

Глава правления PINbank Олег Малкин:

«Чем плотнее у меня график, тем выше эффективность труда»

Рабочий день Олега Малкина довольно типичен – глава правления PINbank называет себя системным человеком, и для него очень важны спрогнозированные и последовательные действия. «Чем плотнее у меня рабочий график, тем выше эффективность моего труда», – подчеркивает Олег Малкин. Этот график он соблюдает изо дня в день. «Скучно, я понимаю, – смеется Олег Александрович, – но такая у меня работа».

Глава правления PINbank использует для планирования своего времени банальный Microsoft Outlook. Разумеется, следит за новыми системами эффективного планирования, не говоря уже о том, что PINbank регулярно проводит семинары по тайм-планингу для топ-менеджмента и руководителей среднего звена.

«Лично я для себя в программе этого семинара ничего нового не почерпнул, – признался Олег Малкин, – не в последнюю

очередь потому, что мы сегодня используем для планирования рабочего времени все современные средства коммуникаций». Например, сотрудники отказались от бумажных блокнотов, используя для синхронизации календарей программу Microsoft Exchange Server, с помощью которой ведут также учет текущих дел и контактов. Для постоянного поддержания календаря в актуальном состоянии топ-менеджеры используют коммуникаторы.

Рабочее время сотрудников PINbank планируется по принципу треугольника, когда руководитель организует рабочее время своих подчиненных – и так до самого «низа» управленческой пирамиды. Например, в обязанности главы правления входит планирование на неделю вперед календаря членов правления и топ-менеджмента банка, и, конечно же, своего собственного времени.

Давайте посмотрим, что собой представляет этот календарь.

С ВОСЬМИ ДО ДЕВЯТИ УТРА


«Я не могу сказать, что отношусь к какому-то определенному типу – «жаворонкам» или «совам», я эффективно работаю как в первой, так и во второй половине дня, – признается Олег Малкин. – Но так как мой рабочий день, можно сказать, не заканчивается никогда, для полноценной работы мне необходим как минимум 7-часовой сон. Честно говоря, лишние полчаса сна для меня гораздо важнее завтрака».

Впрочем, если на утро у Олега Александровича назначена встреча с клиентом, которую можно провести в ресторане, он не упускает возможности перекусить, ограничиваясь в обычные дни лишь чашкой кофе.

На работу глава правления добирается сам: водитель с пятилетним стажем, он получает искреннее удовольствие от вождения, предпочитая в дороге слушать музыку в стиле латундж. Неплохой вкус.

С ДЕВЯТИ ДО ОДИННАДЦАТИ УТРА

Рабочий день главы правления PINbank обычно начинается с подписания документов. На визирование бумаг отводится полчаса, а следующие 30 минут Олег Малкин посвящает изучению пресс-обзора: «Мы собираем и ежедневно анализируем информацию, связанную не только с нами, но также с нашими клиентами, партнерами и акционерами. Для грамотного прогнозирования рисков и выстраивания своей работы мы используем любые сигналы в СМИ, которые зачастую могут дать нам глубокую информацию о различных нестандартных ситуациях».



Я считаю, что самая четкая формула ответственности прописана в стандартах качества ISO 9001:2000: «Каждый руководитель должен быть мастером своего процесса».

Или ты берешься за дело и доводишь его до конца – или не берешься вообще.



Изучив распечатки новостийных интернет-ресурсов и вырезки из экономических изданий, Олег Александрович в 10:00 приступает к работе с системой управленческой отчетности (модуль, который позволяет осуществлять контроль за результатами деятельности всех подразделений банка за прошедший период) и системой сбора и анализа рисков событий. Благодаря этой системе менеджмент банка имеет возможность проводить мониторинг и оперативно реагировать на все нестандартные события, которые могут содержать в себе угрозу или риск для банковской деятельности.

С ОДИННАДЦАТИ УТРА ДО ОБЕДА

Этот период времени отведен для встреч с клиентами и партнерами банка, а также для проведения незапланированных собраний.

По причине извечной проблемы с трафиком глава правления PINbank планирует встречи вне офиса банка либо до начала рабочего дня, либо после 19:30. Как правило, в таком случае планируется не более одной встречи в день, другое дело – встречи в офисе.

Если встречи с сотрудниками планируются заранее, то с клиентами, что называется, на ходу. Организацией занимается секретарь, который имеет доступ к личному календарю главы правления и заполняет в расписании все «окна» – пустые места. Запись сразу же отображается в Microsoft Outlook ноутбука и коммуникаторе

(синхронизация коммуникатора с сервером происходит каждые 15 минут) и ждет своего согласования с председателем правления. При необходимости секретарь уведомляет Олега Малкина о встречах по телефону.

Если встречи не запланированы и не возникают окказионально, то время до обеда глава правления проводит за изучением изменений во внешних законодательных и внутренних нормативных актах банка, работой с документами, связанными с собраниями коллегиальных органов, либо принимает непосредственное участие в заседаниях этих органов.

С ДВЕНАДЦАТИ ДО ДВУХ –

время обеденного перерыва. Собственно говоря, время обеда для топ-менеджмента в PINbank не является фиксированным и изменяется в зависимости от насущных задач. Грубо говоря, это «окно», в котором можно не только успеть отобедать, но также решить форс-мажорные ситуации или собраться с коллегами для обсуждения неожиданно возникшего вопроса. «Так что обед, – смеется Олег Малкин, – понятие растяжимое».

Так как обедать он ездит с водителем, на заднем сидении автомобиля можно полистать «Форбс» или «Эсквайр» – к сожалению, другого времени для чтения не остается, разве что перед сном. Признался, что в пробках перечитал Пелевина.

Обедать глава правления PINbank предпочитает в «Феллини» или «Бельведере», реже – в «Конкорде», где, как правило, ужинает. «Все зависит от того, в какой части города у меня запланированы в это время встречи», – уточнил Олег Малкин. Собственно говоря, хороший ресторан можно найти, пожалуй, в любой части города – даже на Петровке, где располагается офис банка.

С ДВУХ ДО СЕМИ

Время после обеда отводится для проведения регламентных встреч с сотрудниками и проведения заседаний различных комитетов. «Это коллегиальные встречи, – уточнил Олег Александрович. – Во все дни, кроме среды, время после обеда посвящено заседаниям коллегиальных органов. Эти заседания планируются как минимум на квартал (раз в квартал мы делаем ревизию и оптимизируем календарь), а вообще мы знаем расписания и сценарии встреч на год вперед».

Среда по расписанию посвящена встречам с подчиненными и решению с ними текущих вопросов. У каждого члена правления в подчинении находится от 4 до 7 подразделений, и в течение недели необходимо встретиться с руководителями каждого подразделения. В непосредственном подчинении главы правления находится управление по работе с персоналом, служба безопасности, управление

развития филиальной сети и юридический департамент.

Регламентные встречи продолжаются от 45 минут и проходят с интервалом в час. Каждый сотрудник знает, в какой день и в какое время у него состоится встреча с главой правления по решению текущих вопросов. Последняя запланированная встреча начинается не позднее 18:00.

С СЕМИ ДО ДЕВЯТИ ВЕЧЕРА

Вечера понедельника, среды и пятницы Олег Малкин посвящает спорту. Глава правления занимается в клубе «Пятый элемент» фитнесом и плаванием не менее двух часов – в зависимости от того, насколько напряженно прошел день: иногда хватает сил только на бассейн и сауну.

По словам Олега Александровича, двух часов фитнеса и плавания ему вполне хватает для

поддержания формы. «Конечно, хотелось бы большего, – признается он, – некоторые мои друзья проводят в клубе пять или даже шесть дней в неделю по четыре часа, чего я, конечно же, не могу себе позволить. Выкроить три раза в неделю два часа для занятий спортом проблематично. Но если у меня на вечер запланирован поход в «Пятый элемент», то я обязательно планирую свой день таким образом, чтобы ровно к 18:45, когда я планирую ехать в клуб, все текущие вопросы были решены».

С ДЕВЯТИ ВЕЧЕРА ДО ЧАСУ НОЧИ

«Я не могу сказать, что мой рабочий день заканчивается в определенное время, – продолжает Олег Малкин, – вечером я читаю почту (а за день ее скапливается невероятное количество) и отвечаю на письма. Банк – это особенная структура, и если бы человек мог работать 24 часа в сутки без перерыва на еду и сон, то как минимум 20–25 сотрудников нашего офиса работали бы в таком режиме. Работа – это постоянный процесс».

БАНК ДЛЯ «ЧАЙНИКОВ»

Два месяца назад PINbank утвердил системный проект обучения детей в школах-интернатах. Сначала социальной задачей банка было улучшение быта воспитанников школ-интернатов, теперь – вопросы образования.

«80% детей не смогли ответить на вопрос, кем они видят себя в будущем, – рассказывает Олег Малкин, – поэтому мы считаем, что для них сегодня наиболее важно самоопределиваться с профессией, чтобы получить какую-то перспективу».

Глава правления PINbank планирует принять в этой программе личное участие в качестве преподавателя: «У меня есть давняя мечта – написать книгу «Банк для чайников». Благодаря этой книге каждый человек с базовым экономическим образованием мог бы представить себе, что такое банк и каковы принципы его работы. В рамках курса экономики для учеников школ-интернатов будут преподавать сотрудники банка. Не исключено, что буду преподавать и я».

Книга станет обобщением опыта ребрендинга, который PINbank планирует завершить в феврале 2009 года. «Ребрендинг касается не только замены бренда «Первого инвестиционного банка» на PINbank, – рассказывает Олег Малкин, – у нас идет изменение всех бизнес-процессов, систем управления (качеством в том числе) и систем обслуживания клиентов. Это глобальная реорганизация, и полученный в результате этого опыт станет основой для книги».

