

## Надежная защита

Когда с директором ОАО "Можелит" Викентием Ермаленком шли по территории предприятия, вспомнился один давний случай.

Вместе с фотокором, будучи в командировке на селе, побывали в одном из хозяйств на животноводческой ферме. После этого, сидя в редакционной "Волге", уже на шоссе почувствовали не совсем приятный, мягко говоря, запах. Стали разглядывать подошвы обуви, не подцепили ли на ферме чего на них. Все вроде бы было в порядке.

А все разъяснилось, когда догнали огромный грузовик, везший на, как тогда называли, клеевой завод полный кузов костей, из которых на предприятии и изготавливали клей. От них в безветренном пространстве и распространялся неприятный запах.

Почувствовав нечто подобное и во время прохода по территории нынешнего производства, не удержался от реплики: "Сколь ни модернизируй технологический процесс, а запахок-то остается..."

– А что ж вы хотели? – парировал директор. – Ведь у нас сырье животного происхождения. Вон оно "складировано" прямо на открытом воздухе. Вот и дает такое амбре.

Конечно, в больших объемах кости сейчас на предприятии уже не перерабатывают. И клей не выпускают. Но животного происхождения сырье, которого, по словам директора, не хватает так, что приходится импортировать, некоторый запаховый дискомфорт привносит. Хотя в цехах его почти не ощущается – настолько новое оборудование, смонтированное в ходе модернизации, создает нормальные условия.

Хотя, если посмотреть глубже, к подобным неудобствам можно быстро привыкнуть. Но не по этой причине коллектив "Можелита" не испытывал и сейчас не испытывает большой текучести кадров. Нет, совсем без увольнений не обходится: кто-то меняет место работы по семейным обстоятельствам, кто-то уходит на заслуженный отдых. Однако костяк штата предприятия, сформировавшийся не в одночасье, остается прочным. Отсюда и профессионализм работников высок. А это, в свою очередь, сказывается на качестве и количестве продукции. Основная сейчас – пищевой желатин.

Известная истина: сплоченность коллектива в прямой зависимости от профессиональных качеств и чисто человеческих достоинств его руководителя. Викентий Ермаленок покидал завод лишь на несколько месяцев, когда его соблазнили должностью главного инженера овощной базы в Могилеве. И соблазнили в первую очередь тем, что пообещали жилье, так необходимое тогда молодой семье. Но узнав, какова дисциплина "овощевиков", запросился назад. Там любое наказание нерадивые работники воспринимали, что называется, в штыки. Был случай и с молодым главным инженером. После того, как он за недобросовестное исполнение обязанностей совершенно справедливо

лишил двоих рабочих премиальной доплаты, те принесли и положили ему на стол свою зарплату: мол, раз лишил ее части, так забирай всю. Подобное давление, конечно, не изменило решение о лишении премии, все быстро уладилось. Хотя как руководитель Ермаленок из эпизода вынес для себя урок: если прав – стой до конца. А еще молодой специалист понял, что, во-первых, не следует идти на поводу у подобных "демонстрантов", а во-вторых, любое наказание должно быть обосновано и понято наказуемым.

...А появился в Могилеве вчерашний студент Рижского политехнического института, а в тот момент – дипломированный инженер Викентий Ермаленок лишь потому, что сорок шесть лет назад в тогдашней БССР было на распределении заявлено одно место – мастера по металлообработке на клеевом заводе. Из родной республики уезжать он никуда не собирался, тем более что родом они с женой Марией были из соседних деревень на Браславщине. Тогдашний директор клеевого завода Александр Федорович Лобов определил молодого специалиста в инженеры-конструкторы.

Интересна история, как встретились молодые люди. Викентий и Мария учились в одной школе с разницей всего в год. А тут, когда он был уже студентом, встретились на вечере выпускников. И в совместном танце у обоих голова закружилась не только от круговых движений, но и от чувств, внезапной искрой пробежавших между ними. Долго тянуть с официальным оформлением брака не стали. А в результате вырастили и воспитали двоих сыновей, дождались внуков. Жена работала в Ленинском районном отделе Фонда соцзащиты населения заместителем начальника, вела персонифицированный учет. Сейчас уже на пенсии.

Карьера у молодого инженера тоже развивалась стремительно. Работая инженером-конструктором, детально изучил оборудование, внес несколько предложений по совершенствованию технологического процесса. Добросовестность и техническую сметку заметил и новый директор завода Ричард Мечиславович Кунзняк. И вскоре Ермаленок стал главным механиком.

– Время было горячее, – вспоминает Викентий Брониславович. – Оборудование не новое, а производственный цикл непрерывный. Случалось, на заводе приходилось, что называется, дневать и ночевать. Ведь механик ответственен за устранение каждой поломки. Благо жили недалеко от предприятия. Так, случись что, прибегали и ночью. Но зато с тех пор вывел для себя правило: неразрешимых проблем на непрерывном производстве быть не должно. Из любой ситуации нужно находить выход.

Когда после недолгого "дезертирства" на овощную базу главный механик вернулся в коллектив, должность ему дали "штрафную" – мастера дробильно-экстракционного участка. Непростое это звено в производственном цикле, но необходимое технологически. Во-первых, потому что приходится работать с бензином, при помощи которого производится обезжиривание сырья. Наверное, излишне говорить, что операции эти пожароопасны. А во-вторых, подготовленное для дальнейшей переработки сырье женщины через воронки загружали в емкости, переставляя эти воронки вручную из одной емкости на

другую. Нелегкое это дело. Поэтому мастер, вспомнив конструкторские времена, начал думать, как облегчить эту транспортировочную операцию. И придумал поставить воронку на подвесную тележку, которая легко каталась на подшипниках.

Возможно, Ермаленок внес бы и иные совершенствования, но через два месяца его назначили начальником клеевого цеха. Так что пришлось окупиться в несколько иные проблемы. Поскольку у него уже выработалась определенная методика их разрешения, то и здесь он не испытывал больших трудностей. Обстоятельно, степенно, обдуманно вел это непростое хозяйство. Если не был уверен в правильности намечаемого решения, не стеснялся спросить у опытных рабочих. А те, видя, что начальник болеет за дело, сполна отдается ему, старались тоже помогать. И дело шло. Так что вскоре предложили ему должность главного инженера.

Принять ее Ермаленок согласился не сразу. И не из-за неуверенности в собственных способностях. Чувствовал какое-то противодействие начальства. И не своего непосредственного, а свыше. Так в конечном итоге и получилось: два года ходил с приставкой и.о., пока, наконец, не утвердили в должности. Такая индифферентность, считает, объяснялась тем, что спокойно выполнял свои обязанности, не выпячивался, пустых обещаний не давал. А предприятие постепенно модернизировалось: обновлялось оборудование, менялись технологии. Дел было невпроворот. Но, как говорят, игра стоила свеч, поскольку постепенно начали расти экономические результаты.

В 89-м году, в период перестройки, руководителей предприятий было принято выбирать. Прежний директор завода уходил на повышение, в объединение "Облпищепром". Ермаленок, как второе лицо в руководстве, оказался первым кандидатом на эту должность. Что могут не избрать, не волновался, поскольку карьеризмом никогда не страдал. Тем более что в местных партийных верхах ему часто и не по делу доставалось. А тут еще производственный травматизм одолел: в короткий период произошло два смертельных случая. И хоть после их расследования оказалось, что вины администрации в них нет, как нынче говорят, имидж они не укрепили.

Однако на выборное собрание пришла большая часть коллектива – 300 работников. И в итоге оказалось, что против его кандидатуры проголосовал лишь один.

Этот демократический принцип утверждения руководителей в те времена во многих случаях не оправдывал себя. В коллективах, где не было единства, а процветала клановость, таким образом, в начальники пролезали некомпетентные, но угодные кому-то люди, думающие отнюдь не об интересах производства. Но на желатиновом заводе, как вскоре, оказалось, сделали правильный выбор. Чуть больше года спустя предприятие получило прибыль три миллиона рублей, что в то время составляло прочную экономическую основу для движения дальше.

То, что директор нынешнего "Можелита" был избран рабочими, в дальнейшем в его судьбе сыграло немаловажную роль. Потому что в период

развала огромной страны и в последующем предприятие, как и многие коллективы, ожидали тяжелые времена. Производство работало, продукция выпускалась, но все шло на склад. Рынки сбыта деформировались: у кого-то из потребителей не оказалось средств, другие начали перепрофилироваться. Мешало и пограничное размежевание: на каждую экспортную поставку необходимо было получить разрешение. И одно время на складах скопился трехмесячный объем продукции.

– Впору руководству было в такой ситуации и растеряться, – рассказывает о том периоде Викентий Брониславович. – Но выход искали вместе с коллективом. Приходилось работать только по факту поставки, по бартеру. В Польшу поставляли желатин, а оттуда получали сахар вместо денег. Ни о какой предоплате речи не могло быть.

Кроме того, резко снизили производство клея, который в основном выпускали для изготовления клеевой ленты. Его производили в пределах 80 тонн в месяц, поскольку эту ленту начали заменять скотчем. Желатин стал основным видом продукции. Его делали до 1200 тонн. Очень кстати подвернулись потребители из Румынии.

– Однако ситуация складывалась так, – продолжает Ермаленок, – что без дальнейшего перевооружения перспектива оказывалась туманной. И тут вспомнилась союзная программа конверсии середины 80-х, по которой проектно-конструкторскому бюро предприятия военпрома "Малахит", специализирующемуся на подводных лодках, было поручено сконструировать 11 линий по выпуску желатина. Промышленники успели выпустить только три из них. А с развалом Союза о программе забыли. Стали мы думать, искать, как нынче говорят, подходы, чтобы заполучить такую линию.

Как сейчас представляется, только деловой и предприимчивый человек мог осуществить задуманное. Специалисты завода нашли партнера в лице одной московской фирмы, у которой, что называется, водились средства. Ведь оборудование стоило совсем недешево. И заключили с ней договор на поставку желатина. А та расплачивалась с "Малахитом" за линию деньгами. И таким образом "Можелит" получил это оборудование.

Для заводских монтажников в плюсе было то, что упаковано оно, оказалось аккуратно, в наличии – все до винтика. А вот в минусе – отсутствие опыта монтажа. Поэтому приходилось разбираться, что к чему, как говорят, на месте.

Видя, что у предприятия появились неплохие перспективы, у вышестоящего руководства возникла идея в директорское кресло вместо не всегда сговорчивого Ермаленка посадить своего человека. Тогдашний мэр Могилева дважды, как вспоминает Викентий Брониславович, снимал его с работы. Посыпались одна за одной проверки. Какие-то мелочные недостатки находили, но серьезных упущений не было. Хотя доходило до абсурда. На заседании областного комитета по сельскому хозяйству и продовольствию директору "Можелита" поставили в вину то, что он необоснованно поднял зарплаты рабочим. Хотя эта "необоснованность" исходила из фактических

экономических показателей. И, естественно, последовал вывод: освободить от занимаемой должности.

Когда приехали освобождать, поднялся весь коллектив. И стало совершенно очевидным, что своего директора они так просто не отдадут.

– Наверное, дальнейшие события можно считать каким-то совпадением, – размышляет Викентий Брониславович. – Однако по тому, что этих "совпадений" оказалось несколько, напрашивается вывод, что произошедшее – составляющие тактики устрашения.

А произошло вот что. Сначала на даче Ермаленков сгорел сарай. Потом обнаруживается, что кто-то вскрыл все замки, что-то искали. Дошло до того, что напугали малолетнего сына. А завершением этих "случайностей" стало то, что неизвестные прямо из гаража, как писали в милицейском протоколе, "путем взлома" угнали автомобиль.

Но директор, поддержанный коллективом, не сдался, продолжал работать. Тем более что перед ним и предприятием стояла непростая задача: смонтировать, обкатать и запустить на производственную мощность с таким трудом добытую линию.

Размышляя над теми событиями и поддержкой рабочих, руководитель делает такой вывод: раздраз и конфликтные ситуации происходят там, где администрация позволяет существовать некоей клановости, групповщинам, где есть наущничество. Они, как клинья прочную колоду, разваливают коллектив, который потом весьма трудно соединить в единое целое. За все три с лишним десятка лет своего руководства он никогда не позволял появиться подобной "ржавчине". Наверное, во многом и поэтому предприятие стало успешным.

Второй раз силу и сплоченность заводского коллектива директору пришлось испытать совсем недавно и в аналогичной ситуации. Вызвали "наверх", поговорили: мол, возраст пенсионный, не пора ли на покой. Хоть планов еще, как говорил поэт, громадьё, да и предприятие работает в нужном ритме, с хорошими итогами, сильно упорствовать не стал. Написал заявление. Тем более что пришло письменное предписание из МГО "Мясомолпром" с категоричным указанием: нынешнего директора снять, а поставить другого. Причем называлось конкретное лицо, фамилия которого удивительным образом была созвучна одной министерской.

Узнав об этом, заводчане написали письма в органы власти разных уровней, в которых выразили несогласие с таким решением. Однако вышестоящая организация спешно привела своего кандидата на предприятие. Правда, аргументы в его пользу звучали не весьма убедительно. Выяснилось, что производства этот назначенец не знает. И возраст у него практически предпенсионный. Каких-то новаторских идей от него ожидать не приходилось.

Решил рабочий коллектив провести собрание, на котором и разрешить ситуацию. Дело в том, что в акционерном обществе "Можелит" большая часть акций принадлежит физическим лицам, среди которых – рабочие предприятия. И только 48,8 процента – государству. Заводчан волновало лишь одно: придут

ли на собрание представители власти. Сам Ермаленок идти отказался, чтобы потом не обвинили во влиянии на формирование мнения коллектива.

К чести руководства, оно участвовало в собрании в весьма представительном составе. И, как можно было заметить, еще до него решило поддержать мнение коллектива завода. А диалог, состоявшийся в тот день, аргументация, приводимая "договаривающимися сторонами", нужны были для того, чтобы еще раз убедиться в спаянности заводчан, высокой степени их доверия к своему директору.

Да и как не поддержать его, если заработная плата в среднем составляет 1300–1400 рублей. Чтобы не отставать от требований рынка, технологический процесс постоянно модернизируется и совершенствуется. И даже всеобщая нынешняя беда – пандемия коронавируса – коснулась экономики "Можелита" лишь в незначительной степени.

Кстати, санитарно-гигиенические требования в этот период на предприятии строжайшие. Оно и понятно: продукция-то пищевая. Но даже не в этом суть. Просто здесь не привыкли что-то делать лишь бы как.

А производственные здания на заводе, хоть и "в возрасте", первую продукцию в них выпустили 83 года назад, внутри подобны большому кораблю. Везде – металлические трапы, отводящие и приводящие трубы. Викентий Брониславович говорит, это оттого, что здание многоэтажное. Нынче подобные производства строят на одном уровне. Как на океанских судах, здесь и чистота, и порядок. Работницы практически не контактируют с готовой продукцией. А она, как на золотиносном прииске, такими же желтыми крупинками сыплется в тару, фасуется для розничной торговли.

– Сейчас отпускаем продукцию только по предоплате, – по пути в цеха замечает Ермаленок. – Но и потребитель нынче стал капризным. Оно и понятно: желатин стоит немалых денег. Поэтому требует, чтобы фракции его были помельче. А дробить этот продукт весьма сложно: при термообработке он плавится.

Однако эти замечания – мелочь по сравнению со сложностью технологического процесса. Ведь из шкур животных, которые в теплую погоду, как уже сказано, распространяют амбре (кстати, в цехах воздух практически лишен каких-либо запахов), получается пищевой продукт, употребляемый в мясных, кондитерских изделиях. Также в иных ипостасях он используется в косметологии, фармацевтике и много где еще. И не только у нас в стране.

– Импортеров продукции "Можелита", – уточняет Викентий Брониславович, – наберется десятка полтора. Но главный – Россия, на долю которой приходится почти 65 процентов нашего экспорта. Из стран дальнего зарубежья – Япония, Словакия, Сербия. И круг этот имеет тенденцию расширяться. Так что и нам никак нельзя застаиваться на месте.

...Узнав, что журналист хочет написать о директоре, одна из работниц завода заметила:

– Правильно, он достоин. Мы его бережем. Он у нас – голова.

Женщина по-своему, по-простому выразила свое отношение к руководителю, человеку. В нем – и уважение, и одобрение его принципов руководства. Один из основополагающих среди этих принципов – расчет на собственные силы. Поэтому предприятие избегает кредитов, основные технические преобразования просчитываются и тщательно анализируются.

Хоть директор и голова, но сейчас без IT-сопровождения не обойтись. И здесь у Викентия Брониславовича хорошая поддержка. Старший сын Валерий, компьютерщик по специальности, уже третий год трудится рядом с отцом. С его приходом организовался на заводе участок АСУ.

Младший Артур – тот международник: в системе компании МТС сейчас работает в Армении финансовым директором. Внук тоже международник, после окончания БГЭУ живет в Минске, трудится в IT-компании. Внучка – студентка, будущий медик. Поэтому все семейство не часто собирается вместе. Однако, когда такое "складывается", в доме Ермаленков царит радость. Такова жизнь...

*Кубека, В. Надежная защита / Виктор Кубека // Магілёўскія ведамасці. — 2020. — 2 кастрычніка. — С. 10—11 : фото.*