

تحلیل محتوای پنهان کتاب "قورباغه را قورت بده"

سعیده حاجی‌نژاد

فارغ التحصیل کارشناسی ارتباطات، گروه ارتباطات اجتماعی دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران،
s.hajinejad@gmail.com

چکیده:

در این مقاله به این پرسش پاسخ می‌دهیم که آیا می‌توان از کتاب "قورباغه را قورت بده" نظریه‌ای را درباره‌ی مدیریت زمان و برنامه‌ریزی استخراج کرد؟ از این نظر، در این مقاله تلاش می‌شود تا دیدگاه نظری نویسنده کتاب "قورباغه را قورت بده" نسبت به مدیریت زمان و برنامه‌ریزی ارزیابی و تحلیل شود. برای تعیین الگوهای نظری بکار رفته در این کتاب از نظریه نوآوری راجرز و از روش تحلیل محتوای پنهان استفاده شده است. در ابتدا در خصوص تعریف نظری راجرز و تحلیل محتوا، مطالبی ارائه می‌شود و سپس به تحلیل عناصر موجود در کتاب خواهیم پرداخت. در پایان به تعیین شاخصهای نظری کتاب اشاره می‌کنم. در پایان، نشان می‌دهم که پاسخ به پرسش ما مثبت بوده است.

کلید واژه‌ها: تحلیل محتوا، نوآوری، کتاب، مدیریت زمان، برنامه‌ریزی.

مقدمه

این گزارش تحقیقی بر اساس مطالعه‌ی کتاب "قورباغه را قورت بده" نوشته برایان تریسی و با استفاده از نظریه‌ی نوآوری راجرز، آماده و ارائه شده است. روش مورد استفاده برای پاسخ به این پرسش 'رویکرد نظری نویسنده کتاب نسبت به برنامه‌ریزی، مدیریت زمان' با استفاده از روش تحلیل محتوای پنهان می‌باشد.

رویکرد نظری و فرضیات تحقیق

تحلیل محتوای این کتاب را با سه فرضیه با استفاده از "نظریه نوآوری راجرز" و ویژگی‌های نوآوری، چگونگی و پذیرش آن توسط مردم برگزیده‌ام و از آن بهره می‌جویم. در این کتاب همان‌طور که به تفصیل توضیح داده خواهد شد، قورباغه به عنوان یک روش، نوآوری ایجاد کرده است.

-فرضیه اول: برنامه‌ریزی قبلی و مدیریت زمان عاملی در جهت مقابله با تنبلی به شرط پذیرش نوآوری است.
-فرضیه دوم: با تمرین هر مهارتی قابل کسب است به شرط انعطاف پذیری در پذیرش نوآوری.
-فرضیه سوم: تمرکز بر روی هدف یکی از مهم‌ترین راه‌های رسیدن به هدف است با در نظر گرفتن نوآوری "خوردن قورباغه و انجام سخت‌ترین کار به عنوان اولین کار".

روش شناسی تحقیق

روش تحقیق در این پژوهش تحلیل محتوای پنهان است. در روش تحلیل محتوا به‌جای مشاهده‌ی مستقیم رفتار افراد یا پرسش در مورد آنها، پیام‌ها و آثاری که آنان به وجود آورده‌اند مورد توجه، تحلیل و مطالعه قرار می‌گیرد و غالباً مطالعه‌ای که براساس تحلیل محتوا صورت می‌گیرد در پی شناخت ارزش‌های فرهنگی و دیدگاه‌های اجتماعی عمده است که در رسانه‌ها عرضه می‌شود (معمدنزاد، ۱۳۸۲).

محتوا چیزی است که در جریان ارتباطی منتقل می‌شود، محتوا و پیام یکسان نیستند. محتوا بخشی از پیام است که مدنظر ماست. پس به یک معنا، پیام‌ها دارای محتواهای گوناگونند. بنابراین بسته به سوال ما آن بخش از محتواهای پیام خود را آشکار می‌کنند (کوثری، ۱۳۸۵).

چارچوب نمونه‌گیری در این تحقیق کتاب‌های روانشناسی مرتبط با مدیریت زمان و برنامه‌ریزی، واحد تحلیل "کتاب قورباغه را قورت بده" و واحد زمینه پاراگراف است.

من در این مقاله سعی دارم به این سؤال پاسخ دهم که رویکرد نظری نویسنده کتاب "قورباغه را قورت بده" نسبت به مدیریت زمان، برنامه‌ریزی و تنظیم وقت چه است و این که نویسنده کتاب برای بیان مطالبش از چه روشی بهره برده که این کتاب را تبدیل به یک کتاب پر فروش و موفق کرده است؟ این هدف را با استفاده از نظریه‌ی نوآوری راجرز و از طریق تحلیل محتوای کتاب و تلاش برای اثبات و یا رد فرضیاتم دنبال می‌کنم.

تعاریف ویژگی‌های نوآوری از نظر راجرز: نتایج و مقایسه ادعاهای نظری با مشاهده تجربی

"نوآوری فکر، روش و یا شیئی است که فرد یا واحد دیگری از اقتباس آن را نو تصور می‌کند" (راجرز، ۱۹۹۲: ۳۱۲). در این جا نوآوری، قورباغه است که در واقع سمبل مهم‌ترین، سخت‌ترین و در عین حال اثرگذارترین کار است که انجام آن بیشترین تاثیر مثبت را در زندگی فرد دارد.

در واقع نکته جالب این است که در این کتاب قورباغه می‌تواند یک فکر، یک روش و حتی یک شی باشد. نوآوری‌هایی که پذیرندگان، آن را دارای امتیاز نسبی، آزمایش پذیری بیشتر و پیچیدگی کمتر بدانند زودتر از سایر نوآوری‌ها اقتباس می‌شوند (راجرز، ۱۹۹۲).

برای تحلیل محتوای این کتاب سه ویژگی نوآوری را به عنوان مقوله‌های تحلیل مورد استفاده قرار می‌دهم:

۱- آزمایش پذیری: آزمایش درجه‌ای است که بتوان نوآوری را تجربه کرد (راجرز، ۱۹۹۲).

نمونه‌های ارائه شده در کتاب:

۱،۱: "حرکت به جلو را ادامه دهید. وقتی حرکت را شروع کردید به پیشروی ادامه دهید. متوقف نشوید. همین استواری و ثبات قدم به تنهایی می‌تواند شما را تبدیل به یکی از فعال‌ترین و موفق‌ترین افراد نسل خود کند" (تریسی، ۱۳۸۲:۳۹).

۲،۱: "شما چطور درشت‌ترین و زشت‌ترین قورباغه خود را می‌خورید؟ به همین ترتیب: اول آن را به فعالیت‌های معینی که باید قدم به قدم انجام شود تقسیم می‌کنید و سپس با اولین‌شان شروع می‌کنید" (تریسی، ۱۳۸۲:۴۴).

۳،۱: "ما همیشه وقت کافی داریم به شرط آن‌که هم بخواهیم و هم درست از آن استفاده کنیم" (تریسی، ۱۳۸۲: ۵۳).

۴،۱: "افراد موفق در مورد آینده خود جهت‌گیری روشنی دارند. آنها درباره‌ی پنج، ده و بیست سال آینده فکر می‌کنند و انتخاب‌ها و رفتارهای خود را در زمان حال مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهند تا با آینده‌ای که در درازمدت خواهان آن هستند هماهنگ باشد" (تریسی، ۱۳۸۲:۶۳).

۵،۱: "اگر احساس می‌کنید که سرعت‌تان در انجام کارها پایین می‌آید و یا کارهایی مانند حرف زدن با دیگران به هنگام کار یا امور کم اهمیت، در انجام کارهای مهم شما اختلال ایجاد می‌کنند، به هنگام بروز اختلال همیشه این جمله را با خودتان تکرار کنید "برگردیم سرکار خودمان" (تریسی، ۱۳۸۲:۱۷۷).

۶،۱: "برای این‌که بتوانید روی مهم‌ترین کارهایتان تمرکز کنید و آن‌را طبق برنامه به اتمام برسانید این سوال را از خود بپرسید: مهم‌ترین و با ارزش‌ترین کارهای من کدامند؟" (تریسی، ۱۳۸۲:۸۸).

۲- امتیاز نسبی:

درجه‌ای که تصور می‌شود یک نوآوری بهتر از فکری است که می‌خواهد جای آن را بگیرد (راجرز، ۱۹۹۲).

نمونه‌های ارائه شده در کتاب:

۱،۲: "با تمرکز کامل روی مهم‌ترین و اصلی‌ترین کار و ادامه کار تا پایان صد درصد آن در واقع به شخصیت خودتان شکل و قالب تازه‌ای می‌بخشید و تبدیل به یک فرد برتر می‌شوید" (تریسی، ۱۳۸۲:۱۸۳).

۲،۲: "برنامه‌ریزی قبلی و مناسب مانع عملکرد ضعیف می‌شود" (تریسی، ۱۳۸۲:۴۵).

۲،۳: "قابلیت شما در برنامه‌ریزی درست، قبل از شروع کار، معیار توانایی کلی شماست. هر چقدر برنامه شما بهتر باشد آسان‌تر می‌توانید بر تنبلی غلبه کنید. کار را شروع کنید. قورباغه خود را قورت دهید و به پیشرفت ادامه دهید" (تریسی، ۱۳۸۲:۴۶).

۳- پیچیدگی:

درجه‌ای است که در آن تصور می‌شود شناخت نوآوری و استفاده از آن دشوار است (راجرز، ۱۹۹۲).

نمونه‌های ارائه شده در کتاب:

۱،۳: "وارد عمل شدن بدون برنامه‌ریزی، علت همه‌ی شکست‌هاست" (تریسی، ۱۳۸۲:۴۴).

۲،۳: "آلبرت هوبارد انضباط فردی را این‌طور تعریف می‌کند: "توانایی مجبور کردن خود به انجام کاری که باید در زمان معینی به انجام رسد، چه دوست داشته باشیم چه نداشته باشیم" (تریسی، ۱۳۸۲:۱۸۲).

۳،۳: "همه‌ی دستاوردهای بزرگ بشریت، نتیجه‌ی سخت‌کوشی و تمرکز طولانی‌مدت روی کار تا اتمام آن بوده است" (تریسی، ۱۳۸۲:۱۸۰).

۴،۳: "عادت شروع روز با سخت‌ترین کار را در خودتان تقویت کنید و هرگز از این کار دست برندارید. آن وقت خواهید دید که یکی از کارآمدترین و موفق‌ترین افراد زمانه خود هستید" (تریسی، ۱۳۸۲:۱۵۸).

۵،۳: "افراد موفق همواره برای بالابردن کارآیی‌شان خود را تحت فشار قرار می‌دهند. افراد ناموفق باید نظارت و رهبری شوند و توسط دیگران تحت فشار قرار گیرند" (تریسی، ۱۳۸۲:۱۳۰).

جدول شماره (۱): درصدهایی از تحلیل پاراگراف‌های هر فصل با توجه به ویژگی‌های نوآوری

شماره فصل‌ها	عنوان	آزمایش پذیری (درصد)	امتیاز نسبی (درصد)	پیچیدگی (درصد)
فصل ۱	آزمایش پذیری	۶۰/۸	۳۴/۷	۰/۰
فصل ۲	آزمایش پذیری	۴۶/۱	۴۶/۱	۳/۸
فصل ۳	آزمایش پذیری	۲۹/۴	۳۵/۲	۵/۸
فصل ۴	آزمایش پذیری	۳۸/۸	۵۰	۱۱/۱
فصل ۵	آزمایش پذیری	۸۸/۲	۱۷/۶	۰
فصل ۶	آزمایش پذیری	۴۰/۷	۱۱/۱	۱۴/۸
فصل ۷	آزمایش پذیری	۷۲/۷	۱۸/۱	۹
فصل ۸	آزمایش پذیری	۴۰	۳۳/۳	۱۳/۳
فصل ۹	آزمایش پذیری	۵۸/۸	۳۵/۲	۵/۸
فصل ۱۰	آزمایش پذیری	۳۸/۴	۶۱/۵	۰
فصل ۱۱	آزمایش پذیری	۳۵	۴۰	۰
فصل ۱۲	آزمایش پذیری	۴۳/۷	۱۸/۷	۰
فصل ۱۳	پیچیدگی	۳۸/۴	۷/۶	۲۳
فصل ۱۴	آزمایش پذیری	۷۲/۲	۱۶/۶	۰
فصل ۱۵	آزمایش پذیری	۴۰	۵۳/۳	۶/۶
فصل ۱۶	آزمایش پذیری	۵۵/۵	۲۷/۷	
فصل ۱۷	آزمایش پذیری	۶۰	۲۶/۶	۶/۶
فصل ۱۸	آزمایش پذیری	۲۸/۵	۵۰	۰
فصل ۱۹	آزمایش پذیری	۴۲/۸	۴۲/۸	۰
فصل ۲۰	آزمایش پذیری	۳/۲	۶۸/۷	۰
فصل ۲۱	آزمایش پری	۱۶/۶	۶۲/۵	۱۲/۵
فصل ۲۲ (جمع بندی)	آزمایش پذیری	۵۶/۵	۳۹/۱	۰

این داده‌های کمی از تحلیل واحدهای زمینه (پاراگرافها) فصل به فصل و بر اساس سه ویژگی اصلی نوآوری انجام شده است و نشان می‌دهد که در کل کتاب کدامیک از این ویژگی‌ها (آزمایش، امتیازنسبی و پیچیدگی) بیشتر به کار رفته است. بر اساس جدول شماره (۲) که کمترین و بیشترین ویژگی‌های نوآوری را در فصل‌ها مشخص می‌کند به اثبات و یا رد فرضیات تحلیل خود می‌پردازم.

جدول شماره (۲): کمترین و بیشترین ویژگی‌های نوآوری تایید و یا رد فرضیات

ویژگی‌های نوآوری	آزمایش پذیری (درصد)	امتیاز نسبی (درصد)	پیچیدگی (درصد)
کمترین درصد	فصل ۲۱ (۱۶/۶)	فصل ۱۳ (۷/۶)	فصل‌های ۱ و ۲ و ۵ و ... و ۲۲ (۰)
بیشترین درصد	فصل ۵ (۸۸/۲)	فصل ۲۰ (۶۸/۷)	فصل ۱۳ (۲۳)

نویسنده کتاب در فصل ۵ که در تحلیل، بیشترین درصد آزمایش‌پذیری را به خود اختصاص داده است، بر تمرکز به عنوان قانونی برای موفقیت تاکید می‌کند و تکنیک‌های مختلفی برای رسیدن به هدف و تمرکز بر آن ارائه می‌کند. در این فصل، فرضیه‌ی سوم ویژگی آزمایش‌پذیری نوآوری در اثبات قانون تمرکز برای رسیدن به هدف اثبات می‌شود. نویسنده کتاب در این فصل راهکارهای بسیار ساده و قابل اجرایی برای انجام بیشترین کار در کمترین زمان ارائه می‌دهد، در این فصل به ویژگی تمرین به عنوان تسلط بر مهارت‌ها نیز تاکید می‌کند و با آزمایش‌پذیر کردن، آن را ساده‌تر، کاربردی‌تر و قابل اجراتر جلوه می‌دهد و فرضیه دوم را نیز در این تحقیق تایید می‌کند.

نویسنده کتاب در فصل ۱۳ از بیشترین میزان امتیاز نسبی استفاده کرده و مانند فصل ۵ بر تمرکز به روی هدف برای موفقیت تاکید کرده است.

بیشترین میزان پیچیدگی در فصل ۱۳ ذکر شده که در این بخش به سختی‌ها و دشواری‌های تمرکز به روی هدف اشاره شده است.

کتاب و ویژگی‌های نوآوری: نگاه نظری نویسنده کتاب

میزان آزمایش‌پذیری، امتیاز نسبی و پیچیدگی به کار رفته در این کتاب ۴۷/۳، ۳۵/۹، و ۵/۲ درصد است. این رویه دقیقاً بر اساس ویژگی‌های موفق نوآوری که راجرز ذکر کرده بود پیش رفته که در آن میزان آزمایش و امتیاز نسبی، بالا و میزان پیچیدگی، پایین و کم است. همین مسئله یکی از دلایل موفقیت و پرفروشی این کتاب و پذیرش آن به عنوان یک نوآوری است. بر این اساس، رویکرد نظری نویسنده کتاب که بر سادگی، قابل اجرا بودن و کاربردی بودن قورباغه تاکید دارد مشخص می‌شود.

نتیجه گیری

کتاب "قورباغه را قورت بده" جزء پرفروش‌ترین کتاب‌هایی است که اخیراً در زمینه مدیریت زمان به چاپ رسیده است، این کتاب به چندین زبان زنده دنیا ترجمه شده است و کاربرد بسیاری برای شرکت‌های دولتی و خصوصی و ... داشته است. یکی از دلایل موفقیت کتاب بر اساس تحلیل محتوای انجام شده این است که "برایان تریسی" دقیقاً اصولی را که برای موفقیت یک نوآوری لازم است را به کار برده و از همان اصول پیروی کرده است.

علاوه بر این، این کتاب راهکارهای بسیار ساده، کاربردی و قابل اجرا به خوانندگان عرضه می‌کند که به‌کارگیری آنها بسیار ساده و روان‌اند. این کتاب مستقیماً به سراغ بحث اصلی رفته و از پرداختن به حواشی و شاخه و برگ دادن بیهوده جلوگیری کرده است. جالب اینجاست که با خواندن حتی یک پاراگراف کتاب انرژی مثبتی در شما ایجاد می‌شود و بر اساس آن قدرت و هیجان بیشتری حس می‌کنید.

این کتاب در حد امکان از جملات مثبت که بار معنایی مثبتی هم دارند استفاده کرده که یکی دیگر از دلایل موفقیت، پر فروشی و اثرگذاری این کتاب محسوب می‌شود.

کاربردها:

جهت‌گیری عملی کتاب:

تاثیر کتاب بر فرد، بعد خانوادگی و کار یا حرفه است که علاوه بر تاثیر بر روحیات و خلق و خوی بر اولویت‌ها، تنظیمات و برنامه‌ریزی‌های فرد نیز اثر گذار است.

- بعد فردی شامل: تاثیر بر روحیات، خلق و خوی، برنامه‌ریزی‌ها، تنظیمات و اولویت‌بندی‌های اوست.

- زندگی خانوادگی: شامل تاثیر بر خانواده و روابط خانوادگی است. خانواده شامل سه بخش درون خانواده، تفریحات، سرگرمی‌ها و وظایف و مسئولیت‌هاست و روابط خانوادگی شامل حلقه‌های ارتباطی و نحوه‌ی تعاملات است.

- کار و حرفه شامل دو بخش کلان و خرد است. کلان شامل سازمان در سطح گسترده و روابط بین سازمانی و خرد شامل خود سازمان در سطح محدود اما با جزئیات فراوان است.

تاثیرات این کتاب را می‌توان از خود فرد آغاز کرد. خلق و خوی افراد بسیاری، بعد از مطالعه این کتاب تحت تاثیر قرار می‌گیرد و بر این اساس با برنامه‌ریزی و تنظیمات خود سبک و روش تازه‌ای برای زندگیشان در نظر می‌گیرند. بخش دیگر تاثیر بر زندگی خانوادگی، تقسیم وظایف، برنامه‌ریزی‌ها، اولویت‌بندی‌ها و سپس سرگرمی‌ها، روابط خانوادگی، حلقه‌های ارتباطی و نحوه‌ی تعاملات است.

در آخرین مرحله، حرفه است که در سطح بزرگ و کوچک قابل مطالعه است. کوچک در سطح سازمانی و بزرگ بین سازمانی. در سطح کوچک، مدیر سازمان می‌تواند از روش‌های به کار گرفته شده در کتاب استفاده کند و به تقسیم بندی وظایف و اولویت‌بندی اهداف و مقاصد سازمان بپردازد و در سطح بزرگ تنظیمات و برنامه‌ریزی‌های دقیق می‌تواند روابط بین سازمانی، را هم تحت پوشش قرار دهد.

- سیاست‌گذاری‌ها: یکی از مهم‌ترین اهداف دانش اجتماعی و علوم انسانی این است که از علم برای ایجاد سیاست‌گذاری‌ها استفاده کند.

۱- تولیدات رسانه‌ای: نکته‌ی قابل توجه رسانه‌ها برای تولید برنامه و برنامه‌سازی بر اساس نظریه نوآوری راجرز، این است که برای موفقیت و اثرگذاری بیشتر نوآوری و پذیرفتن آن توسط مخاطبان از ویژگی آزمایش‌پذیری نوآوری و امتیاز نسبی، بهره‌ی بیشتر و از ویژگی پیچیدگی آن بهره‌ی کمتری ببرند. بر طبق نتایج به‌دست آمده از تحلیل محتوای کتاب "قورباغه را قورت بده" آزمایش‌پذیری و امتیاز نسبی، بیشتر و پیچیدگی، کمتر استفاده شده است و همین عامل به‌طور ضمنی به موفقیت و پرفروشی این کتاب منجر شده است.

۲- برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری‌های سازمانی در سطح خرد و کلان: دومین بخشی که در سیاست‌گذاری‌ها می‌توان از آن استفاده کرد بخش برنامه‌ریزی‌ها و هدف‌گذاری‌های سازمانی در سطح خرد و کلان است. معضل و مشکل اکثریت مدیران، مسئولان سازمان‌ها و حتی خود سازمان‌ها به‌طور کلی این است که دائماً مشغول و پراکند، جلسات مختلفی می‌گذارند، اهداف متعددی دارند. ولی در نهایت خیلی از این اهداف محقق نمی‌شود. این‌ها نمونه‌ای از مسائلی است که با به‌کارگیری روش‌های ساده قابل حل است، فقط کافی است اهداف را از اهداف بسیار بزرگ و کلی به اهداف کوچک‌تر و ریزتر خرد کنیم و با تقسیم آن به بخش‌های جزئی‌تر قابلیت

بیشتری را در اختیار خود و سازمان‌مان در جهت نیل به آن‌ها قرار دهیم. اگر به جای پرداختن و بحث کردن راجع به مسائل کلان و وسیع به اهداف ریز و جزئی دقت داشته باشیم و آن را در مسیر معین و درست هدایت کنیم، در نهایت به اهداف مورد نظر خواهیم رسید.

۳- توسعه و توسعه‌ی همه جانبه: سومین بخشی که در سیاستگذاری‌ها می‌توان از آن استفاده کرد، زمینه‌ی توسعه و گام برداشتن در جهت تحقق آن است. تحقق اهداف، امکان پذیر است اما با ریزتر کردن آن و گام به گام حرکت کردن در جهت آن، با برنامه‌ریزی و زمان بندی دقیق و ... به نقل از خود کتاب بر طبق یک ضرب‌المثل ژاپنی: "یک متر یک متر خیلی سخت است اما یک سانت یک سانت بسیار ساده است". پس بنابراین تحقق و توسعه‌ی همه جانبه در زمینه‌های اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و ... به شرط به‌کارگیری راهکارهای ارائه شده و برداشتن قدم‌های کوچک و مرحله‌ای امکان پذیرتر است.

برطبق ادعاها و پیش فرض‌های ارائه شده در طرح تحقیق و بر اساس تحلیل محتوای مطالب کتاب، این نتیجه به دست می‌آید که برنامه‌ریزی قبلی و مدیریت زمان، عاملی در جهت مقابله با تعلق به شرط پذیرش نوآوری‌هاست. همچنین فرضیه دوم تحقیق، با تمرین هر مهارتی قابل کسب است نیز در بخش‌های ذکر شده با انعطاف‌پذیری در مقابل نوآوری اثبات شد و فرضیه سوم نیز که تمرکز به روی هدف را عامل مهمی برای موفقیت می‌دانست نیز به اثبات رسید.

برایان تریسی برای نوشتن کتابش و پذیرش نوآوری بسیار موفق عمل کرده است و تمامی ویژگی‌های لازم و ضروری برای پذیرش نوآوری را به کار برده است و همین امر امکان استفاده از کتاب را چه در سطح خرد و کلان، توسعه و تولیدات رسانه‌ای عملی‌تر می‌کند.

منابع

منابع فارسی

- تریسی، برایان (۱۳۸۲)، **قورباغه را قورت بده**، ترجمه اشرف رحمانی و کوروش طارمی، تهران: راشین.
- سورین، ورنر و تانکارد، جیمز (۱۹۹۲)، **نظریه های ارتباطات**، ترجمه علیرضا دهقان، تهران: دانشگاه تهران.
- کوثری، مسعود (۱۳۸۵)، **مباحث درسی درباره تحلیل محتوای رسانه های ارتباطی**.
- معمدنژاد، کاظم (۱۳۸۲)، **مباحث درسی درباره تحلیل محتوای رسانه های ارتباطی**.