ تاکنون توانسته به طور متوسط سالانه ۲۵میلیارد دلار سرمایه گذاری خارجی جذب کند و تنها برخی حوزه ها همچون رسانه ها و بخش حقوقی هستند که سرمایه گذاری خارجی در آن ها ممنوع است.
- ✓ نرخ مالیات شرکت **corporot tax** در کشور سنگاپور ۱۷٪ بوده و قرار است در سال ۲۰۲۳ به ۲۵٪ افزایش یابد. وضعیت نرخ مالیات بر درآمد شخصی **personal income tax** در این کشور ۲۲٪ اعلام شده است، در نظر داشته باشید که نرخ مالیات ارزش افزوده **VAT** در این کشور که به مالیات کالا و خدمات یا **Goods and services tax GST** مشهور است ۷٪ بوده و لکن قرار است در سال ۲۰۲۳ به ۸٪ افزایش یابد.
- ✓ نظام تامین اجتماعی در سنگاپور ، به **CENTRAL PEOVIDENT FUND CPE** معروف است، در این نظام سهم شرکتهای ۱۷٪ و سهم کارکنان نیز حدود ۲۰٪ می باشد.
- ✓ بیش از ۷۰۰۰ شرکت چند ملیتی از ایالات متحده ژاپن و اروپا و هم چنین ۱۵۰۰ شرکت چینی و تقریباً همین تعداد شرکت هندی در سنگاپور مشغول فعالیت هستند.
- ✓ ۲۲٪ از تولید ناخالص داخلی را تشکیل می دهد. در عین حال سنگاپور دومین سرمایه گذاری بزرگ خارجی در هند است.
- ✓ سنگاپور یکی از کشورهایی است که بیش ترین شمار میلیونر را دارد به طوری که از میان هر شش خانوار سنگاپوری ، یک خانواده دارای بیش از یک میلیون دلار آمریکا به شکل نقد دارد. این رقم منهای املاک ، کسب و کارها و کالاهای تجملاتی است.
- ✓ بیش از ۷۰۰۰ شرکت چند ملیتی از ایالات متحده ژاپن و اروپا و همچنین ۱۵۰۰ شرکت چینی و تقریباً همین تعداد شرکت هندی در سنگاپور مشغول فعالیت هستند.

✓ ۲۲٪ از تولید ناخالص داخلی را تشکیل می دهد. در عین حال سنگاپور دومین سرمایه گذار بزرگ خارجی در هند است.

✓ در سنگاپور دولت حداقل دستمزد اعلام نمیکند چون بر این باور است که تعیین این شاخص به رقابت پذیری آسیب میزند.

✓ اقتصاد این کشور متنوع میباشد اما چهار بخش بزرگ آن مشتمل بر:

خدمات مالی و لجستیک

تولیدات صنعتی

پالایش نفت و فرآورده

گردشگری

✓ اصلی ترین کالاهای صادراتی سنگاپور را فرآورده های نفتی مدارهای مجتمع الکترونیک رایانه و محصولات زیست پزشکی تشکیل می دهد. این بخشها ۳۰٪ از تولید ناخالص داخلی سنگاپور را در سال ۲۰۲۰ تأمین کرده اند.

✓ مشهورترین برندهای سنگاپوری در دنیا عبارتند از سنگاپور ایرلاینز، فرودگاه چانگی و بندر سنگاپور این سه توانسته اند بیش از رقبای خود جوایز جهانی را دریافت کنند.

✓ مجله فورچون و مجله Travel + Leisure آمریکا در نظر سنجی هایی که از خوانندگان خود کرده سنگاپور ایرلاینز را به مدت ۲۰ سال متوالی به عنوان بهترین ایرلاین بین المللی انتخاب کرده است.

✓ این فرودگاه با ظرفیت ۸۰ میلیون مسافر در سال ۱۰۰ شرکت و خط هوایی (ایرلاین) را به ۳۰۰ شهر جهان متصل میکند و در هر ۸۰ ثانیه یک پرواز انجام می شود.

✓ سنگاپور خود را به عنوان قطب گردشگری پزشکی هم تبلیغ میکند و به این ترتیب توانسته سالانه حدود ۴۰۰ هزار خارجی را برای درمان به کشور جذب کند. هدف سنگاپور جذب ۱ میلیون گردشگر پزشکی در سال ۲۰۲۲ است تا بتواند از این راه حداقل ۵ میلیارد دلار درآمد سالانه داشته باشد.

✓ واردات، فروش و مصرف آدامس در سنگاپور ممنوع است. سیگار کشیدن در بسیاری قسمتهای سنگاپور ممنوع است و به طور مرتب تعداد مکانهای شامل این ممنوعیت در حال افزایش می باشد. عبور از عرض خیابان ها و خارج از قسمتهای خط کشی شده ممنوع بوده و جریمه بسیار سنگین دارد.

✓ تنها در سال ۲۰۲۰ بیش از ۲۵۰۰ عضو هیئت علمی و بیش از ۱۵۰ هزار دانشجوی خارجی در دانشگاههای سنگاپور تحصیل می کردند. ۵۰۰۰ تن از این دانشجویها مالزیایی هایی هستند که روزانه از مرز رد میشوند تا به مدارس و دانشگاههای سنگاپوری برسند.

✓ از سال ۲۰۱۵، ارائه خدمات اینترنتی تا حد ۲ گیگابیت در ثانیه به مصرف کنندگان خانگی را آغاز کردند.

✓ از آن جا که سنگاپور جزیره ای کوچک با تراکم جمعیت بالاست شمار خودروهای شخصی در آن به منظور کنترل ترافیک و کاهش آلودگی به شدت محدود میشود.

✓ طول شبکه جاده ای سنگاپور ۳،۳۵۶ کیلومتر است که از این میزان ۱۶۰۰ کیلومتر را بزرگراه ها تشکیل می دهند.

✓ در سال ۲۰۲۱ ظرفیت ترافیک کانتینری آن ۵/۳۷ میلیون TEU یا Twenty Equivalent Unit بوده و بیش از ۱۴۰ هزار کشتی به این بندر وارد و خارج هنگ کنگ رقابت می کند.

✓ قریب ۲ دهه است که عملیات تخلیه و بارگیری در بخشی از بندر سنگاپور با ظرفیت ۳ میلیون TEU کاملاً اتوماتیک و الکترونیک بوده و هیچ کارگری در آن حضور ندارد و همه کارها از طریق یک اتاق کنترل فرماندهی با تعداد ۵ نفر اپراتور و مهندس صورت میگیرد.

✓ در فرهنگ سنگاپور احترام به بانوان بسیار مهم است. بانوان در این کشور سعی می کنند به همراه مردان کار کنند و از فضای اقتصادی خوبی برخوردار هستند.

✓ پس از استقلال، سنگاپور همچنان با مشکلات روبه رو شد بسیاری بیکار بودند و بیش از دو سوم جمعیت آن در محله های فقیرنشین و سکونتگاههای حاشیه نشین شهر زندگی می کردند.

✓ شش قدم طلائی

۱. جلب سرمایه گذاری خارجی

۲. محیط امن و عاری از فساد

۳. شرایط اساسی پایدار

۴. مطلوب شدن شرایط سرمایه گذاری

۵. آموزش نیروی انسانی ماهر

۶. تبدیل کردن گردشگری به مزیت نسبی

✓ عوامل توسعه یافتگی سنگاپور

۱. ضابطه مندی حاکمیت

۲. جهانی شدن اقتصاد

۳. انضباط اجتماعی

✓ افرادی که برای اولین بار زباله هایی کوچک مانند ته سیگار روی زمین بریزند بیش از ۱۰۰ دلار

جریمه خواهند شد. کسانی که زباله های بزرگتر مانند قوطی و بطری نوشابه در سنگاپور روی زمین بیندازند

دادگاهی میشوند. حمل مواد مخدر باعث اعدام میشود. پلیس سنگاپور این اجازه را دارد که به طور تصادفی

از مردم محلی، خارجیها و گردشگران آزمایش اعتیاد بگیرد.

۴. اهرم سازی مزیت های محدود

✓ به هر روی سنگاپور یکی از کم فسادترین کشورهای جهان است. دارای یکی از بالاترین نرخهای مالکیت خانه در سراسر جهان (بیش از ۹۰٪) و دارای مدارس خیلی خوب، مراقبتهای بهداشتی و محیطی در سطح جهانی است.

✓ از جمله دلایل موفقیت استثنایی سنگاپور این است که رهبران آن تلاش کردند تا «بهترین افراد ممکن» را براساس اصل «شایسته گزینی» در دولت بپذیرند.

✓ سنگاپور تا حد زیادی «عمل گراترین» کشور جهان است. هر کاری را با این رویکرد که ممکن است با ایدئولوژی جور در نیاید، ولی با توسعه سازگار باشد، امتحان خواهد کرد. مهمتر از همه «صداقت» است.

✓ این شهر همچنین یکی از قابل زندگی ترین شهرهای جهان است که به عنوان سبزترین شهر آسیا رتبه بندی شده است علی رغم داشتن حدود ۵/۷ میلیون نفر در منطقه ای به وسعت تنها ۷۱۶ کیلومتر مربع (نصف جزیره قشم).

✓ امید به زندگی در سنگاپور نزدیک به ۸۲ سال است که این رقم ۳سال بیشتر از آمریکا وکانادا است. نرخ مرگ و میر در این کشور کمتر از میانگین آمریکا شمالی و اروپاست.

✓ استیگلیتز معتقد است نظام مالیاتی و راه اندازی «صندوق آینده نگر» تاثیر چشمگیری در توزیع عادلانه درآمد و به تبع آن جهش اقتصادی سنگاپور داشته اند. طبق قوانین ۳۷ درصد درآمد افراد جوان در صندوقی ذخیره میشود تا بعدها به عنوان منبعی برای پرداخت هزینه های بیمه سلامت، مسکن و بی کاری باشد نابرابری اقتصادی منتهی به نابرابری در توزیع قدرت میشود و جامعه ای که در آن توزیع ثروت عادلانه تر است شهروندان قدرت بیشتری داشته و «رانت خواری» که یکی از بازدارنده ترین عواملی در توسعه اقتصادی است، رواج کمتری دارد.

✓ اما یکی از مهمترین عواملی دخیل در توسعه اقتصادی سنگاپور طی چهل سال اخیر نظام آموزش همگانی و کارآمد آن است. دسترسی همگانی به آموزشهای تخصصی و حرفه ای علاوه بر ایجاد جامعه ای متوازن مولد نیروی کار متخصص نیز میباشد.

✓ طی همین دوره ایده هایی نظیر تفکر خلاق و (تدریس کمتر - یادگیری بیشتر) در سطح مدارس اجرا شد. این تغییرات کمک شایانی به توسعه منابع انسانی در سنگاپور و تامین نیروی کار متخصص برای کارآمدی اقتصاد کرد.

✓ اکوسیستم نوآوری سنگاپور، که از زیر ساختهایی با کیفیت بالا منبع رو به رشدی از استارت آپ های دینامیک، استعدادهای خوب آموزش دیده و حمایت دولت تشکیل شده جذابیت بالایی برای کسب و کارهای جهانی دارد.

✓ به عبارت دیگر جزایر هرمز و کیش به ترتیب ۹ و ۱۹ برابر جزیره سنتوزا هستند.

✓ میزان گردشگرانی که هر سال از این جزیره کوچک بازدید می کنند، طی یک دوره ۱۰ ساله (از ۲۰۱۱ تا ۲۰۲۱) به طور متوسط سالی حدود ۲۰ میلیون نفر است و اگر هر توریست فقط ۱۰۰۰ دلار در این جزیره خرج کند رقمی بالغ بر ۲۰ میلیارد دلار در سال برای کشور سنگاپور درآمد ایجاد کرده است که تقریباً معادل درآمد ارزی حاصل از کل صادرات پتروشیمی ایران در سال بوده می باشد!!!

✓ شامل ساخت ۲۱ هتل لوکس دو زمین، گلف، پارک تفریحی خیلی بزرگ به نام ورلد سنتوزا با شهرسازی جهت سرگرمی و بازی های سالم، پارک ماجراجویی متنوع برای بچه ها و نوجوانان زیپلین و اسکای راید، قلمرو پادشاهی پروانه ها دنیای عجایب گم شده، مجموعه آموزشی دوستداران طبیعت، سه ساحل ۲ کیلومتری مناسب برای استراحت شنا و بازیهای آبی گردشگران، مراکز خرید و رستورانهای متعدد برای ذائقه های مختلف، مرکز برگزاری کنفرانس، پارک استودیوی یونیورسال، چندین موزه دریایی، بزرگترین آکواریوم جهان، نمایشگاه تصویری از تاریخ، فرهنگ سبک زندگی و دوران اشغال توسط بریتانیایی ها و ژاپنی ها و موزه مشاهیر جهان مادام توسو، مرکز برگزاری جام جهانی فری فایر و وسائط نقلیه عمومی کافی برای جابه جایی گردشگران در داخل جزیره.

✓ ملاحظه میفرمایید: حاصل دوراندیشی، تفکر تعیین استراتژی مطالعه، طرح جامع تهیه برنامه و نقشه راه بازاریابی برای جلب سرمایه گذار و اجرای پروژه ها طبق برنامه زمانبندی مشخص موجب دستیابی به حداقل:

- کسب ۲۰ میلیارد دلار درآمد پایدار سالانه

- از یک جزیره خیلی کوچک بد آب و هوا در یک منطقه استوایی

- صرفاً با سرمایه خارجی و بدون بکارگیری سرمایه داخلی

و ایجاد اشتغال برای مردم سنگاپور شده است.

✓ مثال مناسب در خصوص این تغییرات اساسی، امتناع و دوری جستن دولت از سیاست «جایگزینی واردات» و در عوض توسل به «توسعه صادرات و تولید صادرات محور» بود.

✓ کمیته واگذاری کمتر از نیمی از سهام این شرکت ها را توصیه کند. زیرا معتقد بودند این سازمان ها خدمات ضروری را ارائه میکردند و واگذاری کامل آن ها به صرفه نیست.

✓ هم چنین لی کوان یو تدابیری را برای ادغام بانک های بزرگ سنگاپور اعمال کرد که سه مورد از آن ها بانک های خصوصی و سنگاپوری بودند.

✓ به موجب قانون هر خانه تازه ساز باید علاوه بر داشتن آب آشامیدنی و برق از پهنای باند وسیع اینترنت نیز برخوردار گردد.

✓ در سال ۲۰۰۰ (۲ سال پیش از نگارش این کتاب) سیستم اینترنت پهنای موسوم به «سنگاپور ۱» کامل شد و خدمات، نصب سامانه موقعیت یاب جهانی در همه تاکسی های کشور، مدارس آنلاین و حتی Instagram TV را ارائه می کرد.

✓ آمارها نشان می دهد که تولید ناخالص داخلی این دولت-شهر ۵/۷ میلیون نفری در سال ۲۰۲۱ در حدود ۳۹۶ میلیارد دلار بوده است.

✓ وی در برنامه توسعه ۵ ساله ای ارائه داد که هدف آن توسعه شهری، ساخت شهرک های مسکونی و افزایش نقش زنان در اقتصاد و جامعه بود. در طرح وی ادغام با مالزی نیز قرار داشت.

- ✓ بررسی نشان می دهد که مسیر توسعه کشورهای چون سنگاپور، مالزی و تایوان در واقع مجموعه ای از سیاست های اقتصادی بوده اند که در سایه حمایت سیاسی رنگ واقعیت به خود گرفته اند. این حمایت سیاسی در برخی موارد زاینده قدرت رهبری معماران اقتصادی و در برخی از موارد دستاورد هدایت رهبران سیاسی بوده است.
- ✓ آزاد سازی اقتصاد، بها دادن به قدرت بازار، کاهش نقش دولت در اقتصاد، حذف رویکرد کوتاه مدت نگرانه، تعامل با جهان و نهادهای بین المللی، افزایش شفافیت و کاهش فساد.
- ✓ عمده سیاست های یاد شده همواره از سوی بسیاری از کارشناسان به عنوان کلید رهایی از تله عقب ماندگی معرفی شده اند.
- ✓ در برنامه ریزی اقتصادی مورد قبول معماران توسعه، «تحلیل های اقتصادی» و «حرفه ای» بیشتر از «قضاوت های ارزشی مبتنی بر ایدئولوژی» و یا «نظرات شخصی» فی البداهه به چشم میخورند.
- ✓ بررسی ها نشان می دهد که در برنامه ضد فساد اقتصادی در سنگاپور، بار اصلی کشف و حذف فساد از نظام اداری این کشور، بر دوش سازمان های مردم نهاد NGOs قرار داشته است.
- ✓ نگاهی به اهداف برنامه ۲۰۲۰ در این کشور نشان می دهد که از میان ۱۰ اولویت این برنامه ۷ اولویت به اهداف مربوط به «توسعه انسانی» اختصاص داده شده است. چنین تاکید بر توسعه انسانی، میراث لی کوان یو و قدرت رهبری وی بود.
- ✓ یکی از دیگر از ویژگی هایی که در بررسی شخصیت معماران توسعه به چشم می خورد، عدم انعطاف درمقابل ملاحظات و امتیاز های سیاسی است.
- ✓ همین تلاش حکومت سنگاپور برای افزایش نخبگان و گسترده نمودن دایره کوچک حکومت گران و مدیران عالی رتبه در این کشور، زمینه ساز ارتقا این جامعه از یک جامعه توسعه نیافته به یک جامعه در حال توسعه و نهایتاً " توسعه یافته شده است.

✓ تجربه ۴۰ ساله من حاکی از آن است که حتی در یک سیستم حکومتی ناتوان و ضعیف، ولی در صورت وجود انسان های خوب و توانا در قدرت، مردم امکان گذار به پیشرفت مناسب را خواهند داشت.

✓ لی کوان یو سه عامل را برای تحول، پیشرفت و ارتقا جامعه، مهم و ضروری می دید:

- رهبری دوراندیش و مصمم
- مدیریت اثربخش و کارآمد
- نظم (دیسپلین) اجتماعی

✓ در واقع آقای لی کوان یو باور داشت که اداره یک جامعه چینی تبار، با فرهنگ و آموزه های چینی جز از این طریق ممکن نیست و رهبر نباید دنباله رو فریاد و تابع شعارهای عامه شود.

✓ در عین حال وی میپذیرد که یک حکومت «شایسته» بایستی مرتبا " به سیاست و خدمات اجتماعی و نظارت عموم مردم توجه جدی داشته باشد.

✓ «شل shell» شاخص های متعدد کیفیت رهبری را به ۴ دسته طبقه بندی کرده و آن ها عبارتند از داشتن:

- توانایی آنالیز و تحلیل چالش ها،
- توانایی دیدن و درک واقعیت ها،
- توانایی رهبری و مدیریت،
- توانایی شکیبایی و همزمان تشویق مردم.

✓ قوانین جدی ضد زباله ریختن، دیوار نوشته (گرافیتی)، آب دهان پرت کردن و تمیز کردن بینی در فضای عمومی و قوانین مرتبط با ترافیک و بی مبالاتی عبور از وسط خیابان همگی از قوانین متداول کشور سنگاپور است.

✓ «لی کوان یو» به «دولت کوچک» باور داشت و آن را بهترین و کارآمدترین دانست. وی با پرداخت بالاترین حقوق و دستمزد به مدیران و حتی بیشتر از بخش خصوصی، مبارزترین مدیران را برای هدایت کشور برگزید.

✓ دستمزد نخست وزیر این کشور سر به دوپست و پنجاه هزار دلار در سال میزند و در زمره بالاترین ها در دنیا به شمار می رود. «لی» بر این عقیده بود که چنانچه مدیران از تمکن مالی مناسب برخوردار باشند، دیگر هیچ وسوسه ای در آن ها کارگر نخواهد افتاد.

✓ «هر چقدر که مقررات و قوانین ساده باشند، راه بر اعمال نفوذ و فساد بسته می شود.»

✓ از دیگر ویژگی های حکومت «لی» بهره گیری از قدرت رقابتی در کشور و ورود در حوزه هایی بود که در آن ها از قابلیت و شایستگی برخوردار بود. من باب مثال: برخورداری از امکانات «بندر داری» که به عنوان مزیت اصلی این جزیره کوچک، سبب تثبیت تجارت و موفقیت اقتصادی برای سنگاپور شده است. چهل درصد تجارت دریایی جهان از «تنگه مالاکا» می گذرد.

✓ این «دولت-شهر» هیچ گاه وارد حوزه هایی مانند خودرو سازی، که در آن ها قدرت رقابتی ندارد، نشده و نمی شود. حال آنکه در هر بخش دیگر که در آن مزیت رقابتی داشته باشد (مانند حوزه الکترونیک)، با تمام توان حاضر گردیده است.

✓ در سنگاپور با هرگونه عملی که باعث کندی مقررات باشد و یا تضعیف مدیران دولتی در انجام وظایف را سبب شود، به شدت مقابله می شود.

✓ برخورداری آحاد مردم از مسکن، خانه دار شدن زوج های جوان پس از ازدواج که از محل همان سرمایه اندوخته در «صندوق آتیه» تامین می شود، از خدمات ماندگار نیست که لی کوان یو برجای گذاشته است.

✓ دولت سنگاپور تنها در سه حوزه: «مسکن»، «بهداشت و درمان» و «آموزش» می تواند از این صندوق برداشت کند.

✓ سه دلیل اصلی وجود دارد که کشورهای زیادی مانند کشور شما نمی توانند مثل سنگاپور با سرعت پیشرفت کنند:

✓ اول: ایدئولوژی:

شما ایدئولوژی خاصی دارید و معتقدید، زندگی اصلی بعد از مرگ شروع می شود. برای همین این دنیا و زندگی معنوی را به اندازه کافی جدی نمی گیرید و دل تان را به جهان بعد از مرگ خوش کرده اید.

✓ دوم: رویکرد:

شما رویکرد متفاوتی نسبت به مسائل و مشکلات دارید. وقتی ما با یک مشکل مواجه می شویم، با متخصصان مشورت می کنیم. اگر امکان حل آن مشکل و مساله به نفع ما باشد، پیش می رویم و تمام تلاش مان را می کنیم. ولی اگر طی مشاوره ها به این نتیجه برسیم که طرف مقابلمان برنده می شود، دیگر مبارزه نمی کنیم و می رویم با طرف مقابل ، مشکل مان را بطور مسالمت آمیز حل می کنیم.

✓ سوم: تصمیم گیری سیاسی و اقتصادی در دست نظامیان:

جناب آقای لی کوان یو در توضیح سومین دلیل عدم رشد رکورهای جهان سوم گفت: نظامی های بر اساس یک خط فکری خاص و بدون انعطاف حرکت می کنند. این روش برای نبرد و پاسداری از منافع و حریم و مرزهای هر کشور مناسب است، اما در تصمیم گیری های سیاسی و اقتصادی نیازمند برخورد علمی، خطوط فکری متفاوت و انعطاف پذیر بسیار زیادی هستیم.

✓ «لی» به «هاروارد کریسمون» روزنامه نگار دانشگاه هاروارد گفت: که هدف او از این سفر:

✓ «به دست آوردن ایده های تازه، ملاقات با ذهن های خلاق و براگیزاننده، بازگشت با شور و اشتیاق

تازه برای کاری که می خواهد انجام دهد.»

✓ «لی» برای اساتید شگفت زده هاروارد، جهان بینی عاری از دشمنی ضد آمریکایی و کینه پس از امپراتوری بریتانیا را بیان کرد. او نه آمریکا را بابت چالش های سنگاپور سرزنش کرد و نه از آن ها انتظار حل کردن آن را داشت. در عوض او خواهان حسن نیت آمریکا بود.

✓ تنها یک سوم سنگاپوری ها مسکن مناسب داشتند و میزان ساخت و ساز با تقاضا هم خوانی نداشت به طوری که خوابیدن کارمندان روی زمین پس از بسته شدن فروشگاه ها در پایان یک روز کاری، عرف شده بود. فساد مهمل نشده تحت سلطه بریتانیا به واسطه جنگ تشدید شده بود و تورم فزاینده، موجب کاهش قدرت خرید کارمندان دولت شده بود که انگیزه رشوه و اختلاس را در میان آن ها افزایش داده بود.

✓ به فاصله کوتاهی کارگروه جدیدی (Housing and Development Board HDB) یا همان هیئت مدیره احداث مسکن و توسعه، با هدف ایجاد مسکن ارزان قیمت و قابل دسترس برای سنگاپور ها شروع به ساختمان های مسکونی بلند مرتبه متحد الشكل در مقیاس بالا نمود و این امکان نیز فراهم شده بود تا ساکنین آن ها بتواند آن آپارتمان ها را به قیمت مصوب از HDB خریداری نمایند.

✓ در عرض یک سال پس از روی کار آمدن، دولت او قانون جلوگیری از فساد را تصویب کرد که مجازات های شدیدی را برای فساد در هر سطحی از دولت تعیین کرد و با «آسان سازی» فرایندهای کسب و کار، راه های قانونی و زمینه های دریافت رشوه را محدود و حذف نمود. «لی» در جهت رسیدن به اهداف خود، ابتدا تمرکزش را به جای تشویق کارکنان دولت از طریق افزایش حقوق، بر تنبیه آن ها در صورت درست انجام ندادن وظایف محوله قرار داد.

✓ سپس سیاست همسان سازی حقوق کارکنان دولت را، حداقل معادل ۸۰ درصد پایه درآمد مشاغل مشابه در بخش خصوصی، به اجرا درآورد.

- ✓ «شما انسان هایی با شخصیت خوب، ذهن خوب، اعتقادات خوب و در عین حال مصمم و قوی می خواهید. بدون آن سنگاپور موفق نخواهد شد»
- ✓ بین سال های ۱۹۶۰ و ۱۹۶۳، بودجه آموزشی سنگاپور تقریباً ۱۷ برابر شد، در حالی که جمعیت مدارس فقط ۵۰ درصد افزایش یافت.
- ✓ در سال اول قدرت PAP ، «لی» نزدیک به یک سوم بودجه سنگاپور را برای آموزش کنار گذاشت، سهمی شگفت انگیز در مقایسه با کشورهای همسایه یا در واقع هر کشوری در جهان.
- ✓ تاکید بر کیفیت زندگی به یک جنبه تعیین کننده از سبک سنگاپور تبدیل شد. سنگاپور در سال ۱۹۶۰ با شروع کارزار (campaign) اشعه ایکس علیه بیماری سل، و کارآمدی و ارتقا بهره وری بهداشت عمومی را از اولویت های اصلی خود قرار داد.
- ✓ لی تقریباً "چهل مهد کودک را تاسیس کرد که به طور انحصاری توسط اعضای حزب PAP گردانده می شدند.
- ✓ مورد دیگر این بود که لی از نظام قضایی برای منزوی کردن مخالفان سیاسی خود و محدود کردن رسانه های غیر دوست استفاده می کرد.
- ✓ راه حل او سیاست آموزش دو زبانه بود، که مدارس انگلیسی زبان را ملزم به آموزش ماندارین، مالایی و تامیل می کرد و در عین حال کلاس های انگلیسی را در سایر مدارس الزامی می کرد.
- ✓ قانون اساسی سنگاپور چهار زبان رسمی را در نظر گرفته است: مالاییف ماندارین، تامیل و انگلیسی
- ✓ تا سال ۱۹۶۵ ، او از بیش از پنجاه کشور بازدید کرده بود و دیدگاههایش را به نحو چشمگیری تقویت، و در مورد دلایل عملکرد متفاوت آن ها تجزیه تحلیل و توسعه داد.
- ✓ وینسموس توصیه کرد که برای صنعتی شدن سنگاپور، باید دستمزد هارا کاهش داد و با پذیرش فناوری و آموزش کارگران، تولید را کارآمدتر کرد. او اولویت بندی تولید نساجی و به دنبال آن لوازم الکترونیک ساده و تعمیر کشتی را پیشنهاد کرد.
- ✓ درحالی که دیگر رهبران کشورهای تازه استقلال یافته شرکت های چندملیتی را رد کردند، «لی» آن ها را به خدمت گرفت. لی بعداً " در پاسخ به این سوال که آیا چنین سرمایه گذاری خارجی «استثمار سرمایه داری» است؟ لی فوراً و بدون احساس پاسخ داد:  
«تمام چیزی که داشتیم نیروی کار بود... ، اگر آن ها درواقع به جای اینکه نیروی کار خودشان را بیاورند، می خواهند از نیروی کار ما استفاده کنند، چرا که نه؟ سنگاپور از آن ها استقبال می کند».

- ✓ برای جذب سرمایه گذاری خارجی، سنگاپور پروژه ای را آغاز کرد تا کیفیت نیروی کار خود را بالا ببرد و در عین حال ظاهر و امکانات شهری درجه یک را به خود بدهد.
- ✓ سبزکردن Greening شهر و «محیط زیست» به اولویت بالایی تبدیل شد: کاهش آلودگی هوا، کاشت درختان و طراحی زیرساخت ها به منظور بهره گیری از ترکیب نور طبیعی. لی همچنین مراقب بود که خدمات با کیفیت به گردشگران و سرمایه گذاران بازدیدکننده ارائه شود.
- ✓ لی حتی درخواست یک گزارش هفتگی در مورد تمیزی سرویس های بهداشتی در فرودگاه بین المللی چانگی changi کرد-چرا؟ زیرا که برای بسیاری از مسافران، در بدو ورود، اولین تصور از سنگاپور را ایجاد می کند.
- ✓ طی ده سال پس از استقلال، سرمایه گذاری خارجی در بخش تولید از ۱۵۷ میلیون دلار به بیش از ۳/۷ میلیارد دلار رسیده است.
- ✓ «بزرگ ترین دستاورد جنبش کارگری سنگاپور تبدیل شور انقلابی در دوره ضد استعماری ( یعنی تضاد با کارفرمایان مهاجر) در دهه ۱۹۵۰ به آگاهی بهره وری (همکاری با مدیریت، اعم از سنگاپوری و مهاجر) در دهه ۱۹۸۰ بوده است.»
- ✓ نسل جوان تر چینی ها که فقط در دوره ای از صلح و رشد در چین زندگی کرده اند و هیچ تجربه ای از گذشت سخت و پرفراز و نشیب چین ندارند، باید از اشتباهاتی که چین در نتیجه غرور و زیاده روی در ایدئولوژیک مرتکب شده است، آگاه شوند. آن ها باید با ارزش ها و نگرش های صحیح درآمیخته شوند تا با فروتنی و مسئولیت پذیری با آینده رو به شوند.»
- ✓ لی معتقد بود که ارتباطات جهانی اگر عاقلانه باشد، می تواند برای همه مفید باشد. از این گذشته، همانطور که او در سال ۲۰۰۲ به من گفت: تعامل خود سنگاپور با جهان، دلیل اصلی پیشی گرفتن توسعه آن ، از چین بود.
- ✓ سال ۲۰۲۲ سرانه تولید ناخالص داخلی در دهه ۱۹۹۰ بطور متوسط ۸ درصد بود.
- ✓ در سنگاپور «لی» و جانشینانش از رای گیری به عنوان «ارزیابی عملکرد» استفاده کرده اند تا افراد راس قدرت را از کارآمدی اقدامات خود آگاه کنند.
- ✓ به همین دلیل بود که وصیت کرد بعد از فوت وی، خانه اش واقع در خیابان اکسی Oxley Road تخریب شود تا بعداً" به یک بنای یادبود و پرستشگاه برای مردم تبدیل نشود.
- ✓ برجسته ترین عامل تعیین کننده سرنوشت هر جامعه ای، نه به میزان ثروت مادی آن هاست و نه به قدرت متعارفی که در اختیار دارند، بلکه به:
 

«کیفیت مردم، نگرش و چشم انداز رهبران» آن ها بستگی دارد.

«آقا، من یک راننده تاکسی هستم، در واقع باید شما رو مستقیم به مقصد می رساندم. از آنجا که محل دقیق رو بلد نبودم، مجبور شدم دور ساختمان بگردم. اگر شما را مستقیماً" جلوی درب ساختمان آورده بودم، می شد ۱۰ دلار»

سپس ادامه داد: «سنگاپور یک مقصد جهانی جهانگردی است و آدم های زیادی برای سفرهای سه یا چهار روزه می آیند اینجا. بعد از رد شدن از بخش گمرک و کنترل گذرنامه مهاجرت، اولین تجربه شان، معمولاً با راننده تاکسی است و اگر این تجربه خوب نباشد، سه یا چهار روز باقی مانده هم برایش دل چسب و شیرین نخواهد بود.»

✓ مهم ترین آزمون برای یک سیستم سیاسی اینست که آیا آن سیستم به پیشرفت و ارتقاء استاندارد زندگی اکثریت جامعه کمکی کرده است؟

✓ سخت ترین بخش ایجاد تغییر، قانع کردن مردم به از دست کشیدن عادات شان است و از آنان بخواهیم مثل شهروندان جهان اول رفتار کنند.

✓ برای اینکه سیستم «هر فرد یک رای» در کشوری مستقر و اجرایی شود، شما نیازمند حداقل استانداردهایی از سواد، قوه تشخیص نیک و بد، و ارزش های اخلاقی هستید.

✓ اگر می خواهی به هدف ها و رویاهایت برسی، بدون «نظم» امکان پذیر نیست.

✓ شما در اثر با ادب بودن چیزی را از دست نمی دهید. بعضی ها موافق نظر شما نیستند و می گویند: «نه!» خواهش می کنم همین «نه» را هم مودبانه بگویید.

✓ تغییر، جوهر و ذات واقعی زندگی است. زمانی که تغییر را متوقف کنیم، با وضع موجود راضی شده و خودمان را با آن سازگار کنیم و عکس العملی مناسب به تحولات جدید نشان ندهیم، می توان ادعا کرد که در حال مردن هستیم. ۱۹۶۷

✓ بعد از سال ها تلاش برای از بین بردن نابرابری ها و شکست خوردن، من به این حقیقت واقف شدم که عامل اصلی، توانایی های طبیعی و تربیت مردم شامل آموزش و مهارت افزائی آن ها است. ۱۹۹۸

✓ اگر می خواهی فقط و همیشه محبوب مردم باشی، هدف اشتباهی را انتخاب کرده ای.

✓ در قانون بانکداری سنگاپور آمده که اطلاعات مشتری به هیچ وجه توسط یک بانک یا هر یک از کارمندان آن به شخص دیگری نباید افشا شود، مگر به حکم قانون.

✓ سود سرمایه و درآمدی که از خارج از سنگاپور حاصل می شود، از پرداخت مالیات معاف است.

✓ مدیر توسعه بانک UOB معتقد است که تمرکز بر روی جوانان باعث ساده تر شدن بسیاری از امور می شود. به عقیده وی جوانان در حال حاضر به خودی خود با دنیای دیجیتال آشنا هستند.