یادداشت

صنعت ایران در بن‌بست سیاست‌های پراکنده

فقدان نهاد راهبر

رضا موسایی
سیاست‌پژوه صنعت و معدن

در روزگار کنونی، توسعه صنعتی و جهش ساختار تولید ملی یکی از مهم‌ترین زیربناهای تأمین امنیت اقتصادی و اقتدار راهبردی کشور است. اما واقعیت آن است که تجربه ایران در دهه‌های گذشته، حکایت از فقدان یک خط‌مشی صنعتی منسجم و آینده‌نگر دارد؛ تجربه‌ای که نه‌تنها به توسعه پایدار صنایع پیشرو منجر نشده، بلکه موجب وابستگی مزمن به واردات و ضعف در ارزش‌افزوده صنعتی کشور شده است.

وقتی از «سیاست صنعتی» سخن می‌گوییم، نباید آن را با مجموعه‌ای از تدابیر پراکنده و موقتی اشتباه گرفت. سیاست صنعتی واقعی باید بتواند اولویت‌های توسعه را تعیین، مسیر پیشرفت صنایع پیشران را ترسیم و با به‌کارگیری ابزارهای سیاستی مناسب، نقاط قوت را تقویت و نقاط ضعف را اصلاح کند. متأسفانه در ایران، آنچه در سال‌های گذشته شاهد بوده‌ایم، عمدتا مجموعه‌ای از اقدامات حمایتی پراکنده بوده که فاقد انسجام راهبردی و چشم‌انداز بلندمدت بوده است. این در حالی است که بدون داشتن چنین نقشه راهی، صنایع ما در مقابل تکانه‌های داخلی و خارجی آسیب‌پذیر باقی می‌مانند.

تجربه تاریخی کشور نشان می‌دهد سیاست جایگزینی واردات، به‌عنوان برجسته‌ترین رویکرد صنعتی در دهه‌های گذشته، در توسعه صنایعی مانند صنایع غذایی و ساختمانی نقش داشته، ولی در حوزه صنایع دانش‌محور و با ارزش افزوده بالا ناکافی بوده است. تمرکز صرف بر صنایع اشتغال‌زا نیز راه‌حل بدون خطایی نیست؛ زیرا برخی از این بخش‌ها حتی با کمبود نیروی کار مواجه‌اند و قادر به ایجاد ارزش اقتصادی پایدار نیستند. بنابراین، جهش به سمت صنایعی با ارزش افزوده بالاتر، ضروری است تا بتوان بهره‌وری و رقابت‌پذیری اقتصاد ملی را ارتقا داد.

وضعیت واردات کشور یکی دیگر از شاخص‌های ضعف سیاست‌گذاری صنعتی است؛ حجم درخور توجهی از واردات ایران را خوراک دام و طیور و مواد اولیه کارخانجات تشکیل می‌دهد، این در حالی است که ظرفیت‌های پتروشیمی و منابع طبیعی کشور می‌تواند تأمین‌کننده بسیاری از این نیازها باشد. ناکامی در تبدیل مزیت‌های طبیعی به زنجیره‌های ارزش افزوده بالا، نشان‌دهنده فقدان سیاست صنعتی مکتوب و اجرائی در ساختارهای تصمیم‌گیری است و این شکاف باید با بازتعریف اهداف صنعتی مورد توجه قرار گیرد. یکی از چالش‌های بنیادین پیش‌روی صنعت کشور، نبود هماهنگی میان ابزارهای سیاستی در دستگاه‌های دولت است. برای نمونه، وزارت اقتصاد به‌تنهایی ابزارهای مؤثر سیاستی متعددی در اختیار دارد، اما در غیاب یک چارچوب یکپارچه، این ابزارها به‌صورت جزیره‌ای به کار گرفته می‌شوند و از اثرگذاری واقعی بازمی‌مانند. تجربه جهانی، ازجمله در کشورهایی مانند ترکیه و چین، نشان داده برای تحقق جهش صنعتی، حضور سرمایه‌گذار خارجی همراه با انتقال فناوری و مشارکت شرکت‌های بین‌المللی امری حیاتی است؛ سرمایه‌ای که فراتر از صرف تزریق مالی، به توسعه ظرفیت‌های فناورانه و رقابتی کشور کمک کند.

بازار هدف ایران نیز باید بازتعریف شود. نگاه واقع‌بینانه این است که عرصه رقابت ایران باید در منطقه خاورمیانه متمرکز شود و با بهره‌گیری از مزیت‌های نسبی صنایع مانند نساجی و تولید نخ، بتوان سهم بیشتری از بازارهای منطقه‌ای را کسب کرد. این رویکرد نه‌تنها موجب گسترش زنجیره‌های ارزش صنعتی می‌شود، بلکه امکان اتصال به بازارهای صادراتی را افزایش می‌دهد.

تمرکزگرایی صنعتی و اقتصادی در پایتخت و بخش‌های محدودی از کشور نیز یکی دیگر از موانع توسعه پایدار است. توسعه صنعتی بدون توزیع مزیت‌ها در سراسر کشور و بدون توجه به آمایش سرزمینی ممکن نخواهد بود؛ زیرا ظرفیت‌های بالقوه در مناطق مختلف کشور می‌تواند موتور محرکه رشد و عدالت منطقه‌ای باشد. در پایان، باید تأکید کنم که توسعه صنعتی تنها نتیجه اقدامات افراد نیست، بلکه محصول ساختارهای حکمرانی، سیاست‌گذاری هماهنگ و نهادهای پاسخ‌گو و کارآمد است. ایران امروز بیش از هر زمان دیگری نیازمند یک سیاست صنعتی کلان، جامع و هماهنگ است تا برنامه‌های توسعه‌ای بتوانند براساس آن طراحی و اجرا شوند و ظرفیت‌های گسترده کشور در انرژی، معدن، پتروشیمی، کشاورزی، نساجی و فلزات به فعلیت برسند.

رستاخیز اقتصادی عمان

از پناه‌بردن به غار برای فرار از گرما تا دستیابی به رفاهی تحسین‌برانگیز

کانیت ینیگان. سرانجام بیگ
ترجمه: زهرا کریمی

عمان در قرون ۱۷ تا ۱۹ میلادی دارای نیروی دریایی قدرتمندی بود و امپراتوری عمان از ایران تا موزامبیک امتداد داشت؛ ولی از قرن نوزدهم اقتصاد این کشور رو به افول گذاشت. در سال ۱۹۷۰، عمان کشوری فقیر بود که فقط سه دبستان پسرانه دولتی با ۹۰۰ دانش‌آموز، یک دبیرستان، چند بیمارستان و فقط سه کیلومتر جاده آسفالت‌شده داشت. در عمان به‌طور سنتی آموزش از طریق مکتب‌های آموزش قرآن بود. در مسقط نیز مدارسی برای فرزندان کارکنان خارجی تأسیس شده بود. عمان تحت سلطنت ۳۸ساله سعید بن تیمور به‌شدت در عرصه بین‌المللی منزوی شده بود و حتی زدن عینک آفتابی هم در این کشور ممنوع بود. سلطان در پی سوءقصدی نافرجام، خود را در قصر زندانی کرد. درهای شهر که در ساحل قرار داشت و دیوارهای بلندی آن را محاصره کرده بود، پیش از غروب آفتاب بسته می‌شد. جنگ جبل الاخدر و قیام ظفار در قسمت‌های مرکزی و جنوبی کشور در جریان بود. اتحاد شوروی و چین از قیام ظفار حمایت می‌کردند؛ چون عمان متحد انگلستان به شمار می‌آمد. چین و شوروی با تأمین اسلحه و تجهیزات جنگی از شورشیان حمایت می‌کردند و انگلستان نیز از طریق ایران و پاکستان به عمان کمک می‌رساند. اقتصاد کشور کاملا بر روی جهان خارج بسته بود و منابع طبیعی شامل نفت، گاز طبیعی و طلا بلااستفاده باقی مانده بود. قابوس، تنها پسر سلطان سعید، از ۱۶سالگی برای ادامه تحصیل به انگلستان رفت. او در ۲۰سالگی وارد دانشگاه نظامی انگلستان شد و تحصیلات خود را در سال ۱۹۶۲ به پایان رساند و به‌عنوان افسر در پایگاه نظامی انگلستان در آلمان مشغول به خدمت شد. او در سال ۱۹۶۶، پس از ۱۰ سال زندگی در خارج از کشور، به عمان بازگشت. قابوس در سال ۱۹۷۰، با کمک انگلستان، در کودتایی علیه پدر، قدرت را به دست گرفت. در سال ۱۹۷۱ امارات متحده عربی از عمان جدا شد و به کمک انگلستان دولت مستقلی تشکیل داد. سلطان قابوس در باقی‌مانده سرزمین خود، ملت جدید صلح‌جویی را شکل داد و با دیگر کشورها رابطه‌ای متوازن ایجاد کرد. دولت عمان، مانند دیگر کشورهای عربی حاشیه خلیج فارس، بزرگ‌ترین نهاد ایجادکننده فرصت‌های شغلی است. از ۱۹۷۰ به بعد، دولت عمان تلاش کرده است تا در تمامی مشاغل و مناصب دولتی در میان قبایل و بخش‌های مختلف جمعیت به عدالت رفتار کند. در کشورهای عرب حاشیه خلیج فارس، قبایل نقش مهم و قدرتمندی در زندگی فرهنگی و اجتماعی ایفا می‌کنند. بهترین ارتباط میان دولت و قبایل مختلف در عمان وجود دارد. امروزه تقریبا نیمی از جمعیت عمان را مهاجران خارجی تشکیل می‌دهند (۲،۰۲ میلیون از مجموع ۴،۶ میلیون نفر). افراد غیرمسلمان حدود ۱۵ درصد از جمعیت را تشکیل می‌دهند.

شکل‌گیری اقتصادی پویا

زمانی که سلطان قابوس قدرت را در دست گرفت، کشور در جنگ داخلی بود؛ جاده، برق، آب و... وجود نداشت. سلطان که حدود ۱۰ سال در اروپا زندگی کرده بود، می‌دانست اروپا به نفت وابسته است و عمان می‌تواند با کمک صادرات نفت، به توسعه دست یابد. در سال ۱۹۶۲ نفت در عمان کشف شد و کنسرسیومی متشکل از سه شرکت نفتی استخراج نفت را آغاز کرد. در آن زمان، عمان در کنسرسیوم سهمی نداشت. سلطان قابوس پس از به‌دست‌گرفتن رهبری کشور، قرارداد با شرکت‌های نفتی را مورد بازنگری قرار داد. در سال ۱۹۷۴ سهم عمان در کنسرسیوم به ۲۵ درصد و در سال ۱۹۷۹ به ۶۰ درصد رسید. میزان تولید نفت عمان در سال ۲۰۲۰ حدود یک میلیون بشکه در روز بوده که این کشور را به چهاردهمین کشور صادرکننده نفت جهان تبدیل کرده است. در اوایل دهه ۱۹۷۰، بخش خصوصی مدرن در عمان وجود نداشت و کشور فاقد صنایع و فناوری‌های پیشرفته بود. دولت مدرن هم در این کشور ایجاد نشده بود. سلطان قابوس به دنبال آن بود که با بهره‌گیری از پول نفت، اقتصاد پویایی ایجاد کند و دلارهای نفتی حاصل از صادرات نفت را در جهت رفاه مردم کشور به کار گیرد. امروزه آب و برق و جاده برای سراسر کشور تأمین شده است؛ حتی دهکده‌هایی با جمعیت ۳۰نفره در دورترین نقاط عمان نیز به زیرساخت‌های مناسب دسترسی پیدا کرده‌اند. مردم عمان که ۵۰ سال پیش برای فرار از گرمای تابستان به غارها پناه می‌بردند، به سطح رفاه تحسین‌برانگیزی دست یافته‌اند. در سال ۱۹۷۰ دو نیروگاه برق در عمان وجود داشت که یکی از آنها برق بخش کوچکی از مسقط را تأمین می‌کرد و دیگری مختص کاخ سلطان در سلاله بود؛ امروزه بیش از ۲۰ میلیارد کیلووات برق در عمان تولید می‌شود. در سال ۱۹۷۰ جراح‌های انگشت‌شماری که در عمان زندگی می‌کردند، در نور شمع عمل جراحی را انجام می‌دادند؛ امروزه عمان در تولید برق هفتمین کشور جهان است و هیچ روستایی در عمان بدون برق نیست. عمان کشوری کوهستانی بوده و ساخت جاده در این کشور بسیار پرهزینه است؛ با وجود این، جاده‌های آسفالته تمامی مناطق این کشور را فراگرفته‌اند. به‌طور سنتی منبع اصلی درآمد مردم عمان ماهیگیری، زراعت برای تولید چند محصول و تجارت دریایی بوده است؛ امروزه عمان محصولات متنوع کشاورزی در مقیاسی بزرگ تولید می‌کند. در سال ۲۰۰۹ دولت پروژه یک میلیون درخت خرما در بخش بزرگی از کشور را به اجرا گذاشت و در ارتباط با این پروژه یارانه‌های جدیدی پرداخت کرد. در دهه‌های ۲۰۰۰ و ۲۰۱۰ درآمد نفت عمان به نحو بی‌سابقه‌ای افزایش یافت و افق‌های جدیدی را در عمان، به‌ویژه در بخش کشاورزی این کشور گشود. دولت ماشین‌آلات و سیستم‌های مدرن آبیاری را وارد کرد که به افزایش بهره‌وری کشاورزی منجر شد. منابع مالی برای حفظ و توسعه قنات‌های سنتی اختصاص یافت. برای حل مشکل افزایش تقاضا برای آب، ۴۳ سد مخزنی احداث شد؛ برخی از این سدها در زیر زمین واقع شده‌اند و برخی روی زمین قرار دارند. علاوه بر احداث سد، دولت برای تأمین آب آشامیدنی به نمک‌زدایی آب که گران‌ترین روش عرضه آب آشامیدنی محسوب می‌شود، اقدام کرده است. تمامی پروژه‌های نمک‌زدایی از آب توسط شرکت‌های خارجی اجرا شده؛ به همین سبب در ۴۰ سال گذشته هیچ‌گاه کمبود آب آشامیدنی در عمان دیده نشده است. عمان موقعیت استراتژیکی در تنگه هرمز دارد و به کشور سندباد معروف است. اما زمانی که سلطان قابوس به قدرت رسید، بنادر این کشور از تجهیزات مدرن بی‌بهره بودند و وضعیت نامناسبی داشتند. از سال ۱۹۷۰ تاکنون در طول هزارو ۱۰۰ مایل ساحل تجهیزات مدرن و بنادر جدیدی ایجاد شده است. تمامی عملیات واردات و صادرات تجاری به بندر سوهار منتقل شده است. ساخت این بندر که منطقه آزاد عمان نیز هست، از سال ۱۹۹۹ با هزینه ۲۶ میلیارد دلار آغاز شد. هفته‌ای بیش از یک میلیون تن بار به این بندر وارد یا از آن خارج می‌شود. عمان برای گسترش ظرفیت تجارت دریایی با چین همکاری‌های گسترده‌ای دارد. چین کریدور اقتصادی با پاکستان را اخیرا به صورت زمینی گشایش کرده که راهی به سوی خاورمیانه است، ولی مسیر دریایی این کریدور از بندر دگم عمان می‌گذرد. چین ساخت این بندر را با هزینه ۴۰ میلیارد دلار بر عهده گرفته است.

آموزش و بهداشت

عمان در سال ۱۹۷۰ دبستان دخترانه نداشت؛ ولی در سال ۲۰۱۸ زنان ۶۸ درصد فارغ‌التحصیلان مراکز آموزش عالی عمان را تشکیل می‌دادند. در دانشگاه سلطان قابوس هزار عضو هیئت‌علمی از ۱۱۳ کشور جهان به کار اشتغال دارند. این دانشگاه در سال ۲۰۲۰ رتبه ۳۷۹ را به خود اختصاص داده است. در سال ۱۹۷۰ خدمات بهداشتی در عمان وجود نداشت؛ برخی از خدمات ساده درمانی از سوی مسیونرهای انگلیسی و آمریکایی به مردم ارائه می‌شد. اولین بیمارستان ۲۴تخته توسط شرکت نفت عمان در سال ۱۹۶۴ برای کارکنان شرکت نفت و خانواده‌های آنان ایجاد شد. امید به زندگی در سال ۱۹۷۰، ۴۶،۶ سال بود در سال ۲۰۲۰ به ۷۹،۴ سال رسید. امروزه خدمات درمانی تقریبا به صورت مجانی به همگان ارائه می‌شود.

قوه قضائیه و قانون

در دهه ۱۹۷۰ قضاوت در عمان براساس قوانین اسلامی بود. اصلاحات در سیستم قضائی در دهه ۱۹۹۰ آغاز شد. امروزه قوانین قضائی عمان ترکیبی از قوانین اسلامی و قوانین آنگلوساکسون است. وزارت دادگستری این کشور در سال ۱۹۹۴ تأسیس شده است.

تحول در دستگاه اجرائی

در اوایل دهه ۱۹۷۰ سلطان قابوس شورای وزیران را شکل داد؛ اعضای این شورا از قبایل، اقوام و مناطق مختلف عمان انتخاب شده بودند. این توزیع متوازن قدرت گام مهمی در جهت ثبات سیاسی بود. در سال ۱۹۸۱ شورای مشورتی دولت تشکیل شد که گام مهم دیگری در جهت دموکراتیک‌کردن عرصه سیاسی در عمان بود. دیگر سلطان بدون مشورت با این شورا تصمیمی نمی‌گرفت. در سال ۱۹۹۰ شورای مشورتی به مجلس شورا مبدل شد که نقطه عطفی در تاریخ سیاسی عمان در جهت ایجاد نظام پارلمانی به حساب می‌آید. اعضای مجلس شورا با رأی مردم انتخاب می‌شوند. به همین جهت عمان نمونه تحول سیاسی برای کشورهای منطقه است. قانون اساسی در سال ۱۹۹۵ منتشر شد. طبق قانون اساسی، سلطان دارای نقش دوگانه رئیس کشور و نخست‌وزیر است. سلطان در رأس شورای وزیران قرار دارد و فرمانده کل نیروهای مسلح نیز هست. سلطان رسما مسئولیت وزارت امور خارجه، وزارت دفاع و وزارت اقتصاد را بر عهده دارد. هرچند اسلام به‌عنوان مذهب رسمی عمان اعلام شده، ولی معتقدان به سایر مذاهب از آزادی انجام وظایف مذهبی برخوردارند. امروزه مجلس عمان دارای حق نظارت بر دستگاه اجرائی است.

در عمان احزاب سیاسی وجود ندارند و کاندیداهای نمایندگی مجلس شورا به‌عنوان مستقل در انتخابات شرکت می‌کنند. در سال ۲۰۰۳ به تمامی مردان و زنان بالای ۲۱ سال حق رأی داده شد. در سال ۲۰۱۹ برای اولین بار زنی بی‌حجاب، با حمایت زنان دانشگاهی، برای نمایندگی مجلس انتخاب شد. پارلمان‌های عمان و کویت پیشرفته‌ترین نهاد دموکراتیک در میان کشورهای حوزه خلیج فارس و شبه‌جزیره عربستان هستند. عمان کوچک‌ترین کشور حوزه خلیج فارس، پس از بحرین، با تولید ناخالص داخلی سرانه‌ای معادل ۴۸هزارو ۵۰۰ دلار (در سال ۲۰۲۰) بیست‌وهشتمین کشور جهان به شمار می‌آید. سلطان هیثم بن طارق السعید، جانشین سلطان قابوس، همین مسیر را برای توسعه و تعالی عمان دنبال می‌کند. مهم‌ترین چالش پیش‌روی این کشور همچنان ایجاد تنوع در اقتصاد و جلوگیری از آثار شوک‌های ناشی از نوسانات قیمت نفت است.

Biosc.Biotech.Res.Comm. Special Issue Vol 13 No 15 (2020) Pp-78-86

یادداشت

تهدیدسوزی یا فرصت‌سازی

ادامه از صفحه اول

همان‌ها که گاه و بیگاه معترض شدند و این بار هم پیش از آشوب‌های مورد اشاره، بر عنان‌گسیختگی در تاخت هزینه‌هایشان فریاد اعتراض سر دادند تا شاید گوشی شنوا بشنود که به ستوه آمده‌اند. مگر در جنگ ۱۲روزه و تمام نبردهای پیشین کم گذاشته‌اند که حالا باید مزدشان را در حواله به وعده‌های بی‌مقدار و ناروشن جست‌وجو کنند!

نپرداختن به شیوه‌ها و مبانی دقیقا علمی حل مسئله، خود تهدیدی بی‌اندازه خطرناک است که توضیح میزان قدرت و سرعت تخریب و ویران‌کنندگی آن خود مجالی جداگانه و بیانی مفصل می‌طلبد و دردا که ما دیرزمانی است دچار همین تهدید دهشتناکیم! دریغا اگر فراموش‌مان شود مردم ولی‌نعمتان هستند و صاحبان تام و تمام مُلک و قدرت که هرچه داشته‌ایم و داریم و خواهیم داشت از آنان است و بس، آن‌چنان که امیر مؤمنان فرموده‌اند: ای مالک! مهربانی به مردم و دوست‌داشتن آنها را شعار دل خود ساز... آنان دو گروه هستند؛ یا در دین با تو برادرند یا در آفرینش با تو برابر... از مردم خطاها سر خواهد زد و لغزش‌هایی کنند، پس، از عفو و بخشایش خویش نصیب‌شان ده، همان‌گونه که دوست داری خداوند نیز از عفو و بخشایش خود تو را نصیب دهد... باید که محبوب‌ترین کارها در نزد تو، کارهایی باشد که با میانه‌روی سازگارتر بود و با عدالت دم‌سازتر و خشنودی مردم را در پی داشته باشد، زیرا خشم توده‌های مردم، خشنودی نزدیکان را زیر پای بسپرد و حال آنکه خشم نزدیکان اگر توده‌های مردم از تو خشنود باشند، ناچیز گردد... خواص و نزدیکان کسانی هستند که به هنگام فراخی و آسایش بر دوش والی باری گران‌اند و چون حادثه‌ای پیش آید، کمتر از هرکس به یاری‌اش برخیزند و خوش ندارند که به انصاف درباره آنان قضاوت شود... .

تک‌صدایی و درهای بسته گفت‌وگو

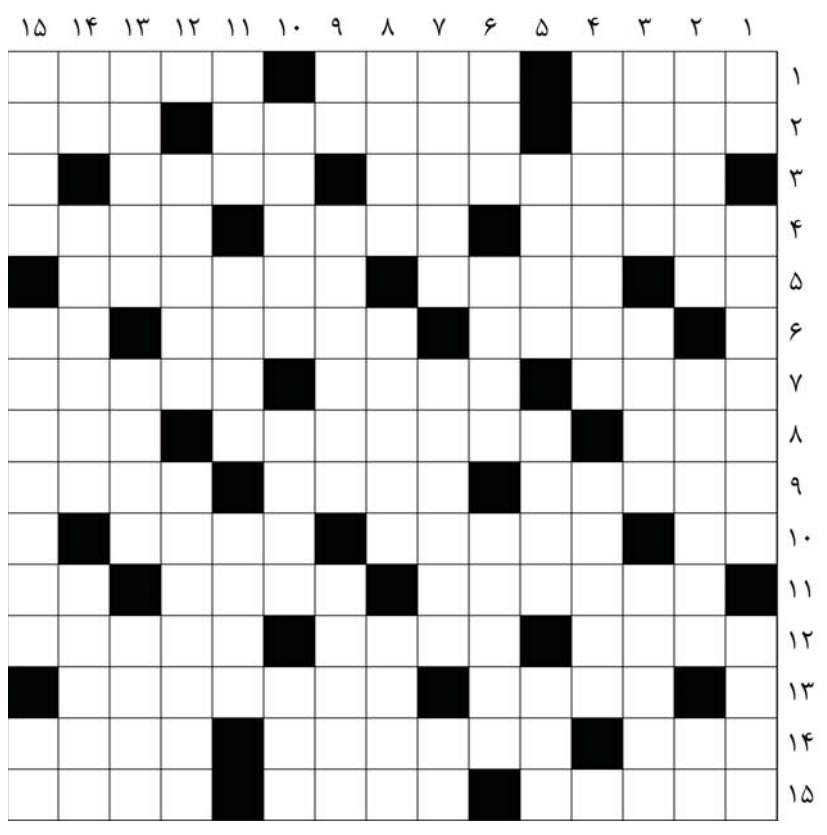
ادامه از صفحه اول

از مهم‌ترین چیزهایی که باب گفت‌وگو در مورد آن بسته است، «قانون» است. دولت و مجلس بدون سخن مردم و نهادهای مدنی و منافع عمومی، فقط بنا بر میل و منفعت خود قانون می‌نویسند و تصویب می‌کنند. وقت اجرا که می‌رسد، گویی فقط مردم‌اند که باید قانون را اجرا کنند. اما صاحبان قدرت مجازند در حکمرانی و خرج پول مردم، حقوق اساسی ملت و فرقه‌ای‌کردن تلویزیون ملی و حرکت‌های خیابانی، به‌راحتی قانون را بشکنند. تک‌صدایی، صدای «دیگری» را به فریاد تبدیل می‌کند و این آیه طنین خواهد انداخت که: «فَذوقُوا بِما نَسیتُم».

جدول ۵۲۴۴ طراح: بیژن گورانی

افقی:
۱- از اختراعات ادیسون- ماه سوم میلادی- بین‌المللی ۲- حمام لاغری- ورید- پدربزرگ ۳- بزرگ‌ترین زیست‌بوم کره زمین- زیاده‌گو ۴- مبتلا به بیماری سل- اصطبل- مادربزرگ ۵- رود بزرگ- زینت روی انگشتر- از شرکت‌های خودروساز آمریکایی ۶- سخن شمرده و دلنشین- میسر بودن- نیمه‌دیوانه ۷- ماشین خاک‌برداری- بزرگ و عظیم- از آلات موسیقی هند ۸- لباس اتاق عمل- نوعی سیستم دفاعی در بازی‌های تیمی- بت ۹- بردبار- مفید و مؤثر- پرنده‌ای لذیذگوشت ۱۰- تکخال- نورانی و فروزان- کوتاهی در انجام کار ۱۱- نام مادر حضرت موسی(ع)- نزدیک‌بین- از حروف الفبا ۱۲- واحد پول سنگاپور- از القاب اشرافی زنان اروپا- پیشامد ۱۳- از مقاطع مخروطی- صبحانه ۱۴- شرح و توضیح- ماه تابستانی- سودمند ۱۵- بی‌مذهب- ترسنده- صدای خنده بلند

عمودی:
۱- مفلوج- نوعی آجیل- دم گوسفند ۲- قسمت‌های میانی هر چیز- رشته‌های چرمی که بر شانه لباس‌های نظامی می‌آویزند- راز ۳- آتشدان- قابل اجرا- میانجی ۴- فضاپیمای تحقیقاتی بدون سرنشین که از زهره و مشتری و زحل بازدید کرد- دوشیزه ۵- سرمشق- انجمن بین‌المللی حمل‌ونقل هوایی- راه و روش ۶- سالخورده- کتاب قانون مغولان- لایه داخلی چشم ۷- شهری در استان ایلام- منفجرشدن- قلعه شطرنج ۸- غیرقابل تغییر- سازمان، نهاد- کرم کدو ۹- یک و دو- از فرمانروایان آل‌زیار- برابر ۱۰- وسیله کمک‌حرکتی کودکان نوپا- پیشرفته- بزرگواری ۱۱- کبد- رشوه‌دهنده- چهره ۱۲- مشترک روزنامه- از رسته‌های نظامی ۱۳- کتاب ترسایان- یاری‌کننده- سرزمین ۱۴- ساز استاد حسن ناهید- معبد بت‌پرستان- قبیله ۱۵- سرکش و نافرمان- نوعی نوشابه گازدار- نیم‌صدای درازگوش



حل سودوکو ۴۲۳۹

۲	۱	۸	۷	۶	۴	۳	۵	۹
۳	۴	۷	۲	۹	۵	۶	۸	۱
۵	۹	۶	۸	۳	۱	۴	۲	۷
۴	۶	۲	۵	۱	۸	۷	۹	۳
۱	۷	۳	۶	۲	۹	۵	۴	۸
۸	۵	۹	۳	۴	۷	۱	۶	۲
۶	۳	۵	۹	۷	۲	۸	۱	۴
۹	۸	۱	۴	۵	۳	۲	۷	۶
۷	۲	۴	۱	۸	۶	۹	۳	۵

۴	۷	۵	۳	۱	۹	۸	۲	۶
۶	۸	۹	۷	۴	۲	۵	۳	۱
۳	۲	۱	۵	۶	۸	۴	۷	۹
۹	۳	۲	۶	۵	۱	۷	۴	۸
۵	۴	۸	۹	۳	۷	۶	۱	۲
۷	۱	۶	۲	۸	۴	۹	۵	۳
۸	۹	۴	۱	۷	۳	۲	۶	۵
۲	۶	۳	۴	۹	۵	۱	۸	۷
۱	۵	۷	۸	۲	۶	۳	۹	۴

حل جدول ۵۲۴۳

	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵
۱	س	ف	ر	ب	ه	ع	ش	ق	ب	ن	د	ب	ا	ز	
۲	ن	ی	■	ت	و	ت	ا	ی	■	ک	م	ا	ن	د	و
۳	ا	ل	ت	ه	ا	ب	■	ف	ت	و	ا	■	ر	ی	ز
۴	■	■	ب	و	ر	ا	ن	■	م	ب	ی	ن	■	س	ه
۵	م	م	ل	و	■	ت	ا	ه	ل	■	ش	ا	پ	و	■
۶	ک	ر	و	ن	ا	■	ر	ی	ک	ا	■	م	و	ن	س
۷	ا	و	ر	■	ر	ا	س	و	■	ن	ب	ر	د	■	م
۸	ل	چ	■	ا	س	ت	ا	ن	د	ا	ر	د	■	ک	س
۹	م	■	خ	ن	ی	ا	■	د	ا	م	ن	■	ل	س	ا
۱۰	ه	ا	ل	و	■	ن	ه	ا	د	■	چ	ا	د	ا	ر
۱۱	■	ت	ا	ر	ک	■	د	ی	ر	ک	■	ن	ب	ش	ی
۱۲	ت	ر	ی	ل	خ	ی	■	س	ش	و	ا	ر	■	■	
۱۳	و	ی	س	■	س	ا	ه	ی	■	ب	ا	ن	ک	ی	ن
۱۴	ک	و	د	ی	ی	ن	■	د	ل	ا	ر	ا	ن	ا	
۱۵	ا	م	س	ل	م	ه	■	ک	ن	ف	و	س	ی	و	س

سودوکو سخت ۴۲۴۰

زمان پیشنهادی: ۴۰ دقیقه

قانون‌های حل جدول سودوکو
۱- در هر سطر و ستون باید اعداد یک تا ۹ نوشته شود. بدیهی است که هیچ عددی نباید تکرار شود.
۲- در هر مربع ۳×۳ اعداد یک تا ۹ باید نوشته شود و در نتیجه هیچ عددی نباید تکرار شود.

			۵			۴	۹	۶
۱				۲				
	۶		۸		۹		۲	
۸	۱			۹		۶		
			۱		۵			
		۳		۸			۷	۱
	۹		۳		۱		۸	
				۵				۳
۶	۳	۴			۸			

سودوکو ساده ۴۲۴۰

زمان پیشنهادی: ۲۰ دقیقه

سودوکو
سودوکو Sudoku یک واژه ترکیبی ژاپنی به معنای عددهای بی‌تکرار است و امروزه به جدولی از اعداد گفته می‌شود که به عنوان یک سرگرمی رایج در نشریات کشورهای مختلف به چاپ می‌رسد.

	۵					۸		
۴	۶	۱		۵		۲		
		۹		۶			۳	۱
	۱	۳			۲		۸	
۷								۹
	۹		۶			۷	۱	
۶	۳			۱		۹		
		۲		۳		۶	۵	۸
		۵					۷	