CSIW

Crisis Studies of the Islamic World
Vol.13, No.2, Summer 2026

Mahathir Mohamad and Malaysia's Development: An Analysis of the Transition from the Crisis of Rationality to Strategic Rationality

Fariborz Arghavani Pirsalami[1] | Siroos Bonyadi[2]

Received Date: 2025/11/26 Revise Date: 2026/02/04 Accept Date: 2026/02/24

Cite: Arghavani Pirsalami, F., & Bonyadi, S. (2026). Mahathir Mohamad and Malaysia's Development: An Analysis of the Transition from the Crisis of Rationality to Strategic Rationality. *Crisis Studies of the Islamic World*, *13*(2), 244-279.

DOI: 10.22034/csiw.2026.736100

Extended Abstract

Although today many take Malaysia's position on the path of development and its role as an emerging Asian power for granted, the promotion of Asia's position as an alternative to the Western interpretation of the international order and the simultaneous placement of this country in the Islamic world has analyzed Malaysia's transition from the crisis of rationality as an important issue. This article analyzes the position of Mahathir Mohamad's leadership in this Islamic country's movement towards development and attempts to explain this transition process by conceptualizing the strategic rationality of leadership. Therefore, this study raises the question of what role Mahathir Mohamad's leadership plays in Malaysia's transition from the crisis of rationality to strategic rationality. It explores the hypothesis that the development that occurred in Malaysia in the last few decades was due to the strategic rationality of Mahathir's leadership, which can be characterized by such indicators as the limited mind of leadership, political tragic thinking, trust-building, internationalization, prioritization of issues, law-abidingness, corruption-aversion, reliance on reality as a guiding light for policy, pragmatism, and future-oriented retrospection. The research method in this article is based on descriptive and content analysis of works related to Mahathir, using library-based data collection and an interpretive approach.

Keywords: Strategic rationality, Malaysia, Leadership, Development, Islam

[1]. Associate Professor of International Relations, Department of Political Science, Faculty of Law and Political Science, Shiraz University, Shiraz, Iran. (Corresponding author). farghavani@shirazu.ac.ir

[2]. PhD Candidate in Political Science, Department of Political Science, Faculty of Law and Political Science, Shiraz University, Shiraz, Iran. siroosbonyadi70@gmail.com

The Articles is published under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC-BY 4.0). See: https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.en

Introduction

Development in today's world has become a vital necessity for the survival, independence, and dignity of nations. Underdeveloped countries generally face problems such as poverty, unemployment, illiteracy, insecurity, and weak economic and political institutions, all of which reduce their capacity to confront internal and external threats. In contrast, development increases countries' economic and political power, reduces dependence, enhances their capacity to defend national interests, and provides opportunities to play an effective role in the international arena. However, achieving development depends not merely on natural resources, human capital, or geopolitical position; rather, the rationality of leaders, particularly in transitional countries with weak institutional structures, is of decisive importance.

Malaysia is an example of a country that, over several decades, succeeded in transforming itself from an economy that was largely agricultural and dependent on primary production into an industrial and knowledge-based economy. In this process, Mahathir Mohamad, as one of the most prominent leaders in the Islamic world, played an important role in directing the country's development. During his tenure as prime minister, he set the goal of transforming Malaysia into a fully developed country by 2020 and pursued this objective through a combination of economic, social, educational, and foreign policies. Malaysia experienced high economic growth during the 1980s, and during Mahathir's premiership, its average annual economic growth reached 6.1 percent. The transformation of the agricultural economy into an industrial economy, the expansion of manufactured exports, reductions in unemployment and inflation, the development of infrastructure, and the enhancement of Malaysia's position in the global economy are among the achievements discussed in the study.

In light of these developments, the main issue addressed is the role of Mahathir Mohamad's leadership and strategic rationality in Malaysia's development. The research question is: What role did Mahathir Mohamad's leadership play in Malaysia's transition from a crisis of rationality to strategic rationality? The study hypothesizes that the development that has taken place in Malaysia over recent decades can be attributed to the strategic rationality of Mahathir's leadership. This rationality is manifested in indicators such as limited-mindedness, political tragic thinking, trust-building, internationalization, prioritization of issues, the rule of law, opposition to corruption, reliance on reality as a guide to policymaking, pragmatism, and forward-looking retrospection.

1. Research Method and Theoretical Framework

The present study employs a descriptive method and content analysis of works related to Mahathir Mohamad. The required data were collected through library research and analyzed using an interpretive approach. Speeches, biographies, documents, and other works related to Mahathir were examined

to extract the indicators and components of his strategic rationality in thought and practice and to explain their effects on Malaysia's development process.

The theoretical framework is based on an examination of different approaches to leadership and the formulation of the concept of strategic rationality of leadership. The study distinguishes among three general approaches to leadership. The first is an objective and concrete approach, which focuses on the direct influence of leaders on political outcomes and considers individual characteristics, leadership institutions, and the influence of leaders in comparison with contextual factors or other leaders. The second is a subjective approach to leadership, which views leadership as the outcome of a social process of meaning construction and emphasizes the role of language, discourse, symbolic actions, and followers' perceptions of the leader.

Alongside these two perspectives, the study presents a third approach that seeks to establish a connection between the objective and subjective approaches. While recognizing the objective existence of leaders and considering the outcomes of their actions, this approach also takes into account the role of society and specific circumstances in the formation and recognition of leadership. Accordingly, the strategic rationality of leadership falls within this intermediate approach because it considers both the leader's thoughts and ideas and the outcomes of his decisions and actions.

Within this framework, the strategic rationality of leadership is understood as a style of leadership and a means of confronting the problem of development, focusing on identifying the influence and outcomes of leaders through their rational decisions. From this perspective, Mahathir's strategic rationality consists of a set of components and indicators manifested in his thought and performance, through which his role in Malaysia's development can be examined.

2. Discussion

The findings indicate that Mahathir Mohamad's strategic rationality was manifested in a set of components related to understanding reality, prioritization, pragmatism, human development, internationalization, trust-building, the rule of law, opposition to corruption, and linking the past with the future.

The first indicator is limited-mindedness versus unlimited-mindedness. In the study, limited-mindedness refers to recognizing the limitations of human beings and the world and attempting to understand existing realities before taking action to reform them. Although Mahathir criticized the conditions of the modern world, he recognized the limitations of the individual, the country, and Malaysian society and, rather than attempting to disregard them, sought to utilize existing capacities for development. Despite his criticism of Western materialism, he understood the importance of wealth and economic power for

the Islamic world and regarded progress as a means of overcoming Muslim weakness and dependence.

The second indicator is political tragic thinking. Throughout his leadership, Mahathir modified and reconstructed his views and policies in accordance with changing circumstances, while his primary objective—Malaysia's development—remained constant. His changing approach toward the English language, his use of Japan's experience, his acceptance of foreign investment, and his use of foreign policy for development are examples of this approach. In various circumstances, he selected among available options and, when necessary, distanced himself from some of his principles or positions in order to achieve the objective of development.

From this perspective, the prioritization of development issues emerges as another indicator of Mahathir's strategic rationality. He initially prioritized domestic economic development and the strengthening of the internal economy and subsequently sought to increase Malaysia's role in the global arena. Domestically, he also prioritized economic growth over distributive issues and believed that ensuring all ethnic groups benefited from a growing economy was preferable to dividing a small and declining economy. In his view, material welfare and wealth were also important for preserving spiritual values and reducing Muslim vulnerability.

Another indicator was reality as a guide to policymaking. Mahathir did not restrict himself to a particular economic system; rather, he assessed policies according to their effectiveness under Malaysia's actual conditions. Thus, despite criticizing Western capitalism, he utilized its capacity to attract foreign investment and create employment. By establishing an appropriate legal framework for foreign investors, he sought to compensate for shortages of capital, managerial knowledge, experience, and technology. The expansion of economic relations and support for the development of ASEAN also fell within this framework.

Attention to human resources and education was another component of Mahathir's strategic rationality. He regarded education as a central pillar of national development and sought to develop a Malaysian educational system capable of cultivating a generation that was more nationalistic and cohesive while also being more globally oriented. The establishment of the International Islamic University in Kuala Lumpur, the dispatch of Malaysian students to Japan and South Korea, emphasis on research and development, and attention to meritocracy in government are among the measures mentioned in the study. Within this framework, human-resource development and the employment of elites were regarded as important factors in advancing Malaysia's development.

Internationalization also occupied an important position in Mahathir's strategic rationality. He believed that Malaysia should be integrated into the international system, but that such integration should not be passive; rather, it should be based on active participation, equal negotiation, and the defense of

national interests. The "Look East" policy, the expansion of trade relations, the attraction of foreign investment, efforts to acquire technology, and Malaysia's entry into areas such as Formula One and information technology were undertaken to enhance the country's international presence. While criticizing certain Western policies, he maintained economic and trade relations with Western countries and utilized their capacities for Malaysia's development.

The rule of law is another indicator emphasized in the study. After gaining power, Mahathir sought to confront the influence and privileges of royal families and to strengthen the rule of law. The abolition of the rulers' veto power, restrictions on judicial immunity, limitations on land grants, and the auditing of the rulers are among the measures discussed. According to the study's analysis, these measures contributed to changing Malaysia's political-economic structure and facilitated the transition from a semi-feudal structure toward a developmental nation-state, although it emphasizes that democratic accountability remained a challenge during Mahathir's period.

Pragmatism also constituted an important part of Mahathir's leadership style. In domestic and foreign relations, he separated different issues from one another and did not regard disagreement in one area as an obstacle to cooperation in another. Malaysia's relations with the United States provide an example: despite political disagreements, trade relations and economic investment between the two countries continued. In dealing with Western countries, Mahathir welcomed their capital and businesses while emphasizing equality in relations. Consequently, his pragmatism served the principal objective of improving Malaysia's economic conditions and international standing.

Trust-building was another important component. Mahathir regarded public trust in the government and the fulfillment of promises concerning national welfare and progress as factors contributing to his success. He sought to cultivate a "Malaysia can" attitude and restore national pride and self-confidence that had been weakened by the experience of colonialism. Large-scale infrastructural and symbolic projects, including the Petronas Twin Towers, Kuala Lumpur International Airport, the North–South Expressway, and efforts to establish international records, are presented in the study as measures aimed at strengthening Malaysians' self-esteem and confidence.

Opposition to corruption was also considered within the framework of Mahathir's strategic rationality. He regarded corruption as an obstacle to development and sought to reduce it through simplifying administrative procedures, strengthening the role of the private sector, drawing on international experiences, and reinforcing legal institutions for combating corruption. Strengthening the Anti-Corruption Agency, the Public Complaints Bureau, and the Malaysian Administrative Modernization and Management Planning Unit, as well as implementing the ISO 9000 quality management system in public services, are among the measures discussed.

Finally, forward-looking retrospection, or future-oriented engagement with the past, was one of the most important components of Mahathir's strategic rationality. While making use of capitalism, technology, and Western scientific achievements, he emphasized Asian and Islamic values. The "Look East" policy and the use of the experiences of Japan and South Korea, alongside the preservation of Malay-Islamic values, exemplified this approach. The establishment of the Islamic Bank of Malaysia and efforts to reconcile development with Islamic values also fall within this framework. Thus, according to the study's analysis, Mahathir sought to connect Malaysia's development path with indigenous and Islamic values while simultaneously utilizing the capacities of the modern world.

3. Conclusion and Suggestions

The findings indicate that Malaysia's development during Mahathir Mohamad's premiership can be explained in connection with his strategic rationality of leadership. In addressing development issues, Mahathir established a form of balance among existing realities, domestic limitations, the international environment, Islamic and Asian values, and Malaysia's future prospects. While recognizing the limitations of human beings and the country, he utilized the capacities of the international environment to advance development objectives and, rather than directly confronting the international system, sought to take advantage of its opportunities for Malaysia's economic growth.

According to the findings, limited-mindedness, political tragic thinking, prioritization of issues, realism in policymaking, pragmatism, attention to human resources, internationalization, trust-building, the rule of law, opposition to corruption, and forward-looking retrospection constituted the set of components that shaped Mahathir's strategic rationality. Taken together, these components enabled him to pursue development policies appropriate to Malaysia's actual conditions while maintaining the importance of Islamic and Asian values.

By placing reality at the center of policymaking, Mahathir avoided becoming trapped in unrealistic ideals and slogans. By prioritizing economic development, education, human resources, foreign investment, industrialization, and the strengthening of Malaysia's international position, he created the foundations for the country's transformation. Moreover, through adherence to the rule of law and opposition to corruption, he sought to reduce political and economic obstacles to development, while through trust-building and the strengthening of national self-confidence, he sought to bring the population along with the process of transformation.

Ultimately, the study concludes that Malaysia's transformation during Mahathir's premiership cannot be attributed solely to economic policies or the country's resources and favorable position. Rather, Mahathir's strategic rationality of leadership, manifested through the aforementioned indicators

and components, constituted a starting point and an important factor in creating the conditions for Malaysia's development. Within this framework, Malaysia's experience is presented as a noteworthy example for developing countries, including Iran.

فصلنامه بحران پژوهی جهان اسلام

دوره ۱۳، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۵

ماهاتیر محمد و توسعه مالزی؛ تحلیلی بر گذار از بحران عقلانیت به عقلانیت استراتژیک

فریبرز ارغوانی پیرسلامی[۱] | سیروس بنیادی[۲]

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۹/۰۵ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۱۱/۱۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۰۵

استناد: ارغوانی پیرسلامی، فریبرز و بنیادی، سیروس. (۱۴۰۵). ماهاتیر محمد و توسعه مالزی؛ تحلیلی بر گذار از بحران عقلانیت به عقلانیت استراتژیک. *بحران پژوهی جهان اسلام*، ۱۳ (۲)، ۲۷۹-۲۴۴.

DOI: 10.22034/csiw.2026.736100

چکیده

اگرچه امروزه بسیاری قرارگیری مالزی در مسیر توسعه‌یافتگی و ایفای نقش در قالب یک قدرت نوظهور آسیایی را امری مسلّم فرض می‌کنند، اما با ارتقای جایگاه آسیا به‌عنوان یک بدیل در برابر خوانش غربی از نظم بین‌المللی و همزمان قرارگیری این کشور در مجموعه جهان اسلام، سبب شده است تا واکاوی گذار مالزی از بحران عقلانیت به موضوعی مهم تبدیل شود. این مقاله با هدف واکاوی جایگاه رهبری ماهاتیر محمد در حرکت این کشور اسلامی به سوی توسعه، تلاش می‌کند تا با مفهوم‌سازی عقلانیت استراتژیک، رهبری این فرآیند انتقال را تبیین نماید. از این‌رو پژوهش با طرح این پرسش که رهبری ماهاتیر محمد چه نقشی در گذار مالزی از بحران عقلانیت به عقلانیت استراتژیک داشته است؟ این فرضیه را مورد واکاوی قرار می‌دهد که توسعه‌ای که حداقل در چند دهه اخیر در مالزی رخ داد، مرهون عقلانیت استراتژیک رهبری ماهاتیر بود که می‌توان شاخص‌هایی چون ذهن محدود رهبری، تراژیک اندیشی سیاسی، ایجاد اعتماد، بین‌المللی شدن، اولویت‌بندی مسائل، قانون‌مداری، فسادگریزی، تکیه بر واقعیت به‌عنوان چراغ راهنمای سیاست، عمل‌گرایی و گذشته‌گرایی آینده‌نگر را برای آن برشمرد. روش پژوهش در این مقاله مبتنی بر توصیفی و تحلیل محتوای آثار مرتبط با ماهاتیر بوده‌اند که با جمع‌آوری داده‌ها به شیوه کتابخانه‌ای و با رویکردی تفسیری تحلیل شده‌اند.

واژگان کلیدی: عقلانیت استراتژیک، مالزی، رهبری، توسعه، اسلام

[۱]. دانشیار روابط بین‌الملل، گروه علوم سیاسی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران. (نویسنده مسئول). farghavani@shirazu.ac.ir

[۲]. دانشجوی دکتری علوم سیاسی، گروه علوم سیاسی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران. siroosbonyadi70@gmail.com

این مقاله تحت لیسانس آفرینندگی مردمی (Creative Commons License) در دسترس شما قرار گرفته است. برای اطلاع از جزئیات به آدرس https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.en مراجعه نمایید.

مقدمه

در دنیای امروز، دستیابی به توسعه دیگر یک انتخاب لوکس نیست، بلکه ضرورتی حیاتی برای بقا، استقلال و عزت یک ملت در جهان پررقابت امروز است؛ لذا اولین و مهم‌ترین وظیفه هر حکومتی، دستیابی به توسعه برای بهبود شرایط مادی و معنوی شهروندانش است. کشورهای توسعه‌نیافته معمولاً با مشکلاتی چون فقر، گرسنگی، بیماری، بی‌سوادی و ناامنی دست‌وپنجه نرم می‌کنند. آن‌ها به‌دلیل ضعف اقتصادی و نهادهای شکننده در معرض تهدیدات امنیتی داخلی (مانند شورش‌ها و ناآرامی‌های اجتماعی) و خارجی (مانند فشارهای اقتصادی و سیاسی) هستند؛ درحالی‌که یک کشور توسعه‌یافته از اقتدار و توانایی بیشتری برای دفاع از حاکمیت و منافع ملی خود برخوردار است. توسعه‌یافتگی به یک کشور اجازه می‌دهد تا به‌عنوان یک بازیگر مؤثر و اثرگذار در مجامع جهانی ظاهر شود، از وابستگی بکاهد و در تصمیمات مهم جهانی نقش ایفا کند. تنها در سایه توسعه است که یک کشور می‌تواند استعدادهای خود را حفظ، جذب و پرورش دهد. در دنیای امروز که مملو از بحران‌های غیرمنتظره نظیر پاندمی‌های جهانی، شوک‌های اقتصادی و تغییرات اقلیمی است، کشورهای توسعه‌یافته با داشتن اقتصادی مقاوم، نظام بهداشتی قوی و نهادهای کارآمد، توانایی بسیار بیشتری برای عبور از این بحران‌ها با حداقل خسارت دارند. از همین رو است که امروزه توسعه به امری جبری و غیرقابل انکار برای کشورهای توسعه‌نیافته تبدیل شده است.

البته توسعه، چه در قامت یک شهر و روستا و چه در مقیاس یک کشور، تنها با داشتن منابع طبیعی، نیروی انسانی و حتی موقعیت ژئوپلیتیکی خوب به سرانجام نمی‌رسد، بلکه آنچه به این منابع جان می‌بخشد و نیروی انسانی و موقعیت جغرافیایی را به امتیاز تبدیل می‌کند، عقلانیت رهبران است؛ خصوصاً در کشورهای در حال گذار، انقلابی، بحران‌زده یا کشورهایی که ساختارهای نهادی ضعیفی دارند، نقش رهبران حیاتی و تعیین‌کننده است. آن‌ها به همان اندازه که حسب موقعیت، معماران نامرئی پیشرفت هستند، می‌توانند عامل پشت پرده بدبختی ملت نیز باشند؛ ضمن اینکه این توانایی را دارند که حتی برای چند نسل، کشوری را از رسیدن به توسعه بازدارند. این ظرفیت را هم دارند که در بزنگاه‌های حساس، افق‌های جدیدی را پیش روی ملت بگشایند و با ترسیم یک چشم‌انداز روشن و باورپذیر، با حل بحران‌ها و ایجاد نهادها و ساختارهای جدید، کشور را به سمت توسعه هدایت کنند. یکی از این رهبران برجسته، موفق و توسعه‌خواه، ماهاتیر محمد بود؛ کسی که با کمی اغماض می‌توان گفت در دوران نخست‌وزیری خود، مالزی را از کشوری فقیر و گرفتار در مشکلات اقتصادی به کشوری در ردیف کشورهای توسعه‌یافته تبدیل کرد.

ماهاتیر محمد به‌عنوان یکی از برجسته‌ترین و موفق‌ترین رهبران جهان اسلام شناخته می‌شود. او در کشوری کوچک با جمعیتی کم که عمدتاً به کشاورزی و ماهیگیری وابسته بود و مردمش بیشتر

در روستاها و جنگل‌ها زندگی می‌کردند، آن هم با درآمد سرانه‌ای کمتر از ۱۰۰ دلار، توانست تحولی عظیم ایجاد کند و مالزی را به‌کلی دگرگون سازد. این کشور در دهه ۱۹۸۰ به رهبری ماهاتیر، رشد اقتصادی بالای ۸ درصد را تجربه کرد که به‌عنوان اولین کشور پیشرفته اسلامی، رتبه هفدهمین کشور پیشرفته جهان نیز از آن خود کرد. کاهش نرخ بیکاری در این کشور از ۹ درصد به کمتر از ۵ درصد (باوجود افزایش ۱۰ میلیون نفری جمعیت)، کاهش نرخ تورم از ۹/۷ درصد در ۱۹۸۱ به یک درصد در سال ۲۰۰۳ و تبدیل اقتصاد کشاورزی مالزی به اقتصادی صنعتی و دانش‌بنیان، از دیگر دستاوردهای ماهاتیر برای مالزی بود.

با این مقدمه، سؤالی که مطرح می‌شود این است که رهبری ماهاتیر و عقلانیت استراتژیک رهبری او چه نقشی در توسعه مالزی داشت؟ این مقاله با روش توصیفی و تحلیل محتوای آثار مرتبط با ماهاتیر و با جمع‌آوری داده‌ها به شیوه کتابخانه‌ای که با رویکردی تفسیری تحلیل شده‌اند، این فرضیه را مورد واکاوی قرار می‌دهد که توسعه‌ای که حداقل در چند دهه اخیر در مالزی رخ داده، مرهون عقلانیت استراتژیک ماهاتیر بوده است که برای آن می‌توان شاخص‌هایی چون ذهن محدود رهبری، تراژیک‌اندیشی سیاسی، ایجاد اعتماد، بین‌المللی شدن، اولویت‌بندی مسائل، حاکم شدن قانون، فسادگریزی، تکیه بر واقعیت به‌عنوان چراغ راهنمای سیاست، عمل‌گرایی و گذشته‌گرایی آینده‌نگر را برشمرد.

در راستای بررسی این فرضیه، شاخص‌های عقلانیت استراتژیک رهبری در اندیشه و عمل ماهاتیر و تأثیر و نتایج آن‌ها در توسعه مالزی، از طریق تحلیل و تفسیر محتوای سخنرانی‌ها، زندگی‌نامه‌ها، اسناد و دیگر آثار مرتبط با ایشان استخراج شده‌اند. با مطالعه این آثار، نقش عقلانیت استراتژیک رهبری ماهاتیر، به‌عنوان مبدأ و نقطه شروع توسعه مالزی، مورد بررسی قرار گرفته است. در همین راستا، ضمن بررسی ادبیات موضوع، اشاره‌ای کوتاه به اهمیت و نقش رهبری در توسعه خواهد شد، سپس اجمالاً رویکردهای کلی نسبت به رهبری بررسی و نقد می‌شوند تا رویکرد نزدیک به عقلانیت استراتژیک رهبری مشخص و متمایز گردد. در نهایت با قراردادن عقلانیت استراتژیک رهبری به‌عنوان سبکی از رهبری و چاره‌ای برای حل مشکل توسعه در ذیل رویکرد سوم، عقلانیت استراتژیک رهبری ماهاتیر در قالب مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن به‌عنوان مفهومی برای تبیین توسعه مالزی ترسیم خواهد شد.

۱ـ پیشینه پژوهش

رضا و یاسمین (۲۰۱۹)؛ (Reza & Yasmin, 2019) در مقاله‌ای با عنوان «توسعه مالزی تحت رهبری ماهاتیر محمد: تبدیل مالزی به کشوری ثروتمند»[1]، به تأثیر افکار و اندیشه‌های ماهاتیر بر توسعه مالزی می‌پردازند. آن‌ها توسعه مالزی را مرهون ویژگی‌های شخصیتی ماهاتیر، یعنی آینده‌نگری، قدرت ارتباط‌گیری، توانایی متحد کردن و انضباط سخت‌گیرانه او می‌دانند. اگرچه این مقاله می‌تواند به درک ما از شخصیت ماهاتیر کمک کند، خلاصه‌کردن عوامل توسعه مالزی در صرفاً چند ویژگی شخصیتی، آن هم در حد چند سطر، بی‌شک نوعی تقلیل‌گرایی در فهم توسعه است.

جومو (۲۰۰۳)؛ (Jomo, 2003) در کتاب «راه مالزیایی: میراث اقتصادی ماهاتیر»[2]، میراث اقتصادی ماهاتیر محمد را بررسی می‌کند و نشان می‌دهد که چگونه سیاست‌های نوآورانه او، مانند صنعت صادراتی، جذب سرمایه‌گذاری خارجی و سند چشم‌انداز ۲۰۲۰، مالزی را از اقتصادی کشاورزی به قدرتی صنعتی و نوظهور تبدیل کرد. این کتاب، اگرچه استدلال می‌کند که مدل توسعه مالزی با حمایت دولت، سیاست توانمندسازی بومی پوتراها و کنار گذاشتن دستورکارهای نئولیبرالی، به مدرن‌سازی سریع اقتصادی مالزی انجامید، بر این نکته نیز تأکید دارد که این موفقیت هزینه‌های سنگینی مانند تمرکز قدرت و تشدید نابرابری‌های اقتصادی داشته است. هرچند نویسنده در این کتاب به سیاست‌های ماهاتیر و تأثیر آن‌ها بر توسعه اقتصادی مالزی می‌پردازد، همچنان نادیده گرفتن نقش تفکر و عقلانیتی که به شکل‌گیری این سیاست‌ها انجامید، در آن آشکار است.

افخمی (۱۴۰۰)؛ (Afkhami, 2021) در کتاب «معمای توسعه؛ تجربه ماهاتیر و مالزی» با سبکی روایت‌گونه و تاریخی، مسیر پرفرازونشیب مالزی را از زمان جدا شدن این کشور از سنگاپور تا سال‌های اخیر بازگو می‌کند. ازآنجایی‌که بخش‌هایی از این کتاب حاصل مصاحبه نویسنده با ماهاتیر است و روایت توسعه مالزی از زبان خود او ارائه می‌شود، این اثر منبعی خوب برای آشنایی با کشور مالزی و تاریخ تحولات آن به شمار می‌رود. بااین‌حال، هرچند نویسنده به اقدامات مهم ماهاتیر که به توسعه مالزی انجامیدند، می‌پردازد، سهم عقلانیت استراتژیک ماهاتیر و تأثیر آن بر توسعه مالزی همچنان در این کتاب کم‌رنگ است.

شیرزادی (۱۳۹۶)؛ (Shirzadi, 2017) نیز در مقاله «اندیشه توسعه‌گرا؛ موردکاوی اندیشه‌های ماهاتیر محمد» به تفکر ماهاتیر محمد و نقش او در توسعه مالزی می‌پردازد. آنچه در این مقاله بیش از همه مورد توجه نویسنده است، نحوه تفکر ماهاتیر در بحث اسلام، تفسیر مادی‌گرایانه او از اسلام

---

[1]. Development of Malaysia under the leadership of Mahathir Mohamad: Turned Malaysia into a rich country

[2]. M Way: Mahathir's Economic Legacy

و تأثیرات آن بر توسعه مالزی است. در واقع، اگر از برخی ویژگی‌های ماهاتیر در مقاله، ازجمله خطرپذیری و مدیریت پویای او بگذریم، بخش عمده مقاله در واقع به تاریخ اسلام و نحوه مواجهه با غرب از دیدگاه ماهاتیر، آن هم بدون هیچ چارچوب نظری اختصاص دارد. البته این مقاله حاوی نکاتی آموزنده از تفکرات اوست، ولی کل ماجرا نیست.

۲ـ رهبران و توسعه

توماس کارلایل[1] زمانی نوشته بود: «تاریخ جهان، تاریخ آنچه انسان‌ها در این جهان انجام دادند در نهایت تاریخچه مردان بزرگی است که این تاریخ را ساخته‌اند» (Carlyle, 1872: 7). چیزی که بعدها باس[2] به نحو دیگری بیان کرد: «بدون موسی، یهودیان در مصر باقی می‌ماندند؛ بدون وینستون چرچیل، بریتانیایی‌ها در سال ۱۹۴۰ تسلیم می‌شدند؛ بدون بیل گیتس، شرکتی مانند مایکروسافت وجود نداشت» (Bass, 1990: 16). از این رهبران ذکر شده و بسیاری از رهبران دیگر، می‌توان نتیجه گرفت که مردان بزرگ دارای چنان ویژگی‌ها و توانایی‌هایی هستند که قادرند بر سرنوشت یک ملت و حتی جهان تأثیر بگذارند. رهبرانی که به‌عنوان «مردان بزرگ» شناخته می‌شوند، در زمان خود ناجی، پیشگام و قهرمان بودند. این رهبران در مواقعی ظهور کردند که نیاز به رفع نیازهایی بود که تحت‌تأثیر احساسات اجتماعی، اقتصادی و اخلاقی شکل گرفته بودند. آن‌ها به‌دلیل ویژگی‌ها و شخصیت‌های قوی خود، استعداد و توانایی بیشتری در رهبری جوامع نشان دادند و زمینه‌ساز توسعه و پیشرفت شدند. پس این علاقه به رهبری بی‌دلیل نیست و ناشی از این واقعیت است که مفهوم رهبری برای حفظ موفقیت و ثروت برای بشریت مهم تلقی می‌شود. به عبارت دیگر، مردان بزرگ دارای یک توانایی یا مجموعه‌ای از توانایی‌ها هستند که در افعال این اشخاص ظهور می‌کنند. این توانایی‌های فردی می‌توانند بر شرایط غلبه کنند و آغازگر تغییرات باشند. اگر امروزه کشوری به نام سنگاپور وجود دارد، اگر کره جنوبی با وجود منابع طبیعی و معدنی کمتر، برخلاف همسایه شمالی خود، در مسیر رشد و توسعه قرار گرفته است و اگر چین امروزه تنه‌به‌تنه آمریکا پیش می‌رود و بعضاً پیش‌بینی می‌شود که در توسعه اقتصادی از آمریکا جلو بزند، بدون شک این تحولات مرهون و مدیون چنین رهبرانی هستند؛ رهبرانی که با عقلانیت خود، مسیر توسعه را هموار کردند.

در باب رهبری، تأثیرات، ویژگی‌ها و نقش آن در تحولات، آثار بسیاری در رشته‌های مختلف به رشته تحریر درآمده است. با وجود تنوع دیدگاه‌ها که بعضاً در تقابل با یکدیگر نیز قرار می‌گیرند، سه رویکرد کلی را می‌توان در باب مطالعات رهبری از یکدیگر متمایز کرد.

---

1. Thomas Carlyle
2. Bernard Bass

۲ـ۱ـ رویکردهای عینی و انضمامی به رهبران

رویکردهای عینی نسبت به رهبری سیاسی، مستقیماً بر تأثیر فردی رهبران بر نتایج سیاسی متمرکز هستند. آن‌ها این ایده را مفروض می‌گیرند که رهبران را می‌توان به‌صورت عینی بررسی کرد و این امر فرصتی برای دستیابی به تعاریف کلی علی‌ـ معلولی درباره تأثیر رهبران فراهم می‌کند. در اینجا می‌توان دو نوع مطالعه را در زمینه تأثیرات رهبری از یکدیگر متمایز ساخت. دسته نخست، به شناسایی تأثیر رهبران در مقایسه با عوامل زمینه‌ای می‌پردازد. در واقع، برخی از این مطالعات به‌صراحت می‌کوشند تأثیر نسبی شخصیت در برابر زمینه را همانند مطالعات مربوط به طبیعت در برابر تربیت، شناسایی کنند. این مطالعات را می‌توان «تأثیرات رهبر در برابر زمینه» نامید. دسته دوم آثار نیز تلاش می‌کنند تأثیر رهبران نسبت به یکدیگر را شناسایی کنند. آن‌ها می‌خواهند دریابند که در یک زمینه خاص، تأثیر یک نوع رهبر بر یک نتیجه مشخص در مقایسه با انواع دیگر رهبران چیست. این مطالعات را می‌توان «تأثیرات رهبر نسبت به رهبر» نامید (Elgie, 1995: 65–70). برای مثال در یکی از این مطالعات، تأثیر رهبران سیاسی بر رشد اقتصادی مورد بررسی قرار گرفته است. پژوهشگران ابتدا به یکی از مشکلات اساسی در رابطه با مطالعه رهبری می‌پردازند و سپس می‌کوشند تأثیر تغییرات رهبری بر نرخ رشد اقتصادی را بررسی کنند (Jones & Olken, 2005: 836).

بخش دیگری از رویکرد عینی در مورد رهبری سیاسی بر نهادهای رهبری و تأثیر آن‌ها بر نتایج تمرکز دارد. این دسته از آثار در چارچوب نهادگرایی انتخاب عقلایی[1] انجام شده‌اند. درحالی‌که در این نظریه، به‌صورت بالقوه چرخه‌ای بی‌پایان در مسائل مختلف سیاسی وجود دارد در عمل چنین عدم تعادلی همیشه رخ نمی‌دهد و ما اغلب نتایج سیاست‌های بسیار پایدار را مشاهده می‌کنیم. به اعتقاد شپسل[2]، این نهادها هستند که می‌توانند چنین نتایج متعادلی را تولید کنند. او این پدیده را «تعادل ناشی از ساختار» می‌نامد (Shepsle, 1979: 17–59). بااین‌وجود، نهادگرایی انتخاب عقلایی تنها یکی از روش‌های بحث درباره رهبری به‌عنوان یک راه‌حل برای مسئله هماهنگی اجتماعی نیست، بلکه این رویکرد ابزاری مناسب و روش‌شناختی برای بررسی رهبری ارائه می‌دهد. همان‌طور که راکمن[3] می‌گوید: نهادها ابزار مناسبی برای مدیریت در میان بیکرانی از ابزارهای غیرقابل مدیریت هستند (Rockman, 1997: 64). بنابراین، نهادگرایی انتخاب عقلایی ابزارهایی را در اختیار قرار می‌دهد که می‌توان از آن‌ها به‌منظور بررسی تأثیر نهادهای سیاسی سطح بالا و پیامدهای اجتماعی و سیاسی بهره برد.

---

1. Rational Choice Institutionalism
2. Kenneth Shepsle
3. Rockman

در نهایت، در این رویکرد با شخصیت رهبری مواجه هستیم که به دنبال شناسایی تأثیرات رهبری در سطح فردی است. در واقع، این دیدگاه می‌کوشد تأثیر ویژگی‌ها و شخصیت رهبران را بر نتایج عملکرد آن‌ها بسنجد؛ ویژگی‌هایی مانند تحصیلات، آموزش، تجربه اشتغال و حتی ویژگی‌های روان‌شناسی سیاسی رهبران. برای نمونه، برخی مطالعات نشان داده‌اند که نرخ رشد اقتصادی می‌تواند با سطح تحصیلات رهبران رابطه مستقیم داشته باشد و همچنین خروج رهبر تحصیل‌کرده از قدرت به کاهش رشد اقتصادی در مقایسه با دوره رهبری فردی با تحصیلات کمتر منجر می‌شود.

۲ـ۲ـ رویکردهای ذهنی نسبت به رهبری

این رویکرد، با توجه به تردیدهای اولیه هستی‌شناسی، نه‌تنها نیاز به تعریف مفهوم رهبری را مورد تردید قرار می‌دهد، بلکه این پرسش را نیز مطرح می‌کند که آیا مفهومی مانند رهبری واقعاً در جهان خارج وجود دارد یا خیر. آن‌ها این گزاره را که رهبری «چیزی است که در افراد وجود دارد یا در اختیار آن‌ها قرار گرفته است» رد می‌کنند (Ospina, & Sorenson, 2006: 190). این یک ویژگی عینی نیست که برخی افراد آن را داشته باشند و دیگران از آن برخوردار نباشند. ازاین‌رو، از دیدگاه آن‌ها رهبری نتیجه ویژگی‌های شخصی یک فرد عالی یا چهره‌ای قهرمانانه نیست، بلکه درک ما از رهبری در طول زمان به لحاظ اجتماعی ساخته شده است. افراد در اعمال خلاقانه‌ای که به‌عنوان رهبری تفسیر می‌شوند، مشارکت می‌کنند؛ در این معنا، رهبری یک فرایند ساخت معناست. رهبران از زبان برای ساختن ایده رهبری استفاده می‌کنند. به همین دلیل، ساخت‌گرایان اغلب بر گفتمان رهبران سیاسی تمرکز می‌کنند (Ospina & Sorenson, 2006: 190–195). بااین‌وجود، رویکرد ذهن‌مدار همچنین زبانی را که رهبران از آن استفاده نمی‌کنند، شرایطی را که از آن اجتناب می‌کنند و همچنین آنچه را که به‌طور ضمنی در زبان رهبران نهفته است و آنچه را که بیان می‌کنند، مورد بررسی قرار می‌دهد. در واقع، آن‌ها به اقدامات نمادین رهبری به اندازه فعالیت‌های رسمی آن‌ها توجه می‌کنند. لذا، حتی بر لحن زبانی که رهبران استفاده می‌کنند، لباس‌هایی که می‌پوشند، ظاهر آن‌ها و همچنین حرکات و رفتارشان نیز تمرکز دارند.

از منظر این رویکرد، رهبری «همیشه توسط یک وضعیت خاص تعریف می‌شود و در پاسخ پیروان به اقدامات و سخنرانی‌های فرد شناخته می‌شود» (Edelman, 1985: 75). به‌عبارت‌دیگر، درک و فهم ما از رهبری و آنچه رهبری می‌خوانیم، مشروط است؛ چراکه ممکن است با گذشت زمان تغییر کند، درحالی‌که ممکن است در یک زمان مشابه نیز از مکانی به مکان دیگر متفاوت باشد. آن‌ها همچنین تأکید می‌کنند که رهبران به شکل‌گیری آنچه ما از وضعیت درک می‌کنیم، کمک می‌کنند. به این معنا که وضعیت خود به‌صورت اجتماعی ساخته می‌شود. در واقع، از نظر

آن‌ها، محیط یک متغیر عینی نیست که واکنش را تعیین کند، بلکه خودِ سوژه‌ها را می‌سازد (گرینت، ۱۴۰۰: ۸۸)؛ (Grant, 2021: 88). برای نمونه، رهبری کاریزماتیک یکی از موضوعاتی است که ذیل این رویکرد بررسی می‌شود.

۳ـ عقلانیت استراتژیک رهبری؛ رویکردی میانه به رهبری

همان‌گونه که در رویکرد اول مشاهده کردیم، فرضیه‌های اصلی بدین‌گونه بود که رهبران به‌عنوان امری بیرونی و جهانی، متناسب با همه شرایط و زمان‌ها، راه‌حلی برای مسائل جمعی هستند. از این‌رو، عده‌ای مهم‌ترین عامل تصمیم‌گیری را در تحلیل و تجزیه سیاستمداران و توجه به انگیزه‌های آن‌ها می‌دانند (ذوالفقاری، ۱۴۰۴: ۳۹) (Zolfaghari, 2025: 39). این رهبران، هم به‌دلیل موقعیت و هم از باب برخورداری از اطلاعات، می‌توانند به درک مشترک منجر شوند. در نهایت، در این رویکرد به‌دلیل بهره‌گیری از نظریه عقلانی، بر نتایج رهبری تأکید بسیاری می‌شود.

در رویکرد دوم که متأثر از ایده‌های زبان است، رهبری امری ساخته شده از معنا دانسته می‌شود که درک ما از آن به‌وسیله اجتماع شکل می‌گیرد. در این دیدگاه، تأکید بر افراد و ایده‌هاست نه نهادها. مضافاً اینکه، رهبری محصول تخیل دانسته می‌شود که بیش از آنکه وجود داشته باشد براساس شرایط و دوره‌های زمانی ساخته می‌شود.

در کنار این دو رویکرد، رویکرد دیگری نیز در زمینه رهبری وجود دارد که تلاشی برای پیوند این دو رویکرد است. این رویکرد، ضمن اینکه می‌پذیرد رهبری امری بیرونی و عینی است و صرفاً زاده تخیل یک گروه یا ملت نیست، نقش اجتماع را در ساخته شدن و تأیید رهبری نیز نادیده نمی‌گیرد. این دیدگاه، هرچند مانند دیدگاه اول نتایج رهبری را نادیده نمی‌گیرد، بر این باور است که جهان مکان بسیار پیچیده‌ای بوده و تفاسیر اغلب به شرایط خاصی وابسته هستند (Greenstein, 1992: 108).

رویکرد میانه برخلاف دیدگاه اول، لزوماً قصد ندارد توضیحی ارائه دهد که کاربردی جهان‌شمول داشته باشد. به‌جای آن، اغلب به مطالعه افراد خاص یا توضیح وقایع ویژه و کشورهای مشخص علاقه‌مند است. به‌عبارت‌دیگر، این رویکرد ممکن است کمتر به توضیح اینکه چرا انقلاب رخ می‌دهد علاقه نشان دهد و بیشتر به این بپردازد که چرا شخصیتی خاص در موفقیت یک انقلاب مرکزیت داشته است. بنابراین، درحالی‌که هدف مطالعات دیدگاه عینی در رابطه با روان‌شناسی سیاسی، نشان دادن تأثیر کلی عوامل شخصیتی است، هدف دیدگاه سوم عمدتاً شناسایی تأثیر شخص رهبری است (Greenstein, 1992: 109).

از این‌رو، دیدگاه فعلی در مورد نظریه ویژگی‌ها از نظر سیاسی صحیح‌تر است؛ زیرا همه سطوح مختلف ویژگی‌های ضروری رهبری را مدنظر قرار می‌دهد. مزیت این دیدگاه آن است که در عین حال که ادعای جهان‌شمولی ندارد، نسخه‌ای واحد و منحصربه‌فرد هم نیست که امکان درس‌گرفتن و آزمون آن در محیط سیاسی دیگر منتفی باشد. عقلانیت استراتژیک رهبری در ذیل همین رویکرد قرار می‌گیرد و عمدتاً تلاشی برای شناسایی تأثیر و نتیجه رهبران به وسیله تصمیم‌های عقلانی آن‌هاست. ازآنجایی‌که شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های عقلانیت استراتژیک رهبری و آثار آن، هم به افکار و ایده‌های رهبران توجه دارد و هم به نتایج اقدامات آن‌ها اهمیت می‌دهد، این رویکرد چارچوب مناسبی برای بررسی نقش رهبران در توسعه است. در همین راستا به شاخص‌ها و مؤلفه‌های عقلانیت استراتژیک رهبری ماهاتیر و نقش آن در توسعه مالزی پرداخته خواهد شد.

٤ـ عقلانیت استراتژیک رهبری؛ ماهاتیر محمد و توسعه مالزی

وقتی ماهاتیر در مالزی به نخست‌وزیری رسید، هدف خود را تبدیل مالزی به کشوری کاملاً توسعه‌یافته تا سال ۲۰۲۰ تعیین کرد. او بدون اتلاف وقت، مالزی را مطابق با دیدگاه خود از کشوری عقب‌مانده و عمدتاً وابسته به تولیدات کشاورزی به کشوری مدرن و صنعتی متحول کرد. با میانگین رشد اقتصادی سالانه ۶.۱ درصد در طول ۲۲ سال نخست‌وزیری او، مالزی به یکی از موفق‌ترین کشورهای در حال‌توسعه جهان تبدیل شد. این موفقیت، به‌ویژه برای ملتی با اکثریت مسلمان، چشمگیرتر بود و نشان می‌داد که اسلام می‌تواند با حکومت مردمی و مدرنیزاسیون سازگار باشد. وقوع این موفقیت‌ها در کشوری با تنوع قومی بسیار زیاد، بر اهمیت موفقیت بین‌المللی مالزی افزود. همان‌طور که دولت سرمایه را به بزرگراه‌ها، فرودگاه‌ها، آسمان‌خراش‌ها، پل‌ها و بندرها سرازیر کرد، مالزیایی‌ها نیز دوچرخه‌ها و موتورسیکلت‌های خود را با خودروها و خودروهای بیشتر جایگزین کردند. با افزایش سهم تولیدات صنعتی از حدود ۳۰ درصد به بیش از ۷۰ درصد صادرات، مالزی به یک موتور محرک اقتصادی و یکی از ۲۰ صادرکننده برتر جهان تبدیل شد (Stewart, 2003: 82). این کشور حتی به صادرکننده سرمایه تبدیل شد و در مناطق متنوع و دوردستی مانند اروپای شرقی، آفریقای جنوبی و چین سرمایه‌گذاری کرد. این دستاوردها در نهایت باعث شد که بانک جهانی، مالزی را همراه با همسایگانش، سنگاپور، تایلند و اندونزی بخشی از «معجزه اقتصادی» آسیای شرقی اعلام کند. این دستاوردها بدون شک نتیجه عقلانیت استراتژیک رهبری ماهاتیر بود. او در واقع با عقلانیت استراتژیک خود، جرقه‌های رشد و توسعه را در مالزی روشن کرد؛ جرقه‌هایی که حداقل برای دو دهه، تنور توسعه مالزی را گرم کردند و هنوز با نگاه به این کشور می‌توان گرمای آن را

حس کرد. این عقلانیت استراتژیک، البته دارای شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و آثاری است که به شرح زیر است.

٤ـ١ـ ذهن محدود در برابر ذهن نامحدود

نماد بارز ذهن نامحدود با تعبیری از رابرت جانسون، ذهن دوبعدی را می‌توان در شخصیت دن کیشوت دید. انسان دوبعدی یا دارای ذهن نامحدود، همچنان در قلمرو خیالات و تصورات خود زندگی می‌کند؛ دنیایی که در آن هرگز شکستی نیست. این دنیا، دنیای بهشت و کمال است (جانسون، ۱۳۸۷: ۱۸) (Johnson, 2008: 18). انسانی با ذهن نامحدود، تصوری که از دنیا دارد در واقع دنیایی است که در آن می‌توان انسان را از نو ساخت؛ انسان‌هایی که باید از خودخواهی‌ها، حرص و طمع خود دست بردارند و همگی در راه کمال گام بردارند. لذا، می‌توان گفت این انسان (رهبر) دوبعدی ما، دن‌کیشوت‌وار، آرزوی تغییر دنیا را دارد ولی هیچ نمی‌داند دنیا چیست (جانسون، ۱۳۸۷: ۱۹) (Johnson, 2008: 18). درحالی‌که انسانی با ذهن محدود، دنیا را آن‌گونه که هست می‌بیند؛ دنیایی که اگرچه می‌توان آن را اصلاح و بازسازی کرد، به شرط شناخت آن. لذا، به‌جرئت می‌توان گفت که عقلانیت استراتژیک رهبری، بدون داشتن ذهنی محدود از نوع انسان و جهان، ممکن نیست؛ همان ذهنی که برای معرفت و کمال آدمی محدودیت قائل است. نخستین و مهم‌ترین شاخص عقلانیت استراتژیک ماهاتیر، همین ذهن محدود او بود. اگرچه او به‌عنوان شخصی ناراضی از شرایط دنیای مدرن، آرزوی اصلاح آن را داشت، هم انسان و هم دنیای مدرن را به‌خوبی می‌شناخت. او با محدودیت‌های خود و نوع انسان به‌طور کلی و همچنین محدودیت‌های کشور خود در سطحی بزرگ‌تر، آشنایی کامل داشت. لذا، به‌جای تلاش برای کوبیدن آن‌ها سعی کرد با پذیرش این محدودیت‌ها در راستای توسعه کشور خود نهایت سعی و تلاشش را به کار گیرد. برای مثال، اگر دن‌کیشوت، پول و ثروت را به‌عنوان نماد سرمایه‌داری رد می‌کرد (سروانتس، ۱۴۰۳) (Cervantes, 2024).

ماهاتیر ثروت را به‌عنوان نوعی قدرت، مؤثر و مفید می‌دانست؛ چراکه طرز تفکر و رفتار جامعه را شکل می‌دهد (محمد، ۱۳۸۳: ۱۳۸) (Mohamad, 2004: 138). او هرچند خود تمایل نداشت اما به این درک رسیده بود که «دشوار می‌توان کسی را متقاعد کرد که معنویت، سعادت و خوشبختی را به دنبال می‌آورد» (محمد، ۱۳۸۳: ۱۴۲) (Mohamad, 2004: 142). او با اینکه مسلمانی ضد مادی‌گرایی غرب بود، اقرار می‌کرد: «واقعیت این است که امروز مسلمانان مجبورند در برابر مادی‌گرایان سر تعظیم فرود آورند و از آن‌ها تقاضای کمک و حمایت نمایند» (محمد، ۱۳۸۳: ۱۳۸) (Mohamad, 2004: 138). از این‌رو، معتقد بود جهان اسلام باید با پذیرش این واقعیت‌ها خود را با

آن تطبیق دهد و تنها راه ممکن، پیشرفت است (محمد، ۱۳۸۸الف: ۷۹) (Mohamad, 2009: 138). همین ذهنیت محدود ماهاتیر بود که باعث شد همچون میلتون فریدمن، مسلمانان و رهبرانشان را اینگونه مورد نقد قرار دهد. او می‌گفت: دنیا عصر صنعتی را پشت سر گذاشته و وارد عصر اطلاعات شده است. ما نمی‌توانیم خود را از دنیا جدا ببینیم و مرزهای خود را به روی دنیا ببندیم. در چنین شرایطی، گاهی ما هنوز در پیچ‌وخم این حرف‌ها هستیم که چه چیزی اسلامی است یا چه چیزی اسلامی نیست (محمد، ۱۳۸۸ب: ۵۶)[1] (Mohamad, 2009: 138). این دیدگاه که بی‌شک از عقلانیت استراتژیک ماهاتیر نشأت می‌گرفت، جرقه توسعه و پیشرفت را در مالزی زد. او به این نتیجه رسید که سیاستمدار وظیفه‌اش هدایت ملت به سمت یک باور یا ارزش ماورایی یا ساختن انسانی متناسب با بهشت و دنیای آخرت نیست، بلکه وظیفه سیاستمدار ابتدا ایجاد شرایط بهروزی و سعادت این جهانی ملت خود است.

٤ـ۲ـ تراژیک‌اندیشی سیاسی

یکی دیگر از ویژگی‌های بارزی که می‌توان برای عقلانیت استراتژیک برشمرد، تراژیک‌اندیشی سیاسی است که می‌توان آن را در پذیرش ظرفیت‌ها و توانایی‌های خود و آمادگی برای آموختن از دیگران دانست. عقلانیت استراتژیک رهبری بدین معناست که یک رهبر بداند توانایی محدودی دارد و از این‌رو، نه‌تنها باید نسبت به جهان بیرون و تجربه‌های آن دیدگاهی باز داشته باشد، بلکه گاهی مجبور است بین بد و بدتر، بد را انتخاب کند و گاهی نیز از اصول خود کوتاه بیاید. شکی نیست که این تراژیک‌اندیشی، خود معلول داشتن ذهنی محدود از نوع انسان و به‌طور کلی کشور است.

دکتر ماهاتیر در طول سال‌های رهبری خود، مدام دیدگاه‌هایش را بازسازی، بسته‌بندی و اصلاح می‌کرد اما هرگز در تعهد خود به توسعه مالزی تزلزل نکرد. او بی‌وقفه مالزیایی‌ها، به‌ویژه مالایی‌ها را برای شکل‌گیری و تبدیل رؤیاهایش به واقعیت سرزنش، تحقیر و تهدید می‌کرد. در صورت لزوم، مخالفان را به صلیب می‌کشید، متحدان را قربانی می‌کرد و سوءاستفاده‌های نهادی و اجتماعی را گاهی برای پیشبرد پروژه‌اش تحمل می‌کرد. بسیاری از کارهایی که او انجام داد یا انجام نداد، با فداکاری برای توسعه قابل توضیح است. او با تمام کینه‌ای که از بریتانیا به دل داشت، زمانی به‌دلیل عرق ملی، زبان مالایی را زبان رسمی برگزید و وقتی متوجه شد که زبان انگلیسی می‌تواند به رشد

---

[1]. توماس فریدمن در کتاب خود با عنوان «لکسوس و درخت زیتون»، تعبیری شبیه ماهاتیر محمد دارد. او می‌گوید: «به نظر می‌رسد که نیمی از جهان مصمم است که لکسوس بهتری بسازد و خود را وقف مدرنیزه کردن و افزایش کارایی و خصوصی‌سازی اقتصادش کرده تا در جهان ترقی کند. حال آنکه نیمی دیگر (نیمی از یک کشور و گاه نیمی از یک فرد) هنوز درگیر منازعه بر سر این است که چه کسی مالک کدام درخت زیتون است» (چانگ، ۱۳۹۷: ۳۹).

مالزی کمک کند، بار دیگر به زبان انگلیسی بازگشت و آن را به‌عنوان زبان آموزشی در علوم و ریاضیات معرفی کرد (توکلی، ۱۳۸۶: ۵۲) (Tavakoli, 2007: 52).

هنگامی که ماهاتیر نخست‌وزیر شد، مالزی با سرعتی پرجنب‌وجوش در حال رشد بود و تمرکز آن بر صادرات محصولات صنعتی سبک قرار داشت. شرکت‌های خارجی در پاسخ به طیف وسیعی از مشوق‌ها، اسباب‌بازی‌ها، دستگاه‌های تهویه مطبوع و قطعات الکترونیکی را برای فروش در خارج از کشور در مناطق آزاد تولید می‌کردند و برای ده‌ها هزار زن جوانی که از خانه‌های روستایی جذب شده بودند، شغل ایجاد می‌کردند. تغییر مالزی به صنعتی‌سازی صادرات‌محور و اشتغال‌زا که قرار بود مشخصه اقتصادهای پویای آسیای شرقی باشد در اواخر دهه ۱۹۶۰ آغاز شد. این گامی در جهت شناخت این واقعیت بود که بدون تغییر ساختاری، الگوهای ایجاد شده توسط استعمار پایدار می‌ماند. مالایا که مقادیر زیادی قلع و لاستیک نسبت به هر جای دیگری تولید می‌کرد، سودآورترین مستعمره بریتانیا بود و از طریق تجارت این دو کالا در اقتصاد جهانی ادغام شده بود. درحالی‌که بریتانیایی‌ها مالایا را ترک کردند، بخش اعظم اقتصاد در دست خارجی‌ها بود. جامعه کوچک تجاری محلی عمدتاً چینی بود و گروه‌های قومی اصلی به‌طور جداگانه زندگی می‌کردند؛ چینی‌ها در اطراف معادن قلع شهری، هندی‌ها در مزارع لاستیک نیمه‌روستایی و مالایی‌های دهقان در مناطق دورافتاده‌تر به کشاورزی و ماهیگیری سنتی خود مشغول بودند.

ماهاتیر با آگاهی از اینکه ذخایر قلع در حال اتمام است، آن هم درحالی‌که محصولات لاستیکی ممکن است با مواد مصنوعی جایگزین شوند و همچنین با هدف محافظت در برابر نوسانات قیمت کالا، تنوع محصول را دنبال کرد. لذا، تولید کاکائو و فلفل را به‌جد پیگیری کرد و این کشور به بزرگ‌ترین تولید کننده و صادر کننده روغن نخل در جهان تبدیل شد. تولید نفت و کشف گاز طبیعی نیز، هرچند به‌طور قابل توجهی صادرات را از نیمه دوم دهه ۱۹۷۰ افزایش داد، بی‌توجهی به منافع مالایی‌ها به شورش‌های «۱۳ مه» در سال ۱۹۶۹ کمک کرد و به سیاست‌های جدید اقتصادی[1] (NEP) انجامید که دولت را ملزم می‌کرد از رویکرد بی‌طرفانه‌ای که از زمان استعمار دنبال می‌شد، دست بردارد و به‌طور جدی در اقتصاد مداخله کند. از این‌رو، در عمل دولت به بازسازی برای پایان دادن به ارتباط میان نژاد و عملکرد اقتصادی (در آن زمان، معمولاً هر نژاد با شغلی مشخص شناخته می‌شد) پیش از هدف اصلی دیگر یعنی حذف فقر، اولویت داد. تمرکز اصلی بر افزایش مالکیت شرکت‌های بومی‌پوترا از ۲.۴ درصد در سال ۱۹۷۰ به ۳۰ درصد در سال ۱۹۹۰ بود. به سایر

[1]. New Economic Policy

مالزیایی‌ها اجازه داده می‌شد ۴۰ درصد مالکیت داشته باشند، درحالی‌که سهم خارجی‌ها به ۳۰ درصد کاهش می‌یافت (Jomo, 2003: 89).

ماهاتیر دریافته بود که اگر مالزی می‌توانست مشابه ژاپن، دستاوردهای اقتصادی را با ارزش‌های محلی و غرور ملی ترکیب کند، هدف او یعنی هدایت جامعه مالزی به توسعه تسهیل می‌شد. او با بازدیدهای خود از ژاپن دریافت که یک تشکیلات سیاسی و بوروکراتیک شایسته است که کشور را به سمت یک معجزه اقتصادی هدایت می‌کند. لذا، هرچند دیدگاه ژاپنی‌ها نسبت به خود به‌عنوان فرهنگی منحصربه‌فرد و هم‌سو با غرب صنعتی تا آسیای درحال‌توسعه، انتقال برخی از شیوه‌های آن‌ها به مالزی را دشوار می‌کرد، ماهاتیر همچنان شیفته ژاپن بود و دو نوآوری عمده در سیاست توسعه خود را بر تجربه ژاپن بنا نهاد: یکی مالزی اینکورپوریتد[1] و دیگری صنایع سنگین. از طرفی، معتقد بود ژاپن با صنایع سنگین خود از خاکستر بلند شد لذا به سمت توسعه آن‌ها رفت. از طرف دیگر، مفهوم مالزی اینکورپوریتد او که براساس ژاپن اینکورپوریتد مدل‌سازی شده بود، ساده بود: دولت و تجارت خصوصی باید برای شکوفایی شرکت‌ها با یکدیگر همکاری نزدیک داشته باشند. او گفت مالزی باید به‌عنوان یک شرکت دیده شود که در آن «دولت و بخش خصوصی هر دو مالک و کارگر باهم هستند» (Jomo, 2003: 60).

ماهاتیر که اغلب با تغییرات تراژیک، مسیر خود را اصلاح می‌کرد از سیاست خارجی نیز برای پیشبرد توسعه مالزی که همواره هدف اصلی او بود، استفاده می‌کرد؛ تشویق صادرات، گشایش بازارهای جدید، تضمین سرمایه‌گذاری خارجی، کسب فناوری و یافتن فرصت‌هایی برای سرمایه‌گذاری کارآفرینان مالزیایی در کشورهای درحال‌توسعه. با وجود اینکه او برای یادآوری به ارباب مستعمراتی سابق و همچنین نخبگان مالزیایی که به‌طور سنتی طرفدار انگلیس بودند که دوران ارباب و خدمتکار به سر آمده است، تحریم‌هایی را علیه بریتانیا اعمال کرد، «ابعاد جدید» سیاست خارجی مالزی را می‌توان به‌عنوان رویکردی ضدبریتانیایی که در سیاست «آخرین خرید از بریتانیا» به اوج رسید و نگرشی طرفدار ژاپن که در سیاست «نگاه به شرق» او واضح بود، تشخیص داد (Muhamad, 2008: 6–8). او همچنین جدی‌ترین حمایت‌ها را از حق فلسطینی‌ها کرد؛ بااین‌وجود، به‌ندرت منافع اصلی مالزی را به خطر می‌انداخت. او ماهرانه بر دو خط عمل می‌کرد: روابط سالم و کارآمد را با دولت‌های غربی حفظ می‌کرد، درحالی‌که گاهی با رهبران، رسانه‌ها و سازمان‌های غیردولتی آن‌ها اختلاف داشت (Dhillon, 2009: 161).

[1]. Malaysia Incorporated

٤ـ۳ـ اولویت‌بندی مسائل توسعه

ذهن تراژیک رهبری، ما را به یکی دیگر از شاخصه‌های عقلانیت استراتژیک رهبری یعنی اولویت‌بندی مسائل توسعه هدایت می‌کند. اگر رهبر به این درک برسد که در عرصه سیاست قادر به انتخاب تمام گزینه‌های موجود نیست و هر کشور یا حتی انسان، اسیر محدودیت‌هایی است که انتخاب‌های او را محدود می‌کنند، آنگاه دست به اولویت‌بندی مسائل خواهد زد؛ کاری که ماهاتیر محمد انجام داد. به رسمیت نشناختن جایگاه مستقل مالزی؛ در نگاه ماهاتیر، گناهی نابخشودنی و توهینی به او، مالایی‌ها و کل ملت بود. او گفت: «کشورهای بزرگ (غربی‌ها) شما را بدیهی می‌دانند، گاهی با تحقیر به شما نگاه می‌کنند» (Saravanamuttu, 2004: 307). بااین‌حال، می‌دانست که نمی‌تواند هم‌زمان با شرایط دشوار داخلی و محیط بین‌المللی دربیفتد. لذا، معتقد بود: «اول باید خودمان را قوی کنیم. باید بتوانیم از لحاظ اقتصادی و مالی خود را تقویت کنیم. آنگاه می‌توانیم در عرصه جهانی حضوری پررنگ و قوی داشته باشیم» (افخمی، ۱۴۰۰: ۳۱) (Afkhami, 2021: 31). در واقع، ماهاتیر ابتدا اولویت را بر مسائل داخلی و توسعه مالزی گذاشت نه ماجراجویی‌های بین‌المللی. مضاف بر آن در عرصه داخلی نیز رشد و بزرگی اقتصاد مالزی را بر مسائل توزیعی مقدم دانست؛ به همین دلیل می‌گفت: «نژادهای مختلف در مالزی این اصل را پذیرفته‌اند که گرفتن یک تکه کیک اقتصادی در حال رشد، بهتر از داشتن کیک کامل ولی در حال کوچک شدن است» (محمد، ۱۳۸۸الف: ۲۲۹) (Mohamad, 2008: 229). او با اینکه به‌شدت متأثر از نگاه‌های ضدمادی‌گرایانه اسلام بود و تأکید زیادی بر معنویت داشت، معتقد بود که بدون رفاه مادی، معنویتی نیز نخواهد بود. لذا، مدام در شعارها و اقدامات او با تفسیری از اسلام مواجه هستیم که مشکلی با سرمایه‌داری ندارد؛ اسلامی که اولویت را به ثروت و رفاه مادی برای سعادت معنوی قرار می‌دهد. او در واقع می‌دانست که «بدون ثروت و کارایی، مسلمانان مورد ظلم قرار می‌گیرند و در نهایت ارزش‌های معنوی نیز از بین می‌روند» (محمد، ۱۳۸۸ب: ۱۴۸) (Mohamad, 2009: 148). لذا، می‌بینیم که بخش زیادی از موفقیت ماهاتیر محصول همین اولویت‌بندی مسائل توسعه و مشکلات کشور بود. منتها با وجود اولویت‌بندی مسائل توسعه در این دریای عظیم سیاست به یک راهنمای موثق نیاز دارید که مانع از کجروی شما شود.

٤ـ٤ـ واقعیت؛ چراغ راه سیاست

اینکه رهبری واقعیت را چراغ راهنمای خود در سیاست قرار دهد، بی‌شک از مؤلفه‌های عقلانیت استراتژیک اوست؛ چراکه واقعیت نه ایده و آرمان، بلکه مطمئن‌ترین هادی است. با همین تفکر بود که ماهاتیر می‌گفت: «ما در مالزی نه کاپیتالیسم هستیم نه سوسیالیست. ما عمل‌گرایانی هستیم که هر

سیستمی که برای جامعه‌مان کار کند را انتخاب می‌کنیم. تجارت در کشور ما آزاد است اما رویه‌ها و قوانینی وجود دارد که منتهی نشدن بازار آزاد به استثمار کارگران و بازار سرمایه‌داران را تضمین می‌کند. ما اتحادیه‌های کارگری و حق اقدامات اعتراضی را به رسمیت می‌شناسیم اما کارگران و اتحادیه‌ها حق اعتصابات عمومی با استفاده از خشونت را ندارند» (محمد، ۱۳۸۸ب: ۱۸۱) (Mohamad, 2009: 181). در واقع، رفتار ماهاتیر به‌گونه‌ای بود که هیچ التزام سفت و سختی به هیچ ایده و روشی نداشت. مهم برای او این بود که یک ایده در واقعیت جواب می‌دهد یا نه. او با اینکه خود از منتقدان جدی سرمایه‌داری غربی بود می‌گفت: «وابستگی به کشورهای سرمایه‌داری، پذیرش تلویحی این نکته است که سرمایه‌داری چیز لازمی است» (محمد، ۱۳۸۸ب: ۱۸۱) (Mohamad, 2009: 181). از نظر او، مهم نبود شما چقدر به سرمایه‌داری اعتقاد دارید یا ندارید؛ مهم نبود که آیا نظام سرمایه‌داری عادلانه است یا نه؛ صرفاً اینکه سرمایه‌داری موجب شده کشورهای اسلامی در برابر غرب ناتوان باشند، یعنی سرمایه‌داری لازم است. لذا می‌گوید: «تلاش کردیم تا از طریق صنعتی شدن، شغل ایجاد شود اما در آن زمان مالزی نه سرمایه ایجاد کارخانه، نه تجربه و مهارت مدیریتی و نه دانش بازاریابی، هیچ‌کدام را نداشت. بنابراین، تنها راه صنعتی‌کردن، دعوت از سرمایه‌گذاری خارجی جهت سرمایه‌گذاری در صنایع کارگربر بود» (محمد، ۱۳۸۸ب: ۲۲۸) (Mohamad, 2009: 228). و «برای همین، چارچوب قانونی برای سرمایه‌گذاری به‌نوعی تنظیم شد که سرمایه‌گذاران خارجی راحت باشند و سرمایه و دارایی‌های آن‌ها از خطر مصادره و یا ملی شدن در امان باشد» (محمد، ۱۳۸۸ب: ۲۳۰) (Mohamad, 2009: 230). آن هم درست در زمانی که «کشورهای تازه استقلال یافته به ملی کردن سرمایه‌های خارجی و اخراج آن‌ها مبادرت می‌کردند، ما راهی خلاف آن را انتخاب کردیم. ما از خارجی‌ها دعوت کردیم تا برای سرمایه‌گذاری در کارخانه‌های صنعتی به کشور ما بیایند، چراکه ما برای مردمان نیاز به شغل داشتیم» (محمد، ۱۳۸۸الف: ۱۶۵) (Mohamad, 2009: 165). دکتر ماهاتیر همچنین در پی کسب سود تجاری و نیز همبستگی منطقه‌ای به یک مدافع مشتاق گسترش بیشتر آسه‌آن نیز تبدیل شد. این سازمان با عضویت برونئی در سال ۱۹۸۴ به شش کشور افزایش یافته بود و دکتر ماهاتیر می‌خواست بقیه کشورهای جنوب شرقی آسیا را نیز شامل شود. او با تشخیص پتانسیل اقتصادی کشورهای اقتدارگرای ویتنام، کامبوج، لائوس و میانمار، بی‌توجه به نظام سیاسی‌شان درحالی‌که از برنامه‌ریزی مرکزی به اقتصاد بازار تغییر می‌کردند، به‌درستی محاسبه کرد که آن‌ها از تلاش‌های او برای وارد کردنشان به آسه‌آن، با ارائه فرصت‌های تجاری و سرمایه‌گذاری، قدردانی خواهند کرد. در ادامه، مالزی به‌درستی به بزرگ‌ترین سرمایه‌گذار خارجی در کامبوج تبدیل شد و قراردادهای قابل توجهی در ویتنام و میانمار به دست آورد (Stewart, 2003: 3). با این تفکر بود که او توانست رشد اقتصادی را تضمین کند؛

به‌گونه‌ای که در دهه ۱۹۹۰، هر تکه از کیک اقتصادی ثروت که به هر نژاد تعلق می‌گرفت بسیار بزرگ‌تر از همه ثروت اقتصادی مالزی در زمان استقلال بود.

٤ـ٥ـ نقش و اهمیت نیروی انسانی

ورود ما به «سوی تمدن جدید» یا «موج سوم» (الوین تافلر و هایدی تافلر، ۱۴۰۲) (Toffler & Toffler, 2023) و روبه‌رو شدن با «انقلاب شناختی هم‌زمان با عبور از انقلاب‌های کشاورزی و صنعتی» (هراری، ۱۳۹۸) (Harari, 2018)، انسان و نیروی انسانی را به بزرگ‌ترین و مهم‌ترین سرمایه یک کشور برای پیشرفت و توسعه تبدیل کرده است. از این‌رو، جدی‌گرفتن آموزش و تربیت نیروی انسانی چنان مهم است که برنده نوبل اقتصاد داگلاس نورث، معتقد بود که اگر می‌خواهید توسعه بیست سال آینده کشوری را پیش‌بینی کنید به نظام آموزشی آن کشور نگاه کنید (عظیمی، ۱۳۹۷: ۲۲۵) (Azimi, 2018: 225). ماهاتیر به‌دلیل عقلانیت استراتژیکی که داشت، متوجه اهمیت و آثار این مسئله بود. ماهاتیر که آموزش را ستون اصلی توسعه ملی دانست، تغییرات بنیادینی در نظام آموزشی مالزی ایجاد کرد و کوشید تا فرایند آموزشی، نسلی ملی‌گراتر، منسجم‌تر و درعین‌حال جهانی‌تر از نسل فعلی تربیت کند. هم‌آوایی میان اسلام و توسعه چنان در دیدگاه ماهاتیر برجسته شد که این کشور خود را به‌عنوان یکی از پیشگامان الگوی توسعه همخوان با دین و فرهنگ بومی در جهان اسلام معرفی کرد. او شخصاً تأسیس دانشگاه اسلامی بین‌المللی در کوالالامپور را بلافاصله پس از به قدرت رسیدن در سال ۱۹۸۱ آغاز کرد. این دانشگاه که می‌توان آن را بزرگ‌ترین دانشگاه اسلامی جهان دانست، موجب جذب نخبگان داخلی و خارجی بسیاری به مالزی شد.

شاخص توسعه انسانی (HDI)[1] مالزی نیز نشان دهنده پیشرفت قابل‌توجه در دوران نخست‌وزیری ماهاتیر (۲۰۰۳–۱۹۸۱) است (UNDP, 2024a). قبل از دوران او، در سال ۱۹۸۰ (آخرین داده معتبر پیش از انتصاب)، HDI مالزی ۰.۵۷۷ بود که در دسته «توسعه متوسط» قرار می‌گرفت و رتبه جهانی حدود ۷۴ از ۱۳۰ کشور را داشت؛ که این مقدار منعکس کننده اقتصاد کشاورزی‌محور با چالش‌های آموزشی و بهداشتی بود. در مقابل در سال ۲۰۰۳ (آخرین سال نخست‌وزیری ماهاتیر)، HDI به ۰.۷۹۰ رسید که مالزی را به دسته کشورهای «توسعه بالا» ارتقا داد و رتبه جهانی را به حدود ۵۹ از ۱۷۵ ارتقا داد؛ افزایش ۳۶.۹ درصدی در ۲۳ سال، عمدتاً به دلیل سرمایه‌گذاری‌های ماهاتیر در آموزش و بهداشت و توسعه اقتصادی بود که نرخ سواد را از ۷۷ درصد به بیش از ۹۰ درصد و امید به زندگی را از ۶۸ به ۷۳ سال رساند (UNDP, 2004). این تحول، مالزی را از میانگین جهانی (۰.۷۲۷ در ۲۰۰۳) بالاتر برد و الگویی برای کشورهای درحال‌توسعه شد، هرچند چالش‌هایی مانند نابرابری

[1]. Human Development Index

قومی همچنان باقی ماند (UNDP, 2024b). ماهاتیر با سیاست «نگاه به شرق» هزاران دانشجوی نخبه مالزیایی را با بورسیه کامل به ژاپن و کره جنوبی فرستاد تا مهندسی، مدیریت و فناوری بیاموزند. بیش از ۱۳۰۰۰ نفر بازگشتند و شرکت‌های کلیدی مانند Petronas و Proton را تأسیس کردند (Weiss, 2013). نتیجه این سیاست، معکوس شدن فرار مغزها بود. ماهاتیر محمد با تأکید بر تحقیق و توسعه (R&D) به‌عنوان موتور صنعتی‌سازی، بودجه (R&D) مالزی را از ۰.۲۴ درصد تولید ناخالص داخلی (GDP) در سال ۱۹۸۰ به ۱.۰ درصد در سال ۲۰۰۳ افزایش داد؛ رشدی بیش از ۴ برابری در ۲۳ سال (UNESCO, 2005; World Bank, 2023).

در کنار این دستاوردها، توجه ماهاتیر به نخبگان و شایسته‌سالاری در مقامات دولتی و حکومتی به‌جای نگاه‌های متعصبانه را نیز می‌توان نشانه‌ای از اهمیت او به نیروی انسانی و نقش آن در توسعه تلقی کرد. او معتقد بود یک کشور تازه مستقل شده، بیش از هر چیز به مهارت برتر در رأس دولت نیاز دارد. تصمیم‌ها باید هر روز گرفته شوند و این تصمیم‌ها بر کشور و مردم تأثیر می‌گذارند. وزرا و کابینه با این اختیار تصمیم‌گیری مأمور هستند. بدیهی است که تنها شایسته‌ترین و باتجربه‌ترین افراد باید وزیر شوند و در کابینه حضور یابند. بی‌شک، همین توجه ماهاتیر به نیروی انسانی، آموزش و به‌کارگیری آن‌ها یکی از دلایل توسعه سریع مالزی بود.

٤ـ٦ـ بین‌المللی شدن

همان‌گونه که نخبگان چینی معتقد به ضرورت نوسازی در چارچوب نظم جهانی بودند (کریمی‌فرد، ۱۴۰۰: ۷۸) (Karimifard, 2021: 78)، ماهاتیر نیز بین‌المللی شدن را رمز اصلی توسعه و حفظ جایگاه مالزی در نظم جهانی می‌دانست؛ اما نه به‌صورت منفعلانه، بلکه با حضور فعال، مذاکره برابر و دفاع از منافع ملی. او معتقد بود که مالزی باید در نظام جهانی ادغام شود، اما نظم موجود را تنها در صورتی بپذیرد که عادلانه باشد و مالزی را به‌عنوان شریکی برابر به رسمیت بشناسد. ماهاتیر در چشم‌انداز ۲۰۲۰ (اعلام شده در فوریه ۱۹۹۱) تأکید کرد که رشد اقتصادی ۷ درصدی سالانه تنها از طریق گسترش روابط تجاری و جذب سرمایه خارجی ممکن است. او وابستگی صنایع مالزی به بازارهای صادراتی را برجسته کرد و هشدار داد که بلوک‌های تجاری غربی می‌توانند مالزی را منزوی کنند، مگر اینکه این کشور فعالانه در صحنه جهانی حضور داشته باشد (Hwang, 2003: 47).

دکتر ماهاتیر با ابتکاری جسورانه برای وارد کردن مالزی به فرمول یک، گران‌قیمت‌ترین ورزش جهان با موفقیت توجه بین‌المللی را به خود جلب کرد. دولت او ساخت یک پیست مسابقه ۲۷۰

میلیون رینگیتی را حمایت مالی کرد تا پیست بین‌المللی سپانگ[1]، نزدیک فرودگاه جدید ساخته شود. دکتر ماهاتیر آن را بستری برای تبلیغ صنعت مدیریت رویداد مالزی و ویترینی برای نمایش خودروی تولید داخل، یعنی پروتون[2] می‌دید. ماهاتیر که از علاقه‌مندان به مسابقات اتومبیل‌رانی بود، شخصاً به اروپا پرواز کرد تا با رئیس اداره فرمول یک لابی کند و اطمینان حاصل کند که این مسابقه معتبر تا سال ۱۹۹۹ در مالزی برگزار شود. در نتیجه، جایزه بزرگ مالزی، پتروناس[3] در سری مسابقات فرمول یک در کنار مکان‌های سنتی در بریتانیا، فرانسه، آلمان، ایتالیا، ایالات متحده و موناکو قرار گرفت. اینکه ماهاتیر چقدر از زمان خود جلوتر بود خیلی بعدتر مشخص شد. زمانی که او این فرصت را غنیمت شمرد، تنها استرالیا و ژاپن در منطقه آسیا در مدار محدود مسابقات قرار داشتند. چین متعاقباً شانگهای را ثبت‌نام کرد. سنگاپور نیز نخستین مسابقه شبانه را در سال ۲۰۰۸ تضمین کرد و هند در سال ۲۰۱۰ به توافق برای پیوستن رسید و روسیه و دیگر کشورها برای ورود به آن وارد رقابت شدند. سنگاپور نیز با آرزوی تبدیل شدن به یک شهر جهانی در قرن بیست‌ویکم، از اینکه خیلی زودتر به دنبال عضویت در باشگاه انحصاری فرمول یک نرفته بود، ابراز تأسف کرد (Milne & Mauzy, 1999: 174). همچنین، کریدور فوق‌العاده چندرسانه‌ای ۸ میلیارد رینگیتی که دکتر ماهاتیر آن را به‌عنوان دره سیلیکون آسیایی تصور می‌کرد نه‌تنها برای مالزی، بلکه برای کل منطقه به‌عنوان یک هسته اطلاعاتی در نظر گرفته شده بود. این پروژه که در سال ۱۹۹۶ راه‌اندازی شد، شامل منطقه‌ای به طول ۵۰ و عرض ۱۵ کیلومتر بود که کوالالامپور را به پوتراجایا[4]، یعنی پایتخت اداری مالزی متصل می‌کرد. این منطقه که با مخابرات پیشرفته سیم‌کشی شده بود، به‌عنوان یک پارک صنعتی برای جذب صنایع پیشرفته به مالزی عمل می‌کرد. ماهاتیر یک هیئت عالی‌رتبه متشکل از چهره‌های برجسته صنعت فناوری اطلاعات جهانی به رهبری بیل گیتس از مایکروسافت را برای مشاوره درباره جهت‌گیری استراتژیک این سرمایه‌گذاری استخدام کرد (Milne & Mauzy, 1999: 175). در واقع، اندیشه تعامل با دنیا چنان در ذهن و فکر ماهاتیر قوی بود که وی حتی زبان اصلی دانشگاه‌ها و مراکز علمی و بسیاری از مدارس را به زبان انگلیسی تغییر داد. ماهاتیر حتی توانست با این تفکر، صنعت گردشگری مالزی را رونق دهد؛ به‌نحوی‌که شهر کوالالامپور طی چند دهه به یکی از بهترین مقاصد گردشگری در جهان تبدیل شد. فقط در سال ۲۰۲۴ حدود ۳۸ میلیون گردشگر از مالزی بازدید کردند که درآمدی تقریباً ۳۸ میلیارد دلاری برای مالزی داشت (جهان صنعت، ۱۴۰۴) (World of Industry, 2025).

---

1. Sepang International Circuit
2. Proton
3. Petronas
4. Putrajaya

حاکمیت قانون: همان‌گونه که فوکویاما در تبیین الزامات توسعه اشاره می‌کند، مقدم بر هرگونه ساختار دموکراتیک و پاسخ‌گویی سیاسی، حاکم شدن قانون نقش مهم‌تری دارد (فوکویاما، ۱۳۹۷)؛ (Fukuyama, 2018). چراکه در صورت نبود قانون یا حتی «حکومت از طریق قانون» به «جای حکومت قانون»[1]، شاهد شکل‌گیری پدیده حامی‌پروری و فساد گسترده خواهیم بود که ادامه همان نظام‌های پدرسالار سنتی در مقیاسی گسترده‌تر است. ازاین‌رو، می‌توان گفت اگر رهبری توسعه را هدف خود قرار دهد، عقلانیت استراتژیک ایجاب می‌کند که حاکمیت را به قانون بسپارد. کاری که ماهاتیر با ظرافت خاصی انجام داد. مالزی یکی از چهار کشور- ملت در جنوب شرقی آسیاست که در آن پادشاهی‌ها، امپراتوری‌ها و امیرنشین‌های رایج در میان آن‌ها از موج استعمار غرب یا انقلاب‌های ملی‌گرایانه‌ای که شکل گرفتند، جان سالم به در بردند.

پیش از آنکه دکتر ماهاتیر نخست‌وزیر شود و قدرت خود را تثبیت کند، خانواده‌های سلطنتی مالزی می‌توانستند از مجازات قتل فرار کنند. از نظر قانون اساسی، شاهان یا حاکمان ایالت‌های مالایی فراتر از قانون بودند و نمی‌توانستند تحت هیچ‌گونه پیگرد قانونی قرار گیرند. آن‌ها با نادیده‌گرفتن عرف، گاهی در سیاست دخالت می‌کردند، از موقعیت خود برای کسب سود مالی استفاده می‌کردند و با هزینه عمومی در تجملات افسانه‌ای غرق می‌شدند. اگرچه قرار نبود در تجارت دخالت کنند اما در عمل چنان درگیر آن شدند که در جامعه تجاری مورد انزجار قرار گرفتند. ماهاتیر که منتقد فئودالیسم بود با وجود یک سلطنت صرفاً تشریفاتی مخالفتی نداشت. بااین‌حال، او به‌عنوان یک فرد عادی و سیاستمدار، نسبت به دخالت و زیاده‌روی اعضای خانواده‌های سلطنتی در مقایسه با پیشینیان اشرافی خود تحمل کمتری داشت. او سلطنت را به‌عنوان یک مرکز قدرت رقیب می‌دید که باید برای همیشه مهار شود. موفقیت او در رام کردن سلطنت در نبردی طاقت‌فرسا و دوره‌ای که بیش از یک دهه به طول انجامید، فرصتی برای او فراهم کرد تا مهارت‌ها و اراده سیاسی قابل توجه خود را به نمایش بگذارد. دو درگیری عمده دکتر ماهاتیر با سلطنت با تقویت قوه مجریه به ضرر حاکمان، تعادل قوا را برهم زد و این تعادل با تبعیت هم‌زمان قوه قضاییه توسط او، بیشتر به هم خورد (Mohamad, 1999). در واقع، ماهاتیر با قانون‌مداری قاطع، سلاطین و اشراف قانون‌گریز را از بالای قانون به ذیل آن آورد. این تحول، زمینه‌ساز پرش مالزی از کشاورزی به صنعتی شدن بود. او با لغو حق وتوی سلاطین، برداشتن مصونیت قضایی آن‌ها، محدودکردن اعطای زمین به آن‌ها و حسابرسی از آنان، ساختار سیاسی- اقتصادی مالزی را از یک نظام نیمه‌فئودالی به یک دولت- ملت توسعه‌گرا

[1]. در «حکومت قانون»، این قانون است که حاکم است. درحالی‌که در «حکومت از طریق قانون»، قانون صرفاً ابزاری است در دست حاکمان برای تعقیب منافع خودشان. ر.ک. به: رانسیمن، دیوید (۱٤۰۱). پایان دموکراسی، مترجم: حسین پیران، تهران: نشر نو.

تبدیل کرد. همین قانون‌مداری، ستون فقرات معجزه اقتصادی مالزی بود. البته، همان‌گونه که فوکویاما معتقد است، حکومت توسعه‌یافته علاوه‌بر کارآمدی و قانون‌مداری باید به سمت پاسخ‌گویی دموکراتیک نیز حرکت کند (فوکویاما، ۱۳۹۷: ۲۳-۲۰) (Fukuyama, 2018: 20–23). این یکی از چالش‌هایی است که ماهاتیر نتوانسته آن را در مالزی به انجام برساند.

٤ـ۷ـ عمل‌گرایی

شیوه برخورد ماهاتیر با مسائل از حزب و کابینه گرفته تا مسائل کشور و عرصه بین‌المللی، ترکیبی از عمل‌گرایی، حرکات تاکتیکی و حتی بی‌رحمی ماکیاولی را زمانی که لازم بود، نشان می‌دهد. بسیاری در کابینه او باور داشتند که وی تقریباً همه‌چیز را درباره وزرایش می‌دانست؛ اما در استفاده از آن‌ها برای اهداف خاص به‌منظور دستیابی به اهدافش هیچ مشکلی نداشت و از آنچه می‌دانست، زمانی که لازم بود استفاده می‌کرد. او آنچه برخی از همکاران کابینه‌اش به‌عنوان شیوه «جداسازی شده»[1] دیدن، یعنی تفاوت بین ارتباط با مردم و مسائل توصیف می‌کردند، تمرین می‌کرد. اگر در کار با کسی اختلاف داشت، در مورد مسئله جداگانه دیگری در صورت توافق با او اختلافی نداشت (Hwang, 2003: 16). در مسائل بین‌المللی نیز تنها هدفش بزرگی مالزی بود و برای آن هر کاری می‌کرد. این در واقع بازتاب دهنده طبیعت عمل‌گرای ماهاتیر بود. هسته و مرکز آن نیز تلاش برای ارتقای وضعیت اقتصادی مالایی‌ها بود. در این زمینه، ماهاتیر همه اقدامات لازم را برای تشویق سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی به کار گرفت که نه‌تنها رشد اقتصادی را تحریک می‌کرد، بلکه تسلط مالزی بر فناوری پیشرفته را نیز تسریع می‌نمود. او رویکرد «جداسازی شده» را در روابط دوجانبه با ایالات متحده اتخاذ کرد؛ اختلافات در مسائل سیاسی جهانی مانع از ارتباطات دو کشور برای منافع متقابل نمی‌شد. به گفته ماهاتیر، روابط دوجانبه با کشورهای غربی که می‌توانست خوب باشد، می‌توانست از مسائلی که موجب اختلاف میان آن‌ها بود، متمایز شود. لذا انتقادات او از غرب عمدتاً به دیدگاه‌های فرهنگی مربوط می‌شد و در مسائل اقتصادی مشکلی ایجاد نمی‌کرد (Kershaw, 2004: 347). از این‌رو، می‌بینیم که با وجود اختلافاتی که ماهاتیر با آمریکا داشت، تجارت دوجانبه کل با ایالات متحده حدود ۲۰ درصد از تجارت کل مالزی در دوران نخست‌وزیری او باقی ماند. علاوه‌بر این، سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی آمریکا نقش حیاتی در رشد بخش تولید مالزی داشت. برای مثال، مالزی در دهه ۱۹۸۰ به‌دلیل سرمایه‌گذاری آمریکایی به تولید کننده عمده تراشه‌های نیمه‌هادی تبدیل شد. تا سال ۱۹۹۴، شرکت‌های ایالات متحده ۹۸۳ میلیون رینگیت از ۷.۵ میلیارد رینگیت، یعنی ۱۵.۴ درصد از کل سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در الکترونیک مالزی را

[1]. Compartmentalised

سرمایه‌گذاری کرده بودند که بیشتر از سهم ژاپن بود (Milne & Mauzy, 1999: 133). همین عمل‌گرایی است که به ما امکان می‌دهد روابط ماهاتیر با کشورهای «غربی» را درک کنیم. ماهاتیر از کسب‌وکارها و سرمایه‌های غربی استقبال می‌کرد اما تأکید داشت که روابط آن‌ها در شرایط برابر باشد. ازاین رو، او بود که درباره آمریکا می‌گفت: «ما در مالزی درباره رویکرد استفاده از گاو، بیشتر به دوشیدن شیر او توجه داریم درحالی‌که برخی کشورها خود را با شاخ گاو درگیر و با او گلاویز شده‌اند» (افخمی، ۱۴۰۰: ۶) (Afkhami, 2021: 6). بنابراین، به‌درستی می‌توان مشاهده کرد که عمل‌گرایی ماهاتیر می‌خواست اولاً، شخصیت بین‌المللی مالزی و تعهد آن به عدالت و برابری برای همه ملت‌ها را بازتاب دهد؛ ثانیاً، کشوری مسلمان ایجاد کند که به‌عنوان مثالی از دستاوردهای اسلام در ملت‌سازی شناخته شود و در نهایت، مالزی را به‌عنوان اقتصادی مدرن و جامعه‌ای توسعه‌یافته معرفی کند.

٤ـ۸ـ اعتمادسازی

به اعتقاد فوکویاما، گاهی برای فهم توسعه باید به سرمایه‌های اجتماعی یک کشور توجه کرد (فوکویاما، ۱۴۰۰: ۱۰) (Fukuyama, 2021: 10). یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های اجتماعی یک کشور بدون شک، اعتماد است. ازاین‌رو، یکی از نمودهای عقلانیت استراتژیک ماهاتیر که نقش مهمی در توسعه مالزی داشت، ایجاد اعتماد و عزت‌نفس در میان مردم مالزی بود. خود ماهاتیر می‌گوید: «عامل موفقیت من اعتمادسازی بوده است. البته منظورم اعتماد مردم به حکومت و دولتمردان است. اگر چنین باشد و حاکمان با مردم روراست باشند و به وعده‌هایی که در جهت رفاه آن‌ها و پیشرفت کشور می‌دهند عمل کنند، حتماً اعتمادشان را جلب نموده و مشکلی برای اداره کشور و پیش بردن و اجرای برنامه‌هایشان نخواهند داشت» (افخمی، ۱۴۰۰: ۳-۲) (Afkhami, 2021: 2–3). در واقع می‌توان گفت، «اعتماد؛ این جادوی موفقیت» بود که به ماهاتیر اجازه اصلاحات را می‌داد. ماهاتیر باور داشت که القای نگرش «مالزی می‌تواند»[1] می‌تواند تغییر موفقی در فرهنگ برای توسعه ایجاد کند. در واقع، او می‌دانست که سابقه استعمار باعث جریحه‌دار شدن غرور ملی و از بین رفتن اعتماد در میان مردم مالزی شده است؛ لذا تلاش می‌کرد با ایجاد اعتماد در میان مردم فارغ از دستاوردهای اقتصادی، این عزت‌نفس، غرور و اعتماد از بین رفته را بازیابی کند. پیگیری او در ایجاد بزرگ‌ترین برج‌های ساختمانی دنیا، یعنی برج‌های دوقلوی پتروناس[2] و ساخت فرودگاه کوالالامپور، علی‌رغم هزینه‌های زیاد تا تلاش برای ثبت رکوردهای مختلف در کتاب گینس و ساخت بزرگراه شمال‌ـ جنوب، تلاش‌هایی نمادین برای احیای عزت‌نفس و اعتماد مالایی‌ها بود. به اعتقاد ماهاتیر، برای

[1]. Malaysia Boleh
[2]. Petronas Towers

تحرک کشور، «هیچ‌چیز قانع کننده‌تر از دیدن سایر بومی‌پوتراها که در زندگی موفق می‌شوند نبود»، زیرا «به آن‌ها کمک می‌کرد هم متقاعد شوند که تغییر فرهنگی ممکن است و هم به‌طور ضمنی تأییدی بر این‌که NEP می‌تواند موفق باشد» (Mohamad, 1998: 26). در واقع، ازآنجایی‌که ماهاتیر فکر می‌کرد «شاخص‌های اقتصادی به‌تنهایی نمی‌توانستند غرور و اعتمادی را که مالزیایی‌ها شاید برای اولین بار در مالزیایی بودن کشف کرده بودند، ثبت کنند» (Khoo, 1995: 49)، احساس می‌کرد که نیاز به ایجاد تصویری از مالزی مدرن و پویا که بر موفقیت اقتصادی و فناوری مدرن خودشکوفا شود، وجود دارد. از این‌رو، دکتر ماهاتیر ابتکاراتی را دنبال می‌کرد که هدفشان از بین بردن بقایای تفکر استعماری در داخل کشور و نشان دادن این بود که مالزی در خارج از کشور جدی گرفته می‌شود.

فسادگریزی: فساد، به‌عنوان یکی از موانع اصلی توسعه اقتصادی و اجتماعی در کشورهای درحال‌توسعه، تأثیرات عمیقی بر رشد پایدار می‌گذارد. در سطح کلان، فساد منابع عمومی را منحرف می‌کند و بودجه‌های دولتی را به‌جای سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها، آموزش و بهداشت به جیب افراد خاص سرازیر می‌سازد. برای مثال در کشوری مانند مالزی، فساد سیستماتیک می‌تواند منجر به نابرابری اجتماعی شود؛ جایی که اقشار ثروتمند از روابط ناسالم با مقامات بهره می‌برند و طبقات پایین‌تر از خدمات عمومی محروم می‌مانند. از منظر اقتصادی، فساد اعتماد سرمایه‌گذاران خارجی را کاهش می‌دهد زیرا محیط کسب‌وکار غیرشفاف و پرریسک تلقی می‌شود. به خاطر همین تأثیرات زیان‌بار فساد است که عقلانیت استراتژیک رهبری ایجاب می‌کند یک رهبر برای توسعه، فساد و مبارزه با آن را جدی بگیرد. ماهاتیر نیز از این قاعده مستثنا نبود. او می‌دانست «وقتی کشور دارای مقامات فاسد باشد، ناخواسته همه کشور را فساد در بر می‌گیرد» (افخمی، ۱۴۰۰: ۱۳۰) (Afkhami, 2021: 130). به همین دلیل، اصرار داشت که «برای مبارزه با فساد باید اطمینان حاصل کنیم که روند کار ساده و کوتاه است. زیرا مردم رشوه می‌دهند تا فرایند پیچیده را ساده کنند» (افخمی، ۱۴۰۰: ۱۳۴–۱۳۵) (Afkhami, 2021: 134–135). در همین راستا، او به دو دسته اقدامات دست زد. دسته نخست، اقداماتی بود که به‌گونه‌ای ریشه‌ای فساد را کاهش می‌داد؛ مانند حمایت عملی از رویکرد دولت حداقلی و نقش‌آفرینی بخش خصوصی، همراه با سیاست‌گذاری هوشمندانه در زمینه بهره‌گیری از تحولات، پیشرفت‌ها و آموزه‌های جهانی و بومی‌سازی آن‌ها با شرایط داخلی و همچنین ساده‌سازی فرایندهای اداری به‌منظور پیشگیری از فساد. دسته دوم اقدامات او، مبارزه با فساد از طریق نهادهای قانونی بود. آژانس ضدفساد[1] که در سال ۱۹۶۷ به‌منظور بررسی و تعقیب تخلفات مربوط به

[1]. Anti-Corruption Agency

فساد ایجاد شد، در سال ۱۹۸۳ از سوی نخست‌وزیر جان تازه‌ای گرفت تا در کنار دو سازمان دیگر، یعنی دفتر شکایات مردمی و مرکز برنامه‌ریزی مدیریت و مدرنیزاسیون اداری، مستقیماً زیر نظر دفتر نخست‌وزیر کار کند. این سازمان‌ها در واقع در جهت تقویت پاسخ‌گویی سازمان‌ها در قبال مسئولیت‌های آن‌ها فعالیت می‌کردند و بر کاهش فساد مؤثر بودند (معدنچیان، ۱۳۷۹: ۴۵) (Mandachian, 2000: 45). از دیگر اقدامات ضدفساد ماهاتیر، پیاده‌سازی سیستم مدیریت کیفیت ایزو ۹۰۰۰ در بخش خدمات دولتی بود که هدفش از دیدگاه نخست‌وزیر این بود که «همانند محصولات تولیدی که با کیفیت از پیش تعیین شده وارد بازار عرضه می‌شوند، خدمات دولت به مؤسسات تولیدی و مردم نیز باید در مدت‌زمان و کیفیت معلوم و مشخصی ارائه گردد» (معدنچیان، ۱۳۷۹: ۸۶) (Mandachian, 2000: 86). نتیجه این سیاست‌ها را می‌توان در شاخص ادراک فساد مالزی دید که بهترین دوره آن به دوره نخست‌وزیری ماهاتیر برمی‌گردد. رتبه ۲۳، بهترین رتبه‌ای بود که مالزی تا آن زمان داشته که مربوط به سال ۱۹۹۵ است (Transparency International, 1995).

نوگرایی گذشته‌نگر: ماهاتیر محمد، سیاستمداری نوگرا در مالزی بود که هم‌زمان گرایش‌های غرب‌گرایانه و اعتراضی به سلطه غرب داشت. او ضمن بهره‌گیری از نظام سرمایه‌داری، فناوری‌ها و مزایای غرب، بر ارزش‌های آسیایی تأکید می‌کرد. در واقع، هدفش انتقال فناوری و پیشرفت‌های علمی غرب به مالزی، بدون قربانی‌کردن ارزش‌های آسیایی بود. لذا، با اینکه غرب و نگاه استعمارگرانه آن را نقد می‌کرد بااین‌حال، پس از حملات ۱۱ سپتامبر در جنگ علیه تروریسم متحد آمریکا شد (Leonard, 2006: 978). او همچنین با سیاست «نگاه به شرق»، ژاپن و سپس کره جنوبی را به‌عنوان پیشگامان آسیای مدرن می‌دید. توسعه مالزی تحت رهبری دکتر ماهاتیر به‌هیچ‌وجه هموار نبود. او در تلاش برای صنعتی‌سازی به مالزیایی‌ها دستور داد که از غرب تقلید نکنند، بلکه «به شرق نگاه کنند» و مانند ژاپن با کارخانه‌های فولاد، کارخانه‌های سیمان و ساخت خودروی ملی به یک قدرت برتر تبدیل شوند. تلاش دکتر ماهاتیر برای اصلاح فرهنگ مالایی و از بین بردن موانع پیشرفت را می‌توان با اصلاحات مصطفی کمال آتاتورک در ترکیه مقایسه کرد. از نظر ایدئولوژیک، دکتر ماهاتیر را می‌توان یک اصلاح‌طلب آتاتورک‌گرا، به‌ویژه در زمینه توسعه توصیف کرد. آتاتورک پس از پیروزی در یک جنگ ملی‌گرایانه با لغو سلطنت و خلافت، «غیررسمی»کردن اسلام و جایگزینی شریعت با قوانین اروپایی، ترکیه را سکولار کرد. این بازسازی فرهنگی از بالا به پایین و کامل او با هدف ارتقای ترکیه از اعماق جهل (در آن زمان، نرخ باسوادی تنها ۱۰ درصد بود) به عصر تمدن مدرن صورت گرفت. بااین‌حال، دکتر ماهاتیر و آتاتورک در پاسخ به اسلام تفاوت اساسی داشتند. درحالی‌که آتاتورک جسورانه سکولاریسم را برگزید، دکتر ماهاتیر سیاست

اسلامی‌سازی را اتخاذ کرد و باعث شد حتی حزب سکولاری چون (UMNO)[۱] در تلاش برای پیشی گرفتن از حزب مخالف، یعنی حزب اسلام‌گرای مالزی (PAS)[۲] از ماهیت سکولار خود دست بردارد. این دو کشور در نهایت به‌طرز چشمگیری متفاوت شدند. در ترکیه با جمعیتی ۹۹ درصد مسلمان، شهروندان به‌راحتی خود را با ملیت ترک خود پیوند زدند نه با مذهب. در مقابل در مالزی با ۶۰ درصد مسلمان، اسلام مهم‌ترین شاخص هویت برای مالایی‌ها شد. اکثر مالایی‌ها ابتدا خود را مسلمان و سپس مالزیایی می‌دانستند. درحالی‌که ترکیه برای عضویت در اتحادیه اروپا درخواست بی‌تابی می‌کرد، مالزی ماهاتیر خود را یک کشور اسلامی اعلام کرد؛ اگرچه فاقد ویژگی‌های آن بود (Stewart, 2003: 87). مالزی نخستین کشور در جنوب شرق آسیا بود که تحت رهبری ماهاتیر، سیستم بانکداری اسلامی را معرفی کرد. او سیستم اقتصاد اسلامی را با تأسیس بانک اسلامی مالزی در سال ۱۹۸۳ آغاز کرد تا نیازهای مالی هم مسلمانان و هم غیرمسلمانان را برآورده کند. اکنون سیستم مالی اسلامی در مالزی در مقایسه با کشورهای دیگری که مدت طولانی‌تری این سیستم را اجرا کرده‌اند، پیشرفته‌تر شناخته می‌شود. از سال ۱۹۸۳ تا سپتامبر ۲۰۱۰، بانک اسلام مالزی که در سال ۱۹۸۳ بنا نهاده شد تا آن زمان بیش از ۱۰۷ شعبه و ۸۷۸ دستگاه خودپرداز در سراسر کشور داشت و دارایی‌هایی به ارزش حدود ۳۰.۳ میلیارد رینگیت در صنعت بانکداری اسلامی مالزی در اختیار داشت (Mohd & et al., 2016: 2–3). همین امر باعث شده است عده‌ای نسخه مالزیایی ارزش‌های اسلامی- آسیایی را «مدل ماهاتیر» بنامند تا آن را از انواع دیگر ارزش‌های آسیایی متمایز کنند؛ مانند مکتب سنگاپوری که بر کنفوسیانیسم تأکید دارد و مدل چین که بر ترکیب ارزش‌های ملی‌گرایانه- کمونیستی چینی تمرکز دارد. «مدل ماهاتیر» اساساً تحت تأثیر ارزش‌های مالایی-اسلامی است. ماهاتیر ندای بلند برای ارزش‌های آسیایی داشت: «با وجود اینکه ارزش‌های اسلامی کشور او به‌طور چشمگیری با نئوکنفوسیانیسم سنگاپور و دیگر کشورهای شرق آسیا با مرکزیت چینی متفاوت است، بااین‌حال او این تناقض ظاهری را با گنجاندن شخصیت ملی متمایز مالزی در اطاعت گسترده‌تر از ارزش‌های آسیایی حل کرد». ماهاتیرئیسم یا «مدل ماهاتیر» به‌وضوح واکنشی است به مناقشه بین دو نظریه اصلی حقوق بشر، یعنی جهان‌شمولی و نسبی‌گرایی فرهنگی و همچنین می‌توان آن را به این سه استدلال گسترش داد: ضدیت با امپریالیسم غربی، دولت قوی و حفاظت از جامعه (Azizuddin & Sani, 2010: 11–22).

---

۱. حزب ملی‌گرای مالایی، سکولار- ملی (اما بعداً اسلامی‌تر شد): United Malays National Organization

۲. حزب اسلامی‌گرا، خواهان اجرای شریعت، مخالف اصلی UMNO در ایالت‌های مالایی‌نشین: Parti Islam Se-Malaysia

نتیجه‌گیری

می‌توان گفت که هر جامعه‌ای، صرف‌نظر از ماهیت نظام سیاسی‌اش، دائماً میان گذشته‌ای که حافظه‌اش را شکل می‌دهد و چشم‌اندازی از آینده که الهام‌بخش تکامل آن است در حال حرکت است. در این مسیر، رهبری امری ضروری است؛ باید تصمیم‌گیری شود، اعتماد به دست آید، به وعده‌ها وفا شود و راهی به پیش پیشنهاد گردد تا به مردم کمک کند از جایی که هستند به جایی که هرگز نبوده‌اند، یعنی وضعیت مطلوب برسند. ما شاید در انتخاب محیط بیرونی خود قدرت چندانی نداشته باشیم، اما همیشه می‌توانیم انتخاب کنیم که چگونه به آن پاسخ دهیم. این رهبران هستند که به هدایت این انتخاب کمک می‌کنند و مردم خود را نیز در اجرای آن هدایت می‌کنند. رهبران اصولاً در تلاقی دو محور می‌اندیشند و عمل می‌کنند: محور نخست، میان گذشته و آینده و محور دوم، میان ارزش‌ها و آرمان‌های کسانی که رهبری‌شان می‌کنند. در این میان، چالش اصلی تجزیه‌وتحلیل دقیق و حساب شده‌ای است که با ارزیابی واقع‌بینانه جامعه براساس تاریخ، آداب و رسوم و ظرفیت‌های واقعی هر کشور، آغاز می‌شود. سپس، می‌بایست آنچه را که می‌دانند و لزوماً برگرفته از گذشته است با آنچه درباره آینده می‌دانند و عموماً حدسی و نامطمئن است، متوازن کنند.

ماهاتیر محمد در مالزی همان رهبری بود که با عقلانیت استراتژیک خود توانست این موازنه را برقرار کند. او ضمن اهمیت دادن به ارزش‌های آسیایی و به‌ویژه اسلام، توانست آینده‌ای را برای مالزیایی‌ها ترسیم و آنان را به سوی آن هدایت کند. در واقع، توسعه‌ای که طی دوران نخست‌وزیری وی در مالزی اتفاق افتاد، نه‌تنها محصول درک و فهم ماهاتیر از نوعی گذشته‌گرایی آینده‌نگر بود، بلکه فراتر از آن، نماد عقلانیت استراتژیک رهبری او بود که به‌واسطه شاخص‌ها و مؤلفه‌های خود، امکان توسعه را در مالزی فراهم آورد. ماهاتیر با درکی که از انسان‌ها داشت و با تراژیک‌اندیشی سیاسی که او را مجبور به انتخاب می‌کرد، ضمن اولویت‌بندی مسائل کشور به‌جای در افتادن مستقیم با نظام جهانی که آن را ناعادلانه می‌پنداشت از ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های آن در جهت توسعه مالزی نهایت بهره را برد. او با عمل‌گرایی خود و با قرار دادن واقعیت به‌عنوان چراغ راهنمای سیاست، ضمن تلاش برای توسعه، اجازه نداد آرمان‌ها و شعارهای واهی مسیر او را به سمت توسعه مسدود کنند. در همین راستا، او با قانون‌مداری و فسادگریزی خاص خود ضمن کوتاه کردن دست اشراف و نجیب‌زادگانی که چون بختکی بر منابع مالزی چنگ انداخته بودند و فراتر از قانون از هرگونه تعقیب و پیگیری مصون بودند، مسیر توسعه مالزی را هموار کرد.

در نهایت، مجموعه‌ای از این شاخص‌ها و مؤلفه‌هایی که ما تحت عنوان عقلانیت استراتژیک رهبری صورت‌بندی و مفهوم‌پردازی کردیم، باعث شد مالزی طی دو دهه یکی از سریع‌ترین

رشدهای اقتصادی را در منطقه جنوب شرق آسیا و حتی جهان تجربه کند. این تجربه البته می‌تواند برای بسیاری از کشورها، ازجمله کشور ما ایران عبرت‌آموز باشد.

تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان، مقاله پیش‌رو فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

فهرست منابع

منابع فارسی

افخمی، علی‌اشرف. (۱٤۰۰). *معمای توسعه؛ تجربه ماهاتیر و مالزی*. تهران: انتشارات نیستان.

تافلر، الوین و تافلر، هایدی. (۱٤۰۲). *به سوی تمدن جدید؛ سیاست در موج سوم*، ترجمه محمدرضا جعفری. تهران: نشر نو.

توکلی، محمدکاظم. (۱۳۸٦). *ماهاتیر محمد: معمار مالزی نوین*. تهران: هزاره ققنوس.

جانسون، رابرت. (۱۳۸۷). *تکامل آگاهی*، ترجمه فرزانه اسلامی. تهران: انتشارات حریر.

جهان صنعت. (۱٤۰٤). *خیز مالزی برای جذب گردشگر*، (تاریخ مشاهده: ۱٤۰٤/۱۲/۱۳) در: https://jahanesanat.ir/?p=536969

چانگ، ها-جون. (۱۳۹۷). *نیکوکاران نابکار: افسانه تجارت خارجی آزاد و تاریخچه پنهان سرمایه‌داری* (میرمحمود نبوی و مهرداد شهابی، مترجمان). اختران.

ذوالفقاری، مهدی . (۱٤۰٤). تحلیل سیاست خارجی ایران بر اساس مدل انتخاب عقلانی(مطالعه موردی برجام)، *بحران پژوهی جهان اسلام*, ۱۲(۲),۲۸-٥٤.

رانسیمن، دیوید. (۱٤۰۱). پایان دموکراسی (حسین پیران، مترجم). نشر نو

سروانتس، میگل. (۱٤۰۳). *دن کیشوت*، ترجمه محمد قاضی، تهران: نشر ثالث.

شیرزادی، رضا. (۱۳۹٦). اندیشه توسعه‌گرا: موردکاوی اندیشه‌های ماهاتیر محمد، *فصلنامه پژوهش‌های سیاسی جهان اسلام ۷*(۲)، ۱۹۷-۲۲۳.

عظیمی، حسین. (۱۳۹۷). *اقتصاد ایران امروز*، چاپ سوم. تهران: نشر نی.

فوکویاما، فرانسیس. (۱۳۹۷). *نظم و زوال سیاسی*، ترجمه رحمن قهرمان پور. تهران: انتشارات روزنه.

فوکویاما، فرانسیس. (۱٤۰۰). *اعتماد*، ترجمه سید علیرضا بهشتی شیرازی. تهران: انتشارات روزنه.

کریمی‌فرد، حسین . (۱٤۰۰). توسعه اقتصادی چین؛ نقش نخبگان توسعه‌گرا و چگونگی انطباق با اقتصاد جهانی. *بحران پژوهی جهان اسلام*, ۸(۲۰-۲۱), ۷٥-۹۱.

گرینت، کیت. (۱٤۰۰). *رهبری؛ درآمدی کوتاه*. ترجمه ابراهیم توبه یانی و سید عبدالحمید طباطبایی لطفی. تهران: انتشارات لوگوس.

محمد، ماهاتیر. (۱۳۸۳). چالش؛ دیدگاه و تفکرات ماهاتیر محمد درباره تحول و توسعه، ترجمه سعید علیمیرزایی، تهران: وزارت جهادکشاورزی.

محمد، ماهاتیر. (۱۳۸۸الف). *اسلام، دانش و مسائل بین‌الملل*، ترجمه محمدرضا رضایی پور. تهران: رسا.

محمد، ماهاتیر. (۱۳۸۸ب). *جهانی که در آن به سر می‌بریم*. ترجمه محسن پاک آئین. تهران: انتشارات اطلاعات.

معدنچیان، ابراهیم. (۱۳۷۹). *سازمان‌ها و فعالیت‌های ضدفساد اداری هنگ‌کنگ، مالزی و سنگاپور*. تهران: انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه نهران.

هراری، یو وال نوح. (۱۳۹۸). *انسان خردمند؛ تاریخ مختصر بشر*، ترجمه نیک گرگین. تهران: فرهنگ نشر نو.

منابع انگلیسی

Azizuddin, & Mohd, S. (2010). A Comparative Analysis of Asian Values and Islam Hadhari in Malaysia. *Jurnal kemanusiaan 15*(3): 11–22. https://repo.uum.edu.my/id/eprint/7247/1/3687.pdf.

Bass, B. (1990). Concept of Leadership, in Bernard Bass, (ed), *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research and Managerial Application,* New York: The Free Press. 3-20. https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1871417.

Carlyle, T. (1872). *On Heroes, Hero-worship, and the Heroic in History*:(1840). Chapman & Hall.

Dhillon, K.S. (2009). *Malaysian Foreign Policy in the Mahathir Era (1981–2003): Dilemmas of Development*, Singapore: NUS Press.

Edelman, M. (1985). *The Symbolic Uses of Politics*, Chicago: University of Illinois Press.

Elgie, R. (1995). *Political Leadership in Liberal Democracies*. Basingstoke: Palgrave MacMillan.

Greenstein, F. I. (1992). Can Personality and Policies be Studied Systematically? *Political Psychology*, *13*(1). 105-128.DOI: https://www.jstor.org/stable/3791427.

Hwang, I. W. (2003). *Personalized politics: The Malaysian state under Mahathir*, Singapore: Institute of Southeast Asian Studies. available at: https://bookshop.iseas.edu.sg/publication/261.

Jomo K.S. (2003). *M Way: Mahathir's Economic Legacy*, Kuala Lumpur: Forum.

Jones, B. F., & Olken, B. A. (2005). Do leaders matter? National leadership and growth since World War II. *Quarterly Journal of Economics, 120*(3), 835-864.

Kershaw, R. (2004). *Brown humanity strikes back: Confronting Britain in a good cause? Reflections: The Mahathir Years*, Bridget Welsh (ed.), Washington DC: SAIS.

Khoo, B. T. (1995). *Paradoxes of Mahathirism: An intellectual biography of Mahathir Mohamad.* Kuala Lumpur: Oxford University Press.

Leonard, M. T. (2006). *Encyclopedia of the Developing World*, London: Routledge.

Mohamad, M. (1999). A new deal for Asia. Pelanduk Publications.

Mohd, S. Noor, H, & Mohd S. M. (2016). The Implications of Tun Dr. Mahathir Mohamad's Leadership on Islamic Economic Development in Malaysia. *Sains Humanika 8*(3–2). available at: https://www.researchgate.net/publication/309472000_The_Implications_of_Tun_Dr_Mahathir_Mohamad's_Leadership_on_Islamic_Economic_Development_in_Malaysia.

Muhamad, A. F. (2008). *The struggle for recognition in foreign policy: Malaysia under Mahathir 1981-2003*, United Kingdom: London School of Economics and Political Science.

Ospina, S. & Georgia L. J. S (2006). A Constructionist Lens on Leadership: Charting New Territory, in George R. Goethals and Georgia L. J. Sorenson (eds), *The Quest for a General Theory of Leadership*, Cheltenham: Edward Elgar, 188-203. available at: https://www.researchgate.net/publication/283660295_A_constructionist_lens_on_leadership_Charting_new_territory.

Reza, M. H., & Yasmin, N. (2019). Development of Malaysia under the leadership of Mahathir Mohamad: Turned Malaysia into a rich country. *PEOPLE Int. J. Soc. Sci, 5*(1), 498-506.

Rockman, Bert A. (1997). The Performance of Presidenta and Prime Ministers and of Presidential and Parliamentary System, in Kurt Von Mettenheim (ed), *Presidential Institution and Democratic Politics*, London: Johns Hopkins Press, 45-64. available at: https://ejpr.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1475-6765.00084.

Saravanamuttu, J. (2004). Iconoclasm and Foreign Policy – The Mahathir Years, in Bridget Welsh, ed., *Reflections: The Mahathir Years* (Washington: Southeast Asia Studies Program, The Paul H. Nitze School of Advanced International Studies, Johns Hopkins University.

Shepsle, K. A. (1979). Institutional Arrangements and Equilibrium in Multidimensional Voting Models, *American Journal of Political Science, 23*(1): 27-59. available at: http://www.jstor.org/stable/2110770.

Stewart, I. (2003). *The Mahathir legacy: A nation divided, a region in turmoil*. Crow's Nest: Allen & Unwin.

Transparency International. (1995). *Corruption Perceptions Index 1995. Retrieved from* https://www.transparency.org/en/cpi/1995

UNESCO (2005). *UNESCO Science Report 2005: The Race Against Time for Smarter Development*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

United Nations Development Programme (UNDP). (2004). *Human development report 2004: Cultural liberty in today's diverse world*. https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2004.

United Nations Development Programme (UNDP). (2024a). *Human development index*. https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index.

United Nations Development Programme (UNDP). (2024b). *Country insights: Malaysia*. https://hdr.undp.org/en/countries/profiles/MYS.

Weiss, M. L. (2013). Malaysian Maverick: Mahathir Mohamad in Turbulent Times, by Barry Wain. Sojourn: Journal of Social Issues in Southeast Asia, 28(1), 156-160. available at:file:///E:/Downloads/PV5I1498506%20(6).pdf.

World Bank (2023). *Research and development expenditure (% of GDP) - Malaysia*: https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=MY.

Translated References to English

Afkhami, A, A. (2021). *The Puzzle of Development; The Experience of Mahathir and Malaysia*. Tehran: Neistan Publications. **[In Persian]**

Azimi, H. (2018). *Economy of Iran Today*, Tehran: Nei Publications. **[In Persian]**

Cervantes, M. de. (2024). *Don Quixote (M. Ghazi, Trans.).* Tehran: Salas Publications. **[In Persian]**

Chang, H.-J. (2018). *Bad Samaritans: The myth of free trade and the secret history of capitalism* (M. Nabavi & M. Shahabi, Trans.). Akhtaran. **[In Persian]**

Fukuyama, F. (2018). *Political order and political decay* (R. Gahremanpour, Trans.). Tehran: Roozneh Publication. **[In Persian]**

Fukuyama, F. (2021). *Trust* (S. A. Beheshti Shirazi, Trans.). Tehran: Roozneh Publication**. [In Persian]**

Grant, K. (2021). *Leadership: A short introduction* (E. T. Yani & S. A. H. Tabatabaei Lotfi, Trans.). Tehran, Iran: Logos Publications. **[In Persian]**

Harari, Y. N. (2018). *Sapiens: A brief history of humankind* (N. Gorgin, Trans.). Tehran: Farhang Nashr-e No Publications. **[In Persian]**

Johnson, R. A. (2008). *Transformation: Awareness evolution* (F. Eslami, Trans.). Tehran: Harir Publications. **[In Persian]**

Karimifard, H. (2021). China's economic development: the role of development-oriented elites and how to adapt to the global economy. *Crisis Studies in the Islamic World, 8*(20-21), 75-91. **[In Persian]**

Mandachian, E. (2000). *Anti-corruption organizations and activities in Hong Kong, Malaysia and Singapore*, Tehran: Nahran University Faculty of Management Publications. **[In Persian]**

Mohamad, M. (2004). *The challenge: Views and thoughts of Mahathir Mohamad on transformation and development* (S. Alimirzaei, Trans.). Tehran: Ministry of Jihad Agriculture. **[In Persian]**

Mohamad, M. (2009a). *Islam, knowledge, and international issues: Collection of Mahathir Mohamad's speeches* (M. R. Rezaeipour, Trans.). Tehran: Rasa Publications. **[In Persian]**

Mohamad, M. (2009b). *The world we live in* (M. Pak Aein, Trans.). Tehran: Ettela'at Publications. **[In Persian]**

Runciman, D. (2022). *How democracy ends* (H. Piran, Trans.). Tehran: Nashr-e No Publication. **[In Persian]**

Shirzadi, R. (2017). Developmental Thought (A Case Study of Mahathir Mohammad's Thoughts). *Quarterly Journal of Political Research of the World Islam,7*(2), 197-223. **[In Persian]**

Tavakoli, M. K. (2007). *Mahathir Mohammad: Architect of Modern Malaysia*.Tehran: Hazareh Qognos. **[In Persian]**

Toffler, Alvin, and Toffler, Heidi (2023). *Creating a New Civilization; The Politics of the Third Wave* (Jafari, M. R, Trans). Tehran: Nashr-e Nou. **[In Persian]**

World of Industry. (2025). "Malaysia's Efforts to Attract Tourists." (Accessed: March 3, 2026). Available at: https://jahanesanat.ir/خیز-مالزی-برای-جذب-گردشگر-از-خاورمیانه/ **[In Persian]**

Zolfaghari, M. (2025). The critical analysis of Iran's foreign policy based on the rational choice model: The case study of JCPOA. *Crisis Studies of the Islamic World, 12*(2), 28-54. **[In Persian]**