الجزء الثالث

إعداد الترتيبات للتنحي

.41.

تسليم العهدة

عندما فكرت بمأزق سوهارتو عام 1998حين أجبر على الاستقامة والتنازل عن السلطة لصالح نائب الرئيس الذي اعتبره غير مؤهل بما يكفي لخلافته، شعرت بالسرور والامتنان لأنني استقلت من رئاسة الوزراء في تشرين الثاني/ نوفمبر1990. كنت ما أزال متحكما بالوضع السياسي وبالاقتصاد الناشط، وأتمتع بالحيوية والقدرة الجسدية. لكن لو لم أتنح عن منصبي، لوجدت نفسي "عالقا" في شراك الأزمة المالية، وقد انخفض مستوى ما لدي من ملكات وطاقات. بدلا من ذلك، عملت طيلة السنوات التسع الماضية على تعبيد الطريق وتذليل العقبات لخليفتي، غوه تشوك تونغ، وفريقه من الوزراء الأكثر شبابا لتحمل المسؤولية كاملة في حكم سنغافورة. رئيس الوزراء غوه استبقاني في حكومته كوزير. وعندما تحررت من ضغط عملية صنع القرار يوميا، تمكنت من التفكير والتأمل بالقضايا البعيدة المدى والمساهمة في إيجاد الحلول الأكثر توازنا وشمولية.

تجربتي فيما يتعلق بالتطورات في آسيا قادتني إلى الاستنتاج بأننا نحتاج إلى شعب صالح كفء كي نحظى بحكومة صالحة وكفؤة. ومهما بلغ نظام الحكم من الكفاءة والنظافة والأهلية، فإن الزعماء الفاسدين سيلحقون الضرر بشعبهم. من ناحية أخرى، عرفت عدة مجتمعات تحكم بأسلوب جيد وناجح بالرغم من ضعف أنظمة الحكم، بسبب وجود زعماء ناجحين وأقوياء في سدة السلطة. عرفت أيضا العديد من الدساتير الثمانين التي كتبت مسوداتها في بريطانيا وفرنسا من أجل مستعمراتهما السابقة، تنهار وتؤدي إلى كوارث، ولم

يكن السبب يرجع إلى نقائص وفجوات وعيوب في هذه الدساتير. المسألة ببساطة تتلخص في عدم توفر الشروط المسبقة لنظام الحكم الديمقراطي. إذا لم يوجد في أي من هذه الدول /المستعمرات السابقة مجتمع مدني يضم مقترعين متعلمين ومثقفين. ولم تمتلك شعوبها تراثا ثقافيا قائما على القبول بسلطة أي شخص بسبب منصبه. هذه التقاليد التراثية تطلبت أجيالا عديدة لتتغرس في وعي الناس وعقولهم. وفي أي دولة جديدة يكون فيها الولاء لزعماء القبائل، يجب أن يتمتع هؤلاء بالصدق والأمانة والنأي عن المصلحة الذاتية، وإلا فمن المرجح أن تفشل الدولة وتنهار مهما وفر لها الدستور من ضمانات وزودها بوسائل الأمن والحماية. ونظرا لأن هؤلاء الزعماء الذين ورثوا هذه الدساتير لم يملكوا ما يكفي من القوة، فقد ابتليت بلادهم بالانقلابات والثورات والاضطرابات وأعمال الشغب.

العامل الحاسم الوحيد الذي أدى إلى تطور سنغافورة هو قدرة وكفاءة وزرائها والمستوى الرفيع من المهارة والدراية الذي بلغه موظفوها الحكوميون وما قدموه من دعم ومؤازرة للوزراء. وكلما وجدت وزيرا مسؤولا يفتقد كامل القدرة المطلوبة، كنت استحثه وأحفزه على الدوام، ثم أراجع المشكلات وأعمل على إزالة العقبات من طريقه. لكن النتيجة النهائية لم تصل أبدا إلى المستوى المأمول. لكن حين أضع الرجل المناسب في المكان المناسب، أشعر بأن حملا قد انزاح عن كاهلي. إذ لم أكن بحاجة آنئذ إلا لتوضيح الأهداف التي يجب تحقيقها، والإطار الزمني الذي يتوجب عليه محاولة إنجاز المهمة ضمن حدوده، ولسوف يعثر بنفسه على الطريقة المناسبة لذلك.

كان من حظ سنغافورة السعيد أن نمتلك، في بلد نام صغير، نسبة كبيرة من المواهب والكفاءات، نظرا لأنها تعززت بواسطة العديد من الرجال والنساء الموهوبين الذين أتوا إلى سنغافورة لطلب العلم والدراسة ثم أقاموا فيها للحصول على فرصة عمل أو إقامة مشروع تجاري. ونظرا لبحثنا المتواصل دون كلل أو ملل

عن الكفاءات والمواهب داخل وخارج البلد، للتعويض عن المجموعات الصغيرة من المتعلمين، تمكنت سنغافورة من الحفاظ على مستوى رفيع من الأداء. تمثلت أعظم مهماتنا في العثور على بدلاء للوزراء الذي تقدمت بهم السنون (وخليفة لي شخصيا).

بدأنا - أنا وزملائي - في البحث عن أشخاص أصغر عمرا لخلافتنا منذ الستينات. لم نتمكن من العثور على مثل هؤلاء من بين الناشطين السياسيين الذين انضموا إلى حزب العمل الشعبي، ولذلك بحثنا عن الأشخاص الذين يتمتعون بالقدرة والكفاءة والدينامية والموثوقية والطاقة والبواعث المحفزة أينما كانوا. في الانتخابات العامة التي جرت عام 1968، رشحنا عددا من حملة الدكتوراه، وأصحاب المواهب اللامعة، وأساتذة الجامعات، والمهنيين من المحامين والأطباء وحتى كبار الموظفين الإداريين. وفي الانتخابات الفرعية في عامي1970 و1972، رشحنا المزيد منهم. سرعان ما اكتشفنا أنهم بحاجة لصفات وخصال ومواهب إضافية إلى جانب العقل المنضبط المنظم لترتيب ورصف الحقائق والأرقام، وكتابة اطروحات الدكتوراه، أو النجاح في المهنة. القيادة أكثر من مجرد القدرة والتفوق. إنها توليفة تجمع الشجاعة والبسالة، والعزم والحزم، والتصميم والالتزام، والشخصية الفذة، والقدرة "الكارزمية" على جعل الجماهير مستعدة لاتباع نهج الزعيم. كنا بحاجة لأشخاص ناشطين يتمتعون بالحكم الحصيف ومهارات التواصل والتفاعل مع الناس. البحث أصبح أشد إلحاحا في كل انتخابات لاحقة، لأنني وجدت أن أداء زملائي يتباطأ ويتراجع بوضوح.

في أحد أيام عام 1974، أبلغني هون سوي سين (وزير المالية آنذاك) أنه لا يرغب بخوض الانتخابات العامة القادمة. فقد بدأ يشعر بثقل السنين. دهشت لما قاله. إذ لم يتجاوز الستين آنذاك. كيف أدعه ينسحب؟ من يقوم بعمله؟ لم أتأثر

طيلة حياتي بحديث مثل ذاك الذي دار بيننا (على انفراد) على مائدة الغداء. قال إن المستثمرين ملأتهم الثقة لأنهم شعروا بالارتياح في تعاملهم مع الوزراء المعنيين، خصوصا معي. لكنهم يرون أنه يتقدم في العمر ويتطلعون إلى من سيحل محله. ولم يجدوا وزيرا أصغر عمرا يمكن أن يستلم وزارة المالية. مازالت أمامي ـ أنا ـ سنوات طويلة، لكنه اعتقد أنه غير قادر على الاستمرار فترة أطول. قابل العديد من كبار المدراء التنفيذيين في الشركات الأمريكية. وعرف أنهم يتقاعدون متى بلغوا الخامسة والستين. وقبل عدة سنوات من تقاعدهم أراد أن يقدم واحدا أو أكثر من المرشحين لاختيار خليفة له من بينهم. وعقدت العزم منذ ذلك الحين على حل هذه المشكلة، ووضع سنغافورة في أيد أمينة ومؤهلة قبل أن أتقاعد.

من أجل هذا الهدف توجب علي أن أضم مجموعة من الأشخاص الذين يمكن لسنغافورة أن تجد فيهم قيادة فاعلة وخلاقة. ولو تركت الأمر للصدفة، اعتمادا على الناشطين الذين يأتون للانضمام إلينا، لما نجحت في مسعاي على الإطلاق. شرعنا بتجنيد أفضل الكفاءات وضمها للحكومة. المشكلة كمنت في إقناع هؤلاء بدخول معترك السياسة، والفوز بالانتخابات، وتعلم كيفية كسب الناس إلى صفهم. كانت عملية صعبة وبطيئة يرتفع فيها معدل الاستنزاف والإنهاك. المهنيون المتمكنون والمدراء الناجحون ليسوا زعماء سياسيين بطبعهم، ويفتقدون القدرة على النقاش وتقديم الحجج، والمناورة والمداهنة، ونقض ودحض حجج الخصوم في الاجتماعات الحاشدة، والمناظرات التلفزيونية، وتحت قبة البرلمان.

وللتعرف إلى مساحة الشبكة التي يجب إلقاؤها لاصطياد أفضل المواهب والكفاءات، توجب علي أن أتذكر فقط أن أكفأ الوزراء في الحكومات المبكرة التي شكلتها لم يكونوا من مواليد سنغافورة. ثلاثة أرباعهم أتوا من خارجها. الشبكة التي أحضرت أفراد جيلي من الزعماء والقادة ألقيت في خضم

بحر واسع امتد من جنوب الصين، مرورا بماليزيا، وصولا إلى جنوب الهند وسيلان. والآن نحن نصطاد في بحيرة صغيرة ولا نحصل على العديد من الأسماك الكبيرة.

بقينا ـ أنا وزملائي ـ نفترض لسنين عديدة أن الناشطين من طلاب الجامعات، ونقابات العمال، وفروع الحزب سوف يشكلون المجموعة التي نحتاج إليها لمتابعة مهمتنا، وذلك تبعا للقواعد المعتادة للعملية السياسية. لكن بحلول عام 1968، أدركنا أن ذلك لن يحدث. فالفريق الأصلي دفعته إلى معترك السياسة الأحداث الصادمة العالمية الثانية، والاحتلال الياباني، والتمرد الشيوعي. وجرى من خلال عملية اصطفاء طبيعية إبعاد الضعفاء والجبناء والمترددين. بينما أثبت الأقوياء، من خلال قدرتهم على البقاء، أن بإمكانهم احتلال مراكز القيادة في الحكومة والمعارضة. حرضتهم معتقداتهم الراسخة على مقارعة البريطانيين، ثم الشيوعيين وأعضاء المنظمة الملاوية المتطرفة. وخلال الأزمات المتكررة، استطعنا ترسيخ روابط عميقة وملزمة ومتينة بيننا وبين الناس. استمرت هذه الروابط وصمدت. وكانت مهمتنا الختامية العثور على خلفاء أكفاء ومؤهلين. لقد حاول ماو تسي تونغ حل مشكلة الخلافة هذه عبر الترتيب للثورة الثقافية كبديل للمسيرة الكبرى. وكان من المستحيل بالنسبة لنا ـ طبعا ـ إعادة تجربة الغزو والاحتلال الياباني، ثم الكفاح التالي في سبيل الاستقلال. تمثل الحل بالنسبة لنا في البحث عن رجال يملكون الشخصية القيادية المناسبة، والقدرة، والدوافع المحفزة، وفي الأمل بأنهم حين يواجهون الأزمات المحتومة سوف يثبتون جنكتهم وبراعتهم كقادة وزعماء.

الانتخابات العامة التي جرت عام 1968 شكلت معلما سياسيا بارزا، حيث شارك فيها ثمانية عشر مرشحا جديدا من مجموع المرشحين البالغ عددهم ثمانية وخمسين. فزنا بكافة المقاعد ورفعنا من سوية نوابنا ووزرائنا. كان أربعون

بالمائة منهم من خريجي الجامعات (الذين درسوا بالإنكليزية أو الصينية)، وخمسة وخمسون بالمائة أنهوا مرحلة التعليم الثانوي. أما أولئك الذين لم يصلوا إلى مستوى تعليمي رفيع فكانوا من أعضاء نقابات العمال الذين تركوا الدراسة في وقت مبكر بسبب فقر عائلاتهم. وتوجب على الموالين الذين وقفوا إلى جانبنا منذ الأيام المبكرة الصعبة التنحي لصالح جيل شاب جديد من أصحاب الكفاءات (عندما كنت أختار الأشخاص المؤهلين لشغل المناصب الحكومية). وفي اجتماع لنواب الحزب في البرلمان عقد في نيسان/ أبريل، بعيد الانتخابات، شبهت الحزب بجيش يحتاج باستمرار إلى مجندين جدد. أي سينضم إلينا الجنود والضباط وضباط الصف. وهذا لا يعني أن يصبح كافة الضباط المنضمين جنرالات. ولن يترقى سوى أولئك الذين أثبتوا جدارتهم وكفاءتهم، بغض النظر عما إذا كانوا من خريجي الجامعات أم لا. توجب علي تحضير الأرضية المناسبة لتغييرات شاملة تطال أصحاب المناصب الحكومية. عملت على حماية مصالح الموالين المخلصين من خلال قانون التقاعد لنواب البرلمان، الذي خول الحق بالحصول على المعاش التقاعدي لكل من خدم لمدة لا تقل عن تسع سنين كنائب في البرلمان، أو سكرتير فيه، أو وزير في الحكومة.

من بين كافة وزرائي، تميز هون سوي سين بأنه أفضل من يكتشف المواهب والكفاءات. فهو الذي اختار غوه تشوك تونغ لإدارة "نبتون اورينت لاينز" شركة الشحن البحري الوطنية، حين كانت تعاني من الخسائر؛ وحولها غوه إلى شركة رابحة بخلال بضع سنين. جندَ سوي سين أيضا الدكتور توني تان، الذي شغل فيما بعد منصب نائب رئيس الوزراء. كان محاضرا في كلية الفيزياء بجامعة سنغافورة، ثم أصبح المدير العام لأكبر مصارف سنغافورة، "اوفرسيز تشاينيز بانكينغ كوربوريشن". كما اكتشف موهبة س. دانابالان، الذي عمل

معه في هيئة التنمية الاقتصادية، ثم التحق بمصرف سنغافورة للتنمية، قبل أن ينضم للحكومة ويستلم عدة حقائب وزارية مهمة.

قمت بشكل منهجي بسبر المناصب العليا في كافة القطاعات ـ المهنية، والتجارية، والتصنيعية، والنقابية ـ بحثا عن رجال ونساء في الثلاثينات والأربعينات من العمر، يمكن إقناعهم بالترشح باسمنا في الانتخابات. من الممكن معرفة المقدرة والكفاءة بكل دقة من السجل الأكاديمي والإنجاز في العمل. أما السمات الشخصية فيصعب قياسها. وبعد القليل من النجاحات والعديد من الإخفاقات، تبين أن من الأهم ـ وإن كان من الأصعب ـ معرفة وتقدير وتقييم السمات والخصال والمزايا الشخصية.

في عام 1970، حين حدث عطل في المركبة الفضائية الأمريكية "ابولو13" على بعد 300 ألف كم من الأرض، شاهدت ـ مسحورا ومذهولا ـ فصول الدراما وهي تتكشف. فأية حركة خاطئة من قبل أحد الرواد الثلاثة كانت كافية لدفعهم إلى الفضاء الخارجي حيث يستحيل العودة إلى المركبة. تشبثوا بالهدوء ورباطة الجأش طيلة المحنة، وقد وضعوا حياتهم ومصيرهم في أيدي الخبراء في مركز المراقبة والتحكم على الأرض، واتبعوا تعليماتهم بكل دقة. وجدت في ذلك دليلا يثبت أن الاختبارات النفسية وغيرها التي تجريها وكالة الفضاء الأمريكية (ناسا) على الأرض، مثل تجارب انعدام الوزن والتعود على العزلة في المركبات الفضائية، قد نجحت في إقصاء أولئك الضعفاء المعرضين للهلع والذعر في أوقات الأزمات. وقررت إجراء اختبار نفسي وآخر طبي لمرشحينا.

وهكذا أخضعنا المرشحين عن حزب العمل الشعبي الذين يحتمل أن يصبحوا وزراء لاختبارات نفسية مصممة لتحديد معالم شخصيتهم، وذكائهم، وخلفياتهم الشخصية، وقيمهم. لم تكن هذه الاختبارات شاملة كاملة، لكنها

ساعدت في استبعاد غير المؤهلين، وكشفت مسبقا ردود الفعل الشخصية خلال المقابلة التي تستمر ساعتين. في بعض الأحيان، لم أكن أوافق على النتائج التي توصل إليها المتخصصون في علم النفس، خصوصا حين أشعر بأن المرشح أكثر ذكاء من ممتحنه، وأقدر على "الإقناع بأهليته" دون قصد أو تعمد على ما يبدو.

البرفسور ايسينك، المتخصص في علم النفس من جامعة لندن الذي زار سنغافورة عام 1987، عزز وأيد رأيي بأن اختبارات حاصل الذكاء والشخصية والنزعات والميول مفيدة للغاية. واستشهد بشركة نفط أميركية متعددة الجنسية استخدمت أربعين عالما نفسيا لتوظيف وترقية أربعين ألف عامل لديها. لم نكن نملك ما يكفي من المتخصصين بعلم النفس لتقييم المرشحين للوظائف المهمة. وبعد مناقشة مع البرفسور، طلبت من جامعة سنغافورة الوطنية تأهيل مزيد من المتخصصين بعلم النفس السلوكي للمساعدة في اصطفاء الأشخاص المتمتعين بالسمات والصفات المناسبة لمختلف الوظائف.

راجعت رؤساء الشركات المتعددة الجنسية للتحقق من طريقة توظيف وترقية كبار المدراء، وتأكدت أن أفضل الأنظمة هو ذاك الذي طورته شركة النفط الإنكليزية ـ الهولندية "شل" (Shell). النظام يركز على ما يسمى بـ"الإمكانية التقديرية الراهنة" للمرشح، التي تحددها ثلاث صفات: قدرته على التحليل، مخيلته الإبداعية، حسه بالواقع. هذه الصفات الثلاث تشكل معا سمة جامعة تدعوها شركة "شل بـ"خاصية الحوامة": أي القدرة على رؤية الحقائق أو المشاكل ضمن سياق أوسع، ثم تحديد التفاصيل الحاسمة وتركيز البؤرة عليها. وتستطيع لجنة التقييم، التي يتوجب على اثنين من أعضائها على الأقل معرفة المرشح شخصيا، تصنيف المدراء التنفيذيين الذين يمتلكون قدرات مشابهة عموما لـ"خاصية الحوامة" بشكل دقيق وصائب. وبعد أن جربنا النظام ووجدناه عمليا وموثوقا، قمت بتبنيه وتطبيقه في اختيار المرشحين للوظائف الحكومية عام 1983، ليحل محل النظام الإنكليزي الذي ورثناه.

بعض الأشخاص أفضل من غيرهم طبعا في التعرف على ملامح الشخصية وتحديد سماتها، ويعتبر هؤلاء أكفأ من يجري المقابلات ويقيّم المرشحين. ومن أبرزهم تان تيك تشوي، رئيس هيئة الخدمة العامة في الفترة بين عامي1975 - 1988. ولم ينجح أي مرشح لوظيفة أو ترقية في خداعه. لم يكن للأمر علاقة بالمستوى الرفيع الذي يتمتع به تان بدون شك في اختبار الذكاء، بل بجزء آخر من عقله مكنه من قراءة شخصية المرشح من تعابير وجهه، ونبرة صوته، ولغة جسده الإشارية. الرجل الآخر الذي تمتع بهذه الموهبة هو وليم كيم سان، أحد كبار الوزراء السابقين. وضعته في كل لجنة لانتقاء المرشحين للانتخابات من أعضاء حزب العمل الشعبي. كانت تقييماته تعتمد على الغريزة الفطرية أكثر من اعتمادها على المنطق العقلاني، وأصابت في معظم الحالات. أما نقيضه، العقلاني الذي يفتقد هذه الموهبة، فهو غوه كينغ سوي. فكثيرا ما كان ينتقي موظفا أو مساعدا ثم يطري بكل حماس خصاله وسماته الممتازة اعتمادا على عمل الشخص المكتبي. لكن بعد فترة تتراوح بين ستة واثني عشر شهرا يبحث عن بديل يحل محله. لم يكن قادرا على النفاذ إلى عمق الشخصية. والجدير بالذكر أن علماء النفس يدعون هذه القدرة بالذكاء الاجتماعي أو العاطفي.

لم تمر محاولتي لضخ دماء جديدة في القيادة بدون مشاكل أو صعوبات. فقد أقلقت العديد من وزراء الحرس القديم السرعة التي كانت تتم بها استبدالهم. صرح توه تشين تشاي إن علي التوقف عن القول إن أفراد الحرس القديم يتقدمون في العمر لأنهم لا يهرمون بتلك السرعة، ولذلك فأنا أحبط معنوياتهم. لم أوافق على فكرته. العمر يتقدم بنا جميعا، وآثار الزمن بادية علينا، حتى أنا وتشين تشاي. في اجتماع الوزارة، كان يضع مدفأة كهربائية تحت الطاولة تنفخ هواء ساخنا يدفئ قدميه. كنت أرى نفسي في المرآة. لم أعد أشعر بذات الحماس المتقد والولع المتلهف للتعرف على الأشياء ومشاهدتها بنفسي. أصبحت أكثر اتكالا على التقارير، والصور، وأشرطة الفيديو.

أراد توه وعدد من الحرس القديم أن يأتي خلفاؤنا من الطريق نفسه الذي أتينا منه، أي كناشطين حزبيين، وليس بواسطة الانتقاء والتجنيد المباشر. لكن كينغ سوي، وراجا، وكيم سان، وسوي سين، لم يعتقدوا بوجود فرصة حقيقية لتكرار طريقتنا في دخول عالم السياسة. وبعد انتخابات عام1980، قررت إرسال إشارة واضحة لكافة أفراد الحرس القديم أن مسار تجديد الذات لا يمكن عكسه، رغم أن سرعة عملية التجديد سوف تعتمد على نجاح نواب البرلمان الجدد. لم أضم توه إلى الحكومة الجديدة. وأقلقني احتمال أن يحتشد حوله عدد من أفراد الحرس القديم لإبطاء عملية التجديد الذاتي. واستشعرت أن أحد الوزراء القدامى، اونغ بانغ بون، يشارك توه في عدم ارتياحه للعملية، إضافة إلى عدد من وزراء الحكومة ونواب البرلمان، بمن فيهم لي كون تشوي، وفونغ سيب تشي، وتشان تشي سينغ، وتشور يوك اينغ. واضطررت لإبعاد توه لأجهض أية محاولة لشق صفوف القيادة. وكان الأمر مؤلما بعد العمل معا طيلة هذه السنين. إن دعم الحرس القديم جعل ما حققناه ممكنا، لكن مسؤوليتنا المشتركة تقتضي أن نضمن استمرارية إدارة شؤون سنغافورة بواسطة رجال يتمتعون بالقدرة والكفاءة، والصدق والأمانة، والإخلاص والتفاني. لقد بلغ الفريق الأصلي الذروة وبدأ يفقد اندفاعه وحماسه.

النواب البرلمانيون الجدد، من الشباب اللامعين الذين فازوا بمنح دراسية في الجامعات المرموقة خارج وداخل سنغافورة، كانوا يستلمون وظائف رئيسية بخلال ثلاث أو أربع سنوات من الانضمام لحزب العمل الشعبي. أما المخضرمون فشعروا أن من الضروري ألا يصل هؤلاء إلى هذه المناصب الرفيعة عبر الطريق السهل، بل عليهم أن يتعلموا وينتظروا. لكنني لم أؤمن بوجوب أن يبقى الشباب من أصحاب الكفاءات والمواهب في حالة من الجمود والانتظار؛ فإما أن يصلوا إلى المنصب أو يسلكوا سبيلا آخر.

شعر توه بالمرارة. عرضت عليه منصب المندوب السامي لسنغافورة في لندن، لكنه لم يكن راغبا بمغادرة سنغافورة لأن ابنته الشابة تدرس فيها. وجد عملا آخر له. بقي في البرلمان لفترتين برلمانيتين، يوجه لي ولحزب العمل الشعبي انتقادات لم تبلغ حد اتهامي بالغدر وعدم الوفاء، لكنها كانت كافية لتسبب شيئا من الإحراج. ولم أكن أرغب بإذلاله علنا.

بعد أن أقصيت توه عن الحكومة، أبلغت بانغ بون بأنه سينضم إليها لولاية أخرى، لكنني لن أسمح بوضع أية عراقيل أمام عملية التجديد الذاتي. فهم قصدي واستطعنا تجنب الصدام. وحين تقاعد (كانون الأول/ ديسمبر 1984)، كتبت إليه معبرا عن تقديري لعمله منذ عام 1959 وحتى عام 1984، مضيفا:

".. أشكرك أيضا لما قدمته من عون في اختيار المرشحين لعملية التجديد الذاتي. لقد أبديت بعض التحفظات. وأشرتَ إلى أن النواقص والعيوب الكامنة في الشخصية لا يكشفها سوى مرور الزمان وتتالي الأزمات. وافقتك الرأي. لديك أيضا شكوك وهواجس حول سرعة التجديد الذاتي ـ مثلك مثل تشين تشاي ـ وتأثيرها في الروح المعنوية لنواب البرلمان من الحرس القديم. يجب أن أتحمل مسؤولية نهج ووتيرة عملية التجديد الذاتي، رغم أن دعم ومؤازرة غوه كينغ سوي وراجا يدخلان الطمأنينة إلى قلبي. لقد أصبح الفريق الأكثر شبابا من الوزارة ونواب البرلمان يمثل الأغلبية في الحكومة والبرلمان كليهما. وليس ثمة رجعة إلى الوراء. أنا على ثقة من أن الزعماء الشباب سيكونون على مستوى المهمة الملقاة على عاتقهم، لكن إن فشلوا فإنني أتحمل المسؤولية، يشاركني فيها كينغ سوي وراجا".

الوحيد الذي أبديت اهتماما عميقا بتقاعده هو كينغ سوي. في منتصف الثمانينات، أبلغني أنه قد قرر ـ لأسباب شخصية ـ التنحي بعد انتهاء الولاية الحالية ولن يخوض الانتخابات التالية. لقد ساهم بما يكفي وحان الوقت للرحيل. وظل لعدة سنوات بعد أن غادر الحكومة يقدم فائدة لا تقدر بثمن كنائب لرئيس سلطة النقد السنغافورية. كما أنشأ "شركة حكومة سنغافورة للاستثمار"، كمؤسسة منفصلة تتولى شؤون الادخار والاحتياطي في سنغافورة.

تطلب الأمر بعض الوقت لقبول الحرس القديم بالدماء الجديدة، وظل بعضهم يرفضون رؤية الشباب وهم يتخطونهم في الترقيات. تفهمت مشاعرهم. فونغ سيب تشي مثلا ظل عضوا راسخا في حزب العمل الشعبي منذ الخمسينات حين أحدقت به (الحزب) الأخطار من كل حدب وصوب. ثم أصبح نائبا في البرلمان عام 1963، ووزيرا للدولة (1981 ـ 1985). لم يفهم أبدا السبب وراء عدم حصوله على المزيد من الترقية التي يستحقها، واعتقد ـ خطأ ـ أنه يكمن في عدم دخوله الجامعة. بعض المسؤولين الآخرين، مثل تشنغ جيت كون، وزير الدولة، وهو كاه ليونغ، عضو البرلمان الذي يساعد الحكومة، وكليهما من خريجي جامعة نانيانغ، قدموا الدعم والمساندة للوزراء الجدد وعملوا معهم. كان التغيير صعبا من الناحية العاطفية / الوجدانية لكنه ضروري. وتوجب علي إحداثه بغض النظر عن مشاعري الذاتية.

بعد مؤتمر الحزب الذي عقد عام 1980، قمت بترقية ستة وزراء دولة ليستلموا حقائب وزارية في الحكومة. الأمر الذي شجع المواهب والكفاءات الشابة للانضمام إلينا واختبارهم في مناصب وزراء الدولة. وإلى جانب "خاصية الحوامة"، كانوا بحاجة إلى الحس المرهف والمزاج السياسي لترسيخ التقارب مع زعماء القواعد الشعبية. وعملت على ضم الذين تمتعوا بهذه السمات والخصال الإضافية إلى الحكومة بدون تردد.

من أجل كل شخص اخترناه أجرينا اختبارات ومقابلات مع عشرة. معدل الاستنزاف كان مرتفعا لأننا لم نتمكن أبدا - برغم كافة الاختبارات النفسية - من تقدير وتخمين السمات الشخصية، والحالة المزاجية، والدوافع والبواعث بشكل دقيق. ولكي ننجح، كان على المرشح وزوجته وأسرته الاستعداد لخسارة الكثير من الوقت وكشف الأسرار الشخصية والعائلية. فخدمة الدائرة الانتخابية، وحضور المناسبات الرسمية، إضافة إلى انخفاض الدخل مقارنة بالقطاع الخاص، أفقدت جميعا المنصب السياسي جاذبيته. والأهم من كل ذلك وجوب أن يتمتع المرشح بتلك السمة الإضافية، ألا وهي القدرة على العمل مع الناس وإقناعهم بتأييد سياساته.

قررت أن تكون انتخابات عام 1988 آخر انتخابات أخوضها كرئيس للوزراء. وبعد أن فزت، طلبت من الوزراء الشباب أن يختاروا فيما بينهم رئيسا للوزراء يحظى بتأييدهم. ساعدت في اختيارهم كنواب في البرلمان، وعينتهم وزراء في الحكومة. أردت أن يحظى خليفتي بدعم وتأييد زملائه وأترابه. رأيت كيف فشل دينغ شياو بينغ في اختيار من عينهم، مثل هو ياو بانغ وجاو زيانغ. تذكرت أيضا كيف أخفق انتوني ايدن الذي اختاره ونستون تشرشل. الوزراء الشباب اختاروا غو تشوك تونغ.

لم يكن تشوك تونغ سياسيا بالفطرة. كان طويل القامة، نحيل الجسم، فظ الطباع، يتكلم الإنكليزية بنبرة صينية ثقيلة. وحين أصبح نائبا في البرلمان عام1976 ، بدا خجولا ويفتقد موهبة الخطابة. لكنه تمتع بالقدرة والتفاني والباعث المحفز، والاهتمام بالناس. وبعد وقت قصير من ضمه لحكومتي نصحته بتلقي دروس لتحسين مهاراته الخطابية. وجدنا امرأة إنكليزية لتدريسه هو وبعض الوزراء الجدد وتعليمهم كيف يتحدثون بأسلوب أكثر هدوءا وارتياحا وتلقائية. وعرفت من تجربتي في تعلم الماندرين والهوكين أن تغيير أنماط الكلام

التي ترسخت منذ الطفولة أمر ليس باليسير. وصفت لتشوك تونغ تجربتي الخاصة، وكيف قضيت ساعات ـ طيلة سنين عديدة ـ أتدرب على الماندرين والهوكين في فترات الراحة من العمل، بإشراف مدرسين مختصين لتحسين طلاقتي في اللغتين. المدرسون القدامى الذين علموني أوصوا بمدرسين لتعليم تشوك تونغ الماندرين. وبذل قصارى جهده بكل عزم وتصميم ليصبح أكثر قدرة على التواصل مع الجماهير.

انضم إلى الحكومة المشكلة عام 1990 إلى جانب تشوك تونغ، اونغ تينغ تشيونغ، دانابالان، توني تان، يو نينغ هونغ، لي يوك سوان، جاياكومار، ريتشارد هو، ونغ كان سينغ، لي هسين لونغ، ويو تشيو تونغ، أحمد مطر، جورج يو. لقد جمعت رجالا يتميزون بالاستقامة والأمانة والقدرة إضافة إلى التزام قوي وارتباط وثيق بالمجتمع. وبعد تجربة عدة سنوات من العمل مع الحرس القديم في الحكومة، أصبحوا على أكبر قدر ممكن من الاستعداد لحمل المسؤولية. واستقلت في تشرين الثاني/ نوفمبر من ذلك العام.

بقيت في منصب رئيس الوزراء مدة واحد وثلاثين عاما. أما البقاء لفترة أخرى فلن يثبت شيئا سوى احتفاظي بما يكفي من القدرة والطاقة والأهلية والفاعلية. من ناحية أخرى، إن استطعت خلال السنوات التي سأتخلى فيها عن الحكم مساعدة خليفتي على إحكام قبضته على منصبه، فسيكون ذلك بمثابة آخر إسهام لي من أجل سنغافورة. لم أكن أعاني من عارض التراجع والانسحاب. تشوك تونغ لم يرغب بالانتقال إلى مكتبي القديم في ايستانا الذي شغلته طيلة عشرين سنة منذ أن انتقلت إليه من مبنى البلدية، واختار تجهيز مكتب جديد في الطابق الأعلى فوق مكتبي. واصلت تقديم أفكاري ومساهماتي من خلال المناقشات في الاجتماعات الحكومية واللقاءات الثنائية مع رئيس الوزراء وغيره من الوزراء.

كان أسلوب تشوك تونغ في العمل مع فريقه مختلفا عن أسلوبي. فهو يخطط بعناية لمختلف الخطوات التي يحتاجها لدفع الرأي العام بشكل بطيء ومتمهل نحو الهدف المرغوب. حقق أسلوبه النجاح. وفي انتخابات عام 1997، زاد حزب العمل الشعبي نسبته من الأصوات من 61٪ إلى 65٪ في الدوائر الانتخابية المتنافسة الست والثلاثين. كما استعاد مقعدين من المقاعد الأربعة التي خسرناها عام 1991. وغدا رئيس الوزراء غوه ووزراؤه مسيطرين على السلطة كلية.

حدثت أزمة اختبرت مقدرة تشوك تونغ وفريقه الوزاري في منتصف عام 1998، حين انخفضت قيمة عملتنا، وتراجعت أسعار العقارات بنسبة أربعين بالمائة بعد انهيار اقتصادات الدول المجاورة. العديد من الشركات المتعددة الجنسية خفضت أجور عمالها في سنغافورة ونقلت عملياتها إلى دول الجوار حيث الإنتاج أقل تكلفة. كانت المشكلة مشابهة لحالة الركود التي حدثت عام 1985، حين بالغتُ في رفع الرسوم والأسعار والرواتب والضرائب والتكاليف الأخرى. تمثل الحل آنذاك في مجموعة كبيرة من الإجراءات الهادفة لتخفيض التكاليف، بما في ذلك تخفيض نسبة 15٪ من مساهمة المستخدمين في صندوق التوفير المركزي، وتخفيض الرسوم والضرائب. اتخذ تشوك تونغ وفريقه مجموعة إجراءات مشابهة قلصت التكاليف عبر تخفيض الضرائب ونسبة المساهمة في الصندوق (من 20 ـ 10٪). ثم أخذت الحال تتحسن تدريجيا، وبحلول منتصف عام1999، استعاد الاقتصاد عافيته. واكتسب تشوك وزملاؤه ثقة المستثمرين ومدراء المؤسسات والصناديق الدولية نتيجة أسلوبهم الراسخ والمثابر والكفء في إدارة ومعالجة الأزمة.

.42.

أســـرتـي

تأثرت بالأهمية القصوى التي يعزوها الشيوعيون للمرأة، النصير المحتمل لهم. فقد عرفوا أن الزوجة قادرة على ممارسة تأثير نافذ في التزام الرجل بالقضية وإمكانية الاعتماد عليه. اعترضوا على سكرتيرتي للشؤون السياسية، جيك يون، صديقة تونغ الدائمة، التي اعتبروها غير مناسبة سياسيا. تجاهل هذا الاعتراض، فطردوه من خلية شبكتهم. كانوا على حق: إذ لم تكن مؤيدة لقضيتهم.

كنت سعيد الحظ، إذ لم تراود زوجتي تشو أية شكوك أو تردد حول تصميمي على متابعة الكفاح مهما كانت العواقب. أخبرتني بأنها واثقة تماما بصوابية أحكامي. كانت مصدر القوة والراحة. تمتعت بحس بدهي حاد عند الحكم على الناس. وفي حين أنني اتخذ القرار اعتمادا على التحليل والمنطق والعقل، كانت تقرر اعتمادا على "الإحساس"، وتمتعت بموهبة خارقة مكنتها من استشعار الأحاسيس والمواقف الحقيقية الكامنة خلف الابتسامات المرسومة والكلمات المعسولة. فكثيرا ما أصابت في معرفة من لا يمكن الوثوق به، رغم عدم قدرتها على شرح وتفسير السبب ـ لربما هو التعبير على الوجه، أو طريقة الابتسام، أو نظرة العينين، أو لغة الجسد. على أية حال، اعتدت أخذ تحفظاتها على الأشخاص على محمل الجد. في عام 1962، حين كنت أتفاوض مع تانكو عبد الرحمن للانضمام إلى ماليزيا، أبدت تحفظات تجاه إمكانية التعاون مع عبد الرحمن، وعبد الرزاق، وسواهما من زعماء منظمة الملايو الوطنية المتحدة، والجمعية الصينية الماليزية. وقالت إنهم يختلفون في المزاج، والشخصية، والعادات الاجتماعية، ولا ترى أي احتمال بتعامل وزراء حزب العمل الشعبي معهم. قلت إن

علينا ببساطة العمل معهم، لأننا بحاجة إليهم. علينا أن نمتلك قاعدة أكثر اتساعا واندماجا لبناء أمة. بخلال ثلاث سنين (1965) ثبت أنها على حق. كنا على طريق نقيض، وطلبوا منا الانفصال عن ماليزيا.

حين تلتقي بزوجات الزعماء الأجانب، تقدم لي قراءة جيدة ومفيدة عن طبع أزواجهن من أسلوب كلام أو تصرف كل منهن مع زوجها. لم أعتبر آراءها أبدا القول الفصل، لكنني لا أتجاهلها أيضا.

وفرت عليَّ الكثير من الوقت والجهد المضني، حيث اعتادت تصحيح مسودات الخطب التي أمليها، ونسخ ما أصرح به في البرلمان والمقابلات. أُلِفَتْ مفرداتي واستطاعت دوما أن تحزر الكلمات بعد أن يعجز عنها كتاب الاختزال العاملين في مكتبي. لكنني تعودت عدم مناقشة صياغة السياسات معها، وحرصت هي على عدم قراءة المذكرات أو "الفاكسات" الحساسة.

بالنسبة لي، فإن علمي بأن لديها مهنة يمكن أن تمارسها (المحاماة) إذا دعت الضرورة، وأن بمقدورها تدبر أمرها وكسب رزق الأولاد دون مساعدة أحد، قد حررني من القلق على مستقبلهم. كانوا مصدرا للبهجة والرضا. ربتهم على حسن السلوك والانضباط الذاتي، لم يثقلوا أبدا على أحد رغم أنهم ترعرعوا وهم أبناء رئيس الوزراء. لم يكن بيتنا في شارع اوكسلي يبعد أكثر من سبع دقائق (بالسيارة) عن مكتبها في شارع ملقه. نادرا ما حضرت غداء عمل مع موكليها، بل اعتادت العودة إلى البيت لتناول الغداء مع الأولاد والاطمئنان عليهم. وحين تعمل في المكتب تتركهم برعاية مربيات موثوقات (من كانتون) عملن عندنا منذ زمن طويل. في بعض الأحيان لجأت تشو إلى العصا حين يسوء سلوكهم أو يظهرون عدم الطاعة. لم أعاقبهم جسديا أبدا؛ كان يكفيني أن أعنفهم بشكل صارم. فوالدي العنيف جعلني أبتعد عن استخدام القوة الجسدية.

كنا قد قررنا عام 1959 ، حين استلمت لأول مرة منصب رئيس الوزراء، ألا نقيم في سري تيماسيك، مقر الإقامة الرسمي في مجمع ايستانا. كانوا في مقتبل العمر، ولم نرغب أن ينشئوا في بيئة مترفة محاطة بالخدم والحشم. لأن ذلك سيعطيهم فكرة غير واقعية عن العالم ومكانهم فيه. وحين كنت أراقبهم وهم يكبرون شعرت بالحاجة لخلق بيئة آمنة وصحية ليعيشوا في كنفها.

تلقى ثلاثتهم - هسين لونغ (ولد عام 1952)، وي لينغ (1955)، هسين يانغ (1957) - تعليمهم في المدارس الصينية (حضانة نانيانغ، ثم ابتدائية نانيانغ لمدة ست سنين). الصبيان انتقلا إلى الثانوية الكاثوليكية ومنها إلى "كلية ناشيونال جونيور". أما لينغ فتابعت الدراسة في ثانوية بنات نانيانغ، ثم انتقلت إلى "معهد رافلز". تقاربوا جميعا في أدائهم الأكاديمي - كانوا مبرزين بالعلوم والرياضيات، ولا بأس بهم في اللغة الصينية، ومتأخرين في مواد الرسم والموسيقى والأشغال اليدوية.

اتبعنا أسلوب الاعتماد على النفس، وكذلك فعلوا هم. فاز الثلاثة بمنحة "الرئيس" الدراسية (تقدم لأفضل خمسة أو عشرة طلاب في الصف نفسه). كما فاز الصبيان بمنحة القوات المسلحة السنغافورية. وهذا تطلب منهما الخضوع للتدريب العسكري خلال العطلة الجامعية في فصل الصيف، ثم الخدمة في القوات المسلحة لمدة ثمانية أعوام على الأقل بعد التخرج. لم نشجعهم - أنا وتشو - على دراسة الحقوق؛ تركنا لهم أمر تقرير المجال الذي يتفوقون فيه ويهتمون به. كان لونغ يحب الرياضيات ويرغب بدراستها في الجامعة، لكنه متأكد من أنها لن تكون مهنته. لذلك درس الرياضيات في كلية ترينيتي (جامعة كامبريدج)، وحاز على مرتبة الشرف الأولى في الرياضيات بخلال سنتين بدلا من السنوات الثلاث المعتادة، ثم نال الدبلوم في علوم الحاسب بدرجة امتياز. تلقى التدريب على مدفعية الميدان في فورت سيل (في اوكلاهوما)، ثم أمضى سنة في كلية القادة

وأركان الحرب في فورت ليفينورث (بولاية كنساس)، وسنة أخرى في قسم الإدارة العامة في مدرسة كنيدي للإدارة (جامعة هارفرد).

أغرم يانغ بالهندسة. لم "يرهبه" سجل أخيه المتفوق، فانتسب أيضا إلى كلية ترينيتي، ونال المرتبة الأولى في الامتحانين النهائيين. ثم التحق بدورة تدريبية على المدرعات في (فورت نوكس)، ثم بدورة القادة وأركان الحرب في كمبرلي (انكلترا)، وبعدها درس لمدة سنة إدارة الأعمال في جامعة ستانفورد (كاليفورنيا).

كانت لونغ مولعة بالكلاب وأرادت أن تصبح طبيبة بيطرية. لكن تشو نصحتها بالعدول عن ذلك مستشهدة بطبيبة بيطرية صديقة لها تمارس المهنة في سنغافورة: تفحص الخنازير في المسلخ قبل وبعد الذبح للتأكد من صلاحيتها للاستهلاك الآدمي. فاقتنعت بحجتها. وحين فازت بمحنة "الرئيس" الدراسية، اختارت دراسة الطب في جامعة سنغافورة وتخرجت بمرتبة الشرف، وكانت الأولى على دفعتها. تخصصت في الجهاز العصبي عند الأطفال، ومارست تخصصها لمدة ثلاث سنين في مستشفى ماساتشوستس العام، ثم أمضت سنة في مستشفى تورنتو للأطفال.

اهتم لونغ على الدوام بما يجري في البلد وفي الحكومة. وحين كان تلميذا في الحادية عشرة، اعتاد مرافقتي في جولاتي الانتخابية لحشد المؤيدين خلال الأشهر السابقة على انضمامنا إلى ماليزيا. ما يزال يتذكر حالة الهلع والعذاب التي رافقت أحداث الشغب العرقية عام 1964 (كان آنذاك في الثانية عشرة)، بما في ذلك قرار منع التجول المفاجئ، حيث حوصر في المدرسة ولم يعد يعرف كيف يصل إلى البيت. لكن سائق سيارة الأسرة امتلك ما يكفي من الذكاء والحنكة ليوصله إلى البيت بسيارة والدي الصغيرة (من طراز "موريس") مخترقا الزحام والفوضى المرورية. درس لونغ الملاوية منذ سن الخامسة، وبعد انضمام

سنغافورة إلى ماليزيا، بدأ تعلم قراءة اللغة الجاوية (الملاوية المكتوبة بحروف عربية). ولكي يمارس ما تعلمه، كان يقرأ صحيفة "اوتوسان ملايو"، الناطقة باسم منظمة الملايو الوطنية المتحدة، التي نشرت اتهامات طائفية جامحة ضدي وضد الحزب العمل الشعبي. كانت السياسة جزءا إضافيا من منهاجه التعليمي.

منذ أن كان طالبا في كامبريدج، عرف أنه يريد لعب دور في تقرير مستقبل سنغافورة، ورغب بدخول المعترك السياسي. بعد أن اجتاز امتحاناته في الرياضيات، استحثه أستاذه في كلية ترينيتي على إعادة التفكير بقرار العودة للخدمة في القوات المسلحة السنغافورية، والسعي لتدريس الرياضيات في كامبريدج بدلا من ذلك، نظرا لامتيازه وتفوقه الأكاديمي. أما رئيس جمعية خريجي اكسفورد وكامبريدج في سنغافورة، فقد أشار ـ عند تسليمه جائزة أفضل طالب سنغافوري لسنة 1974 ـ إلى رسالة من أستاذ آخر في كلية ترينيتي. فقد كتب يقول إن لونغ قد تفوق "بنسبة 50٪ من العلامات على الطالب التالي في صفه"، وهذا "الفارق بين الأول والثاني يعتبر رقما قياسيا في السجل التاريخي لامتحانات الرياضيات، ولم يحدث من قبل أبدا".

حين قابلت أستاذه في حفل تخرجه، أخبرني بأن لونغ قد كتب له رسالة طافحة بالعقلانية والشمولية والتفكير العميق، ليشرح له السبب وراء استحالة استمراره مع الرياضيات مهما تفوق بها. وطلبت في وقت لاحق من الأستاذ نفسه نسخة من هذه الرسالة التي بعثها له لونغ في آب /أغسطس1972:

> "والآن، هناك الأسباب التي تمنعني من أن أصبح عالما متخصصا بالرياضيات. من الضروري تماما أن أبقى في سنغافورة، ليس فقط لأن "هجرة الأدمغة" ستفرز نتائج كارثية على سنغافورة، بل أيضا لأن سنغافورة هي المكان الذي أنتمي إليه وأرغب أن أكون فيه..

علاوة على ذلك، فإن العالِم المتخصص بالرياضيات ليس له تأثير كبير في العالَم حوله، كما هي الحال في بلده. وهذا لا يهم كثيرا في بلد متطور مثل بريطانيا. لكن في سنغافورة، يصبح الأمر مهما جدا بالنسبة لي. لا يعني ذلك أن علي الانخراط في السياسة، فالعضو المهم في الخدمة المدنية أو القوات المسلحة يحتل موقعا يؤهله للقيام بالكثير من الأعمال - النافعة والضارة.. أنا أفضل أن أنجز شيئا، وأن أكون هدفا للعنات بدلا من أصبها على الآخرين دون أن أتمكن من فعل أكثر من ذلك..

كان لونغ في العشرين من عمره آنذاك، لكنه عرف ما يريد وبمَ يلتزم.

الحياة لا تمشي الهوينا ولا تمضي أيامها بدون نكبات وفواجع. فقد تزوج لونغ عام 1978 من الدكتورة ونغ مينغ يانغ، وهي فتاة ماليزية التقى بها حين كانت تدرس الطب في كامبريدج. في عام 1982، أنجبت طفلهما الثاني، يي بينغ. لكنه كان أمهق* (albino) ويعاني من إعاقة بصرية. بعد ثلاثة أسابيع توفيت مينغ يانغ نتيجة سكتة قلبية. انهار عالم لونغ فجأة. تولت والدة زوجته رعاية الطفلين، وبقيت تشو قربها، تساعدهما خادمة أرسلتها زوجة شقيقي على جناح السرعة لتقديم العون في هذه الحالة الطارئة. أقلقنا فيما بعد بطء يي بينغ في تعلم النطق وعدم القدرة على الاتصال بالآخرين. وحين عادت لينغ من تدريبها على الجهاز العصبي عند الأطفال في مستشفى ماسوتشوستس العام، شخصت حالته باعتبارها مرض "التوحد"**. بعد قضاء بضع سنين في الصف التحضيري، ثم الانتقال إلى مدرسة خاصة بالأطفال الذين يعانون من إعاقة بصرية، تحسنت

* مرض يؤدي إلى ابيضاض البشرة والشعر وصبغ العينين بلون قرنفلي. (م)

** الاسترسال في التخيل والأوهام هربا من الواقع. (م)

مهارات التواصل مع الآخرين لدى يي بينغ، وتمكن من الالتحاق بالمدرسة الثانوية العامة. أعادت لينغ تشخيص حالته بوصفها "متلازمة اسبرجر"***، لكنه طبيعي من حيث مستوى الذكاء. وتبين لنا فيما بعد أنه يتمتع بشخصية ودودة وسلوك ممتاز، وهو الأحب إلى قلبي من بين أحفادي.

بينما كان لونغ يمر بحالة من عدم الاستقرار العاطفي والنفسي بعد موت زوجته، دعاه غوه تشوك تونغ، الذي كان آنئذ وزيرا للدفاع ومساعدا للأمين العام لحزب العمل الشعبي، دعاه للترشح للبرلمان في الانتخابات العامة التي جرت في عام 1984. كان لونغ آنئذ برتبة عقيد في الأركان العامة المشتركة للقوات المسلحة السنغافورية. آمن تونغ، الوزير المسؤول عن القوات المسلحة، بقدرات وإمكانيات لونغ في ميدان السياسة. خشي لونغ من أن يجد صعوبة، باعتباره أرمل مسؤولا عن طفلين صغيرين، في تدبر شؤون العائلة نظرا لما يتطلبه العمل السياسي من غياب عن البيت. ناقش الأمر معي ومع تشو. قلت له: إذا أضعت فرصة خوض الانتخابات القادمة فعليك الانتظار لمدة أربع أو خمس سنوات قبل أن تتاح لك أخرى. ومع كل سنة تمر ستزداد صعوبة التغير والتأقلم مع متطلبات الحياة السياسية، لاسيما تعلم العمل مع الناس في الدوائر الانتخابية ونقابات العمال. والأهم من كل ذلك، ينبغي تعميق مشاعر التعاطف مع الناس، والقدرة على نقل هذه المشاعر والأحاسيس إليهم، وإقناعهم بتأييده ونصرته. في عمر الثانية والثلاثين، ترك لونغ القوات المسلحة وخاض الانتخابات في كانون الأول/ ديسمبر. وتفوق على كافة المرشحين الآخرين بعدد الأصوات التي فاز بها.

قمت بتعيين لونغ في وزارة التجارة والصناعة (بمرتبة وزير). وسرعان ما عينه وزير الصناعة مديرا للجنة معنية بشؤون القطاع الخاص لمراجعة أوضاع الاقتصاد

*** نسبة للطبيب النفسي النمساوي هانز اسبرجر، وهي عبارة عن اختلال "توحدي" معتدل يتصف بصعوبة التفاعل الاجتماعي، والتلعثم، والانشغال باهتمامات ضيقة جدا. (م)

في ذات الوقت الذي دخلت فيه سنغافورة حقبة من الركود الحاد عام 1985. أما مقترحات اللجنة التي دعت الحكومة إلى اتخاذ إجراءات صارمة لتخفيض تكاليف ونفقات الأعمال التجارية وتعزيز القدرة التنافسية فكانت بمثابة اختبار سياسي رئيسي للونغ وغيره من الوزراء. في تشرين الثاني/ نوفمبر 1990، حين استقلت من رئاسة الوزراء، تم تعيين لونغ نائبا لرئيس الوزراء من قبل غوه تشوك تونغ.

اعتبر العديد من المنتقدين أن تعيين لونغ كان بدافع محاباة الأقارب، وأنه نال الحظوة بدون حق لأنه ابني. لكن على العكس من ذلك، وكما أعلنت في مؤتمر الحزب عام 1989 قبل أن أستقيل، إن من الأفضل لسنغافورة وللونغ أن لا يخلفني في رئاسة الوزراء. فسيبدو حينذاك أنه ورث المنصب مني بينما هو يستحق المنصب بسبب جدارته وأهليته. فما زال شابا، ومن الأفضل أن يخلفني في رئاسة الحكومة شخص آخر. وبعد أن ينجح لونغ ويبلغ المستوى المطلوب في الأداء، سيتضح للجميع أنه نجح بفضل مؤهلاته وجدارته ومزاياه.

اضطر تشوك تونغ طيلة عدة سنوات أن يتحمل سخرية النقاد الأجانب واتهامهم بأنه يشغل المنصب في انتظار أن يصبح لونغ مستعدا. لكن بعد أن فاز في الانتخابات العامة للمرة الثانية عام1997، ورسخ قدميه في منصبه، توقفت الملاحظات والتعليقات الساخرة. وباعتباره نائبا لرئيس الوزراء، عزز لونغ موقعه كزعيم سياسي يعتمد على قدراته ومؤهلاته الذاتية ـ العزم والتصميم، السرعة، الخبرات المتعددة الجوانب التي تشمل معظم ميادين الحكومة. فكل مشكلة صعبة في المجال الضريبي تواجه أية وزارة يجد لها الحل. الوزراء والنواب وكبار موظفي الدولة عرفوا هذه الحقيقة. كان بمقدوري البقاء في منصبي لبضع سنوات أخرى وإتاحة الفرصة له لجمع التأييد والدعم ليغدو زعيما لسنغافورة. لكنني لم أفعل ذلك.

حين كنا ـ أنا وتشو ـ في زيارة لجوهانسبرغ (تشرين الأول/ أكتوبر1992)، اتصل بي لونغ من سنغافورة في الوقت الذي كنت ألقي فيه خطابا أمام أحد المؤتمرات. اتصلت به على الفور والخوف يملؤني من خبر سيئ. كان الخبر صاعقا مدمرا. فقد اكتشف الأطباء من خزعة مأخوذة من ورم في كولونه أنه مصاب بالسرطان، في الغدد الليمفاوية. لكن الأخبار اللاحقة أعطتنا بعض الأمل؛ فالحالة المتوسطة التي وصل إليها المرض تجعله يستجيب للعلاج الكيميائي. تم القضاء على الخلايا السرطانية وشفي من المرض. لكن الأطباء المتخصصين أكدوا على أن الشفاء لن يكون كاملا إلا إذا تبين أن المرض لن يعاود الظهور خلال الأعوام الخمسة القادمة. انتظرنا بفارغ الصبر انقضاء المدة. ومر شهر تشرين الأول/ أكتوبر دون حدوث شيء. لقد عانى لونغ من أزمتين مدمرتين واحدة إثر الأخرى.

في كانون الأول/ ديسمبر1985 ، تزوج لونغ من هو تشينغ، التي عرفها حين عملت مهندسة في وزارة الدفاع. وكانت قد فازت بمنحة "الرئيس" الدراسية عام 1972 ؛ ونالت مرتبة الشرف الأولى في الهندسة من جامعة سنغافورة. وهي تعمل الآن مديرة تنفيذية (مسؤولة عن الأنشطة العملية والمباشرة) في شركة "سنغابور تكنولوجيز" المرتبطة بالحكومة. كان الاختيار موفقا. وأنجب الاثنان ولدين، كما تبنت هو تشينغ الولدين الآخرين اللذين أنجبهما لونغ من زوجته الراحلة.

تزوج يانغ من فتاة سنغافورية، ليم سويت فيرن، كانت تدرس الحقوق في كلية غيرتون (كامبريدج)، وتخرجت الأولى على دفعتها أيضا. أنجبا ثلاثة أولاد. بعد خمسة عشر عاما من الخدمة في القوات المسلحة، نقل يانغ إلى شركة "سنغابور تيليكوم". وكان المستشار الدائم لشؤون الخدمة المدنية قد طلب من يانغ الانضمام إلى الخدمة المدنية بصفة مسؤول إداري مع احتمال الترقية إلى

منصب المستشار، ثم مدير إدارة الخدمة المدنية. لكنه فضل القطاع الخاص، واختار الانضمام إلى شركة "سنغابور تيليكوم". وحين ترقى إلى منصب كبير المدراء التنفيذيين في الشركة، اتهمني المنتقدون بمحاباة الأقارب مرة أخرى. لكن الترقية لو كانت بسببي لاعتبرتها بمثابة كارثة له ولنظام الجدارة الذي أقمته بنفسي. المسؤولون والزملاء الذين عمل معهم يعرفون الحقيقة. وكذلك مدراء الصناديق المالية. لم تضعف أسهم "سنغابور تيليكوم". لكن كل الكلام الذي دار عن المحسوبية تبخر تماما بعد عدة سنوات من تعامل يانغ مع رؤساء شركات الاتصالات الدولية الكبرى وكبار مدرائها التنفيذيين.

حين كان أبناؤنا ما يزالون تلاميذ في المدارس، قبل سنوات عديدة من إثارة موضوع الخريجات العازبات عام 1983، علمناهم - أنا وتشو - أن السعادة في الزواج تعتمد على إنجاب أطفال بمثل ذكاء الأبوين. وتزوجوا جميعا من أنداد لهم.

تعمل لينغ، الطبيبة المتخصصة في الأعصاب، نائبة مدير معهد علم الأعصاب الوطني (الخدمات السريرية) في مستشفى تان توك سينغ. مازالت عازبة كحال العديد من الخريجات من بنات جيلها. تعيش معنا كما جرت العادة في الأسر الآسيوية، وتسافر كثيرا لحضور مؤتمرات طب الأعصاب، مركزة بؤرة اهتمامها على مرض الصرع وحالات الإعاقة عند الأطفال.

بقيت العلاقة وثيقة بين أفراد الأسرة. وحين يأتون للغداء كل يوم أحد، تتحول غرفة الجلوس إلى مسرح صاخب عاصف من العراك والشجار بين الصبيان من أحفادنا. معظم الناس يبالغون في محبة أحفادهم وتدليلهم مما يؤدي إلى إفسادهم - نحن نحب أحفادنا، لكننا نشعر بأن آباءهم يلبون كافة مطالبهم ورغباتهم إلى حد مبالغ فيه. لربما كنا أكثر صرامة مع أبنائنا، لكن ذلك كان في مصلحتهم.

استفدنا أنا وأشقائي الثلاثة، دينيس وفريدي وسوان يو، وشقيقتي مونيكا، من وجود والدة قوية الشخصية، واسعة الحيلة، ذات عزم لا يلين، بذلت جهدا دؤوبا لضمان أن نتعلم بأقصى ما نملك من قدرات وما تملكه من موارد. دينيس التحق بكلية الحقوق في كامبريدج، ثم مارسنا المحاماة سويا ـ أنا وتشو ودينيس ـ في مكتب واحد تحت اسم "لي & لي"، وبعد سنة انضم إلينا ايدي باركر، وهو صديق قديم درس معي في كلية رافلز وفي كامبريدج. فريدي عمل سمسارا في البورصة. سوان التحق بكامبريدج لدراسة الطب وعاد ليصبح طبيبا ناجحا. أما مونيكا فقد تزوجت في سن مبكر. كانوا يجتمعون معا لتقديم كل عون ممكن لأسرتي حين تواجه الصعاب والمحن، كما حدث حين فقد لونغ زوجته عام 1982، وعندما أصيب بالسرطان عام 1992.

تجمعني بأشقائي علاقة وثيقة. فلست مجرد الأخ الأكبر، بل عضو العائلة الذي يساعد والدتنا في اتخاذ القرارات المهمة. فقد كان والدي من النوع الذي لا يحب تحمل المسؤولية، واضطرت والدتي لاعتباري رب العائلة البديل وأنا في أوائل سن المراهقة. مازال أشقائي وشقيقتي يعتبرونني رب الأسرة إضافة إلى الشقيق الأكبر. أفراد العائلة ـ الموسعة ـ يجتمعون مرتين على الأقل كل عام، في رأس السنة الصينية الجديدة، على مائدة العشاء، وفي رأس السنة الميلادية في منزلي في شارع اوكسلي. نتصل ببعضنا بعضا كلما جد أمر هام، مثل ولادة حفيد جديد. الآن، ونحن في أرذل العمر، عرفنا كم نحمل من مورثات والدينا، وذلك تبعا للأمراض التي يكتشفها الأطباء فينا. لكننا نشعر بالامتنان والشكر لأن ثلاثة منا قد أمهلهم الدهر إلى ما بعد السبعين.

.43.

خـاتـمـة

حـين كـنـت صـبيا في السادسـة، ركـبـت عربـة تجرهـا الـثيران وتسـير علـى عجـلات خشـبية محاطـة بإطـارات مـن الحديـد (طنـبر) بـدون نـوابض أو ماصـات للصدمة. كنت أستمتع بهذه الرحلة المرحة الصاخبة على الدرب الطيني الوعر المؤدي إلى مزرعة المطاط التي يملكها جدي. وبعد خمسين سنة، ركبت عام 1977 طـائرة "الكونكـورد" الأسـرع مـن الصـوت لأقطـع المسـافة بـين لنـدن ونيويورك بخلال ثلاث ساعات. لقد غيرت التقانة عالمي برمته.

كان عليَّ ترديد السلام الوطني لأربع دول: بريطانيا، واليابان، وماليزيا، وأخيرا سنغافورة؛ الأمر الذي جسد التقلبات السياسية التي حدثت خلال السنوات الخمسين الماضية. الجيوش الأجنبية أتت ورحلت ـ البريطانيون، والأستراليون، والهنود، ثم اليابانيون، مع مساعديهم من التايوانيين والكوريين. عاد البريطانيون بعـد الحـرب وقـاتلوا المتمـردين الشـيوعيين. وبعـدها نالـت سـنغافورة اسـتقلالها. وخاضت إندونيسيا "المواجهة" مع ماليزيا. اكتسحت حياتي تيارات ودوامات التغييرات السياسية.

هل كنا ـ أنا وزملائي ـ سننطلق في رحلتنا لو عرفنا حجم المخاطر والصعاب التي سنواجهها حين قمنا بتشكيل حزب العمل الشعبي في تشرين الثاني/ نـوفمبر1954؟ لـو أدركنـا مـدى تعقيـد وصـعوبة المشـكلات الـتي تكمـن بانتظارنا، لما دخلنا معترك السياسة بمثل تلك الروح المعنوية العالية، والحماس المتقد، والقيم المثالية التي تبنيناها في خمسينات القرن العشرين. شعرنا بفخر واعتزاز الصينيين في سنغافورة والملايو بالنجاح الذي حققته الصين الشيوعية. إلا

أننا لم نكن في الخمسينات سوى حفنة صغيرة من البرجوازيين الذين تلقوا تعليمهم بالإنكليزية في المستعمرات، وافتقدوا القدرة على التواصل مع الأغلبية الساحقة من الجماهير التي لا تعرف إلا اللغة الصينية، ليدخلوا جحيم المعركة. كيف أمكن لنا أن نأمل بمقارعة الحزب الشيوعي الملاوي؟ لم نكن نفكر بهذه الاعتبارات. أردنا فقط أن نخرج البريطانيين من بلادنا.

تابعنا المسيرة بثبات وعناد، لاهين عن الأخطار الكامنة أمامنا. كانت حوافزنا الجوانية أقوى من كوابحنا العقلانية. وما إن دخلنا الدوامة حتى سحبتنا إلى غيهب الأعماق. توجب علينا الصدام مع الشيوعيين قبل الموعد الذي توقعناه، ومنافسة جبهتهم العريضة التي ضمت تنظيماتهم العمالية، والطلابية، والثقافية، المدعومة كلها من قبل الجماعات السرية المسلحة. توصلنا إلى حل لهذه المشكلة عبر الاندماج مع الملايو عام 1964 لتشكيل دولة ماليزيا، لكننا اكتشفنا أن المتطرفين في قيادة "منظمة الملايو الوطنية المتحدة" تريد إقامة مجتمع يهيمن عليه الملاويون. الأمر الذي أدى إلى اندلاع أعمال شغب واضطرابات عرقية، وصراع لا ينتهي، والانفصال عن ماليزيا، ثم الاستقلال عام 1965 في نهاية المطاف. وجدنا أنفسنا في حمأة "المواجهة" مع إندونيسيا. وبعد انتهائها عام 1966، أعلن البريطانيون عام 1968 عزمهم على سحب قواتهم المسلحة. لم نكن نقهر مشكلة إلا لنجبه أخرى أشد خطورة وأكثر صعوبة. ومرت علينا أوقات بدا الوضع فيها يائسا بالنسبة لنا.

تعلمنا بعض العبر والدروس التي لا تقدر بثمن في تلك السنوات المبكرة حين كنا مجموعة من الهواة تمارس السلطة. لم نتوقف عن التعلم أبدا، لأن الأوضاع كانت تتغير باستمرار، وتوجب علينا تعديل وتكييف سياساتنا لتلائمها. لقد حظيت بمساعدة عدة وزراء تميزوا بسعة إطلاعهم وتحمسهم للأفكار الجديدة مع عدم الخضوع الكلي لفتنتها ـ كينغ سوي، راجا، سوي سين. تبادلنا الكتب

والمقالات المهمة التي قرأناها. حين بدأنا، كنا أغرارا وجاهلين وسذجا، لكن أنقذنا حرصنا الدقيق على سبر ودراسة واختبار الأفكار قبل تطبيقها.

لقد استطعنا - أنا ورفاقي - ترسيخ علاقة وطيدة جمعتنا تحت هذه الظروف الضاغطة. وخلال الأزمات المتتابعة، كان على كل منا أن يضع حياته عهدة في أيدي زملائه. تبادلنا الثقة فيما بيننا، وعرفنا نقاط القوة ومواطن الضعف لدينا، وكنا نشير إليها دائما. لم نكن بحاجة لاستطلاعات في الرأي لنعرف ما يريد منا الشعب أن نفعله. تمثلت مهمتنا في جمع شتاته حولنا لتأييد ودعم ما فعلناه لتكون سنغافورة مجتمعا غير شيوعي، وغير طائفي، وقابل للحياة، وقادر على البقاء.

كان من حسن حظي أن يؤازرني فريق متماسك من الوزراء الأقوياء الذين يملكون رؤية مشتركة. كانوا رجالا مقتدرين، صمموا بكل عزيمة على السعي لتحقيق أهدافنا المشتركة. الأشخاص الذين شكلوا نواة الفريق تابعوا العمل معا لأكثر من عقدين من السنين. كان كينغ سوي، وراجا، وسوي سين، وكيم سان رجالا بارزين ومتميزين واستثنائيين. كلهم أكبر مني عمرا، ولم تكن ثمة كوابح تمنعهم من إبلاغي برأيهم، خصوصا عندما أكون مخطئا. ساعدوني على البقاء موضوعيا ومتوازنا، وأنقذوني من خطر الشعور بالعظمة الذي يمكن أن يتملكني بسهولة بعد كل تلك السنين التي قضيتها على رأس السلطة. كان معي أيضا توه تشين تشاي، واونغ بانغ بون، وايدي باركر، ويونغ نيوك لين، وكيني بيرن، وعثمان ووك - رجال يتمتعون بالمقدرة، والاستقامة، وحصافة الرأي، والإخلاص للقضية.

حين بدأنا عام 1959، لم نكن نعرف الكثير عن كيفية الحكم، أو حل مشاكلنا الاقتصادية والاجتماعية العديدة. لم نكن نملك سوى رغبة ملهوفة لتغيير مجتمع غابت عنه العدالة والمساواة وتوجيهه نحو الأفضل. ومن أجل ذلك،

توجب علينا اعتلاء سدة السلطة السياسية. وبعد أن وصلنا، توجب علينا كسب العمال إلى صفنا، وفي ذات الوقت الاهتمام بحاجات المستثمرين، حيث سنتمكن بفضل ما يملكونه من رؤوس أموال، ومعارف وتقانات، ومهارات إدارية، وأسواق خارجية، من كسب الرزق بدون المنطقة الداخلية التقليدية: ماليزيا.

تعلمنا ونحن في السلطة، وتعلمنا بسرعة. وإذا كان هناك صيغة واحدة لنجاحنا فهي الدراسة المستمرة لكيفية جعل الأمور تسير، أو تحسين سيرها. لم أكن أبدا حبيسا في إسار أية نظرية. لقد اهتديت دوما بنور العقل والواقع. الاختبار الصعب الذي طبقته على كل نظرية أو خطة هو: هل تعمل بنجاح على أرض الواقع؟ ذلك هو الخيط الذهبي الواصل بين كل السنين التي أمضيتها في منصبي. فإذا لم تعمل على أرض الواقع، أو كانت نتائجها التطبيقية هزيلة، لم أكن أضيع مزيدا من الوقت والموارد عليها. لم ألدغ من جحر مرتين أبدا (تقريبا)، حاولت التعلم من الأخطاء التي ارتكبها الآخرون. اكتشفت في وقت مبكر من الحكم أن هناك القليل من المشكلات التي واجهتني ولم تواجهها الحكومات الأخرى وتجد سبيلا لحلها. ولذلك تعودت البحث عن الحكومات التي اعترضتها المشكلة التي تعترضنا، وكيف تعاملت معها وتوصلت إلى حل لها، وما هي نسبة النجاح. وبغض النظر عما إذا تعلق الأمر بإنشاء مطار جديد، أو تغيير المناهج التعليمية، كنت أرسل فريقا من المسؤولين لزيارة الدول التي نجحت في القيام بمشاريع مماثلة ودراسة الطرائق التي استخدمتها. لقد فضلت على الدوام الاستفادة من تجارب وخبرات الدول التي سبقتنا في مختلف المجالات.

حين استرجع أحداث الماضي، أجد أن من حسن حظنا ألا تتعرض سنغافورة لأضرار أكبر نتيجة بعض السياسات والإجراءات الخطرة التي طبقناها. عملنا مع الشيوعيين ضمن جبهة متحدة؛ كان من الممكن ابتلاعنا كما حدث للديمقراطيين الاجتماعيين في بولندا وتشيكوسلوفاكيا بعد الحرب العالمية

الثانية. تصرفنا بدافع اعتقاد ساذج بأن قوة المقترعين العددية سوف تؤدي بالتدرج إلى قيام مجتمع ملاوي أقل طائفية؛ لكن الزمن أظهر لنا أن الولاءات العرقية لا يمكن مغالبتها بدوافع وجاذبية المصالح الاقتصادية المشتركة. وحين واجهت احتمالات اقتصادية غير مشجعة، سمحت بإقامة مصفاة نفط في كيبل، أي وضعت مصدرا محتملا لخطر عظيم بالقرب من أكثر مواقعنا الاقتصادية فائدة ونفعا. في حين أن أعمال الشغب التي قام بها طلبة المدارس الصينية المتوسطة في الخمسينات قد خلفت لدينا انطباعا لا يمحى إلى حد دفعنا لتأجيل تطبيق سياسة للتعليم الوطني تعتمد على اعتبار الإنكليزية لغة العمل، من عام 1965 حتى عام 1978، وبالتالي تقليص حجم الفرص والاحتمالات الاقتصادية للعديد من مجموعات الطلاب الذين يدرسون بالصينية.

تعلمت تجاهل انتقادات ونصائح الخبراء وأشباه الخبراء، خصوصا الأكاديميين المتخصصين في العلوم السياسية والاجتماعية ـ فلديهم نظريات مفضلة تتعلق بكيفية تطوير المجتمع ليقترب من نموذجهم المثالي، خصوصا طرائق تقليص حدة الفقر وتوسيع خطة الرعاية الاجتماعية. حاولت الالتزام دائما بجادة الصواب في الحياة لا في السياسة. أما مراسلو وسائل الإعلام الغربية في سنغافورة فقد عملوا على التبشير بنظرياتهم وانتقاد السياسات التي اتبعتها، على أمل التأثير في المقترعين والحكومة. لكن أفراد الشعب كانوا على القدر نفسه من البراغماتية والواقعية، مثلهم في ذلك مثل الحكومة.

هل كنت سأصبح شخصا مختلفا لو بقيت محاميا ولم أدخل معترك السياسة؟ في هذه الحالة ستكون خبرتي العملية أقل اتساعا وآفاقي أقل رحابة. ففي ميدان السياسة، توجب علي التعامل مع طيف واسع التنوع من مشكلات المجتمع البشري. وكما يقول المثل الصيني المأثور: "مع أن السنونو طائر صغير إلا أنه يملك الحواس الخمس جميعا". صحيح أن سنغافورة دولة صغيرة الحجم، إلا

أن حاجاتها مماثلة لحاجات الدول الكبيرة، على الصعيدين المحلي والدولي. لقد زودتني مسؤولياتي بمنظور واسع الطيف للمجتمعات البشرية، إضافة إلى نظرة للعالم لا يملكها المحامي.

لكنني لم أسمح لنفسي أبدا بنسيان وضع سنغافورة الفريد في جنوب شرق آسيا. فلكي نستطيع البقاء، توجب علينا أن نكون أفضل تنظيما وأكثر كفاءة وقدرة على المنافسة من بقية دول المنطقة، وإلا لن يكون هناك من سبب وجيه للعب دورنا كنقطة وصل بين الدول المتقدمة والنامية. اعتدت إخضاع كل قرار لتحليل عميق ونقاش مستفيض، وبعد ذلك استهدي بغريزتي الداخلية لتحديد ما يناسب سنغافورة. في البداية طلبت من شعبنا بإلحاح العمل على إخراج البريطانيين والانضمام إلى ماليزيا. ثم وجدنا أنفسنا نطرد من ماليزيا. ومنذ ذلك الحين، أصبح من واجبنا دفع سنغافورة على طريق النجاح وإعطاء الأمل لشعبنا بالمستقبل.

وجود مجموعة من الزعماء تميزوا بالعزم والتصميم، يدعمهم شعب مجد وضع ثقته فيهم، جعل كل هذه الأهداف ممكنة التحقيق. هل كنت أتوقع لسنغافورة المستقلة التي لم يتجاوز ناتجها المحلي الإجمالي ثلاثة مليارات دولار عام 1965، أن تضاعفه خمس عشرة مرة ليبلغ ستة وأربعين مليارا عام 1997 (بأسعار عام 1965) وأن تتمتع بثامن أعلى حصة للفرد من الناتج القومي الإجمالي عام 1997 تبعا لتقديرات البنك الدولي؟ كثيرا ما طرح عليَّ هذا السؤال. وكانت إجابتي على الدوام "لا". كيف يمكن لي أن أتنبأ بقدرة العلم والتقانة، خصوصا الاختراقات التي تحققت في وسائل النقل والاتصالات، وطرائق الإنتاج، على تقليص مساحة العالم؟

إن قصة تقدم سنغافورة إنما هي انعكاس للتقدم الذي حققته الدول الصناعية - ابتكاراتها الإبداعية، تقانتها، مشاريعها، دوافعها المحفزة. إنها جزء من قصة بحث الإنسان عن مجالات وميادين جديدة لزيادة ثروته وسعادته ورفاهه.

لقد وجد ستامفورد رافلز ـ من شركة الهند الشرقية ـ جزيرة يقطنها مائة وعشرون صياد سمك عام 1819، وحولها إلى مركز تجاري على الطريق البحرية الواصلة بين الهند والصين. وباعتبارها المركز التجاري للإمبراطورية البريطانية في جنوب شرق آسيا، ازدهر اقتصاد سنغافورة من خلال التجارة الدولية. وحين حلت السفن البخارية محل الشراعية، وافتتحت قناة السويس عام 1869، زادت حركة المرور وساهمت في نمو سنغافورة.

خلال فترة الاحتلال الياباني (1942 ـ 1945)، انخفضت حركة الشحن البحري بشكل كبير بسبب الحرب، لتبلغ حد الحصار، وتراجعت المبادلات التجارية إلى أدنى مستوى، وندر وجود الطعام والدواء، فغادر نصف السكان البالغ عددهم مليون نسمة إلى شبه جزيرة الملايو وأرخبيل رياو*. والعديد من السكان الذين ظلوا في الجزيرة كانوا يتضورون جوعا. وبعد انتصار الحلفاء في آب/ أغسطس 1945، استؤنفت حركة الشحن البحري، لتحضر الطعام والدواء وغير ذلك من المواد الضرورية، وعاد السكان الذين تشتتوا في الأمصار. وأدت التجارة والاستثمارات إلى استعادة سنغافورة لعافيتها ونشاطها.

مع كل تقدم تقاني، كانت سنغافورة تتقدم ـ الشحن بالحاويات، السفر بالطائرات، الشحن الجوي، الاتصالات عبر الأقمار الصناعية، كابلات الألياف البصرية الدولية. الثورة التكنولوجية ستحمل في ركابها تغيرات هائلة في السنوات الخمسين القادمة. تقانة المعلومات، الحواسب، الاتصالات، واستخداماتها المتعددة، الثورة التي حدثت في البيولوجيا المجهرية، العلاج الجيني، الاستنساخ، إعادة إنتاج الأعضاء، سوف تغير جميعا حياة البشر. وعلى سنغافورة أن تتمتع

* مجموعة من الجزر الواقعة غرب إندونيسيا قبالة الطرف الجنوبي الشرقي من شبه جزيرة الملايو، ويفصلها عن سنغافورة مضيق سنغافورة (م).

بالذكاء والفطنة في التكيف وتكييف هذه الاكتشافات الجديدة لتلعب دورا في نشر وتوزيع فوائدها ومكاسبها.

تعلم الشعب في سنغافورة بسرعة من تفاعله مع الأجانب. أرسلنا ألمع طلابنا إلى الخارج للدراسة في الدول المتقدمة، أولا بواسطة منح دراسية قدمتها هذه الدول، ثم حكومة سنغافورة. لاحظنا أيضا زيادة المشكلات والصعوبات الاجتماعية التي واجهتها هذه الدول المتقدمة بسبب سياستها الليبرالية (الاجتماعية) وتبني نظام الرعاية الاجتماعية. استفدت من الدروس التي دفع ثمنها الآخرون. وقابلت العديد من الزعماء الأجانب المقتدرين الذين تعلمت منهم لأضيف المزيد إلى فهمي للعالم.

العمل على تشكيل فريق كفء يخلفنا ـ أنا وزملائي ـ كان عملية تماثل في صعوبتها عملية دفع سنغافورة للانطلاق بعد الاستقلال. الجيل الثاني من القادة أدخل دفعة جديدة من الحماس والطاقة إلى الحكومة. وكانت تجاربهم وأفكارهم أكثر تناغما مع الجيل الشاب، وأكثر قدرة على قيادة سنغافورة في الألفية الجديدة. تملكتني مشاعر الرضا والسرور وأنا أراقبهم يكتسبون مزيدا من الثقة ويحققون معدلات جيدة من التقدم والنجاح.

ما الذي يخبئه المستقبل لسنغافورة؟ الدول/ المدن لا تملك سجلا تاريخيا جيدا في القدرة على البقاء. لم تعد الدول/ المدن الإغريقية موجودة اليوم. معظمها اختفى من الخارطة، لكنها انضمت في الواقع إلى الأراضي الداخلية لتشكل كيانات أكبر حجما. اختفت أثينا، الدولة/ المدينة، لكنها مازالت حاضرة اليونان، يشهد فيها "البارثينون" على منجزات الأثينيين الأصليين. المدن الأخرى في الدول الكبيرة احتلت أو نهبت أو دمرت، وتفرق شمل سكانها أو هلكوا، لكن الدول التي كانت المدن جزءا منها بقيت موجودة وظهرت شعوب جديدة لتسكنها وتعيد بناءها. هل ستختفي سنغافورة، الدولة/ المدينة المستقلة؟ جزيرة

سنغافورة ستبقى دوما على خارطة العالم الجغرافية، لكن الدولة المستقلة ذات السيادة، القادرة على شق طريقها ولعب دورها في العالم، يمكن أن تختفي عن خريطة العالم السياسية.

لقد وجدت سنغافورة طيلة مائة وثمانين عاما منذ أن اكتشفها ـ حديثا ـ ستامفورد رافلز، لكنها ظلت خلال السنوات المائة والأربع والخمسين السابقة على عام 1965 مجرد مخفر ناء لحكومة الهند البريطانية. ازدهرت الجزيرة لأنها مفيدة للعالم. فهي جزء من شبكة عالمية من المدن التي أقامت فيها الشركات الناجحة التابعة للدول المتقدمة مراكز لأنشطتها التجارية. إن سنغافورة تحتاج لكي تبقى دولة مستقلة إلى عالم يحكمه توازن القوة بحيث يصبح من الممكن للدول الصغيرة البقاء، دون أن تجتاحها أو تمتصها الدول الكبيرة.

يعتمد السلام والاستقرار في منطقة آسيا والمحيط الهادي على علاقة مستقرة ثلاثية الأطراف بين الولايات المتحدة واليابان والصين. للدولتين الأخيرتين مصالح متنافسة من الناحية الجيو ـ سياسية. مازال الغزو الياباني واحتلال الصين يفسدان العلاقة بينهما. اليابانيون يشتركون بمصالح أكثر مع الأمريكان، أما التوازن بين الولايات المتحدة واليابان من جهة، وبين الصين من جهة أخرى، فسوف يؤسس القاعدة والسياق للعلاقات بين الدول الأخرى في شرق آسيا. وإذا أقيم توازن شامل، فإن مستقبل المنطقة سيكون مشرقا، ويمكن لسنغافورة أن تظل مفيدة ونافعة للعالم.

لم أكن أعلم حين بدأت حياتي السياسية في الخمسينات أننا سنكون في معسكر الدول المنتصرة في الحرب الباردة، وأن سنغافورة ستتمتع بما حققته من تقدم اقتصادي واجتماعي انبثق من الاستقرار، وروح المبادرة والذهنية التجارية، والروابط مع الغرب. لقد عشنا في حقبة من التغيرات الهائلة على مختلف الصعد

السياسية والاجتماعية والاقتصادية. أما أصعب السنوات فكانت تلك التي امتدت بين إعلان الاستقلال عام 1965 والانسحاب البريطاني عام 1971. ولم أشعر فعلا بأننا أقل ضعفا وعرضة للأخطار إلا بعد انسحاب الوحدات الرئيسية من القوات البريطانية دون أن نعاني من أزمة بطالة حادة.

المستقبل حافل بالوعود المأمولة مثلما هو محفوف بالمخاطر المجهولة وعدم اليقين. المجتمع الصناعي يخلي مكانه للمجتمع القائم على المعرفة. وخط التقسيم الجديد للعالم سيكون بين الذين يملكون المعرفة وبين المحرومين منها. يجب أن نتعلم كيف نكون جزءا من العالم القائم على المعرفة. وحقيقة نجاحنا في العقود الثلاثة الأخيرة لا تضمن نجاحنا في المستقبل. لكننا نملك فرصة أفضل لعدم الإخفاق في مسعانا إن التزمنا بالمبادئ الأساسية التي ساعدتنا على التقدم: اللحمة الاجتماعية التي عززتها المشاركة في فوائد ومكاسب التقدم، الفرص المتاحة للجميع على قدم المساواة، نظام الجدارة، مع التشبث بقاعدة الرجل المناسب في المكان المناسب، خصوصا في المناصب القيادية في الحكومة.

شكر وتقدير

بدأ أندرو كوك كيونغ الأبحاث والدراسات الضرورية لهذه المذكرات في عام 1995. كان يعمل موظفا في الخدمة المدنية السنغافورية، قبل أن ينقل - مؤقتا - إلى مؤسسة الصحافة السنغافورية لمساعدتي. أما رئيس الوزراء، غوه تشوك تونغ، فقد سمح لي بحرية الوصول إلى كافة السجلات والوثائق في وزارات ومحفوظات الدولة. بينما بذلت مديرة قسم السجلات في مكتب رئيس الوزراء، فلورنس ليرتشاي كينغ، ومساعداتها ويندي تيو كوي وفاجايانثيمالا، جهدا لا يكل في اقتفاء ومتابعة الملفات والوثائق. وبمساعدة بانغ غيغ تشو، من صحيفة "ستريتس تايمز"، والان تشونغ، الخريج الشاب من كلية العلوم السياسية، أجرى اندرو بحثا مستفيضا في سجلات الحكومة، ومحاضر الاجتماعات المهمة، والمراسلات، وغيرها من الوثائق ذات الصلة. وكانت الملاحظات التي أمليتها بعد الاجتماعات والمحادثات مباشرة هي الأكثر فائدة ونفعا.

كان اندرو مؤهلا ومقتدرا وواسع الحيلة: قام بتنسيق عمل الباحثين، ونظم المادة الأساسية، وجعل من مهمتي أكثر سهولة ويسرا. بينما تميز بانغ غيغ تشو بالسرعة والكفاءة في متابعة تقارير الأحداث والخطب في مكتبة وأرشيف صحيفة "ستريتس تايمز". في عام 1997، حين توسع حجم العمل، انضم إلى فريق الباحثين لدي كل من والتر فرناندیز وإيفون ليم من مؤسسة الصحافة السنغافورية، والدكتور غوه أي تينغ من جامعة سنغافورة الوطنية.

قدم بانيير سيلفان من وزارة الشؤون الخارجية يد المساعدة في استرجاع سجلات تعاملاتي ومراسلاتي مع زعماء الدول الأجنبية. بينما قدمت ليلي تان، مديرة قسم المحفوظات الوطنية العديد من الوثائق المفيدة والنسخ المؤرخة لتلك

التي سمح لي بقراءتها. كما كان كادر العاملين في مكتبة جامعة سنغافورة الوطنية، والمكتبة الوطنية، وأرشيف المقالات الافتتاحية في جريدة "ستريتس تايمز"، على استعداد دائم لتقديم ما أحتاجه من عون.

لم يبخل جون ديكي، المراسل الديبلوماسي السابق لصحيفة "ديلي ميل"، في تقديم النصح والمشورة، خصوصا فيما يتعلق باهتمامات القارئ البريطاني. بينما قدم صديقي العزيز، جيرالد هينسلي، المندوب السامي السابق لنيوزيلندا في سنغافورة، العديد من الاقتراحات المفيدة والصائبة.

اقترح كتاب صحيفة "ستريتس تايمز"، شيونغ ييب سنغ (رئيس التحرير)، وهان فوك كوانغ، ووارن فرنانديز، وزريدا إبراهيم، وايرين نغ، وتشوا موي هونغ، إجراء العديد من التغييرات، الأمر الذي جعل الكتاب أيسر قراءة، خصوصا بالنسبة لأولئك الذين ليست لديهم خلفية معرفية عن الأحداث التي وصفتها.

قرأ رئيس تحرير "جاو باو"، ليم جين كون، مسودةَ الكتاب برمتها قبل ترجمتها إلى الصينية. في حين راجع سينغ هان تونغ، المحرر السابق في "جاو باو"، والموظف الحالي في "المؤتمر الوطني لاتحاد نقابات العمال"، العديد من نسخ المسودات قبل أن يقر رأيه في نهاية المطاف على الترجمة الصينية.

غونتور سادالي (رئيس تحرير "بريتا هاريان")، وعبد الله تارموغي (وزير تنمية المجتمع المحلي)، وزين العابدين رشيد (كبير أعضاء البرلمان التابعين للحكومة)، ومحمد مايدين ويعقوب إبراهيم (من أعضاء البرلمان العاملين مع الحكومة)، قدموا جميعا آراءهم الحصيفة حول كافة الفصول المتعلقة بشعب الملايو. فقد أردت تجنب جرح مشاعر الملاويين وبذلت جهدا دؤوبا كي لا أفعل ذلك.

الأصدقاء والزملاء القدامى، غوه كينغ سوي، ليم كيم سان، أونغ بانغ بون، عثمان ووك، لي خون تشوي، رحيم اسحق، موريس بيكر، سيم كي بون، س. ر. ناثان (الرئيس الحالي لسنغافورة)، نغيام تونغ دو، قرؤوا جميعا أجزاء مختلفة من المسودات وصححوا/ أو أكدوا صحة ذكرياتي عن الأحداث.

قرأ مسودات الكتاب أيضا كل من كيشور ماهبوباني (المندوب الدائم في الأمم المتحدة)، وتشانغ هينغ تشي (السفير في واشنطن)، وبيلاهاري كوسيكان (معاون مساعد وزير الشؤون الخارجية)، وتومي كوه (السفير المتنقل)، ولي تساو يوان (مدير معهد الدراسات السياسية). وقدمت نصائحهم الثمينة كديبلوماسيين، وكتاب، وأكاديميين، فائدة كبيرة وساعدتني في إعطاء الكتاب قدرة أكبر على التركيز على الموضوعات المهمة.

شوفا لوه (محررة الأسطر في "التايمز اديشنز") عملت بكل دقة على ترتيب وتنظيم المسودة النهائية. كما عمل فريق المساعدين الشخصيين الثلاثة، ونغ لين هوي، ولوه هوك تيك، وكوه كيانغ تشاي، دون كلل - وحتى ساعة متأخرة من الليل في بعض الأحيان - على إضافة كل تعديل مقترح والتحقق من دقته وصحته. لقد تجاوزا في واقع الأمر الواجب المطلوب منهم. لذلك، أعبر لهم، وللكثيرين الذين لا يتسع المقام لذكر أسمائهم، عن بالغ شكري وتقديري. أما الأخطاء والنواقص فهي مسؤوليتي وحدي.

ومثلما فعلتْ في كتابي الأول، راجعت زوجتي تشو كل صفحة مرارا وتكرارا حتى رضيت واقتنعت بأن ما كتبته على درجة كافية من الوضوح والجلاء وسهولة القراءة.

عملتْ خبيرة الكمبيوتر ومحررة الأسطر في "هاربر كولينز" (نيويورك) بأسلوب دقيق ومفصل على "أمركة" لغتي الإنكليزية. كما زادت من صوابية

وعيي السياسي بقضايا الجندر (النوع الاجتماعي)، وكلما وجدت كلمة "رجل" حولتها إلى "شخص". ولذلك أعرب لها عن جزيل الشكر؛ لأنها جعلتني أبدو أقل شوفينية وانحيازا للرجال أمام القراء الأمريكيين.