

26.67x31.73	31	עמוד 24	דיוקן - ראשון	05/06/2009	18172428-3
דוקטור חנה אורנוי חנה אורנוי דוקטור לכלכלה וניהול - 13570					



# מקום

# לדאגה

אם אתם מקנאים בחברים או בקרובים שיצאו ל'רילוקיישן' בחו"ל מטעם העבודה, כנראה שלא נתקלתם בצדדים הזוהרים פחות של התהליך. ד"ר חנה אורנוי היתה שם וחזרה כדי לספר על המשפחה שהתפרקה ועל הקריירה שכמעט נמחקה

ריקי רט | צילום: מרים צחי

**ע** צם אזכורה של המילה 'קנדה' מעביר בד"ר חנה אורנוי חלחלה. המדינה מסבירת הפנים, שאלה יצאה בנסיבות מקצועיות, פירקה את משפחתה וכמעט קרעה ממנה את ילדיה. היום היא מסתכלת על המונח 'רילוקיישן' בעיניים אחרות, מפוכחות וכואבות יותר, אבל מסוגלת לראות גם את הצדדים החיוביים של תהליך כזה. היא אפילו לא היתה מתנגדת לעבור אותו בשנית, מתוך ביטחון שלימוד מעמיק של לקחי העבר יעניק לה חוויה מתקנת.

בשנת '99 השאירה אורנוי מאחוריה קריירה משגשגת כיועצת ארגונית, קהל לקוחות, משפחה אוהבת וחברות, ארזה בית ושני ילדים, ונסעה בעקבות בעלה, רופא פסיכיאטר שהתמחה בקנדה. מהחוויה האישית שלה היא למדה מהר מאוד על הפערים שבין מה שרואים מכאן למה שרואים משם. מאשת קריירה היא הפכה לעקרת בית, ועסקה בעיקר בניקיונות, בסידורים, בכביסה ובטיפול בתניוקת שנולדה להם בקנדה, בעוד הקריירה של בעלה משגשגת ופורחת. כשחזרו לארץ, התקשה הבעל, לדבריה, להתאקלם כאן מחדש, ושב לקנדה. אורנוי נותרה מאחור, נאבקה בסרטן השד, והמשיכה לטפל בשלושה ילדים. ובכל זאת, דבר אחד טוב יצא מהסיפור שלה עם קנדה - 'דברים שרואים משם לא רואים מכאן' (הוצאת דימונים),



18172444-1	05/06/2009	מקור ראשון - דיוקן	עמוד 24	32	25.74x31.77
דוקטור חנה אורנוי חנה אורנוי דוקטור לכלכלה וניהול - 13570					

ד"ר חנה אורנוי.  
"ממישהי שוות ערך  
הפכתי לעקרת בית"



ל'עקר בית' החברה מביטה בו באופן מוזר – לא חשוב כמה נאורה היא – וגם הגבר עצמו מרגיש ירידה בהערכה העצמית."

### לא להפוך לקורבן

אורנוי (45) גדלה בירושלים, למדה בבית הספר התיכון שעל יד האוניברסיטה, ובהמשך למדה פסיכולוגיה, מנהל עסקים, סוציולוגיה ועבודה סוציאלית באוניברסיטה העברית. עבודת הדוקטור שלה עוסקת בשיתוף עובדים בקבלת החלטות. כשעברה עם בעלה וילדיה לקנדה, היא מצאה את עצמה הופכת ממרצה ויועצת ארגונית מבוקשת לאשה שכמעט אינה זזה מהבית, ורק מחכה שתגיע כבר השעה שמונהדשע בערב כדי שתוכל להחליף כמה מילים עם בן זוגה.

"עצם הנסיעה היתה לי קשה מאוד", היא מציגה את הצד שלה. "היתה לי פה קריירה עצמאית, ודאגתי מה יקרה עם הלקוחות שלי, מי יזכור אותי. גם בפן האישי – היה לי קשר חם עם המשפחה שלי, ההורים, האחים. אבל הבנתי שזה חשוב לבעלי, והסכמתי לנסיעה. אני אוהבת את הבית ואת העבודות בבית, אבל פתאום נוצר פער

קידום וקפיצה הלאה. בהיבט המשפחתי מתעוררים חששות – לא פשוט לנתק את הילדים מבתי הספר והגנים, ולפעמים יש ילדים עם צרכים מיוחדים שלא יהיה להם מענה בחו"ל. קשה גם לעזוב הורים מבוגרים, וכמעט תמיד ישנו הקושי של בן או בת הזוג, שנאלצים לעזוב את הקריירה שלהם כאן."

בספרה מתארת אורנוי את שלבי הגיוס והמיון, הכנת המשפחה, הליווי הנדרש בתקופת השליחות וגם את החזרה הביתה. היא מציינת שאף שלנשים יש כישורים ומיומנויות בינאישיות שהופכים אותן מתאימות מאוד להצבה בחו"ל, מספרן קטן בהרבה מזה של הגברים הנשלחים אל מעבר לים. בשנות ה-80 רק שלושה אחוזים מה'דילוקיישינים' היו של נשים, וכיום שיעורן הוא כ-15 אחוזים. "יש פער בין היכולת המדהימה של נשים להתאקלם בעבודה במקום זר, לבין הניצול בפועל של היכולת הזו", אומרת אורנוי. "רוב הנשים מתחשבות בבעל, והאופציה שהוא יעזוב בשבילן את מקום עבודתו כלל לא קיימת. גבר שמוצב אומר לעצמו 'אני אעבוד והאשה כבר תדאג לילדים', אבל כשהאשה היא המוצבת, היא חוששת שתיאלץ גם להסתדר עם התפקיד החדש, וגם לדאוג לילדים. בניגוד לאשה שנוסעת בעקבות בעלה, ותמיד יכולה להיות עקרת בית, כשגבר הופך

מדריך מקיף למי שעומדים בפני 'דילוקיישן' (Relocation), שינוי מיקום כמסגרת העבודה, הכרוך בשליחות במדינה אחרת.

### נשים מוצבות פחות

ישראלים רבים מכירים את הסיטואציה: יום אחד אתה מוזמן למשרדו של הבוס, ומפיו בוקעת מילת הקסם 'דילוקיישן'. בעיני רוחך אתה רואה קידום מקצועי, כסף, רכישת שפה נוספת, חשיפה לתרבות שונה וטיולים עם המשפחה. בפועל, סביר להניח, אתה מוצא את עצמך מתגורר בדירה קטנה, מנסה לשלב את הילדים במסגרות חינוך שאינן דוברות עברית, מתמודד עם קשייו של בן הזוג להתאקלם בארץ הזרה – הרי מקום העבודה שלו אינו מחזיק סניף בכל פינה על פני הגלובוס – ומתגעגע לדביקות הישראלית ולמשפחה שהשארת בארץ. שלא לדבר על הברידות המכרסמת.

הגלובליזציה הכלכלית עושה את שלה, ואלפי ישראלים יוצאים מדי שנה כדי לייצג במדינות שונות חברות מתחומי ההייטק, או לעסוק בשיווק, מכירות, ניהול ועוד. "ברוב המקרים המוצבים לא מופתעים", אומרת אורנוי. "יש ארגונים שכתנאי קבלה מחתימים אותך בחוזה על סעיף שאומר שאולי באישהו שלב תצטרך לנסוע. אנשים יודעים שהאופציה הזאת קיימת. הרוב שמחים, רואים בזה



18172460-9	05/06/2009	מקור ראשון - דיוקן	עמוד 24	33	26.77x29.38
דוקטור חנה אורנוני חנה אורנוני דוקטור לכלכלה וניה - 13570					

עבודתה, בני המשפחה המורחבת, החברים - בעלה התקשה לדבריה למצוא את עצמו.

"כשחוזרים חווים תהליך של הלם תרבותי הפוך", מספרת אורנוני. "אתה חוזר לעבודה אחרי שבחול'ל ייצגת את המדינה, ייצגת ארגון, רכשת ידע ואחריות, ועכשיו אתה מרגיש חשוב ומצפה שישתמשו בכלים שרכשת. אלא שהמעסיקים לא ממהרים להשתמש בידע הזה, כי לא תמיד הם יודעים כמה מיומנות נלווית אליו. בינתיים מישור אחר קיבל את התפקיד שלך. במקרה הטוב נפרדים ממך שהחליף אותך, במקרה הרע מחכים שיתפנה לו תפקיד."

## כשאתה חוזר אתה פתאום תקוע לארגון שעבדת בו. יכול להיות שהשתנה לגמרי. יש הרבה דברים לארגון במישור האישי - צריך למצוא מכונית, דירה, לאקלם את הילדים מחדש. זה קשה מאוד גם מבחינה חברתית. אתה רוצה לשתף את האחרים, אבל לא כולם רוצים לשמוע"

פתאום תקוע להם. בעולם של היום יכול להיות שחזרת אחרי שנתיים, והארגון שעבדת בו בינתיים השתנה לגמרי. יש גם הרבה דברים לארגון במישור האישי - צריך למצוא מכונית, דירה, לאקלם את הילדים מחדש. זה קשה מאוד גם מבחינה חברתית. אתה רוצה לשתף את האחרים, אבל לא כולם רוצים לשמוע. אני מדמה את זה לאלבום תמונות שאדם מראה כשהוא חוזר מהודו, כל אחד מקשיב חמש דקות, מדפדף ועובר הלאה. זה לא באמת מעניין אף אחד."

אחרי שלושה חודשים בארץ ביקש בעלה של אורנוני, לדבריה, לשוב לקנדה. היא לא ידעה כיצד להתמודד עם הבשורה. "מאוד לא רציתי לחזור לשם. מבחינתי זו היתה מכה. סופיסוף חזרתי לפריחה שלי ולמשפחה שלי, ועכשיו שוב לארוז את הכול ולנסוע? אבל הבנתי שבראיה לטווח רחוק, אין לי ברירה. לא רציתי לפרק את המשפחה. החלטנו לעשות נסיעת הכנה. השארנו את הילדים אצל ההורים, ונסענו לחפש בתי ספר, דירה ומכונית, כדי שכשנבוא איתם הכול יהיה מוכן."

לפני שיצאו לנסיעה הקצרה, הם לא סיפרו לילדים על התוכנית המתגבשת. כששבו מקנדה נסעו בהרכב מלא לחופשה משפחתית באילת, שבסופה, כך חשבו, יבשרו לילדים על הצעד המתוכנן. אלא שביום הראשון לשהותם בעיר הדרומית גילתה אורנוני, אז בסך הכול בת 40, גוש בשד. כשחזרו למרכז פנתה לאנחון. התשובה שקיבלה היתה "את חולה בסרטן השד", לצד הפניה החופה לטיפולים כימותרפיים. אורנוני היתה נחושה להישאר בארץ. בעלה לא רצה לעזוב את קנדה. בקנדה זו התפרקה המשפחה.

הילדים דרשו להצטרף אל אביהם בקנדה, ואורנוני נאלצה להסכים. "הם זכרו רק את הדברים הטובים שחווינו בחול'ל. הבכור, שהיה אז בן 14, נשלח לקנדה, והוסכם שאם הוא יהיה מרוצה, בתום שנה נשלח גם את שני הקטנים. באותה שנה בכיתי כמו שלא בכיתי בחיים. הייתי מבוטעת מהמחשבה שאחרי הבכור ילכו שאר הילדים."

אחרי שנה החליט הבן הבכור לחזור לארץ. אורנוני החלימה בינתיים ממכאובי הגוף, אך במשך שנים התקשתה להתגבר על הצלקות הנפשיות. "יש לי חשבון ארוך עם קנדה, ובגלל זה כתבתי את הספר", היא אומרת. "אחרים אולי כותבים ספרות יפה או שירים כדי להתמודד עם קושי; אני השתמשתי בכלים שלי. כתבתי ספר שהוא מדרוך מקצועי ובעצם נמצא 'ליד' הסיפור שלי."

הדרישה לספר כזה הגיעה גם מצד הסטודנטים של ד"ר אורנוני, חברת סגל בתוכנית לתואר שני במנהל עסקים באוניברסיטה הפתוחה ובבית הספר למנהל עסקים במכללה האקדמית לנדר. "הסטודנטים באו וביקשו עצות למעבר בין ארצות לצורך שליחות, ובסופו של דבר החלטתי לנכנס את כל המידע לספר אחד. הספר נכתב בלילות, כשהבית היה שקט. אז עולות כל המחשבות והתחושות. במשך שנה פשוט לא ישנתי, רק ישבתי וכתבתי."

אם היום היו מציעים לך לצאת לרילוקיישן, היית נוסעת? "כן, בהחלט. עם הכנה נכונה, מדובר בסופו של דבר בחוויה תרבותית מעשירה ומעניינת. נחמד לנסוע, אך כמו שאומר השיר, טוב יותר לחזור."

לתגובות: [dyokan@makorishon.co.il](mailto:dyokan@makorishon.co.il)

המשפחה המורחבת. אף שברוך כלל המוצבים גרים ברירות קטנות מאוד, כי הם מעדיפים לחסוך את הכסף לטיולים, המשפחה מגיעה לעתים קרובות. הם לא מגיעים כדי לטייל, אלא כדי לעזור ולעבוד. הסבא והסבתא מתנהלים ברירות הקטנות, יושבים עם הילדים בגני הילדים, לוקחים אותם לבית הספר ולחוגים. את לא רואה את התמיכה הזאת אצל אחרים. בנוסף ישנו העניין של המסורת היהודית: דווקא בחול'ל הרבה ישראלים חילוניים שולחים את הילדים לגן היהודי, שהוא הרבה פעמים דתי, כי חשוב להם לשמור על העברית של הילדים ועל המסורת. בדיוק היום קיבלתי מייל מישראלית שנמצאת בעמק הסיליקון, והיא כותבת שלא ייאמן איד שהם חגגו את ל"ג בעומר ואת יום העצמאות - הרבה יותר מאשר בארץ."

איד משפיע המשבר הבלבלי על תופעת הרילוקיישן? "אם בעבר ארגונים שלחו את העובדים יחד עם המשפחה בתהליך מורכב ויקר, היום דברים נעשים אחרת - מחזירים עובדים שכבר נשלחו, עוצרים משפחות שכבר החלו בתהליך, או שעושים רילוקיישן רק לעובד עצמו, בלי המשפחה. צריך להבין שהצבה בחול'ל היא עניין יקר, וכל עובד משולח עולה פי שלושה עד פי חמישה מעלותו למעסיק כשהוא בארץ. כדי לחסוך את העלויות הכרוכות בשליחת המשפחה כולה לחול'ל - שכירת דירה מתאימה, מימון הלימודים בבתי הספר - שולחים את העובד לפרקי זמן של שלושה חודשים בחול'ל, ובניהם שהות של עשרה ימים בארץ, מה שנקרא 'רילוקיישן קצר מועד'."

"גם תהליך כזה נושא מחיר כבד למשפחה ולזוגיות. המשולחים נעדרים משבתות, מחגים ומאירועים משמעותיים בחיי המשפחה. גם עובדים שנוסעים וחוזרים מדי שבוע, או כמה פעמים בחודש, משלמים מחירים בריאותיים וזוגיים. זה אורח חיים שוחק מאוד. אבל היום אין ארגון גדול שאין לו קשר לחול'ל, ולכן תופעת הרילוקיישן קיימת ותמשיך להתקיים."

בפגישותיך עם אנשים שחזרו מרילוקיישן, מצאת כאלה שהצטרפו על התהליך? "בסופו של דבר אין הרבה שמצטרפים. תמיד אתה מקבל משהו, רוכש שפה, רואה עולם, נחשף לתרבויות אחרות, לומד על עצמך דברים שלא ידעת קודם. היתרונות עולים על החסרונות. פרק הזמן האידיאלי לרילוקיישן הוא שנתיים. לוקח בדרך כלל כמעט שנה להתאקלם במקום, ורק אחרי השנה הראשונה פתאום מרגישים את הסוויץ', יוצאים לטיולים, נהנים."

איך מתייחסת החברה הישראלית למי שעושה רילוקיישן? "יש קנאה, תחושה של זוהר שממתין בחול'ל. אנשים אומרים 'אנחנו מתמודדים עם הקשיים שיש לנו פה - מלחמה, אבטלה - והם מתאוררים, משאירים אותנו עם הקושי'. יש אולי קצת כעס, וגם מחשבה של 'הם בטח כבר לא יחזרו'."

יש סיכוי שדם באמת לא יחזור? "זה מאוד תלוי במקצוע. המזון רופאים נוסעים להתמחות ולעבוד, וחלקם מצליחים להסדיר לעצמם שהייה ממושכת. לאנשי חינוך או שליחים של הסוכנות וכו' אין אופציה להישאר, כי הם חתומים על חוזה מוגבל. אחרי שמתאקלמים נעשה נוח וקל יותר להישאר, אבל בכל מקרה יש בושה להגיד שנשארים בחול'ל, וגם מי שנשאר תמיד אומר 'אנחנו עוד נחזור', כמו אדם שעוזב את הקיבוץ."

ההלם ההפוך לא רק ההתאקלמות בארץ הזרה דורשת מחשבה, אלא גם השיבה ארצה. אחרי שנתיים בקנדה חזרה משפחתה של אורנוני לישראל. בעוד היא חשה הקלה נוכח החזרה אל המוכר והידוע

גדול בזוגיות: ממישהי שוות ערך הפכתי לעקרת בית. את מרגישה שאת לא מממשת את עצמך. לכן הווג יש קריירה, לילדים יש חיים משלהם, ובאמצע את - לא מתפתחת ולא עושה כלום."

על סמך ניסיונה, אחת העצות שנותנת ד"ר אורנוני לבנות/בני זוג של המוצבים מחדש היא למצוא לעצמם משמעות בשליחות. "אסור להרגיש קורבן. חייבים להיות שלמים עם הצעד שעשינו, לדעת שאנחנו עושים את זה למען המשפחה. אצל אנשים רבים, חלק גדול מהמשמעות שלהם ביחס לעצמם היא העבודה. אם הם לא הולכים לעבוד בזמן השליחות, הם צריכים לחשוב על תחליף בעל משקל. יש נשים שלומדות קורסים שונים, מתנדבות, מלמדות עברית, או אפילו עושות כמו שאני עשיתי - יולדות ילד נוסף בחול'ל ונשארות בבית לגדל אותו. חשוב מאוד גם לדאוג לרשת חברתית תומכת. כשיש חברים זה מסייע גם למבוגרים וגם לילדים."

מהם הקשיים העיקריים שמחכים למשפחה היוצאת לרילוקיישן? "אפשר לראות דיכוטומיה: המוצב עצמו נמצא ב'הי' - הוא לומד דברים חדשים, מניע תהליכים, מקבל פידבקים, מוערך. בן הזוג הוא זה שצריך לדאוג להתאקלמות הלוגיסטית של המשפחה, ולרוב מוותר על הקריירה שלו. הילדים בדרך כלל מסתגלים, פחות או יותר. ישנו גם קושי גדול בגלל הבדידות. לעבור את החגים לבד, להיות מרוחק מהארץ."

### "אנחנו עוד נחזור"

לכד ממספרם של הנשלחים לחול'ל, גם אופי המשימות השתנה מאוד בשנים האחרונות. אם בעבר יצאו חלק ניכר מהישראלים לשליחות מטעם הסוכנות היהודית ושאר גופים ששיגרו מורים ואנשי חינוך לקהילות היהודיות בגולה, היום הסיבות מגוונות יותר וגם כלכליות יותר - משרות בהייטק, ניהול, תעשייה וכדומה. היעדים הפופולריים הם בראש ובראשונה ארה"ב וקנדה, אבל בשלוש השנים האחרונות נפוצים גם יעדים אחרים.

"כל הארצות האנגלוסקסיות מבוקשות, כי אנשים תופסים אותן



מסעדה ישראלית בחול'ל. הישראלים, כמו כולם, מחפשים במקום החדש אנשים דומים להם

כדומות לנו באורח החיים, והשפה המדוברת היא אנגלית, שנוחה לנו יותר", אומרת אורנוני. "מצד אחר, בשנים האחרונות פופולרי מאוד לעשות רילוקיישן להודו בתחומי ההייטק, ואפריקה היא לדעתי הלהיט הבא לרילוקיישן, בעיקר בתחומי הבנייה והתעשייה. אנשים עוברים גם לסין. עם זאת, ככל שהמנטליות שונה יותר, כך הקושי גדל. לקחת משפחה ולנסוע לאתיופיה או לרוסיה, זה יכול להיות קשה מאוד."

מה מאפיין את הישראלים שמוצבים בחול'ל?

"כמו שאר אומות העולם, גם אנחנו מחפשים בשליחות אנשים דומים לנו. זה משהו אוניברסלי. בספר אני מביאה כדוגמה את 'הבוטנונים' - חבורה של חמש משפחות ישראליות שנסעו לבוסטון במסגרת חברת הייטק גדולה, ועד היום, אחרי שחזרו, הן שומרות על קשר הדוק ונפגשות אחת לחודש."

"מה שמאפיין את הישראלים זו התמיכה שהם זוכים לה מצד