

האם יכול להיות כי בבית הספר שלך קיימת תופעת 'הטרור הפסיכולוגי'!*

יהושע גלעד (צ'יק)

עיבוד מאמרו של מר איתמר רוגובסקי* – טרור פסיכולוגי בארגונים - Mobbing!

הקדמה

ידידי ועמיתי איתמר רוגובסקי - יועץ ארגוני בכיר ומנהל חברת הייעוץ הותיקה GR, ממניחי היסודות למקצוע יועץ לפיתוח ארגוני בארץ ומומחה בין לאומי בתחום זה, כתב מאמר חשוב ומאיר עיניים זה: **הטרור הפסיכולוגי בארגונים - Mobbing** (המאמר המקורי פורסם לראשונה בירחון משאבי אנוש גיליון 185 מאי 2003).

כיועץ לפיתוח ארגוני, גם במערכות חינוך, וכמי שמעורה ומכיר היטב את מערכת החינוך שלנו בישראל, אני נחשף, לצערי הרב, גם לתופעת האלימות החברתית המתגברת בקרב תלמידים ונוער. אני מוצא סגלים ומנהלים, אנשים רבים, אחראים וטובים, העומדים לעיתים חסרי אונים מול המצב.

מצאתי מאמר זה כמעורר מחשבה עמוקה, באשר לתופעה חינוכית חברתית רחבה ועמוקה המכונה: אלימות חברתית בקרב ילדים ונוער, ואני סבור שמחשבה זו עשויה לפתוח אפיק פעולה חדש ונוסף להתמודדות אפקטיבית, ערכית וחינוכית עם תופעת האלימות במערכת החינוך בישראל.

תופעת האלימות החברתית היא תופעה שמדאיגה מאד מחנכים, הורים, תלמידים ואזרחים רבים, וההתמודדות עמה עדיין לא נושאת את הפירות המקווים. קיימת תחושה של צורך עז לצמצם את התופעה ואת נזקיה הנפשיים, האישיים והחברתיים לכל באי בית הספר: תלמידים, מורים, עובדים והורים.

לעניות דעתי, זהו מאמר נוקב המאיר היבט מעניין וחשוב ביותר בתוך הקשר רחב של אלימות חברתית בקרב הנוער והוא מחייב אותנו ראשית - להתבונן ולהבין, שנית - לנתח את התופעה, ושלישית - להגיע למסקנות. מה ש הכי חשוב הוא - לעשות מעשה אפקטיבי (כיום יש עשייה והתמודדות נרחבת בתחום מניעת האלימות, אך השאלה היא: האם הפעילות זו מביאה את התוצאות הראויות?).

בקשתי את הסכמתו של מר רוגובסקי להתאמת המאמר למושגי מערכת החינוך שלנו ולנושאי התפקידים בה: למחנכים, ליועצות החינוכיות, למנהלי בתי ספר, למדריכי נוער, לחונכים ולכל מי שבחר להשפיע על עיצוב דור המחר של המדינה. אני שמח שנענתי לפנייה. הנה המאמר לפניכם. אשמח לקבל התייחסותכם / תרומתכם להעשרת הדין.

יהושע (צ'יק) גלעד

* זהו עיבוד למאמר המקורי שפורסם לראשונה בירחון משאבי אנוש גיליון 185 מאי 2003 – אושר לפרסום הנוכחי ע"י המו"ל.

* מר איתמר רוגובסקי הוא פסיכולוג ארגוני ויועץ בכיר לפיתוח ארגוני, מנהל חברת GR, בעל ניסיון מקצועי רב שנים. משמש חבר כבוד באיפ"א - (ארגון היועצים הארגוניים בישראל) – תודתי לו על שיתוף הפעולה ותרומתו הרבה בפרסום מאמרו זה, והסכמתו לעיבודו ויצירת הקשר למערכות החינוך בישראל.

רקע

המילה **טרור** מתקשרת לרובנו עם: פיצוץ מטענים ברחובות, מתאבדים, מכוניות תופת והרוגים. היא אכן מזעזעת את תודעתנו. הכיצד אצלי בחברה/בעסק/בארגון/בבית הספר זה קיים ואני לא יודע? ממש מפחיד. איך מתגוננים ואיך מאתרים את 'הטרוריסטים הפסיכולוגיים'. אין אנו רגילים לקשר טרור עם מלה מעולם הפסיכולוגיה. אולם, היום אנו עדים יותר ויותר לקיומה של תופעה זו, הקרויה בפי החוקרים - **טרור פסיכולוגי בארגונים (Mobbing)**.

על מנת לברר מהי מהותה של תופעה זו, נתייחס למקור השם בלעז- **Mobbing**. הכוונה היא ל: קבוצת אנשים, 'חבורה' נאמר (אשר יכולה להיות גם קבוצת תלמידים בבית הספר, אולי גם הורים, ואולי גם גורמים אחרים), המחליטה להתקיף ולהטריד אדם אחר במקום העבודה, קרי - להפעיל את ה**טרור הפסיכולוגי בארגונים**.

בתי הספר במערכת החינוך שלנו הרי גם הם ארגונים – הייתכן כי בבתי הספר שלנו מתפתחת ומתרחשת תופעת "טרור פסיכולוגי"? האם אנו מודעים לה? איך מזהים אותה? אילו היבטים יש לה? מי נפגע ממנה? מי הפוגע? הרבה סוגיות.

אחת ההגדרות למושג **טרור** (בהיבט הפוליטי מדיני) היא: תקיפת אנשים שאינם לוחמים (אזרחים) - תמימים חסרי ישע שאין להם נגיעה ישירה בעימות, המותקפים באקט של בריונות במטרה להפחידם, לגרום וליצור בקרבם תחושת חוסר אונים, אימה, בהלה, חרדה, פחד, חיל, מגור, חלחלה שיבלבלו את שיקול דעתם ויכולת ניהול ענייניהם של אנשים, על מנת שיוותרו על הצרכים והאינטרסים שלהם. הטרור מאופיין כמאבק שאינו חזיתי וגלוי, מניפולטיבי, מופעל בערמה (הטרוריסטים מתחפשים לאנשים תמימים, אנשים רגילים כמסווה לכוונותיהם הזדוניות) הפועל להשגת מטרותיו בכוחניות, ואין לעו סקים בטרור שיקולים ערכיים אתיים או מוסר חברתי, המטרה מקדשת בעיניהם כמעט כל אמצעי.

הביטוי המקובל ביחס לקיום תופעה זו בבתי"ס הוא **bullying**. משמעותו הטרדה והצקה. לכאורה פעולה פחות אלימה מה- **Mobbing**. אך יחד עם זאת אין זו סתם הצקה או הטרדה הגורמת לאי נעימות כל שהיא, פעולה זו עלולה לפגוע בתחושת הערך והביטחון העצמי, יכולת תפקוד, ואיזון נפשי של התלמיד. הגדרה נוספת ל- **bullying**: שימוש לרעה שעושים גורמים בחברת התלמידים, מעמדת הכוח, העוצמה האישית שלהם. משמעותו הלשונית של המונח הוא: שימוש לרעה בכוח כדי להפחיד או לפגוע במי שמצויים בעמדת חולשה ביחס לגורם התוקף והפוגע.

מתוך הקריאה במאמרים ובמחקרים קיים גם מכנה משותף לשתי התופעות, הן במניעים ובגורמים המחוללים את הטרור הפסיכולוגי והן בהקשר לאוכלוסיות הפוטנציאליות לפגיעה, ובמשמעות המחיר האישי שאדם חווה.

המחקרים והמאמרים הרבים עוסקים בעיקר בהיבטים של יחסי גומלין במרחב יחסי העבודה בהתנהגות הארגונית והסוציולוגית, וחלקם עוסקים בהיבטים המשפטיים.

בהקשר לארגונים חינוכיים כמו בתי ספר תופעה זו באה לידי ביטוי והשפעה בכך : שתלמידים עוברים חווית השפלה ופגיעה קשה בתחושת הערך העצמי , בביטחון העצמי והחברתי , פגיעה באמון באנשים אחרים ופגיעה באמון של התלמיד ביכולת שיקול הדעת העצמי שלו , ביחסים החברתיים והקושי לחוות תחושת שייכות והזדהות.

ההקשר התיאורטי

תופעת הטרור הפסיכולוגי כתופעה של יחסי גומלין בארגונים נחקרת מזה כ- 50 שנים. K. Lorenz, 1966, הגדיר את התופעה כ : **התקפה של אנשים חלשים שהתאגדו לקואליציה נגד אחר החזק מהם, במטרה להוציאו משיווי משקל, לפגוע במעמדו ולחסלו חיסול פסיכולוגי במקום העבודה.** יש לציין כי בדרך כלל מדובר בדינאמיקה מתפתחת. לעיתים מדובר באדם בודד המתקיף את האחר, כאשר הקבוצה משתפת איתו פעולה ומצטרפת להתקפה בעצם שתיקתה נוכח ההתרחשויות.

הגדרה נוספת ניתנה על ידי N. Davenport et.al. 1999 המתייחסים אל התופעה כתהליך פעיל , דרכו גורם אדם נזק פסיכולוגי למישהו אחר בצורה מכוונת , עקבית ובכוונה תחילה. זאת על ידי הערות , עמדות ומניפולציות סביבתיות ופסיכולוגיות - חברתיות, מבלי להתעמת באופן מפורש עם האחר וללא שימוש באגרסיביות פיסית.

J.L.G. de- Rivera, 2002, טוען כי התפקיד של **הטרור הפסיכולוגי** הוא לנשל את ה 'אדם (במקרה שלנו התלמיד) הקורבן' מהבעלות שלו על עצמו ולהוציאו מכיוון החיים שלו . משמעות הדבר בתחום החינוך היא כי: התלמיד התוקף משכנע את התלמיד הקורבן כי ת פיסתו את המציאות , את החברים שלו ואת היחסים הבין- אישיים שגויה.

אם הנחת העבודה אומרת כי בארגונים עלולה להתרחש תופעת "טרור פסיכולוגי", שאלת העבודה הראשונה שאנו רוצים להציג לכם - מנהלי בתי הספר, המחנכים והמורים :

האם יתכן כי תופעה כזו קיימת בין תלמידים בבית הספר שלכם?

האם יתכן כי תלמיד או קבוצת תלמידים מחליטה לתקוף תלמיד אחר (חלש מהם) או קבוצת תלמידים חלשים, שלא השתלבו, אולי עולים מאתיופיה או תלמידים מעולי חבר העמים? הייתכן?

תופעת ה 'טרור הפסיכולוגי' מאיימת על בתי הספר שלנו בישראל משתי סיבות עיקריות:

א. ראשית, במדינתנו הפך הטרור לחלק משגרת החיים . התרגלנו להיות קורבנות של טרור , דבר שאף מוביל לפעולות יזומות ואלימות מצדנו , לצורך הגנתנו , כך שהטרור כבר לא מדליק אצלנו נורת אזהרה בזהירות. התרגלנו.

ב. בנוסף - חוסר הוודאות החברתית ותהליך גיל ההתבגרות על מורכבותו הרבה , הבאה לידי ביטוי בתהליך של גיבוש הזהות האישית של התלמיד וערכיו , המאפיין את חברת בני הנוער , מובילים לכך שצעדים להרחקת ה'שונה' הינם שכיחים ביותר . במצב זה , בו יש 'קרב של ממש' על הזכות להשתייך ולהרגיש מקובל חברתית, יש לעיתים תלמידים מסוימים בבית הספר **המרגישים שעליהם לעשות הכול** על מנת שיהיה זה 'מישהו אחר' שלא יוערך, כך שהוא עצמו לא יפגע . לכן, יתכן כי אותה קבוצה חברתית מבית הספר מחפשת 'שעיר לעזאזל', להעצים את ה'חבר'ה' קרי - את קבוצת השווים ולכן הם נוקטים בצעדים של '**טרור פסיכולוגי**', על מנת לשרטט את גבולות 'המקובלות' בקבוצה ואת הלגיטימציה החברתית שלה.

נוכל לראות כי גם יתר חברי קבוצת בני הנוער או תלמידים בגיל בית הספר היסודי , ה'דואגים' אף הם למעמדם החברתי, מעדיפים שלא להתריע כלפי חבריהם או לפנות ל מורים, ונמנעים מלצאת כנגד התופעה של פגיעה בחבר כיתתם . דומני שהסיבה לכך היא שהם, הרוב הדומם, חוששים פן יבולע להם מצד אותה קבוצה חברתית אליה הם שייכים (נכון לעכשיו), וחברות זו חשובה בעיניהם יותר מהשיקול המוסרי : "אל תעשה לחברך מה ששנא עליך".

המחקר על mobbing החל בשנות ה-80 של המאה הקודמת באוניברסיטת סטוקהולם.

פרופ' H. Leymann, 1996, מצא ש- 3.5% מעובדי ארגונים סובלים מטרור פסיכולוגי , אך מאז המספרים רק עלו. כך למשל, פרופ' I. Pinuel, 2001 מצרפת מגלה כי 11% מהעובדים מוטרדים פסיכולוגית. היום יש כבר מומחים הטוענים כי **אחד מכל ארבעה עובדים בארגונים הוא קורבן לטרור פסיכולוגי** . קורבנות ה-mobbing מתפלגים פחות או יותר שווה בין גברים ונשים.

מהם מאפייניו של 'הטרור הפסיכולוגי' - Mobbing?

הטרור הפסיכולוגי הוא : תהליך שיטתי , שרשרת של אירועים (יותר מאשר פעולה חד פעמית), הפוגעת בנפשו של אדם, בדימויו העצמי, ביכולתו לקיים משימות בחייו ובארגון אליו הוא משתייך . כדי לתת מושג על עוצמת התהליך , נהוג להגדיר את תופעת ההטרדה החברתית הזו כ'**טרור פסיכולוגי**' כאשר מתקיים התנאי הבא : סדרת הטרדות כלפי תלמיד המתרחש ות **לפחות אחת לשבוע במשך כשישה חודשים** (אך עשויה להימשך גם שנים, הרבה אחרי שהתלמיד הקורבן כבר אינו בבית הספר). יחד עם זאת, המדידה נעשית רק על מנת להמחיש את מימדי התופעה (מדובר באוריינטציה והערכה ולא במדידה כמותית מדויקת). התופעה עצמה במהותה אינה ניתנת עדיין למדידה כמותית . שרשרת האירועים מורכבת מהתנהגויות, עמדות והתבטאויות של התלמיד המתקיף כלפי התלמיד הקורבן . חשוב לדעת ולשים לב: לא כל אירוע תקיפה נקודתי כשלעצמו, ירמז על קיומם של תקיפה וטרור פסיכולוגי . ויש לנקוט זהירות בהבחנה . יחד עם זאת רצף האירועים הוא זה שמרכיב את התופעה . כלומר התהליך המצרפי ההופך את הכמות למסת פגיעה משמעותית.

הטרור הפסיכולוגי מתוחכם בכך שהוא מתבסס על עיוותה של מציאות קיימת לצורך התקיפה . למעשה, התהליך הוא כל כך מתוחכם והדרגתי עד שקשה להוכיח את קיומו.

'התלמיד הקורבן' שמופעלים עליו הליכים של **טרור פסיכולוגי**, עובר סדרה של הטרדות מעורפלות . עובר פרק זמן לא מבוטל לפני שתלמיד יכול לשים את האצבע ולומר כי הוא אכן קורבן או אז, כבר קשה ומאוחר עבורו להתגונן.

בכך שונה הטרור הפסיכולוגי מקונפליקט גלוי בין תלמידים הורים ומורים במרחב בית הספר . בעוד הקונפליקטים השכיחים באים לידי ביטוי במערכת יחסים גלויה וספציפית, הרי שבטרור הפסיכולוגי התקיפה סמויה בוודאי כוונתה אינה מפורשת בגלוי. היא מעורפלת ו'מתורצת' מטבעה. הפעולה מניפולטיבית וניתן גם להכחישה: "מי? אני? מה עשיתי לו? מה אמרתי לו? סתם אתם מתנפלים עלי, הילד הזה רגיש.....וואלה....., עוד לא התבגר.....", יטען התוקף.

כיצד פועל הטרור הפסיכולוגי?

התלמיד המתקף מנצל סיטואציות שונות ומעוותן לצורך תקיפה והטרדה של תלמיד אחר . זה יכול להיות 'אירוע קטן', כמו איחור של תלמיד לכיתה, או למפגש שנקבע בהפסקה, שינוי בלבוש או בתסרוקת, התלמיד מגיע לשולחנו ומגלה שהתיק וחפציו האישיים הפוכים, שהעבודה שהכין לשיעור הבא שעליה עבד 'הלכה לאיבוד', או לחילופין, שמעבירים לו מסרים פוגעים ב-SMS, תקשורת מטעה ומשבשת, דיונים בצ'אטים, או חשיפתו ברשת האינטרנט פי יסבוק, או העלאת מידע עליו בכל רשת א' ינטרנט, קובעים איתו יציאה משותפת – ו"מבריזים" לו... לכאורה טעות או 'ירידות' ומעשה שטותי המתאים לגיל הט'יפ-ש-עשרה, אבל למעשה - הותקפת. אין התלמיד בשלב זה מזהה זדוניות או כוונות לפגיעה אישית . ייתכנו גם הטרדות טלפוניות - טלפונים תמימים לכאורה המשבשים את מהלך יום הלימודי ם התקין וטלפונים בעלי אופי של איום עקיף ("אם לא תגיע, תפסיד..."). התלמידים התוקפים יכולים אף לעקוב אחר תלמיד הקורבן ולאסוף נתונים מדויקים על סדר יומו: עם מי נפגש, למשך כמה זמן, מה עושה ועם מי מדבר, ולנצלם לצורך 'משחקי ההטרדה'. כמו כן, התלמידים התוקפים ילעגו לקורבן ("אתם זוכרים איך בשיעור הוא התבלבל? איך נכשל במבחן...?"), וידאגו לבידודו החברתי.

אצל תלמידים הדבר יבוא לידי ביטוי גם בכך ש"ישכחו" להזמין את חברם לכיתה לפגישות או לאירועים חברתיים וימצאו שלל סיבות מדוע לא הזמן.....

המשותף לכל אופני התקיפה הללו הוא שימוש באירועים קיימים לשם הפיכת הקורבן לאשם . לקורבן עדיין לא מספיק ברור - האם הוא באמת 'מאחר סדרתי' או שמא מתעללים בו . התלמיד איננו תופס בתחילת התהליך את התנהגות חבריו כטרור המופעל נגדו . כך, בעוד שהקורבן הופך לאשם, התוקף יכול להיות 'התלמיד הנאמן', או 'התלמיד השקדן' והחרוץ המפגין 'מוסריות' שהולמת לכאורה נורמות חברתיות של בית הספר. ואין מי שיחשוד ויטען כלפי התנהגותו.

לבסוף, קיימות פעולות שלא רק שהן הופכות את הקורבן לאשם אלא שתוצאותיהן היא הפיכת הקורבן לתוקף. הקורבן מואשם בהאשמות שווא מעורפלות, כגון: "מעשיך גובלים באלימות ובתקיפת תלמידים סתם", או "התנהגויותיך, הכעסים שלך, העצבים שלך, פוגעים בחבריך לכתה, באווירה ובחבר'ה בכלל".

שלושת הגלים של הטרור הפסיכולוגי

ההתליך אותו עובר 'התלמיד הקורבן' שנפל ברשת הטרור הפסיכולוגי, מורכב משלושה גלי מתקפה עיקריים:

בגל הראשון ה'תלמיד הקורבן' מרגיש בושה ואשמה. הוא אינו מעלה בדעתו שהוא מותקף. הוא לוקח את ההאשמות ללב וחש שעליו להשתפר ולנהוג בדרך ההולמת יותר את נורמות הקבוצה החברתית. התאמת הלבוש, התאמת שפת הדיבור, מוסיקה עכשווית, אלימות מילולית או פיזית, כוחניות, "מאצ'ואיזם", התנהגות אגרסיבית או נשיות פרובוקטיבית, הכול כדי להיות 'מקובל'... מה שמכונה בשפת התלמידים - 'קול'.

בגל השני, בעוד מתקפת ה'טרור הפסיכולוגי' אינה פוסקת, התלמיד הקורבן מתחיל לתפקד פחות טוב בפועל. הוא תשוש, מוטרד ואינו ישן טוב. קשה לו לתפקד בכתה ולהתרכז בלימודים, הוא מגלה סימני עצבנות ומתח הנתפסים לעיתים ע"י המבוגרים כחוצפה, או חוסר כבוד כלפיהם, ואינו בטוח בעצמו. מצבו של התלמיד מתדרדר ומוביל לתפקוד לקוי כתלמיד וגם כחבר בקבוצה החברתית ובמשפחה. כך, יצר הגורם התוקף (תלמידים או אחרים), על יד הפעלת ה'טרור הפסיכולוגי', מעגל שלילי שהקורבן לכוד בתוכו. באופן פרדוכסלי הקורבן, בסופו של דבר, הוא אכן מה שאומרים עליו הסובבים אותו: 'חנון', 'מלשן', 'חרשן', משתמט, מבולבל...

בשלב זה התלמיד הקורבן עדיין לא מודע ל'מעגל הזדוני' אליו נקלע בעל כורחו, וקשה לו להאמין שיש מישהו אחר אחראי לכך, ושפוגע בו במכוון...!!! בסופו של דבר, אף אחד מחבריו כבר לא רוצה להיות חבר שלו ולבלות איתו, ועוד פחות מכך להגן עליו. לא רק שלא מוסרים ל'תלמיד הקורבן' אינפורמציה לגבי מסע הכפשות נגדו, אלא הקבוצה החברתית פועלת במכוון להשאיר אותו בערפל. ההיגיון של התלמיד מוחלש וכך גם שפיותו והוא גם מפקפק באינטואיציה ובחושים שלו.

בגל השלישי, ה'תלמיד הקורבן' מתחיל להרגיש שקיימות פעולות המכוונות נגדו.

הוא מגלה כי חבריו מעמידים אותו במצבים משפילים, מבקרים אותו ומונעים ממנו תקשורת עם המנהיגים והמקובלים' ושאר חברי כתתו (תקשורת שעשויה הייתה לברר את אותם הדברים שמפריעים להם וגם לו). הוא מתחיל לחשוד ולחשוב שהאירועים אינם מקריים... וכי אכן מתנהל נגדו מסע הכפשות.

גילוי זה ע"י 'התלמיד הקורבן' הוא מכאיב ביותר ואף טראומטי, שכן התלמיד הקורבן מבין שקיימת אכן כוונה להרע ולהזיק לו - הוא חווה את הרוע בעוצמתו.

הוא גם שואל את עצמו: מה עשיתי שגרם לחברי לרצות לפגוע בי? הוא חש בושה והשפלה המלוות באכזבה מחבריו, מהמורים ומבית הספר בכללותו. התלמיד הקורבן מנסה לפעול על מנת לשנות את המצב, אך פעולותיו הן בבחינת 'כוסות רוח למת'. לגרסה שלו איש לא מקשיב ולא שומעים לו, לא חבריו ולא מי מהמורים.

ההסברים שלו זוכים להתעלמות מצד אותם אלו שמפעילים נגדו את הטרור הפסיכולוגי, או שלוקחים מתוך דבריו כל מה שיכול לשמש נגדו. התלמיד כבר מבודד, הוא כבר אשם... והטראומה הנפשית? זו רק מחריפה.

הנזק הצפוי לתלמיד הקורבן גדול לאין ערוך מנזק אחר של דחק. ההשפעות יכולות לקבל גם ביטויים פסיכולוגיים כמו - לחץ דם גבוה, הפרעות בעיכול, הפרעות בנשימה, אלרגיות ועוד. קיימים גם מקרים חמורים יותר של התאבדויות (בשוודיה נמצא כי 20% מכלל ההתאבדויות נובעות מסיבות של יחסי גומלין מעורערים ומתוחים ביחסי עבודה שנבעו מהתעמרות חבריו של העובד במקום העבודה).

ברור כי לחץ נפשי זה עלול לפגוע בריכוז המחשבתי וביכולת החשיבה והלמידה של התלמיד הקורבן העלול לפגוע גם בשיפוט שלו ביחס לתקשורות נורמטיביות, העלולות להתפרש על ידו כניסיון לצחוק עליו, להתלבו ולבטל את היותו תלמיד רגיל עם צרכים אנושיים בסיסיים כמו: שייכות, הזדהות, קבלה, אמפטיה והכלה.

ההשלכות עלולות להיות הרסניות ממש בגלל המקום המרכזי שתופסים חיי החברה בבית הספר והקבוצה החברתית הקטנה האינטימית בחייו של התלמיד. בסופו של דבר, עלול התהליך להסתיים ב'נשירה סמויה' או גלויה, בעזיבת בית הספר או בהרחקה ממנו, מרצון או שלא מרצון וכך מטרת 'התלמיד/הקבוצה התוקפת' הושלמה ב"הצלחה".

המצב הפוסט-טראומטי אף הוא חמור, היות וגם לאחר נשירת התלמיד הקורבן מבית הספר, הטרור עלול להימשך. המטרה של הגורם התוקף היא למנוע את שיקומו של התלמיד, היות והצלחתו במקום אחר היא עדות לכך שבית הספר וחבריו וגם מוריו הם שהביאו למצבו ולא התלמיד עצמו.

מאפיינים של תלמידים מחוללי 'הטרור הפסיכולוגי'

מי הם הפוטנציאליים להיות ה'תלמידים הקורבנות' ומה יש בהם ההופכם לכאלו?
ראשית, הקורבן שונה מקבוצת השווים. יש בו משהו שמייחד אותו מהכלל. כך למשל, הוא יכול להיות עולה חדש, בן עדה אחרת, הומוסקסואל, בעל סגנון דיבור אחר, שמן, גבוה מאד (בנות), נמוך מאד (בנים) ובכלל

- תלמיד בעל נורמות והרגלים שונים מהרגלי הכתה ושכבת הגיל . עצם נוכחותו הפיסית במרחב החברתי , כבר מערערת על הסימבולים והערכים שהקבוצה מייצגת .

שנית, הוא תלמיד הידוע **כעצמאי**, יוצא דופן, החושב באופן מיוחד, אשר הגיע לאן שהגיע באמצעות מסלול יוצא דופן. הוא לעיתים עלול לעורר קנאה כי יש לו הישגים שאחרים מתקשים להשיג . היות והוא מעז לעשות דברים באופן שתלמידים אחרים לא מעיזים , הוא משקיע מאד ביחסיו עם חבריו ומנסה לשנות ולשפר את הסטאטוס החברתי שלו ככל יכולתו . **מאמציו אלו עלולים לגרום להחרפת התגובה של הטרור הפסיכולוגי** נגדו. קנאת התוקף מתפתחת כאשר הקורבן משיג, להערכת התוקף, בקלות יתר את מה שהוא עצמו בקושי מצליח להשיג, במחיר גדול ובמאמץ רב.

EsopoS כתב משל על הצפרדע שהתיישב על גחלילית . שאלה הגחלילית "מדוע אתה מכביד עלי ?" וזה השיב לה "מדוע את מבריקה? אם לא היית מבריקה, לא הייתי מתיישב עליך..."
בנוסף, תלמידים בעלי מוזרות כלשהי או בעלי מום כלשהו , שלכאורה אינם מאיימים , הם גם בעלי הסיכון הגבוה להיות קורבן לטרור פסיכולוגי .

כל החוקרים מסכימים כי פרופיל 'התלמיד הקורבן' הוא של: **אדם רגיש, הגון, אפקטיבי, נותן אמון, נהנה מהשלמתה של עבודה איכותית, חברותי, מוכן לעזור, סובלני, יצירתי ובעל חוש הומור. לסיכום - הוא בן אדם טוב ומוכשר!**

מי הם התוקפים באמצעות הטרור הפסיכולוגי בבית הספר?

מדובר בתלמידים הנבנים חברתית ומקצועית על תדמית , יותר מאשר על יכולתם . כישוריהם וכישרונם האישי הממשי (גם אם אלו קיימים). לרוב, המתקפים הם עמיתיו לכתה (או האחראים על הקורבן במקרה של : יחסי גומלין **מורה תוקף - תלמיד קורבן**), החשים כי 'התלמיד הקורבן' מפריע להם ליצור את התדמית הרצויה להם. מאחר וחסרים להם תכונות וכלים אחרים הנחוצים להצטיינות ולהתבלטות , הם בוחרים בדרך הטרור הפסיכולוגי וכך הם מנסים להיות אהודים יותר בקבוצה החברתית או בבית הספר.
בדרך כלל, התלמידים המתקפים הם תלמידים חסרי ביטחון עצמי , שתפקודם אינו הכי מפותח וברמת תפקוד גבוהה. הם לעיתים המערימים מכשולים על מנת להקשות על פעילות יצירתית של תלמידים אחרים.
M.F. Hirigoyen, 2001 מתארת את המטריד הפוטנציאלי ו מחולל הטרור הפסיכולוגי ב ארגונים כ: אדם שהביטחון וההערכה העצמית אינם מבוססים על יכולתו שלו, אלא יונקים מהפגיעה בהערכה העצמית של זולתם, ומהנזק וההשפלה שהוא יוצר בקרב תלמידים (אנשים) אחרים.

גם כאשר נפתח צוהר אל עולמו של התלמיד המתקיף ואל מניעיו , עדיין נותרת התהייה בדבר חלקה של הקבוצה החינוכית, או במילים אחרות - מדוע מסכימה הקבוצה למתרחש והופכת בכך לשותפתו של מחולל הטרור הפסיכולוגי?

הסבר אחר מעמיד במרכז את תפקוד הקבוצה החברתית וגיבושה. קבוצת התלמידים רואה בתהליך הטרור דינאמיקה הכרחית הנדרשת לגיבוש חברתי , לשמירת מסגרת השייכות החברתית של הקבוצה. באמצעות

תהליך הטרור הפסיכולוגי, הנפגע היחיד הוא הקורבן שמסכן לכאורה את יציבות הקבוצה שהתגבשה סביב 'ההטרדות' של התלמיד או של קבוצת תלמידים אחרת. בשפתם יאמרו: "סתם", 'מריצים קטעים', משעמם לנו אז עושים קצת 'צחוקות', מה אתה עושה מזה עניין? "באמת זה חלק מההווי שלנו, זה מגבש אותנו אנחנו אחלה ביחד..." "זה בריא זה מחשל את האופי"... "עזוב, זה לא ברצינות, אנחנו סתם צוחקים...", מה אתה כזה כבד?... תראה הוא לא נעלב, נכון אח שלי..."

הסבר נוסף מתבסס על תיאורית ה'שעיר לעזאזל'. הקורבן, הוא השעיר לעזאזל, אשר מגלם בתוכו את כל הפחדים והרוע הנמצאים למעשה אצל התלמיד התוקף. הסבר נוסף הוא שבאופן פרדוקסלי, קבוצת התלמידים מרגישה צורך להגן על עצמה, היות והכרה בכך שהקורבן אינו אחראי למצב, פירושה הכרה בכך שכל אחד מהם יכול היה להיות פעם בנעליו של 'התלמיד הקורבן'.

בדרך כלל נמצא תופעות של **טרור פסיכולוגי** בקרב קבוצות תלמידים בהן ערכים של כוח ועוצמה הם משמעותיים יותר מערכים של פרודוקטיביות ויעילות. קבוצות תלמידים, או מנהיגים חברתיים בקבוצה מאמינים כי הכוח והעוצמה הם שישמרו על תפקוד הקבוצה החברתית ועל גיבושה, לכידותה והישרדותה לאורך זמן.

האם באמת תהליך ה'טרור הפסיכולוגי' תורם ליציבות ולתפקוד הקבוצה החברתית?

נהפוך הוא. במקום יציבות ותפקוד, אנו עדים לשיתוק פונקציונאלי (Mediocre Inoperative Active, MIA) המשתלט על היחסים בתוך הקבוצה. ברגע שמקבל התוקף תפקיד מנהיג חברתי של הקבוצה, דרגת השיתוק הפונקציונאלי בקבוצה (בכיתה) הולכת וגוברת. שיתוק זה מלווה בדרך כלל ב-Bureaucratic Hyper Function, המנסה להסתיר את חוסר האפקטיביות החברתית. במצב זה, קבוצת התלמידים עלולה לקחת על עצמה תפקידים של מעקב ובקרה מיותרים המאפשרים לה, לא רק 'לחסל' את מעמדו החברתי של התלמיד הקורבן, אלא גם לשתק בסופו של דבר את הקבוצה (או הכיתה) כולה, ואולי גם שכבות גיל ועד לשיתוק כל חברת התלמידים בבית הספר או במסגרת החינוכית.

עלול להיווצר מצב ארגוני פרורטי אשר גוזל אנרגיות רבות וגורם נזק רב לתלמידים, לא רק לימודי וחברתי אלא גם חינוכי וערכי.

Mobbing יכול להתרחש בכל הארגונים לא רק בבתי ספר, בודאי נמצא על סדר היום גם בסקטור הציבורי, ברפואה, בהיי-טק, באוניברסיטאות ובמכוני מחקר (בשל מידת התחרותיות הרבה), ובאופן פרדוקסלי גם בארגונים שמטרתם מאבק למען זכויות אדם (בשל הפנמת ההתקפה שבמאבק פנימה אל תוך הארגון (J. Belger, 1966).

באופן כללי נמצא שקיימים בתי ספר בהם קיים סיכוי גבוה יותר לקיומה של התופעה.

נשאלת שאלה: האם גם לאקלים החינוכי בבתי ספר יש השפעה ותנאים סביבתיים שבהם עלולה להתפתח תופעת הטרור הפסיכולוגי היוצר את האלימות הגלויה והסמויה בין תלמידים ובני נוער?

מתוך המחקרים בארגונים אנו למדים:

1. בבתי ספר בעלי אקלים חינוכי ניהולי אוטוריטרי ובירוקרטי, בהם לתלמידים יש יכולת מועטה בלבד להשפיע על החלטות הנוגעות אליהם אישית וקיימת דרישה למשמעת ומרות יתר – עלול להיווצר תנאים לעידוד תופעה זו.
2. מדובר בבתי ספר באקלים חינוכי שבו התקשורת הבין אישית לקויה, ביחסים שבין מורים, תלמידים והורים וליקוי בתקשורת פנים ארגונית. רמת ההקשבה לצרכי הזולת נמוכה, וכך גם רמת ההקשבה נמוכה לצרכים האנושיים וההתפתחותיים של התלמידים.
3. כאשר בבית הספר המידע לא זורם בצורה פתוחה ושקופה, אין דו שיח ודיאלוג פתוח בין המורים והתלמידים על היחסים, על הנורמות והערכים, על מטרות בית הספר ועל הלימתן עם צרכיהם ומטרותיהם האישיות של התלמידים.
4. לבסוף, נמצא כי התופעה היא גם תוצר של טיפול לקוי של מנהלים ומורים בכל הנוגע להתרת קונפליקטים בין תלמידים ובינם לבין תלמידיהם.

כל אלו, יחד עם אי ודאות חינוכית ערכית ועם חוסר יציבות בתחושת הביטחון האישי של התלמידים, בנוסף להיעדר צעדים לטיפול בהערכה עצמית של חברת התלמידים, מגבירים את מידת הסיכון של בית הספר לשכיחות תופעת הטרור הפסיכולוגי ולפגיעתה בתלמיד וברקמה האנושית של יחסי הגומלין, המביאים בין היתר לפגיעה באקלים החינוכי המיטבי, אם אנו מכירים עתה בקיום התופעה ובמשמעות נזקיה...
נו, ... ועכשיו לשאלה המרכזית והקובעת:
כיצד ניתן להתמודד בצורה אפקטיבית עם התופעה המדאיגה של הטרור הפסיכולוגי בבית הספר שלנו בהיבט החינוכי והערכי? קרי – מה עלינו לעשות כדי לצמצם את השפעתה!

ההתמודדות עם ה'טרור הפסיכולוגי'- כיצד?

עלינו לצאת מתוך הנחת עבודה: כי חובתנו להתמודד עם התופעה, ולהאמין כי יש ביכולתנו לעשות זאת - איך? רק ביחד בשילוב זרועות- מנהלים מורים הורים ותלמידים!

א. צעדים אפשריים לבלימת נזקי הטרור הפסיכולוגי בבתי הספר

1. יצירת מודעות לתופעת הטרור הפסיכולוגי ולנזקה החינוכי, המוסרי, הערכי והחברתי במרחב החינוכי בבית הספר.
רוב הצוותים החינוכיים בבתי הספר אינם מודעים כלל לקיומה של התופעה ולא אחת מופתעים בעלי תפקידים במערכת החינוך כאשר הם 'מתבשרים' על מקרה של טרור פסיכולוגי בבית ספרם. חוסר מודעות זה ואי נקיטת צעדים נדרשים על מנת לגנות את התקיפה ולעצור את הסלמתה, עלולים לתרום לשכיחותה של התופעה והתרחבותה.

על כן, הצעד הראשון שעל הנהלות בתי הספר לעשות הוא לרתום את הצוות החינוכי כולו, כולל עובדי בית הספר, מועצת התלמידים, מנהיגות הנוער והמנהיגות החינוכית, לגלות מודעות לקיומה של התופעה ולאפשרות שהיא מתרחשת בין כתליו של בית הספר. יש לצאת מנקודת הנחה כי טרור פסיכולוגי עלול להתרחש בכל בית ספר וכל אחד יכול להיפגע ממנה.

2. ניסיון למדוד ולהעריך את רמת היקף ועומק התופעה בבית הספר. ניתן לשלב שאלות המצביעות על קיום התופעה בתוך הסקרים והמשובים שממילא מתבצעים בבית הספר (ולהימנע מהעברת שאלון ספציפי בנושא, כדי למנוע חרדות יתר בהקשר לתופעה). במידה ויש אינדיקטורים שאכן מצביעים על כך שהתופעה קיימת, או שהיא השתרשה בכיתה, בשכבת גיל או בקבוצה מסוימת, יש למדוד אותה באופן ספציפי, בסיוע הערכת הגורמים האחראיים בהיבט המקצועי והניהולי ולטפל בה.

3. איתור גורם בבית הספר שיהיה בעל-שיח נגיש, אמין וזמין ל'תלמידים המותקפים' – יצירת כתובת וגורם אמין, דיסקרטי ומקצועי, אשר עמו יוכל התלמיד לדבר על מצבו, תסכולו, כאביו וייסוריו החברתיים והאישיים. מה שחשוב שיהיה ברור לכולנו הוא כי התלמיד הקורבן אינו יכול לצאת לבדו מן המצב. בתוך בית הספר, מתקשים לעיתים 'התלמידים המותקפים' למצוא את אותו בעל-שיח אשר הם מחפשים נואשות, ואם הוא קיים ככתובת חיובית שתוכל להגן עליו (בעיני התלמידים) זו כבר התחלה חשובה מאוד! איתור רעיונות נוספים להתמודדות אפקטיבית – ראויה ונכונה.

ב. הקושי, המורכבות והאתגר בטיפול בנושא הטרור הפסיכולוגי

סקר של M.F. Hirigoyen משנת 2001 מראה כי 37% מקורבנות ה-mobbing דיווחו שפנו לממונים (בהקבלה למקרה בתי הספר שלנו: המחנכים בבית הספר), רק 5% מהם דיווחו שקיבל עזרה...., ו-19% דיווחו שפנו למנהלי משאבי אנוש (בהקבלה: היועצת החינוכית בבית הספר), ורק 1% מהם דיווחו שקיבלו ממנו עזרה משמעותית. כלומר - נושא של דיווח לגורם מקצועי, עלול להתפרש בעיני התלמידים כהלשנה, שעליה עלול התלמיד ל'זכות' בסנקציה חברתית קשה יותר, תקיפה וחריפה יותר. יועצות חינוכיות ומחנכים עלולים לחוש בסיטואציה זו בין הפטיש לסדן, מכיוון שמחד - אי נקיטת עמדה מקצועית ברורה, או נקיטת עמדה עמומה והימנעות מלהתערב, עלולים להחמיר המצב. מאידך - נקיטת מהלך חשיפת הטיפול בנושא כלפי הילדים התוקפים והוריהם, עלול להכניס בטווח הקצר את המערכת למערבולת. אי ניתוב התהליך בצורה זהירה, שקולה ויחד עם זאת חד משמעית עלול להביא להחרפת המצב.

ג. מה כן יכולים ואפשר לעשות בשלב הראשון?

להקשיב, ללמוד, להבין, לבחון את המצב מבלי לנקוט עמדה, רק בשביל להבין מה הגורם, מה מקור הצורך בתקיפה (במה מקנא התלמיד התוקף? מה הוא רוצה להשיג? כיצד הוא מתפקד? מי בקשר עמו? היכן הוריו? משפחתו? המחנכת?).

בגלל מקומם בבית הספר קל ליועצות לטפל לבודן במצבים הללו. אך ניסיון לטפל בזה לבד יגרום לבזבוז זמן יקר, כאשר התופעה ממשיכה להסב נזקים. לכן עליהן לערב גורם חיצוני. מי? כמובן מנהל בית הספר בראש וראשונה, פסיכולוג, מפקחים ומומחים בתחום הפועלים ביישוב ונגישים ליועצת, אשר יפעלו כ- social auditor בטיפול במצב. בעת פנייה לגורם מקצועי חיצוני, יש לוודא שיש לו את הניסיון, הידע והיכולת לעשות זאת. חשוב ביותר לא להסתמך רק על "אני מכירה, יש ב...". שמעתי ש... " יש ללמוד את יכולות הגורמים המקצועיים בשטח.

ד. הגישה הטיפולית הראשונית בקורבן 'טרור פסיכולוגי'

הגשת הטיפול המתבקש ברמה האישית של התלמידים הנפגעים החשים כקורבן יכול כמובן : הקשבה ואמפטיה לכאב ולמצוקת התלמיד, סיוע לתלמיד להגיע לרמה גבוהה יותר של מודעות עצמית ולזהות את המצב והשלבים שעבר. לאחר מכן יש לעזור לו להבין כי מקור המצב בו הוא נמצא הנו בגורמים שאינם תלויים בו, וההתקפות החיצוניות קשורות למניעים שאינם בשליטתו.

הרבה נערים חשים בתחילת הטיפול אשמים על כך שלא הצליחו להגן על עצמם. חשוב לעזור לנער להתנער מרגשות האשם וליצור ולגבש מחדש את ההערכה העצמית שלו, ובכלל לנטרל את הרגשות הטראומטיים שהצטברו אצלו. חשוב לוודא שהתלמיד הקורבן אינו כורת ברית עם התלמיד התוקף, דבר שיכול רק לגרום לו נזקים גדולים יותר. אחת ההצעות לנערים שנפגעו מ'הטרור הפסיכולוגי' היא לתעד את ההתרחשויות, היות וכפי שנאמר, כל אירוע תקיפה בנפרד בחיי התלמיד הקורבן והקבוצה החברתית אינו מהווה 'התקפה' אך רצף האירועים - כן.

יש לשתף את המשפחה, להוריד חרדות, ולרתום אותה להיות חלק מהריפוי של התלמיד ע"י תמיכה, קבלה ושיתוף פעולה עם הגורם המקצועי המוסמך.

תעלה שאלה ודילמה רצינית: עצם המשך לימודיו של התלמיד המותקף, ושל התלמיד שהפעיל את הטרור הפסיכולוגי במסגרת בה הופעל הטרור הפסיכולוגי. יש להתייחס לכך.

יש להציע לנער הנפגע ולמשפחתו יעוץ פסיכולוגי ומשפטי, וטיפול בריאותי באם נזקק לכך.

ה. הטיפול ברמה הבית ספרית מתמקד בהקשר החינוכי של 'התקיפה'

1. נדרשות פעולות הסברה, הרצאות וסדנאות למורים בנושא ה-mobbing.
2. פתיחת ערוצי תקשורת בהם יוכלו מורים ותלמידים בשעורי מחנך ושעורי חברה או בפניות דיסקרטיות, להביע את עצמם ולהתריע על קיומן של תקיפות 'טרור פסיכולוגי' כשהם מזיהים שכאלו (אולי, יש לתת למושג זה שם אחר לשימוש התלמידים והורים!).

3. יש להודיע ולעדכן את כל המורים איזה משאבים עומדים לרשותם במקרים כאלו ולמי הם יכולים לפנות.
4. על מערכת החינוך בכלל ובית הספר בפרט לדאוג להכשרת היועצות החינוכיות, המחנכים ומנהלי בתי הספר לזיהוי התופעה ולטיפול בה בשלבים המוקדמים, והכשרה של מומחים ליועצים פנימיים בתוך מערכת החינוך, אשר יוכלו לשמש כבעלי-שיח ולעזור לבני הנוער שייפגעו או שכבר נפגעו.

חשוב שיהיו שדרים מערכתיים חינוכיים ערכיים ברורים, הן מצד המנהיגות החינוכית במדינה, שר החינוך, אנשי משרד החינוך כולו, מנהיגות חינוכית ביישובים ובשלטון המקומי, הנהלות בתי הספר וצוותי בתי הספר כולם, המגנים התנהגויות כאלו. שדרים אלו צריכים להיות גם מגובים בנהלים ארגוניים פנימיים.

לסיכום

אחד ההישגים החשובים של המאה הקודמת היה שיפור משמעותי בתנאים הפיזיים הלימודיים החינוכיים והחברתיים בבתי הספר – אקלים חברתי תומך ומטפח יותר, שיפור התנאים הפיסיים, אסטטיקה, בטיחות, מיזוג אויר, ניקיון בסביבת העבודה של בית הספר, תנאי לימוד והוראה טובים יותר, קידום זכויות מורים בעבודתם וכו'. יחד עם זאת, **עדיין ארוכה הדרך להשגת תנאים פסיכולוגיים טובים יותר בבתי הספר**. כל עוד הם לא מטופלים, גורמים אלו משפיעים רבות על המרחב ההתפתחותי המנטאלי והחברתי של תלמידים ומורים, וכמובן גם על האפקטיביות הארגונית בתהליכים הפדגוגיים והמקצועיים.
מה שמוכנה בשפת משרד החינוך: אקלים חינוכי מיטבי.
תופעת האלימות החברתית בקרב הנוער עולה וגואה, למרות מודעות רבה ולמרות שנושא זה נמצא על סדר היום הלאומי. התוצאות מראות כי גרף האלימות החברתית בבית הספר ומחוצה לו, ברחוב ובמקומות הבילוי הציבוריים נמצא בקו עלייה מתמיד.

ולסיום:

עתה אנו יכולים להבחין היטב בתופעת 'הטרור הפסיכולוגי' בבית הספר, הנוכח ברמת בני הנוער, התלמידים.

תשקלו בבקשה ותראו היש (גם) אפשרות קטנה... אולי..., כי בבית הספר שלכם ה'טרור הפסיכולוגי' קיים גם ברבדים אחרים במרקם היחסים בין באי בית הספר נוספים, במערכות יחסי גומלין. הייתכן?

הארות השגות תגובות – נשמח לקבל

הכתובת ליצירת דיאלוג והזמנת מפגשי למידה וסדנאות בנושא:

יהושע (צ'יק) גלעד

יועץ בכיר לפיתוח ארגוני במערכות חינוך.

gilaad@inter.net.il טלפון: 08-8571241 052-3356699

אתר: www.gilaad1.co.il - תמצאו שם אפשרויות חדשות להעצמת יכולות וכישורים במערכת החינוך.

ת.ד. 92, גן-יבנה. 70800 טל' 08-8571241 נייד 052-3356699 פקס 08-8571350

מייל: gilaad@inter.net.il אתר: www.gilaad1.co.il

מקורות

- Adams, A., *Bullying at work*. Viorago Press, Londres, 1992.
- Bleger, J., *Psicohigiene y psicologia institucional*. Paidos Ed., Buenos Aires, 1966.
- Davenport, N. et. al., *Mobbing. Emotional abuse in the American workplace*. Civil Society Publishing, 1999.
- De – Rivera, J.L.G., *El maltrato psicologico: Como defenderse del mobbing y otras formas de acoso*. Espasa Practico, Spain, 2002.
- Hirigoyen, M.F., *Malaise dans le travail. Hancelement moral: demeler le vrai du faux*. Syros, Paris, 2001.
- Leymann, H., *Mobbing*. Paris, Seuil, 1996.
- Lorenz, K., *On aggression*. Harcourt, Brace & World, New York, 1966.
- Nieorthy, G. et. al., *You don't have to take it!* Seol Feminist Pub. 1993.
- Pinuel, I., *Mobbing. Como sobrevivir al acoso psicologico en el trabajo*. Sal Terrae, Santander, 2001.
- Wyat, J., Hare, Ch., *Work abuse: How to recognize and survive it*. Seheusman Books, 1997.
- Zapf, D., Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, vol. 30, 1999.
- W. L. Felstiner, R. L. Abel & A. Sarat, "The Emergence and Transformation of Dispute: Naming, blaming, Claiming...", 15 *Law & Society Rev.* (1980-1981) 631
- G.S. Friedman & J.Q. Whitman "The European Transformation of Harassment Law: Discrimination Versus Dignity", 9 *Colum. J. Eur. L.* (2003) 241, footnotes 22-26.
- G. Namie & R. Namie "Workplace Bullying or Psychological Violence At Work" available at: website Bullybusters: <http://www.bullybusters.org>
- M. F. Hirigoyen **Le Harcelement Moral: La Violence Perverse au Quotidie**

מנהיגות מאתגרת ומצמיחה עכשיו!



(Editions La Decouverte & Syros, Paris, 1998).

Lorho & Hilp, *supra* note 5, at p. 6