



צ'יק: "בפגישות הראשונות יותר למדנו אותם מאשר לימדנו..."

אימון לקבלת החלטות תחת לחץ

יכולים ופועלים בתפעול

יזום פרויקט העצמת מנהלים בתפעול, מנהל הפיתוח הארגוני של הנמל עמית כהן: בסופו של התהליך היה שינוי של 180 מעלות בקרב המנהלים. מדפוס של הימנעות, הם עברו למצב של 'אני מסוגל', 'אני משפיע' ואף 'יזמתי שינוי משמעותי בכוחות עצמי'

צילום הפרויקט: יהושע (צ'יק) גלעד, עמית כהן

מקדם, וכי אם אנו רוצים להצליח להתמודד עם המציאות התחרותית שנרקמת מול עיננו, עלינו לאמץ עמדה אקטיבית ואמיצה - הם התגייסו לפעולה. הם הבינו כי עליהם לא רק לדרוש סמכויות אלא גם לממש את הסמכויות שניתנו להם מתוך הבנת המטרה."

להקשיב במקום לבקר

יהושע (צ'יק) גלעד, מנחה התוכנית, הבין שבמקום ללמד את המנהלים, הוא צריך קודם כל להקשיב למצוקותיהם: "בפגישות הראשונות, יותר למדנו אותם מאשר לימדנו אותם. הם היו מאוד כעוסים, פגועים וקטני אמונה, והתקשו להקשיב. ראשית, אפשרתי להם לפרוק. אמרתי להם את המסר שמטרתי לעזור להם, ושעשה כל שביכולתי על מנת שיצליחו, כל אחד בתפקידו. זה נשמע להם לא רציני בהתחלה, אבל אחרי זמן מה הם התחילו להתייחס לזה אחרת. "התובנה שמנהלים בכירים יכולים ללמוד מזה היא שצריך להקשיב לצורכי הזולת במקום לבקרו".

אוהב שינויים

"לא היה קל לרתום את כולם לפרויקט", מספר אבי אלבז, מנהל עבודה בכיר במחלקת התפעול, שעבר את התוכנית. "אני אדם

בחודשים האחרונים הסתיים פרויקט העצמת מנהלים בתפעול, תוכנית הכשרה ואימון מעשי שנמשכה שנתיים, ובה השתתפו 50 מנהלים מכל דרגי הניהול בחטיבת התפעול. התהליך, שיזם מנהל הפיתוח הארגוני של הנמל, עמית כהן, התחיל אומנם בהתנגדויות של חלק מהמשתתפים, אולם בסופו של דבר הוביל לתוצאות מדהימות - בעקבותיו נולדו 12 מיזמים אישיים של המנהלים, שיצרו שינויים מייעילים ומשמעותיים כלכלית בנמל.

"יזמתי את הפרויקט מתוך הבנה כי חטיבת התפעול היא זו המשפיעה הכי הרבה על השירות שמקבל הלקוח, בגלל המרכזיות שלה בנמל, כמי שמוציאה לפועל את מדיניות החברה ומטרתיה העסקיות", מספר עמית. הבנתי כי על מנת שחטיבת התפעול תוכל לעמוד בהצלחה במשימות ובציפיות של הנהלת החברה והלקוחות, יש לחזק את שדרת הניהול ותהליכי עבודת המטה של החטיבה. אלה יצטרפו להעצמה המקצועית של העובדים בקו המים ובעורף התפעולי."

מהימנעות להתגייסות

השלב הראשון של התוכנית, שבו השתתפו מנהלי עבודה בכירים בלבד, תוכנן מבעוד מועד כשלב של פגישות למידה. בפועל, שלב זה היה מלווה בהרבה התנגדויות מצד המשתתפים, ולכן דרש ממנחי התוכנית בעיקר הקשבה והכלה.

באותה תקופה שרר קונפליקט בין המנהלים ובין הנהלת הנמל ובעלי תפקידים בנמל - לפני השינוי שחל מאז באסטרטגיה הארגונית, שהביא לתחושה של גיבוי ולאנרגיות מחודשות.

עמית: "בשלב הראשון, כתוצאה של תחושת המנהלים כי אינם מגובים, הם אימצו לעצמם סגנון ניהול של הימנעות - להימנע מעימותים ומהפגנת סמכות מול עובדים, כי באירועים שונים הם הבינו שזה לא כדאי. מכאן היה צריך להעצים אותם. הם הרגישו שהם יכולים לקדם את הנמל, ורצו לעשות זאת, אך היו מתוסכלים מתחושתם שזה לא מתאפשר. לאחר שהבינו שלשבת על הגדר ולקטר זה לא צעד

צ'יק: "...התובנה שמנהלים בכירים יכולים ללמוד מזה היא שצריך להקשיב לצורכי הזולת במקום לבקרו..."



אבי אלבז: "...אם אדע שהמיזם שלי תרם ולו בחמישה אחוזים לחברה, שזה המון כסף - עשיתי את שלי..."

אומנם אך חסרה, כיוון שלא תמיד ראינו עין בעין. ההתכנסות המשותפת פתחה צוהר לנפשו של כל אחד מהמשתתפים ונתנה הזדמנות נדירה להכיר את האנשים שמאחורי התפקידים - אנשים מוכשרים, חביבים, בעלי חוש הומור, חדורי מוטיבציה ומוכנים לשינוי. בפן הניהולי, שמחתי להשתתף בתוכנית שנתנה לי כלים, בין היתר, להקשיב ולהבין את הבעיות והאילוץ של העמיתים ולקחת אותם בחשבון בתהליך קבלת ההחלטות."

לומדים ניהול מרועי הצאן

עמית: "בשלב השני של התוכנית עסקנו, בין היתר, בלימוד מתוך אירועים ניהוליים מהשטח ובתרגילי חוץ ומשימות להמחשת הנושאים השונים.

"בתרגיל לימודי ניהולי אחד עמדו המשתתפים על ההבדלים בין משחק מטקות למשחק טניס. על אף שהכלים כל כך דומים, המטרות והחוקים אחרים. בעוד שבמשחק מטקות המטרה היא לבצע כמה שיותר מסירות בשיתוף פעולה - במשחק טניס המטרה היא לנצח. המשתתפים הבינו כי מטרתה של כל שדרת הניהול הייתה לעבור מדפוס ניהול שדומה למשחק טניס, לניהול שמדמה משחק מטקות ומבוסס על שיתוף פעולה, תיאום, גמישות, וכמובן הקשבה הדדית ורצון להצליח יחד."

צ"ק: "בסדנאות שטח שערכנו בטבע, המנהלים למדו מנהיגות מרועי הצאן... הם למדו שמערכת יחסי הגומלין בין מנהל לכפיף מבוססת על עיקרון זהה לזה של מערכת היחסים בין רועה לצאן. הכבשה נשמעת לרועה מכיוון שלמדה להאמין בו ולסמוך עליו. ניסיונה למד שהרועה דואג לה לאוכל, למים ולמחסה, ומלווה אותה בעת המלטה או מצוקה. כך גם בין עובדים למנהלים. אם המנהל מעורר אמון ומשדר שהוא קשוב לצורכי עובדיו - הוא גם יצליח להניע אותם."

שאהב שינויים, דברים חדשניים שאפשר להתפתח איתם, שמעודדים חשיבה אחרת ושיכולים לשמש אותי בעתיד ככלי עזר.

"בדרך כלל שינוי גורם לאנטגוניזם. לא כולם אוהבים שמדרבנים אותם לפעול. אנשים אוהבים להישאר בפינה המוכרת להם. אני אוהב אתגרים - להציב יעדים ולהגיע אליהם. אם אדע שהמיזם שלי תרם ולו בחמישה אחוזים לחברה, שזה המון כסף - עשיתי את שלי."

הסתכלות פנימית

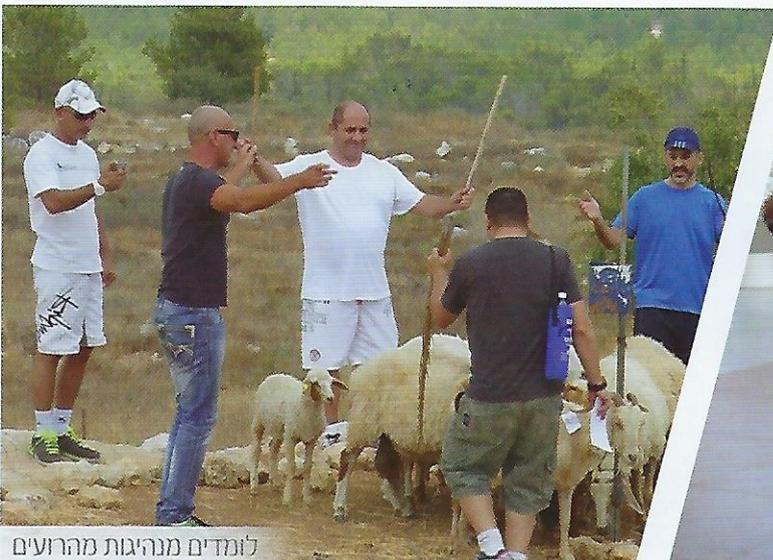
לאחר שהתפזרו ההתנגדויות והייתה מוכנות להקשיב, צ"ק הבין שלא יוכל להעביר את התכנים החשובים (סמכות ואחריות, יכולת השפעה, לעמוד על שלי, לדעת מה אני רוצה, להבין איך כדאי להתמודד עם מצבים קונפליקטואליים) באמצעות מצגות - "הם היו משתעממים אחרי שלושה שקפים" - אלא באמצעות שיחה, הפעלה קבוצתית ובשיטות יצירתיות אחרות.

"הקורס עסק רבות בשפת ההתנהגות הניהולית של המנהלים. הם הבינו שאופן התנהגותם במפגשי הלמידה הקבוצתית משקף גם את התנהגותם בעבודה, ובעקבות הלמידה התעוררה אצלם המודעות לחשיבות המסרים ההתנהגותיים כלפי העובדים, הבכירים וכל הגורמים האחרים שאיתם הם עובדים. הם הבינו שאי אפשר להאשים אחרים בכישלון שלהם, ושעליהם קודם כל לבדוק שיהם בסדר." זה דורש מודעות ויכולת הסתכלות פנימית."

צוהר לנפש בעלי התפקידים

השלב השני של התוכנית, שבו השתתפו גם הדרגים המשיקים למנהלי העבודה הבכירים, כולל הנהלת החטיבה (לרבות רמ"ח מכולות שהוביל את הפרויקט, ראשי הענפים והמדורים והיחידות המקצועיות) ומנהלי העבודה הישירים, התקיים במציאות ארגונית יותר נוחה - הוא כלל שישי ימי הדרכה שהתפרשו על פני חמישה חודשים, והוא התקיים בירושלים, הרחק מאזור העבודה, במקום שמאפשר מחשבה נקייה וחופשית.

תמי ביטון, ע"רמ"ד תכנון וקשרי לקוחות ומשתתפת פעילה בתוכנית, הייתה מרוצה במיוחד משילובי הממשקים שהתאפשרו בשלב השני של התוכנית: "בעיניי, היה הכרחי להתכנס עם עמיתים לעבודה, בעיקר מנהלי עבודה, שעד אז התקשורת מולם הייתה מקצועית



לומדים מנהיגות מהרועים



עוברים מטניס למטקות



אבי אלבז



תמי ביטון מול לוח התכנון



צילום: יניב פרידון

תמי ביטון מציגה את מיזמה בפני הנהלת הנמל

פחות תנועה של משאיות, אז נפתור חלק מהבעיה.

"היכולת שלנו כחברה לעשות בקרה על עצמנו, לבדוק מה החוליה החלשה בשרשרת מתן השירות ללקוח ולעשות בקרה ובדיקת יכולת שיפור - זה מבורך.

"הכלי החשוב ביותר שקיבלנו בתוכנית הוא יכולת הרתימה של אנשים לפרויקט. אומנם ידעתי שיש לי יכולות, אך התוכנית הביאה אותן לידי ביטוי. המיזם דרש שילוב של גורמים רבים - כמו שירות לקוחות, ביטחון ומיחשוב (חלק מהמיזם כולל שיפור הידידותיות למשתמש של תוכנת הזמנת מכולות) - לצורך ביצוע הפרויקט התפעולי. היכולת לסחוף את כולם למטרה משותפת אחת - להצליח במיזם, כאשר לא לכולם התאים לפעול, זה לא דבר של מה בכך. זה דורש הרבה עבודה, השקעה ויחסי אנוש. לי זה נתן המון".

המפתח להצלחה - לב רחב

צי"ק: "אחד ממשותפי התוכנית, **שלמה ליברמן**, נדרש לפתע למלא את מקום סדרן העבודה של הציוד המכאני, מבלי שלמד ניהול מימין. כחלק מהמיזם שלו, 'הטמעת סדר וארגון עבודה - מחלקת ציוד מכאני', הוא הציב סטנדרטים מאוד גבוהים למחלקה שלו. בראיון וסקר שביעות רצון שביצעתי עם עובדי המחלקה, הם אמרו לי להפתעתי שדרישותיו של שלמה מוצדקות וראויות, על אף שנדרש מהם שינוי משמעותי ולא פשוט לצורך יישום הכללים החדשים. הם היו מאוד מרוצים מהגישה הניהולית והמנהיגותית שלו - מצד אחד הוא דורש סדר, ארגון ומשמעת בעבודה, אבל מהצד השני - יש לו לב רחב והוא מגלה אכפתיות אנושית לכל בעיה, ולכן הצליח להשפיע עליהם. זה היה שיעור חשוב הן עבורי כיועץ ארגוני, והן עבור עובדי המחלקה. כדי להשפיע על עובדים צריך להיות קודם כל אדם ערכי שמממש את ערכיו בהתנהגות היומיומית. שלמה הוא אדם שמפיץ אור, מודל לחיקוי."

תמי: "... במהלך התוכנית הבנתי שדברים צריכים להשתנות, והחלטתי לאתגר את עצמי בהובלת השינוי, על אף שידעתי שדרך חתחתים לפניי..."

מובילים שינויים

בשלב הזה של התוכנית, חלק ממשותפיה הובילו מיזמים אישיים - התנסות אקטיבית של המנהלים שנועדה להמחיש את כוחם ויכולתם, ושרק עליהם מוטלת המחויבות להוציאם מהכוח אל הפועל. המיזמים עסקו בנושאים הקשורים לקביעת שיטות עבודה חדשות, שיפור תהליכים ויעול השירותים המוצעים ללקוחות החברה.

תמי, מובילת המיזם 'עובדים בכיף' במדור התכנון: "במהלך התוכנית הבנתי שדברים צריכים להשתנות, החל בתפיסה הניהולית וכלה במחויבות האישית של כל אחד מאיתנו. ברגע שהבנתי זאת, החלטתי לאתגר את עצמי בהובלת השינוי, על אף שידעתי שדרך חתחתים לפניי."

עובדים בכיף

"כל זה הוביל אותי למיזם, שמטרתו הייתה להצעיד את מדור התכנון קדימה ולשפר את השירות ללקוח. נקודת הזינוק לא הייתה מעודדת: צוות המדור בעל יכולות גבוהות שלא באו מספיק לידי ביטוי, מורל הצוות היה ירוד והלקוחות לא היו שבעי רצון מהשירות.

"בליווי אישי וצמוד של המאמנים בקורס - צ'יק וצביקה - גיבשנו תוכנית פעולה, וביצעתי אותה בהצלחה, על אף ההתמודדות עם 'אגוזים קשים לפיצוח' לאורך הדרך. רתמתי את הצוות, את ראש המדור ואת הנהלת התפעול - שכנעתי אותם בחשיבות היציאה מאזור הנוחות לצורך ביצוע השינוי - ויחד יצאנו לדרך. עקב מורכבות המיזם, ביקשנו סיוע מקצועי חיצוני (מנהל הפיתוח הארגוני, עמית כהן, העמיד לרשותנו יועצת חיצונית - נירית בן ציון) להתנעת התהליך והגדרנו את היעדים: שיפור באקלים הצוות, עלייה במוטיבציה, חיזוק תחושת המחויבות האישית והתכנסות לערכים משותפים, כדי להביא לשיפור השירות ללקוח. הנחנו שאם יוטב לצוות - השירות ישתפר."

"יחד עם היועצת החיצונית בנינו תכנית המשך, שבמסגרתה חולקו לעובדי המדור תחומי אחריות אישיים לפי בחירתם להעצמת הצוות ולהגברת תחושת המחויבות האישית, תכנון תכנית הדרכה שנתית להעשרת הצוות, וזוהי רק ההתחלה. עוד במסגרת התכנית התקיימה סדנת תקשורת ומיומנויות עבודה בהנחיית נירית הנהדרת, ששיאה היה יצירת האמנה של המדור שכולנו מחויבים לה. תוכנית דומה נבנתה גם לראש מדור תכנון, רקל, שלולא עזרתה בפרט ועזרת הצוות בכלל, לא היינו יכולים להתקדם."

הכלי החשוב ביותר - יכולת הרתימה

אבי מקדם בימים אלה פיילוט של המיזם שפיתח במסגרת התוכנית - פרויקט שינוע מטענים במשאיות בלילה במקום ביום, במטרה לצמצם את זמני ההמתנה של המשאיות בתור: "לקחנו את עקב אכילס שלנו, זמני ההמתנה הארוכים של המשאיות לקבלת סחורה מתוך הנמל, וניסינו לנתח דרכים שונות לצמצום הבעיה. הבנו שאם נעבוד בלילה, עם חברות שמוכנות תמורת ציפור לקחת מטענים בלילה, כאשר יש

” צ'יק: "קיבלנו מנהלים מחויבים, שאכפת להם, שרוצים להשפיע, שרוצים לקחת אחריות ולפעול שלא בעבור פרמיה – כל הדרוש להם לצורך העניין הוא תנאים מתאימים..."

שנפרדו כמעט לגמרי מהקיסורים, מהתלונות, ומהאשמת אחרים. קיבלנו מנהלים מחויבים, שאכפת להם, שרוצים להשפיע, שרוצים לקחת אחריות ולפעול שלא בעבור פרמיה – כל הדרוש להם לצורך העניין הוא תנאים מתאימים. המנכ"ל נתן להם תמיכה וגיבוי לכל המיזמים שהציעו, כך ששום דבר לא היה יכול לעצור אותם מלבד עצמם... הם עשו את המיזמים האישיים שלהם מתוך גאווה, הנאה, צורך במשמעות, רצינות והבנה עמוקה של אופן השפעתם על הסביבה.”

עמית: "בסופו של התהליך היה שינוי של 180 מעלות בתפיסת "אני לא מסוגל" או "לא כדאי לי". מדפוס של הימנעות, הם עברו בסיום התוכנית, בשלב המיזמים האישיים, למצב של "אני מסוגל", "אני משפיע" ואף "זמתי שינוי משמעותי בכוחות עצמי".

סביבה חיובית במקום העבודה

ונסיים בהמלצה ניהולית של מנחה התוכנית צ'יק: "אם כל מנהל יבין שתפקידו לאפשר לעובדיו להצליח בתפקידם ויחשוב מה הוא יכול לעשות לצורך העניין, זו התחלה מעולה של תהליך בונה. תסתכלו היכן אפשר לעשות משהו שיעשה טוב למישהו, בלי ציפורים וקומבינות, פשוט לגרום לאדם להרגיש טוב עם מעשיו ועם תרומתו. צריך ליצור סביבה חיובית במקום העבודה – זה תפקיד המנהלים בכל הדרגים.”



טקס חלוקת תעודות הוקרה למנהלים המובילים מיזמים פורצי דרך

ארבעת המופלאים

”גם 'ארבעת המופלאים' ממתקן התפוזרת - אלי ממן, צבי אלישקו, ניסים ארוש ופול בן ואליד, הפתיעו את כולנו. הרי הם כבר לקראת הפנסיה, ועד כה לא עברו שום הדרכה ניהולית. אף על פי כן, הם התנהגו כמנמרים צעירים, כאילו נעורו בהם החיים מחדש, והובילו ברצינות ובהתלהבות את המיזמים שלהם – שביניהם 'הטמעת מערכת למניעת זיהום אויר ושיפור האקולוגיה במתקן התפוזרת'. הם הצליחו לשכנע עובדים במחלקה לפעול באחריות גבוהה, וגילו שהם יכולים להשפיע על העובדים בדרכים אחרות, בלי בירורים וכסאח'. התהליך הוביל אנשים להוציא את היכולות החבויות בתוכם, ועזר להם להעזי ולבטא את עצמם, באופן שהיטיב עמם, עם עובדיהם ועם הנמל”.

בין המיזמים הנוספים שיושמו או מיושמים בהצלחה: שיטה יעילה לפריקת מכוניות מאוניות גלנוע - של מיקי יוסף, מומי דהן ובוקי רוזנטל - מיזם חסכוני המשפר משמעותית את השירות ליבואני הרכב, יוצר דימוי חיובי לנמל בעיני לקוחותיו ומאפשר השתכרות טובה לנהגים; פיתוח שיטת עבודה חדשה לפריקת אוניות ברזל גדולות מסין - מיזם של צ'יקו כהן ודוד בן דוד; שיפור אפקטיביות המיטינג במדור תכנון - של ירון קלין ועוד ועוד.

התוצאה – סיפוק אדיר

תמי: "במהלך התוכנית קיבלתי כלים וטיפים לניהול בכלל וכלים להתמודדות מול התנגדויות לתהליך השינוי, בפרט. הבנתי שההקשבה לאחר נחוצה, השיתוף בקבלת החלטות הוא הכרח והתוצאה היא מתנה – סיפוק אדיר! למדתי על עצמי שיש לי כוח רצון ואמונה חזקה בתהליך השינוי הדרוש. הבנתי שהכוח שבי ירתום את סביבתי ויניע אותה לשינוי”.

אבי: "התוכנית פתחה אשנב ברוח היומיומית הקרבית שלנו לחשיבה אחרת. מנחי התוכנית הציעו רעיונות ממקום לא תפעולי, וזה עזר לנו לחשוב מחוץ לקופסה. מי שלקח את התוכנית ברצינות הרים מיזמים מאוד יפים שעכשיו קורמים עור וגידים”.

רק היו צריכים תנאים

צ'יק: "בסופו של דבר, מאגשים שחוקים מנטלית קיבלנו מנהלים

שיחות רבות בקבוצות קטנות פותחות את הלב ואת הראש



גשאו בקאלו וחבר



ניר אמין וחברים: "מגיעים לעבודה, שוכחים את הכול, שמים בצד ועובדים."

צילום: אבירן נגאתי

יש אופק

שני סוורים חדשים שהחלו לעבוד בנמל לפני שנה מספרים על תהליך המיון הארוך, על העבודה בנמל, ועל החברים לעבודה שהפכו למשפחה

אלמנט ההפתעה

גשאו: "מדי יום, במשמרות הבוקר, אני מגיע לעבודה ב-6:00 ומחפש את השם שלי בסידור העבודה כדי לדעת מה אעשה באותו יום. אין לי מושג מה צפוי לי כל יום, יש את אלמנט ההפתעה - אולי היום אפרוק ברזל, אולי אוציא מכוניות מהאונייה, אולי היום אוציא תפוזרת, או עצים או חיסה. היום אני מעדיף מכוניות כי יש מכוניות מפוארות וזה מעניין, מחר אולי אעדיף משהו אחר, אין לדעת. היום פה ומחר שם. העבודה היא לא מונוטונית, תמיד מעניין.

"גם האנשים סביבך מעניינים - מכל הסוגים ומכל הצבעים. זה עושה את העבודה כיפית.

כמו משפחה

"אנחנו עובדים ב'ד' - אני, 4 סוורים נוספים ואתת שהוא ראש צוות - ואנחנו משתדלים לעבוד ביחד באופן קבוע, ואפילו נפגשים לבירה אחרי העבודה. אנחנו מבליים ביחד כמו משפחה, שישה ימים בשבוע וגם מוצ'ש פעם בחודש וחצי. אומנם לא שמעתי לפני כן על האנשים האלה ולא הכרתי אותם, אבל עכשיו הם החברים הכי קרובים שלי."

ניר: "הכול מתנהל פה בצורה חברית וידידותית. כולם חברים, כולם בסדר, כולם עוזרים אחד לשני בעבודה, בגלל אינטרס משותף - לעזור כדי להצליח ולאפשר למערכת ולהרוויח כסף. מגיעים לעבודה, שוכחים את הכול, שמים בצד ועובדים. העבודה מאוד פיזית ומאוד קשה. בהפסקות או אחרי העבודה אנחנו נפגשים גם - זה חשוב לגיבוש ולביחד, עוזר לכימייה, לאו דווקא עם אנשים של היד שלך. גם אם צריך משהו אחרי העבודה - אנשים עושים הכול אחד בשביל השני."

בשנה האחרונה נקלטו בנמל כ-100 סוורים (עובדי תפעול העוסקים בקשירת מטענים, פריקה וטעינה) חדשים, מ-4 קורסים (שניים ב-2014 ושניים ב-2015), לאחר מיונים ארוכים ומדוקדקים. גשאו בקאלו וניר אמין התקבלו לעבודה בנמל באוקטובר 2014, במחזור הראשון מבין הארבעה.

גשאו בקאלו, בן 35, נשוי ואב לשני ילדים (השלישי בדרך), התקבל לעבודה לאחר מיונים רבי שלבים שנמשכו לא פחות משנתיים וחצי. לדבריו, הוא היה מוכן להמתין גם ארבע שנים כדי לעבוד בנמל אשדוד.

לפני כן עבד גשאו כנהג חלוקה במפעל קטן, ועסק הן בסיפוק סחורה, הן בגביית כסף והן בקבלת הזמנות, ובמילים אחרות - כלבוניק. "עבדתי שם 7 שנים, אך כיוון שהמפעל היה קטן מאוד, והבעלים היה יכולים לסגור אותו מהיום למחר ולהשאיר אותי בלי פרנסה, היה חסר לי מאוד ביטחון תעסוקתי. לכן, כאשר ראיתי מודעה של הנמל, וידעתי שמדובר בחברה ממשלתית, מקום עבודה יציב שימשיך להתקיים גם הרבה אחריי, שאם אהיה בו מקצוען אוכל להמשיך לעבוד בו לכל החיים, אז החלטתי לפנות.

"תהליך המיון הארוך כלל וועדה שהתקיימה פעמיים (התוצאות של הראשונה בוטלו אז זימנו אותי שוב), דינמיקה קבוצתית, הערכת פסיכולוגית, ומבחנים באנגלית, עברית ומתמטיקה. לאורך כל הדרך חלק מהאנשים נכשלו וחלקם המשיכו הלאה. המבחנים לא היו מביישים משרה בכירה ביותר, ממש קשה להאמין שנבחנו להיות סבלים... אבל העבודה בנמל בהחלט שווה את כל התהליך.

בכל הכוח, למען העתיד

ניר אמין, בן 38 ואב לארבעה, גם הוא נהג משאית בעברו, נתקל גם הוא באותה מודעה של הנמל. כתושב אשדוד, שרבים מחבריו עובדים בנמל, תמיד חלם לעבוד בנמל: "רציתי להשיג שקט כלכלי ולרדת מההגה, נמאס לי. מגיל 17 הייתי על ההגה, התנדנדתי בין עבודות ורדפתי אחרי המשכורת. רציתי עבודה מסודרת, במקום כמו שצריך, באווירה אחרת, בכיף, שאנשים בה דואגים אחד לשני.

"החלטתי שאני הולך על זה בכל הכוח, למען בעתיד שלי ושל המשפחה שלי. אז התחלתי במיונים, זומנתי לוועדה והשאר היסטוריה."

ניר: "... הכול מתנהל פה בצורה חברית וידידותית... אנשים עושים הכול אחד בשביל השני."

”גשאו: “העבודה היא לא מונוטונית, תמיד מעניין. גם האנשים סביבך מעניינים – מכל הסוגים ומכל הצבעים. זה עושה את העבודה כיפית...”

השמים עם הגבול

”אני תמיד שואף להתקדם ולעשות דברים נוספים בנמל, כי זה מעשיר את הידע ותמיד טוב ללמוד דברים, וגם לתרום למערכת בדרך. בנמל יש סדר של התקדמות וקורסים (על פי מספר עובד), כך שיש למה לצפות. אני לא ממנהר, כל דבר יגיע בזמן”.

גשאו: “בעבודה הזאת מתקדמים כל הזמן, וזה עושה לי טוב. עכשיו אני סוור, שזה התחתי, אבל עם הזמן ועם הוותק אנחנו מתקדמים לשני מסלולים: הראשון – אתתים, והשני – הפעלת ציוד מכאני. מתחילים בגוררים, עוברים למלגזות, והשמים הם הגבול. יש אופק, לא נתקעים בתפקיד זוטר, יש לאן לשאוף ולכן להגיע”.

ניר: “אני ממליץ בחום על העבודה הזו – היא אומנם מסוכנת אבל מאוד מעניינת ומאתגרת, עם אנשים חמים, טובים ודואגים ועם המון חוויות. כל יום אני קם עם חיוך וחוזר הביתה עם חיוך”.

תמיד בצוות

גשאו: “אנחנו סומכים אחד על השני, ובעבודה אנחנו שומרים אחד על השני, כי מקום העבודה מאוד מסוכן. לדוגמה, אל המנוף מחוברות שרשראות ברזל, ואם מתכופפים להתעסק עם הברזלים, מי שליך שומר שהברזל לא יפגע בך. צריך להקפיד על ערנות ולשמור אחד על השני, כי אחרת עלולים להיפצע. אין זאב בודד בעבודה הזאת, תמיד פועלים בצוות”.

המרחק בין הסטיגמה למציאות

”לפני שהתחלתי לעבוד בנמל, היכרתי את הסטיגמה של עובדי הנמל, שהם לא עושים כלום ומפוצצים בכסף. כשאני רואה כתובת על הנושא ושומע תגובות של אנשים, אני אומר לעצמי שאותם אנשים צריכים להגיע לנמל, לראות מה אנחנו באמת עושים, כמה קשה אנחנו עובדים ומה הסיכונים. זה מקום שבו אם לא שומרים על כללי הבטיחות ועל זהירות, עלול להיגרם אסון, לי או לחבר צוות שלי. חבר בן מחזור שלי נפצע פעמיים השנה בחודש אחד. זה מאוד מקומם שאנשים מבחוץ חושבים כך על העבודה שלנו”.

ניר: “אני במקור מאשדוד, אז יש לי המון חברים בנמל, עוד לפני שהתחלתי לעבוד פה. גם כנהג משאית עבדתי בנמל. ידעתי בדיוק לאן אני נכנס, מה ואיך ומתי הם עושים. זה לא היה לי כרעם ביום בהיר. ידעתי הכול. לא הייתה לי שום מחשבה להגיע לגן עדן. המקום כשלעצמו גן עדן, אבל העבודה בהחלט קשה, לא פקידותית...”



ניר אמין וחברים

צילום: משה קמחי



גשאו בקאלו וחברים



ביחד גם אחרי העבודה, כמו משפחה



ניר אמין

צילום: משה קמחי