



## Др Јоргованка Табаковић

Отварамо ново поглавље у области комуникација

## Поверење и интерна комуникација

Запослени у Интерној ревизији учествовали на округлом столу  
Улога интерне комуникације у изградњи поверења у организацији

## Интервју: Драгана Мићковић, директор Општих послова

Предстојећа реконструкција Топчидера – наредни велики изазов

## Из мог угла: Зоран Стекић

Без љубави и позитивног односа према дану, послу и људима око себе нема ни успеха, ни среће

## Поштоване колеге,

Редакција „НБС инфо“ од самог почетка се труди да вам из броја у број понуди што квалитетније садржаје којима ћете се изнова враћати. У складу са актуелном политиком рационализације трошкова, али и савременим трендовима, редакција је одлучила да „НБС инфо“ од сада има електронско издање. Прелазак са штампане на електронску форму гледамо као на напредак и изазов да вам понудимо још више занимљивијих и кориснијих садржаја.

Сваки канал комуникације има своје предности и мане, а ми ћемо, као и до сада, пронаћи начине да истакнемо и развијемо предности нове електронске форме комуникације. Верујемо да електронска верзија новина даје простор за још учесталијом двосмерном комуникацијом, што је и наш примарни циљ.

Поред редовних порука највишег руководства, увешћемо и нове рубрике путем којих ћемо делити мишљења експерата из области економије, комуникације или права. Наставићемо да пратимо достигнућа запослених, афирмишемо њихове поступке и хобије, а представићемо и резултате корисних истраживања. Такође, даваћемо и више практичних савета о здрављу, начину побољшања радног окружења, мотивацији и сл.

Будући да ћемо вам електронске новине достављати преко имејла, уколико желите, можете их послати на приватни имејл и читати код куће, с мобилног телефона или с било ког другог места које има приступ интернету.

Захваљујемо на поверењу и спремности да с нама делите пословне и приватне успехе. Такође, захваљујемо и на похвалама и сугестијама које су усмеравале наш рад протеклих седам година.

*Tímea Jowér*

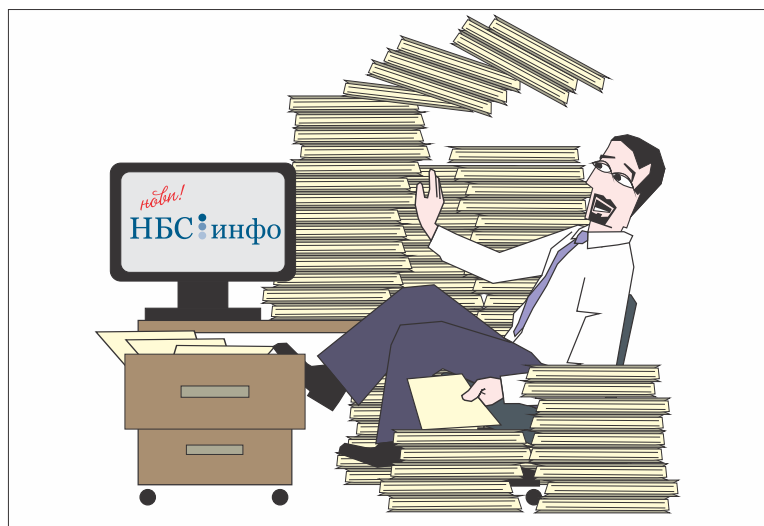
## Честитамо!

**Снежани Стефановић**, из Сектора за девизне послове, на успешно завршеним мастер-студијама на Економском факултету у Београду и стеченом академском називу мастер-економиста.

**Маријани Кривокапић**, из Информационе технологије, на стеченом високом образовању и академском називу мастер-инжењер организационих наука на Факултету организационих наука у Београду.

**Ивани Рајковић**, из Директората за економска истраживања и статистику, на успешно завршеним IMQF мастер-студијама на Економском факултету у Београду и стеченом академском називу мастер-економиста.

**Слободану Митровићу**, из Сектора за послове с готовином, на стеченом високом образовању и стеченом називу специјалиста струковни менаџер на Београдској пословној школи.



### РЕДАКЦИЈА

Одељење за комуникације  
Група за интерну комуникацију и  
друштвену одговорност

### Уредник

Тимеа Сомер

### Сарадници

Тамара Дамњановић  
Немања Мацут

### Графички дизајн

Никола Вучковић

### Лектор

Радмила Батричевић

# ОТВАРАМО НОВО ПОГЛАВЉЕ У ОБЛАСТИ КОМУНИКАЦИЈА



Драге колеге,

Пред вама се налази први број електронског издања „НБС инфа“. Као феномен савременог друштва, појава и употреба електронских новина постала је наша свакодневица и средство за пренос информација без којих се данас не може започети дан.

У данашње време када су начини комуникације многобројни, лако доступни и широко распрострањени, право је умеће и изазов наћи меру како би савремена средства комуникације служила нама, не одвраћајући нас од наших свакодневних задатака, већ управо олакшавајући нам да их успешно реализујемо.

Народна банка Србије прати савремене токове друштва и користи предности које олакшавају и унапређују њено пословање, а, самим тим, и подстиче код запослених креативност, могућност да покажу своја знања и вештине, спремност за тимски рад и умеће да се осмисли овакав начин презентације наших новина. То запосленима отвара простор да, унапређујући рад институције, усавршавају и увећавају своја знања.

У протеклој години заједно смо, без сумње, пробудили веру у нови почетак. Задали смо себи амбициозан циљ, који можемо достићи само ако радимо заједно, кренувши прво од себе а несебично помажући једни другима.

Као банка свих наших грађана желимо да отворимо врата Народне банке Србије. Због тога је потребно да прво отворимо врата наших канцеларија, јер ћемо тако, а уз помоћ нових технологија, бити ближи нашим грађанима, чији бољи живот и јесте крајњи циљ ка коме су усмерени сви наши напори.

Неко је лепо рекао „Изговорене речи се памте и временом заборављају, а написана слова остају – *littera scripta manet*“. Надам се да и овог пута, као и много пута до сада у неким другим областима, не желећи ни да на тренутак останемо на маргинама новог века, новим издањем нашег „НБС инфа“ отварамо ново поглавље у области комуникација.

Срећно!

Др Јоргованка Табаковић,  
гувернер

Одржан

## ОКРУГЛИ СТО

за запослене у Интерној ревизији

Округли сто на тему „Улога интерне комуникације у изградњи поверења у организацији“ реализован је крајем априла, уз учешће колега из Интерне ревизије.

Идеја за реализацију овог круглог стола потекла је управо од запослених у Интерној ревизији. Наиме, резултати истраживања о интерној комуникацији које смо спровели у овом сектору показали су нам да постоји потреба да се разговара о овој теми, па је Одсек за интерну комуникацију и друштвену одговорност предложио организовање круглог стола.

Запослени у Интерној ревизији су комуникацију с колегама у тиму, као и са својим претпостављенима, у највећем проценту означили позитивно. Сарадња с колегама из других организационих јединица у којима се врши ревизија оцењена је као задовољавајућа, иако, по мишљењу ревизора, већина запослених у Народној банци још нема прецизан став о улози интерне ревизије. Интерни ревизори су често суочени с предрасудама саговорника и неповерењем, које најчешће превазилазе показивањем добре намере и професионалном комуникацијом.

Поред тога, истраживање је указало на важност отворене комуникације, будући да то највише доприноси развоју поверења. Истакнуто је да указивање поштовања у комуникацији с колегама није у довољној мери заступљено у Народној банци, уз констатацију да исказивање поштовања према колеги није само ствар кућног васпитања или понашање које се подразумева већ и део пословног понашања.

Посебна вредност овог круглог стола јесте чињеница да смо били у прилици да чујемо различита мишљења – и из угла запослених и из угла руководиоца. Ипак, као и на претходно реализованим круглим столовима, општи закључак се односи на потребу постављања својеврсне „дијагнозе организације“ и промену вредности на нивоу читавог система.

Подсећамо, кругли сто о овој теми организовали смо десет пута за директоре одељења у седишту, чиме је завршен први циклус круглих столова. У наредном периоду у плану је реализација круглих столова на којима ће учествовати и остали запослени у Народној банци Србије.

Тамара Дамњановић



## „Дан отворених врата“

Око 1.000 посетилаца је у суботу 6. априла, у оквиру манифестације „Дан отворених врата“, посетило зграду Народне банке Србије у Улици краља Петра 12.

Посетиоци су имали прилику да разгледају свечани хол и да се упознају са историјатом зграде, погледају основну изложбenu поставку „Новац на тлу Србије“, као и тематске изложбе, подигну златну полуку и сликају се за новчаницу са сопственим ликом. Од колега из Сектора за послове с говином могли су да сазнају нешто више о обележјима заштите новчаница од фалсификовања. Такође, у архивској читаоници „Марко Стојановић“ посетиоци су могли да присуствују презентацији о историјату Народне банке Србије, док су колеге из Директората за економска истраживања и статистику и Центра за заштиту и едукацију корисника финансијских услуга с њима разговарали о циљевима, функцијама и органима Народне банке Србије и активностима на пољу заштите и едукације корисника финансијских услуга.

„Дан отворених врата“ организује се другу годину заредом и као традиционална манифестација одржаваће се сваке прве суботе у априлу.

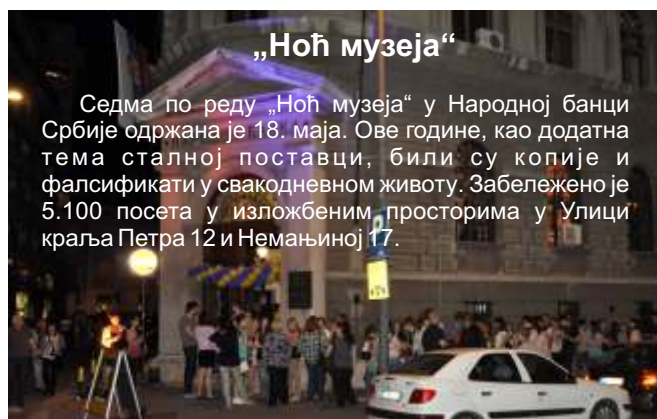
## Међународни дан Франкофоније

Отварањем изложбе која се састојала из две поставке: „Централне банке Србије и Француске у Првом светском рату“ и „Израда новчаница Народне банке у Француској – крај 19. и почетак 20. века“, Народна банка Србије је у галеријском простору на Славији 25. марта, по седми пут заредом, обележила Међународни дан Франкофоније.

Изложбу су отворили гувернер Народне банке Србије Јоргованка Табаковић и Његова екселенција Франсоа Гзавије Денио, амбасадор Француске у Србији. Отварању су присуствовали и високи званичници, као и уважени представници значајних културних и привредних институција Србије.

Обраћајући се присутнима, гувернер и амбасадор су говорили о културном наслеђу, размени искустава кроз богату историјску сарадњу, првенствено с централном банком Француске, на начин који обнавља сећање на несебичну помоћ и нераскидиве везе два народа, две земље и на крају две институције.

Одсек за изложбе и едукацију



## „Ноћ музеја“

Седма по реду „Ноћ музеја“ у Народној банци Србије одржана је 18. маја. Ове године, као додатна тема сталној поставци, били су копије и фалсификати у свакодневном животу. Забележено је 5.100 посета у изложбеним просторима у Улици краља Петра 12 и Немањиној 17.

# РАВНОТЕЖА ИЗМЕЂУ ПОСЛА И ПРИВАТНОГ ЖИВОТА (*WORK-LIFE BALANCE*)

(I део)

Равнотежа између посла и приватног живота веома је актуелна тема. У развијеним земљама анализира се пре свега у контексту тражења начина како да се зауставе негативне појаве као што су све чешћи разводи бракова, одлуке младих људи да све касније заснивају породице или да их уопште не заснивају, нагли пораст броја људи који траже помоћ лекара због симптома класичног стреса и „прегоревања“ на послу, бројни проблеми који настају због недовољне бриге о деци и сл. Успостављање те равнотеже своди се на вештину управљања приоритетима које поставља организација, с једне стране, и сам запослени, с друге. На први поглед чини се да су ти приоритети супротстављени.

У наредних неколико бројева покушаћемо да објаснимо начине на које је могуће помирити те супротности.

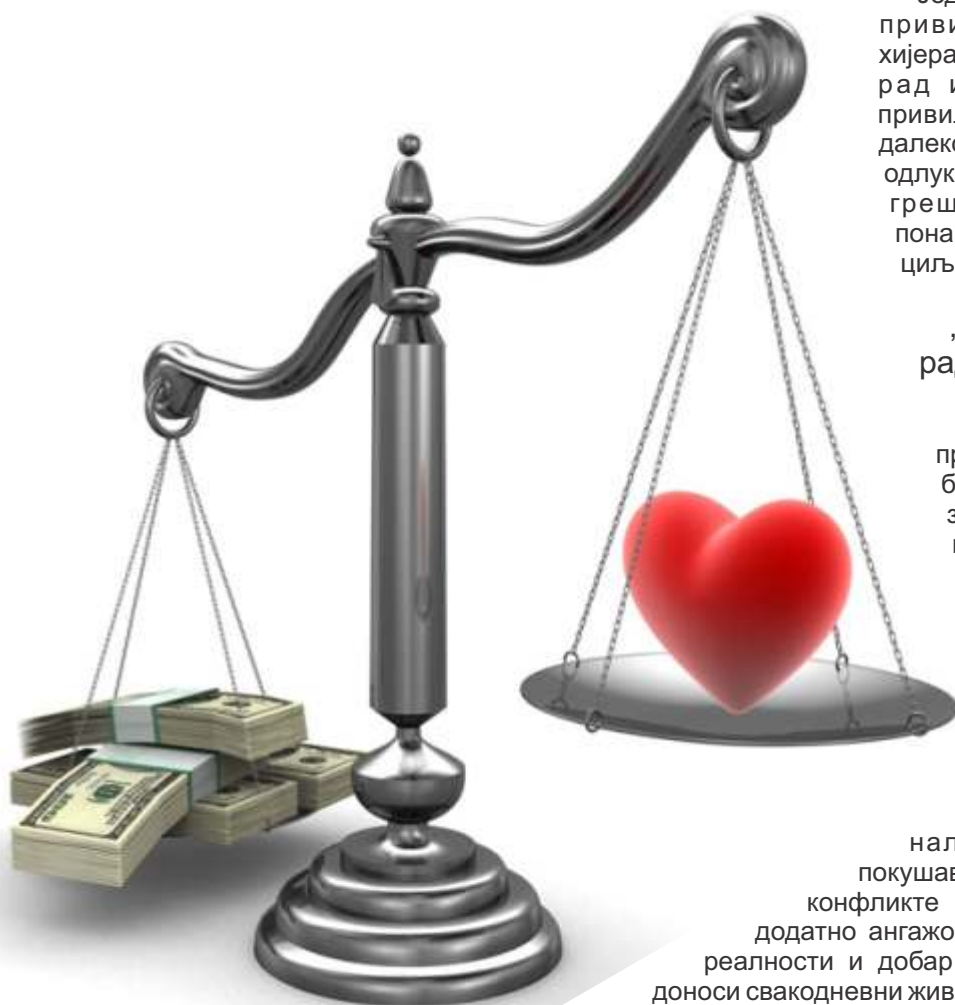
Усклађивање пословних и приватних обавеза постаје подједнако важно и за жене и за мушкарце. Све веће ангажовање жена на послу и, нарочито, њихов успон у хијерархији руководства променили су вишедеценијски стереотип по коме мушкарац обезбеђује приходе, а жена се стара о деци и породици. У водећим светским компанијама запослени равнотежу између посла и приватног живота (*work-life balance*) сврставају у сам врх приоритета, испред висине плате и могућности за професионално усавршавање и развој (према резултатима анкета које су спроведене у групацији „Сто компанија за које је најбоље радити у Америци“ часописа *Fortune*).

У овој бесомучној борби, коју нам је донела глобализација, рад престаје да буде средство, већ циљ сам за себе и основна сврха живота. На рад се гледа као на средство којим се зарађује новац. Новац потом одређује властити стил живота, из чега треба да проистекне основни циљ – животна радост. Овако поједностављено виђење рада не узима у обзир много пута потврђену истину да је животна радост једино она радост коју делимо с другима. Срећа и задовољство долазе само од других људи, под условом да им посвећујете љубав, пажњу и време. Новац ту не помаже!

Потреба да се надокнади оно што је пропуштено током година економских санкција и ратова, али још више потреба да се угледамо на узоре са Запада створиле су у претходних неколико година један нови слој у нашем друштву – радохоличаре. Разлози због којих људи одлучују да тежиште активности помере у корист посла а на штету приватног живота могу бити објективне и субјективне природе. Најважније спољне околности које су запосленима наметнуле такво понашање јесу глобализација, светска економска криза и транзиција (у бившим социјалистичким државама).

С друге стране, један број људи све друге животне приоритете подређује стицању материјалног богатства. У складу са стандардима које поставља потрошачко друштво, они сматрају да је финансијска моћ универзалан одговор на све проблеме који се постављају пред њих и њихове породице. Многи успешни појединци су искусили кошмар распадања те исте породице, схватајући с неверицом (и увек прекасно) да финансијска сигурност и луксуз којима су се окружили нису били адекватна замена за занемарену улогу родитеља и супружника. Они временом губе и пријатеље, јер је за искрено пријатељство потребно одвојити време и пажњу, а они управо то немају. Уместо тога, лажна пријатељства бујају око њих као коров, пењући се уз стуб њихове каријере – све док она траје!





Један број радохоличара рад схвата као привилегију и када им то позиција у хијерархији омогућава, присвајају право на рад и дистрибуирају га уском кругу привилегованих. Већину запослених држе далеко од најважнијих процеса и доношења одлука, правдајући то ризиком од могућих грешака и злоупотреба. Иза оваквог понашања скоро увек се налазе скривени циљеви и намере.

„Животна радост је једино она радост коју делимо с другима“

У одређеном броју случајева, претерано ангажовање на послу може да буде резултат унутрашњег нагона и задовољства које запослени том приликом осећа. Радећи нешто што сматра веома битним, он се осећа вредним и радно место постаје једино место где проналази себе и где се осећа супериорно. Проблеме који нужно настају у другим областима живота свесно занемарују и још више појачавају активности на послу, јер се једино ту добро осећају.

У улози радохоличара често се налазе појединци који на тај начин покушавају да прикрију властите фрустрације и конфликте које имају са окружењем. За њих је додатно ангажовање на послу својеврсно бежање од реалности и добар алиби за избегавање проблема које доноси свакодневни живот. Иако се већина њих заклиње да им је основни мотив добробит организације у којој раде, разлози су личне природе и заправо је реч о несигурним људима и асоцијалном понашању.

Руководство успешних компанија веома је заинтересовано за то како њихови запослени проводе време када нису на послу. Неки од њих (најбољи пример је компанија „Гугл“) покушавају да својим запосленим помогну да време ван радног места проведу на што квалитетнији начин. Одговорно руководство зна да ће људи који имају довољно времена да се одморе, посвете породици, упражњавају различите културно-забавне садржаје, друже с пријатељима, баве спортом и сл. на свом радном месту бити ангажованији, мање подложни стресу, мотивисанији, креативнији и, коначно, имаће бољи радни учинак.

„Много важније од достизања успеха јесте умеће да се успех одржи и унапређује“

Сваки руководилац који мисли за себе да је велики мотиватор на послу, а није вољен и поштован код своје куће и у средини у којој живи заправо заварава себе. Много важније од достизања успеха јесте умеће да се успех одржи и унапређује, а за то је потребно да су сврха рада и темељ нетакнути. Најважнија сврха је задовољство које произлази из дељења, а темељ је све оно што нас чека када дођемо с посла – породица, пријатељи и све оне бескрајне могућности због којих рад има смисла.

slobodan.panic@nbs.rs

*Мисао месеца*

„Знања која смо стекли не треба да налице на велики дућан у нереду без инвентара . Ми треба да знамо шта имамо и да се њиме можемо служити по потреби.“

Сенека

# СВЕ ШТО РАДИТЕ, РАДИТЕ С ЛЉУБАВЉУ!

Поред 30 година радног стажа и посла који ради са одговорношћу и задовољством у Заводу за израду новчаница и кованог новца, колега Зоран Стекић, главни сакључар у трезору вредносне и заштићене хартије, богатство проналази и у свом хобију – коњичком спорту.

– Мислим да је човек без хобија веома ускраћен, јер хоби човеку доноси вишеструко богатство.

Најлепше је кад човек направи везу између љубави и рекреације – истиче колега Стекић и додаје да када човек осети лепоту, кад ужива у буђењу природе у пролеће, у цвету који негује и гледа га како цвета – тада је спреман да негује и позитиван однос с људима око себе. – Моја срећа је мој посао. Трудим се да га радим на најбољи могући начин. Срећан сам када се нашалим с колегама, поразговарам с људима које ценим и када на крају дана имам времена за свој хоби.

## Од када потиче љубав према коњичком спорту?

– Од малих ногу волим животиње, а према коњима сам рано почео да негујем симпатије. Живео сам у близини Завода, у коме су радили и моји родитељи, тако да сам још као дете свакодневно пролазио поред хиподрома и гледао коње. Када ми се пре 22 године указала прилика, купио сам коња и тако је све почело. Из љубави према коњима развила се и моја жеља да се професионално бавим коњичким спортом. Нисам оптерећен резултатима које ће коњ постићи на тркама, јер рад око њега доживљавам као одмор после стресног дана.

## Проналажење слободног времена Вам не представља проблем?

– Људи су склони да иду линијом мањег отпора, да се самосажалевају и кукају да немају слободног времена. У неком тренутку то често може да буде реалност свих нас, али када нам се у животу буре стишају, мора се наћи време за себе. Мислим да је један од проблема савременог доба то што људи у свему што раде траже корист, а не виде да је највећа корист у осећају испуњености. Када се започне тема о коњичком спорту, већина људи ме прво пита да ли има зараде. Када кажем да не постоји материјална корист, очигледно је одсуство сваке подршке. Ипак, мој хоби је моја истинска љубав, тако да ми та подршка све мање треба.

Све што ради, човек треба да ради с љубављу, а не механички, било да је реч о послу или приватном животу. Без љубави и позитивног односа према дану, послу и људима око себе нема ни успеха, ни среће, а што је најважније – ни здравља. Дубоко верујем у живот, у складу с филозофијом „све што се воли и прихвата позитивно, не пада тешко“.



## Које вредности негујете?

– Од када сам постао родитељ, сигуран сам да све праве вредности иду из куће. Под тим мислим и на поштовање фирме која храни и запосленог и његову породицу. Искрено, ја волим Завод. На сваком појединцу је избор да ли ће бити срећан или не. Свако ко се данима оптерећује чињеницом када ће и колики бити регрес, ко има колики коефицијент, ко се како и зашто тако понаша, шта је праведно, а шта не... не може бити срећан, јер нема времена да гради своју срећу. Институцију или фирму у којој ради човек не мора волети, али је мора поштовати. Поштовати све оно што она пружа њему и његовој породици.

новини!

# НБС : инфо

## ЕЛЕКТРОНСКЕ ИНТЕРНЕ НОВИНЕ – САВРЕМЕНЕ ТЕНДЕНЦИЈЕ

Након седам година рада, колико је прошло од изласка првог броја наших интерних новина, дошли смо и до малог јубилеја – 40. броја.

Са истом жељом коју смо имали и на почетку настављамо да радимо даље. Свих ових година „НБС инфо“ је мењао и унапређивао свој дизајн и садржај. Тако смо након петог броја увидели да је потребно повећати број страна са 12 на 16, а после 15. да је потребно прилагодити формат, истовремено унапређујући дизајн.

Јубиларни број доноси са собом промену која се односи на прелазак са штампане на електронску форму.

Теорија комуникација и пракса успешних компанија нам недвосмислено показују да су електронске новине одавно постале неизоставни део савремене комуникације. Оне представљају најбржу, најјефтинију и најсавременију форму коју једна организација може да користи. Чак и велики медијски магнат Руперт Мердок, који није познат као присталица интернета и електронских издања, предвиђа да будућност медија лежи у електронским новинама кратких форми. Нова економија – економија пажње у свету неограниченог протока информација, како је поједини аутори називају, научила је редакције екстерних и интерних медија да нови медиј мора бити КОРИСТАН, ИНФОРМАТИВАН, ЗАНИМЉИВ И КРАТАК, у складу с тзв. правилом *KISS (keep it short and simple)* – „Једноставно и кратко!

Поред тога, захваљујући колегама из Усклађености пословања и истраживању које су спровели о етичком кодексу, добили смо и корисне податке о томе да се запослени у Народној банци у великој мери информишу користећи електронске канале комуникације. У складу с тим, слушајући интерну јавност, идемо у сусрет променама.

Такође, како бисмо били добри у свом послу, који подразумева константну **ПРОМЕНУ** и **НАПРЕДОВАЊЕ**, потребно је да интерне канале и методе комуникације учинимо разноврсним. На тај начин ћемо задовољити потребе различитих циљних група наше интерне јавности.

С нестрпљењем очекујемо ваше повратне информације о првом електронском издању „НБС инфо“. Ваше утиске и коментаре шаљите на имејл [newsletter@nbs.rs](mailto:newsletter@nbs.rs).

### Ваше повратне информације су кључ развоја поверења!

Поштоване колеге,

Са задовољством очекујемо ваше прилоге за новине које би биле интересантне широј интерној јавности. Позовите нас да прибележимо вашу интересантну причу коју желите да поделите с колегама. Пружите свој допринос афирмацији успешно реализованих пројеката, поступака ваших колега, тима у коме радите. Наша имејл адреса је [newsletter@nbs.rs](mailto:newsletter@nbs.rs).

Уколико желите да ауторима текста директно поставите питања, то сада можете урадити лако и брзо – кликом на имејл аутора који се налази испод текста.

Такође, за сва друга питања и предлоге из области интерних комуникација и друштвено одговорних активности запослених пишите нам на [interna.komunikacija@nbs.rs](mailto:interna.komunikacija@nbs.rs).

\* Имајући у виду број страна „НБС инфо“, није могуће очекивати да се сви текстови које нам доставите нађу у новинама.

Редакција

Ваша РЕДАКЦИЈА



# ЕМОЦИОНАЛНА ИНТЕЛИГЕНЦИЈА У СЛУЖБИ КОМУНИКАЦИЈЕ

*У времену сталних промена запажа се појава све веће отуђености и опреза међу људима. Да би се то спречило, неопходно је радити на унапређењу међуљудских односа и сталном повећању компетентности запослених. Одговор на питање како се успешно треба носити с променама лежи у феномену емоционалне интелигенције.*

Деведесетих година 20. века појам емоционалне интелигенције први су употребили психолози Питер Саловеј и Џон Мајер са Универзитета „Јејл“. Према њима, емоционална интелигенција је способност да посматрамо, разумемо и разликујемо своје и туђе емоције и да тако добијене информације користимо као основу за своје размишљање и поступке. Од степена развијености емоционалне интелигенције зависи колико ће успешно запослени комуницирати међусобно и са својим надређенима, колико ће успешно радити када су под стресом и како ће се носити са сталним променама и тешкоћама. Једноставније, можемо рећи да од емоционалне интелигенције зависе продуктивност на послу и односи које градимо, без обзира да ли је реч о руководиоцима или запосленима. Аналогно томе, истраживања показују да основни узроци неуспеха запослених леже у недостатку емоционалне компетентности.

Будући да емоционална интелигенција има своје корене у концепту социјалне интелигенције, способности које спадају у појам емоционалне интелигенције могли бисмо практично објаснити кроз пет категорија социјалне интелигенције: самосвест, самоконтрола, самомотивација, односи с другима и управљање емоцијама других.

## 1. САМОСВЕСТ

Самосвест је способност да упознамо себе и сопствени идентитет, да будемо свесни својих предности и мана, као и потреба и мотива. За емоционалну интелигенцију изузетно је важна наша свест о сопственим осећањима.

### *САВЕТ:*

Трудите се да не потискујете своја осећања. Настoje да радите на јачању снаге своје воље која ће надвладати, контролисати и правилно усмерити ваша осећања. Немојте дозволити да се „по јутру дан познаје“, већ се посветите што реалнијој анализи која ће вам помоћи да оно што вам се дешава и разумете.

За постизање адекватног нивоа самосвести није потребна велика стручност, него само жеља да се уведе једна кратка активност као део свакодневне менталне хигијене. Потребно је да сваки дан нађете у просеку десет минута за себе – док пијете јутарњу кафу, возите се у превозу, перете судове или радите нешто друго. У тих неколико минута треба да се подсетите догађаја који су вам се догодили у току дана и својих емоција, било да су оне пријатне или

непријатне, као и да размислите о својим реакцијама. Временом ћете у тој анализи постајати све објективнији и видећете колико су велике могућности самосвести.

## 2. САМОКОНТРОЛА

Уз помоћ самоконтроле у стању смо да у стресним ситуацијама сачувамо хладну главу. Она нам омогућава да нашу рационалну страну призовемо у помоћ и умиримо осећања када је то потребно. Добра самоконтрола нам помаже да наше активности увек буду вођене неком намером и сврхом. Такође, помаже нам да у одређеним ситуацијама будемо одмерени и промишљени, а не импулсивни и брзоплети. Захваљујући њој себи можемо да приуштимо да, пре него што нешто кажемо или учинимо, претходно размислимо о својим речима или поступцима.

Друга страна медаље било би реаговање без размишљања. После тога обично жалимо због својих речи или поступака и стално се боримо са осећајем горчине. Дакле, самоконтрола нам помаже да управљамо нашим емоцијама на прави начин, тј. да оне буду тачно одабране.

### *САВЕТ:*

Важно је имати сазнање да људи могу да науче да при провокацији елиминишу или бар контролишу своје импулсивне агресивне реакције. То наравно није увек лако. С обзиром на то да се пренаглашена реакција јавља код људи који имају претеран доживљај стварности, они реагују на основу претпоставке о претњи или непријатељству. Стога се треба трудити да реално сагледавамо ствари које нам се заиста догађају. Уколико смо свесни да имамо склоност ка наглим реакцијама, треба да настојимо да, пре него што аутоматски одреагујемо, о томе прво поразговарамо с колегама или ако је реч о ситуацији из приватног живота са укућанима.

Да бисте били успешни у постизању адекватног нивоа самоконтроле, потребно је да будете, колико је то могуће, доследни у одржавању менталне хигијене. Основни задатак у овом сегменту јесте да се у току дана анализира догађај који вас је испровоцирао. Оно што је важно имати на уму и чега се стално треба подсећати јесте да испровоциран део чини само 1–10% наше личности, а да из осталих 90% треба црпити самоконтролу. Наведени проценти иду у прилог чињеници о неоправданости коментара које често можемо да чујемо: „Ја то не могу, није то мој стил понашања, то је мој карактер и не могу против тога,

какав сам – такав сам, не могу да се мењам...“. Неминовно је да су промене у понашању могуће, потребно је само да то заиста желите тј. да пронађете мотив и да budete упорни. Увођење „ритуала“ кратке, свакодневне самоанализе сигурно вам може помоћи у бољој комуникацији с људима, а, самим тим, и осећају општег задовољства. Потребно је да одвојите свега 10–15 минута да размислите које су вам уобичајене реакције. Ако нисте задовољни резултатом који постижете својим реакцијама као одговор на провокативну ситуацију, онда ту реакцију која вам је постала механичка покушајте да замените реакцијама које ће бити адекватније и боље по вас.

### 3. САМОМОТИВАЦИЈА

Самомотивација се огледа у понашању особе која може да пронађе задовољство у ономе што ради, а при томе јој нису потребни спољни стимуланти (велика плата, статус награде, казне или претње) да би се покренула на акцију. То је врста самодоказивања и представља највиши ниво задовољења људских потреба. Људи који имају висок ниво самомотивације послове обављају првенствено због себе. Ти послови их испуњавају или им представљају креативни изазов, а не обављају их зато што их неко приморава или надгледа. Љубав према послу, непресушна енергија, жеља да се учи и усавшава, лојалност према фирми или институцији у којој је омогућено да раде занимљив и креативан посао представљају одлике људи с високом самомотивацијом. Тако високозаинтересовани запослени чак и када се суоче с тешкоћама остају оптимисти. Њихова самоконтрола комбинована с потребом за постизањем циљева у које верују превазилази потенцијалне фрустрације због потешкоћа, на које је нормално да наилазимо у свом раду. Појединци испуњени самомотивацијом теже да остваре резултате који су изнад њихових очекивања и очекивања других људи.

Запослени који имају висок ниво самомотивације желе да око себе окупе људе сличног профила, што, уколико је то могуће остварити, може да представља снажан подстицај.

Истраживања показују да је само 20% запослених у стању да сами себе мотивишу, док мотивација код преосталих 80% зависи од тога како се други запослени према њима понашају. Због свега наведеног, ради унапређења пословних процеса, било би значајно препознати запослене који имају развијену способност самомотивације и наћи начин да се ова драгоцену способност вреднује као вредност која се у нашој институцији цени. Такође, било би добро да у свакој организационој јединици постоји барем један запослени са овом способношћу.

### 4. ОДНОСИ С ДРУГИМА

Способност која је дефинисана као односи са другима посебно је важно да поседује руководство, јер представља способност да се с другим људима успостави и одржава добар, конструктиван и продуктиван однос, као и да се спрече сукоби. Основа за овај елемент емоционалне интелигенције јесте добра и искрена комуникација заснована на односу поверења. Успостављање добрих односа с другим

људима није само себи циљ, већ оно мора да буде у функцији постизања планираних резултата како би се људи покренули у одређеном правцу.

Наведене чињенице указују на важност унапређења интерне комуникације као најбољег начина изградње поверења, али и на неопходност да сви запослени учествују у том процесу.

### 5. УТИЦАТИ НА ЕМОЦИЈЕ ДРУГИХ

Утицање на емоције других подразумева вештину или способност да особа која треба да утиче на другу особу има развијену пре свега способност саосећања, тј. да је способна да ствари посматра из позиције својих саговорника, да разуме њихове емоционалне потребе, бриге и вредности. Уколико у складу с поменутих сазнањима поступамо приликом комуникације, комуникациони циљ ће се с лакоћом остварити. Имати способност саосећања за друге једна је од највреднијих вештина, јер није једноставно проникнути у размишљање и емотивно стање својих саговорника, посебно ако се зна да се 90% комуникације одвија невербално – кроз „говор тела“. Иако је саосећање за друге урођена особина, оно се трудом и искуством може унапредити.

Када говоримо о емоцијама људи нестају хијерархијске разлике и баријере. Сви делимо исте емоције и оне треба да нас спајају, а раздвајају. Управо то потврђују и многа истраживања која показују да су далеко успешнији, и у погледу постигнутих резултата и у погледу несметане комуникације и успешне сарадње, они запослени који умеју да препознају осећања других. Све ово не значи да треба да дамо приоритет потребама других људи у односу на сопствене. Ипак, када доносимо одлуке, треба да будемо свесни ставова и емоција других, јер нам ширина таквог посматрања може бити од помоћи.

Неминовно је да уложени труд, који се огледа кроз упорност и посвећеност особе, доводи до развоја емоционалне интелигенције, која доприноси свеопштем успеху, по неким научницима, чак око 20% више него традиционална интелигенција IQ. Иако је емоционална интелигенција најпотребнија на послу, на нашем поднебљу ретко ћемо срести да већина запослених неког система верује да блискост и разумевање међу запосленима позитивно утичу на продуктивност. Уколико у институцији или фирми постоји неповерење између руководиоца и запослених, ако нема отворене и искрене комуникације или ако се запослени плаше својих надређених, они неће бити мотивисани да раде, устручаваће се да пријаве потешкоће у процесу рада и избегаваће да признају своју грешку. Проблеми, којих је природно да има, гураће се под тепих све док не настану пропусти који се не могу прикрити.

**Свака инвестиција у квалитет односа запослених, као и у запослене, који кроз своју посвећеност унапређењу комуникације манифестују своју емоционалну интелигенцију, јесте драгоцену. Она ће неминовно утицати на пословање и зато је треба на прави начин вредновати. Не смемо заборавити чињеницу да наша порука може имати значајан утицај на друге само ако дотакне систем вредности особе којој су упућене те поруке.**

# ОДНОСИ С ТРЕЋИМ ЛИЦИМА

Атрибут елитне и професионалне институције Народна банка Србије је стекла поштујући пре свега начело независности и самосталности у обављању својих функција. Тај углед уживамо и ми запослени, јер као службеници централне банке припадамо складном и уређеном систему у коме се посао обавља стручно и професионално. Због тога имамо привилегију да с поносом кажемо да смо запослени Народне банке Србије. Та привилегија рађа и одговорност да будемо лојални институцији, те да, прихватањем вредности успостављеног система пословног понашања, стечени углед Народне банке и свој лични чувамо и унапређујемо.

Одредбе етичког кодекса које регулишу основне принципе којима су запослени дужни да се руководе у односу с трећим лицима треба да нас подсети на то да ову привилегију увек морамо имати на уму када комуницирамо с трећим лицима, јер слика коју о себи стварамо у јавности истовремено је и слика Народне банке Србије. Из тог разлога, самосталност централне банке подразумева да и ми запослени морамо бити самостални у обављању својих послова. То значи да се у обављању послова морамо руководити интересима Народне банке Србије и да у односу с државним органима и организацијама, међународним институцијама, као и с правним и физичким лицима, поступамо тако да од њих не тражимо и не примамо упутства. Истовремено, морамо да изражавамо искључиво званичне ставове Народне банке Србије. У случају да нам званични ставови нису познати, нужно је да изричито нагласимо да изражавамо свој лични став, а не став Народне банке. Тим правилом се морамо руководити када се налазимо на семинару, конференцији или радном састанку, без обзира да ли је реч о формалном или неформалном контакту с трећим лицима.

Наведеним правилима се не жели ограничити самосталност запосленог у обављању послова. Напротив, од запосленог се очекује да покаже иницијативу, као и да



развија креативност у раду и способност за стваралачко размишљање. Своје идеје и мишљења у вези с пословима које обавља запослени треба да подели с колегама, али је дужан да заједнички заузет став заступа у односу с трећим лицима.

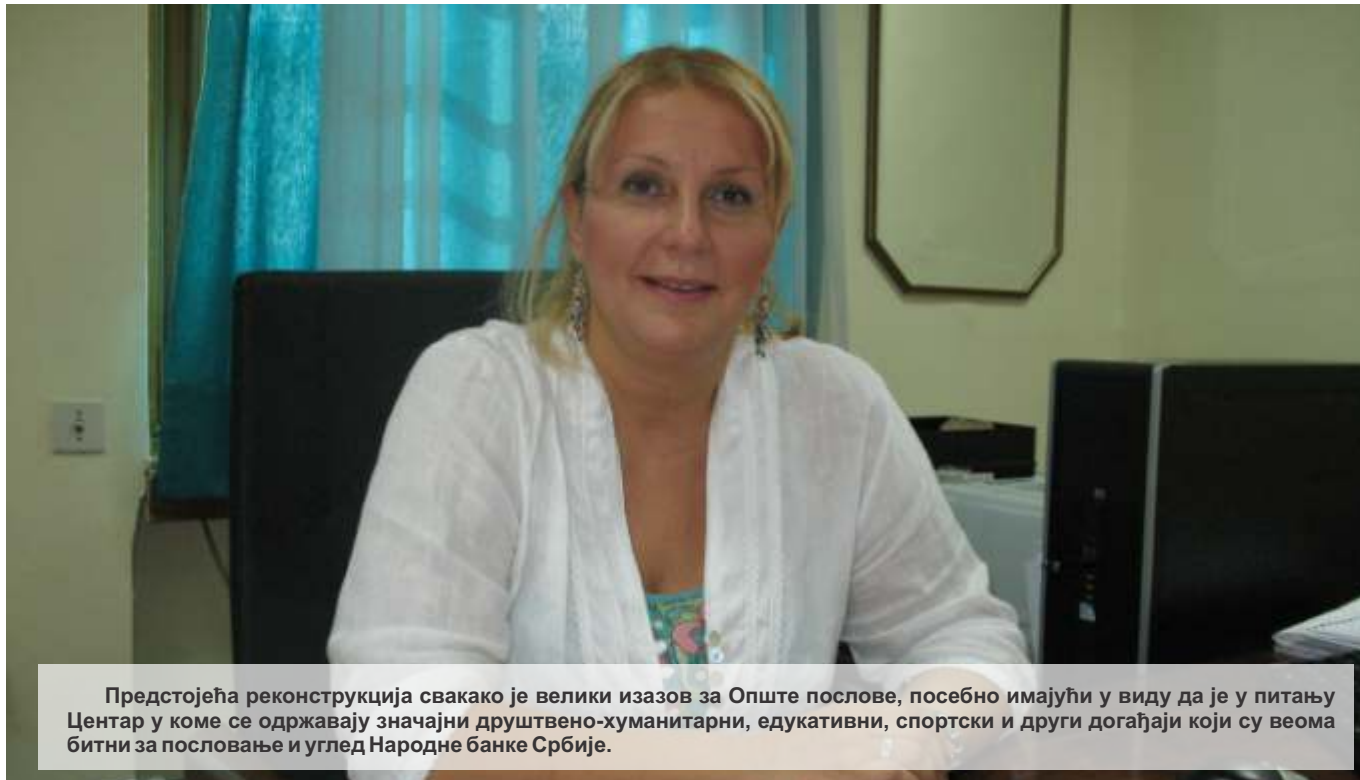
Политичка опредељења су лична ствар сваког запосленог, која не смеју утицати на наше стручно и савесно обављање послова. Такође, не можемо их изражавати и заступати или се њима руководити при обављању послова. Политичке активности не можемо обављати у току радног времена користећи средства и просторије Народне банке.

Посебно осетљива тема је изношење информација о пословању и контакт са средствима јавног информисања. С тим у вези, ради заштите интереса и угледа Народне банке Србије, али и њене самосталности и независности, етичким кодексом је прописана обавеза за запослене да од гувернера прибаве претходну сагласност за давање изјава за јавност у вези с пословањем Народне банке Србије, о чему је објављена и инструкција на интранет презентацији Народне банке Србије.

Циљ етичког кодекса је да нам помогне да унапредимо лични и професионални интегритет, допринесемо пословном угледу службеника Народне банке Србије, а, самим тим, и јачању угледа институције.

# ПРЕДСТОЈЕЋА РЕКОНСТРУКЦИЈА ТОПЧИДЕРА – НАРЕДНИ ВЕЛИКИ ИЗАЗОВ

Драгана Мићковић,  
директор Опшних послова



Предстојећа реконструкција свакако је велики изазов за Опште послове, посебно имајући у виду да је у питању Центар у коме се одржавају значајни друштвено-хуманитарни, едукативни, спортски и други догађаји који су веома битни за пословање и углед Народне банке Србије.

– Савремено пословање једне институције као што је Народна банка Србије захтева правовремено и стратешко планирање, а затим ефикасну реализацију пословних задатака, које се са становишта Опшних послова првенствено односи на логистику свим запосленима. С обзиром на делокруг послова, можемо истаћи да по разноврсности, али и сложености пословних процеса Општи послови имају широк спектар деловања, који непосредно утиче на свакодневни живот и рад запослених – каже Драгана Мићковић, директор Опшних послова, и истиче важност јединственог тима преко 350 запослених различитих профила, нивоа образовања и стручности, који су ангажовани у ускеспецијализованим службама Опшних послова. Овај тим делује и ради на најзначајнијем задатку – стварању могућности да Народна банка Србије континуирано и квалитетно функционише. Практично, то значи да сваки радни дан свих запослених у Народној банци Србије започиње и завршава се са Општим пословима.

**Како видите савремену службу Опшних послова која одговора захтевима савременог пословања једне организације?**

– Гледано кроз прошлост, многе стручне службе су временом настајале и нестајале. Међутим Општи послови су увек били ту, од оснивања Привилеговане народне банке Краљевине Србије, па све до данас. Свакако да није могуће замислити функционисање Народне банке Србије без модерних и добро организованих Опшних послова. Општи послови су планирали да у будућности иновирају поједине процесе рада увођењем нових технологија и ангажовањем квалитетних извршилаца који ће моћи да одговоре свим изазовима и захтевима савременог пословања. Запослени у Општим пословима увек имају могућност сталног усавршавања, јер природа стручних послова захтева континуирано праћење

нових трендова пословања, односно стицања нових знања и усавршавање већ постојећих вештина. За обављања најсложенијих послова постоји потреба, али и законска обавеза за полагањем стручних испита ради добијања одређених лиценци и сертификата. То значи да запослени својим знањем и професионалним ставовима стално доприносе модернизацији укупног пословања Народне банке Србије.

Будући да се приближава крај периода коришћења годишњих одмора и да полако улазимо у последње тромесечје календарске 2013. године, следи нам дефинисање пословних задатака за наредну годину. Из тих разлога, све своје драге колеге позивам да уложе додатни напор и своју позитивну енергију усмере на дефинисање циљева и пословних задатака, у намери да наредна година буде још успешнија од текуће – и то не само за запослене у Општим пословима већ за све запослене и Народну банку Србије у целини.



**Да ли на основу резултата анкете која је међу запосленима спроведена о задовољству услугама у ресторанима Народне банке Србије можемо да очекујемо неке промене?**

– Резултати тих анкета су недвосмислено показали да су запослени заинтересовани за интерну организацију пружања угоститељских услуга, што је послужило као основ за прављење будуће стратегије организације пружања тих услуга у ресторанима Народне банке Србије.

**Какви су планови у вези са евентуалним проширењем и реновирањем објеката у Пословно-рекреативном центру – Топчидер?**

– Пословно-рекреативни центар Топчидер представља оазу за запослене, као и за чланове њихових породица. Идеја о реконструкцији, која би довела до проширења капацитета и добијања нових садржаја за кориснике Центра, присутна је већ годинама, али није реализована због непостојања адекватног пројекта и плана реконструкције, као и многих других формално-правних питања. Општи послови спроводе велики број активности како би реконструкција и проширење Топчидера били реализовани до краја 2015. године. Реконструкцијом неће бити обухваћен само ресторански део већ и терени за спорт, као и целокупни простор парка са стазама за шетњу. Оно о чему ћемо посебно водити рачуна биће уређење игралишта за децу с потпуно новим садржајима, за који се искрено надамо да ће бити најлепши кутак у Центру. Тим инжењера, правника и других запослених већ увелико ради на овом пројекта, чију реализацију ћемо започети одмах по добијању одобрења надлежних институција за почетак извођења радова. Предстојећа реконструкција

Честитам мали јубилеј „НБС инфа“, који с великим задовољством читам. Редакцији часописа желим пуно успеха у даљем професионалном раду.

свакако је велики изазов за Опште послове, посебно имајући у виду да је у питању Центар у коме се одржавају значајни друштвено-хуманитарни, едукативни, спортски и други догађаји који су веома битни за пословање и углед Народне банке Србије.

**Једна од новина за запослене су и службени мобилни телефони?**

– Службени мобилни телефони, који су додељени на коришћење свим запосленима, значајна су погодност. То је урађено у складу са одлуком гувернера како би се омогућила квалитетна и стална комуникација међу запосленима. Имајући у виду финансијске могућности Народне банке Србије, одлучено је да се свим запосленима доделе службени мобилни телефони с правом на бесплатне импулсе у мобилној телефонији у износу од 500 динара на месечном нивоу. У складу с тим, спроведен је поступак набавке и закључен уговор с националним оператером „Телеком Србија“. Потребно је истаћи да су сви бројеви телефона запослених умрежени у јединствени систем бизнет корисника, који омогућава 24-часовну бесплатну комуникацију међу запосленима, без обзира на дужину трајања разговора.

**Постојале су одређене примедбе запослених на избор марке и модела телефонских апарата...**

– Потребно је истаћи да није било могуће утицати на испоручиоца опреме, који је своју понуду формирао у поступку набавке и у складу с тренутним тржишним условима. Напомињемо да, уколико се у будућности остваре позитивни трендови у смислу финансијске ситуације у Народној банци Србије, као и у целокупном друштву, може се очекивати да ће руководство преиспитати одлуку о висини лимита, што ће свакако допринети да запослени добију модерније мобилне телефоне, с б о љ и м т е х н и ч к и м карактеристикама. Оно што Општи послови истичу јесте да службени мобилни телефони јесу привилегија, с обзиром на то да је запосленима дата могућност да разговоре преко 500 динара обављају по најповољнијим ценама, али и обавеза да ту привилегију користе ради бољег и ефикаснијег обављања пословних задатака.

# ИЗАБРАН НОВИ ПРЕДСЕДНИК УДРУЖЕЊА ПЕНЗИОНЕРА



Члан Одбора Тома Шимуновић

Годишња скупштина Удружења пензионера Народне банке Србије одржана је 10. априла. Пожелевши учесницима добродошлицу, Скупштину је отворио члан Одбора Тома Шимуновић, који је указао не само на правни него и на емотивни значај оваквих скупова. Прочитавши поздрав гувернера др Јоргованке Табаковић Скупштини, уз њене најлепше жеље за успешан рад, посебно је истакао значај добре сарадње Народне банке Србије и Удружења пензионера. У емотивном тону уводничар је прочитао и „Оду пензионера Народној банци“.

Тече живот, прође време,  
Ал' осташе успомене  
На то време ког смо снили  
Кад смо млади, лепи били,  
С полетом сви радили,  
с Банком дане проводили.

Банко наша, кућо мила,  
Увек си нам мајка била.  
Уз тебе нам живот прође  
И пензија срећно дође.

Бескрајно ти, драга хвала,  
За све што си нама дала.

Досадашњи председник Удружења госпођа Биљана Ружић осврнула се на рад и активности Одбора у току свог мандата, што је попраћено аплаузом учесника Скупштине.



Соња Мороквашић, Горан Илић и Биљана Ружић

Потом је изнела предлог за избор новог руководства Удружења, и то: Горан Илић – председник, Соња Мороквашић – секретар, Жижа Пуповић – благајник и Радованка Тијанић – књиговођа. Предлог је једногласно прихваћен.

Новоизабрани председник Горан Илић је у свом обраћању захвалио члановима Удружења на поверењу и одао признање досадашњем руководству. У краћим цртама изнео је своје идеје за рад у наступајућем периоду и изразио наду да ће сарадња Удружења пензионера и руководства Народне банке Србије с новим гувернером на челу бити све успешнија. После активне дискусије под тачком разно, Скупштина је завршила с радом. Дружење старих колега и сарадника настављено је на коктелу, који наша Банка организује на завидном нивоу за своје пензионисане колеге.

# ИСТОРИЈАТ ФАЛСИФИКОВАЊА ДИНАРА КРОЗ АРХИВСКУ ГРАЂУ АРХИВА НБС

(галерија, до 1941. године)

Закон о Народној банци од 6. (18) јануара 1883. године уредио је не само издавање новчаница већ је чланом 13. уредио и питање њиховог фалсификовања.

Краљевина Србија је настојала да фалсификаторе ухвати и казни, као и да бројним расписима и прогласима грађанство обавештава о појави фалсификованих новчаница и тако спречи њихово даље растурање.

Члан 13.  
Фалсификоване банкноте кр. срп, прив. Народне Банке, њених асција и обвезница њихових купона, казниће се као фалсификовање државних хартија од вредности.



У новооснованој држави, Краљевини Срба, Хрвата и Словенаца, у оптицају се нашло више различитих врста новчаница, што је отворило пут појави бројних фалсификата.

Проширена Народна банка оснива посебно одељење за борбу против фалсификата – Одељење за техничку контролу новчаница.

Бројне експертизе урађене у Одељењу за техничку контролу новчаница Народне банке Краљевине Срба Хрвата и Словенаца носе потпис Арчибалда Рајса, утемељитеља и шефа тог одељења, све до његове смрти 1929. године.



Поред новчаница, фалсификован је и ковани новац.



У Великом Бечкереку (данас Зрењанин) 1928. године откривена је група фалсификатора и лабораторија за израду лажних стотинарки.



Народна банка је од 1930. године била укључена у међународне организације за спречавање фалсификата под окриљем Друштва народа.

Сваке године Народна банка је сачињавала извештај о фалсификатима, класификујући их по типу и квалитету израде.



Није било апоена који фалсификатори нису покушали да кривотворе.



Ради подривања финансијске стабилности европских држава, као и припрема за Други светски рат, нацистичка Немачка је фалсификовала новац тих држава и пуштала га у оптицај.





# САМО КОЛИКО НАМ ПРИПАДА!



Помак у раду репрезентативног Синдиката Народне банке Србије и руководства евидентан је од септембра 2012. године. Изузимањем рада на конкретним питањима из материјално-социјалног и економског побољшања положаја запослених (једнократне помоћи) и добијањем могућности да Синдикат јавно изрази своје ставове на различите начине пружа се могућност да се сагледа целокупна слика, тј. ситуација у којој се налазимо. На тај начин би руководство могло да донесе одлуке које би допринеле квалитетном систему рада.

Када кажемо систем рада, пре свега мислимо на начин рада који неће

Народну банку Србије после 129 година постојања третирати као да је на почетку свог развоја, већ ће квалитетним уговором о раду одредити јасан начин остварења циља сваког запосленог.

Ми у Синдикату смо свесни да то није лак задатак. На основу анализе свих доступних информација тренутног стања радно-правног, материјално-социјалног и економског положаја запослених, закључили смо да је у Народној банци Србије тренутно на снази, у синдикалном жаргону речено, „правни тероризам“. То стање које је настало у последњих 12 година постоји и данас и није га лако изменити.

Зато репрезентативни Синдикат Народне банке Србије и даље спроводи активности кроз јасну визију и мисију, уз стратегију развоја која се заснива на приоритетима, који се идентификују као неопходни, у складу с потребама већине чланова.

Потреба за успостављањем социјалног дијалога (преговарање, потписивање колективног уговора – споразума), афирмацијом синдиката кроз синдикална питања, развијањем партнерског односа и остварењем „јединства различитости“ (руководства и синдиката) све је већа.

Тиме бисмо јасно прецизирали процедуре рада сваког појединачног уговора о раду, раздвојили организаторско-управљачке уговоре од осталих уговора, јасним условима утврдили систем напредовања и одговорности, дефинисали начин отпремнине и њену висину у случају раскида уговора с послодавцем, прецизирали учествовање у медијацијама и обострано доносили квалитетне закључке и ставове.

Знамо да многим речено делује исувише идеалистички. Верујем да ће се у свима нама пробудити дух креативности. Волели бисмо да се за почетак свако понаособ запита да ли, поред личних интереса, постоје и заједнички интереси којима бисмо оплеменили наше окружење. Тако бисмо заједно били поносни на остварено.

У складу с тим, Томас Девенпорт и Лоренс Прусак, аутори бестселера „Радно знање“ (*Working knowledge*), изнели су једну веома занимљиву теорију – најбоље фирме у будућности биће оне у којима сви запослени стварају, међусобно деле и користе знање уместо да га себично чувају за себе.

Поставља се питање за сваког од нас шта желимо, да ли можемо и да ли хоћемо да осигурамо, мотивишемо и побољшамо наше радно окружење.

# Стручна Библиотека

Овог пута је другачије

Кармен Рејнхарт и Кенет Рогоф



У жижи интересовања ове књиге налазе се финансијске кризе и крахови, њихови непосредни узроци, дугорочне последице и болни опоравци. Свеобухватном анализом заснованом на подацима из огромне базе, која иде уназад све до Кине у 12. веку и средњовековне Европе, аутори, путем једноставних табела и графика, успевају да прикажу квантитативну историју финансијских криза. И то једнако добро и ништа мање убедљиво него аналитичари пре њих који су својим приповедачким приступом тврдили за сваку нову економску катастрофу да је „овог пута другачије“. Веровање да свака нова ситуација нема скоро никакве сличности с претходном и да старе истине не важе у скоро осам векова старој финансијској неразборитости показало се погрешним. Иако је разноликост наоко евидентна, од средњовековног смањења процента злата у новцу до савремене хипотекарне кризе, грешке држава и њихових политичара, алаовост и бахатост банкара, панични потези брокера на берзама и немоћ централних банака остају исте. Зато је закључак аутора на крају књиге доста суморан – кризе су током историје биле доследно фреквентне и жестоке и различито су трајале. Међутим, лоше и кратко памћење задужених за њихову прогнозу и решавање увелико је олакшавало њихово понављање.

# Библиотека Белетристике

Анастасија

Колин Фалконер



Интриге, страсти, убиства, издаје, скандали, којих ни краљеви нису поштеђени, смештени у немирне, романтичне године прошлог века плету причу око једне од највећих мистерија револуционарне Русије. Наравно, реч је о последњој тајни Романових – судбини најмлађе царево кћерке. Потрага за стварним идентитетом младе жене коју Мајкл Шеридан отима од сигурне смрти из ледене реке у Шангају почиње од ужурбаних, претрпаних шангајских улица, преко декадентног предратног Берлина, предивног Лондона, црног застора иза којег се крије нова Русија, те опојног, богатог Њујорка. Између неодољивог Мајкла и несуђене принцезе развија се љубав. Да ли ће она бити довољно јака и истинска да се Анастасија због ње одрекне могућности и шансе да почне да живи као права принцеза? Слутим да ће одлучујућу реч у овој љубавној запетљанцији ипак имати Мајкл, јер, као и сви мушкарци, жели да има, бар накратко, принцезе у свом животу. Међу нама, многим је и једна превише.

Ана Карењина

Лав Толстој



По нашем старом договору да се у препорукама нађе и нешто старинско, дође ред и на доброг, за бескрајно писање увек расположеног Толстоја и његову мученицу Ану. Прича је, требало би, свима позната и у три речи би готово стала (да је не прича Толстој) – љубав, страст и издаја. Она је лепа, млада, богата, омиљена у друштву, добра и невинна душа, а баш нешто незадовољна и несрећна у браку. Наравно, идеално тло да се у наизглед срећан живот уплете подлац, те и Ани судба би да сретне и, будалица једна, смртно се заљуби у шармантног, наочитог и по њу кобног грофа Вронског. Следи скандал, огорченост, завист и осуда њихове околине, брука и на крају издаја Вронског. (Никад ми се није свиђао, баш је испао бедник и кукавица.) Сирота Ана, напуштена и изопштена од свих, одвојена од вољеног сина, бира најгори могући излаз – смрт. Њена лепота, младост и раскош нестају самлевени у трену. А прича о њеној безмерној и лудој љубави траје и данас...

# Хуманитарне акције запослених

## УСКРШЊА ИЗЛОЖБА У СЕДИШТУ И ФИЛИЈАЛИ У НОВОМ САДУ

У сарадњи са Школом за основно и средње образовање „Милан Петровић“ из Новог Сада и Центром за смештај и дневни боравак деце и омладине ометене у развоју Београд, у Филијали у Новом Саду је 15. априла одржана хуманитарна ускршња изложба.

Продавали су се уникатни радови које су направили корисници дневног борава и радног центра школе „Милан Петровић“ и корисници Центра за смештај и дневни боравак деце и омладине ометене у развоју Београд, у сарадњи са својим радним инструкторима. Том приликом је прикупљено око 6.000 динара.

Након тога, 25. и 26. априла, одржана је и ускршња изложба у седишту, уз учешће поменутих школа и центара, током које је прикупљено око 100.000 динара. Сав приход од продаје биће искоришћен за реализацију садржаја који стимулишу развој корисника у тим установама.



## САРАДЊА СА УДРУЖЕЊЕМ ЗА ПОДРШКУ ОСОБАМА С ДАУНОВИМ СИНДРОМОМ

Крајем марта четворочлана делегација запослених из Филијале у Новом Саду с директором Филијале Ксенијом Јокић на челу присуствовала је, на позив Удружења за подршку особама с Дауновим синдромом Нови Сад, свечаности коју је поводом обележавања Светског дана особа с Дауновим синдромом организовало ово удружење.

Члановима Удружења остала је у живом сећању посета запослених из Народне банке Србије у октобру 2012, када су им уручени пакетићи са слаткишима и сланишима које су за њих припремили сви запослени Филијале. Чланови Удружења су узвратили захвалницом и инспиративним музичко-сценским програмом.



# ДЕЦА С КОСОВА И МЕТОХИЈЕ У ПОСЕТИ КОД НАШИХ КОЛЕГА

*„Шта год да желите себи, урадите то за друге. Ако сваког дана покажете макар и мало саосећања, осетићете да ваше бриге и разочарање нестају. Немојте очекивати награду за добра дела, она су сама по себи награда.“*

*Ник Вујичић*

У периоду од 28. до 30. јуна успешно је реализована друштвено одговорна акција „Ваше мало некоме значи много“, у којој је, поред 29 ученика и двоје наставника из ОШ „Браћа Аксић“ из Липљана, учествовало и 18 запослених Народне банке Србије. Они су том приликом несебично дали своје време, добру вољу и материјална средства како би у својим домовима, заједно са својим породицама, пружили гостопримство и провели незаборавни викенд са својим малим гостима.

По доласку у Београд, деца с Косова и Метохије су прво обишла зграду Народне банке Србије у Улици краља Петра и Центар за посетиоце, у коме су имали прилику да се ближе упознају са историјатом нашег новца и фотографишу за новчаницу. После посете Центру и освежења које су им обезбедили запослени Народне банке Србије, гости су распоређени код својих домаћина, с којима су наставили посету градским знаменитостима и атракцијама.

Након боравка у породицама запослених, малишани су од 30. јуна до 7. јула провели седам незаборавних дана о трошку Народне банке Србије на рекреативном одмору у одмаралишту „Лептерија“ у Сокобањи и уживали у изузетном гостопримству запослених у том одмаралишту.

На крају, свим запосленима који су учествовали у акцији уручене су пригодне захвалнице, као и ручно израђене честитке које су направила деца у знак захвалности. Запослени су истакли да осећају велико задовољство што су имали прилику да угосте децу и приуште им неке наизглед мале и обичне ствари које ће они памтити. Нагласили су и да су посебно били дирнути тешким материјалним положајем у којем се налазе поједина деца и предложили да се организује хуманитарна акција ради прикупљања помоћи.

У оквиру завршне фазе евалуације ове акције, учесници акције су у разговору са запосленима у Одсеку за интерну комуникацију и друштвену одговорност показали висок ниво свести о томе да учешћем у друштвено одговорним активностима Народне банке Србије и сами доприносе ширењу позитивне слике Банке у јавности. С тим у вези, поставили су и питање зашто се овакве активности, поред Извештаја о друштвеној одговорности, не комуницирају према спољној јавности. Наиме, њихова корист би била вишеструка и очигледна не само за Народну банку Србије, која би на тај начин још више ојачала своју репутацију као друштвено одговорна институција, већ и за кориснике помоћи, јер би њихови проблеми постали видљивији, што може подстаћи и друге организације да се јаве и пруже помоћ.



# ДРУГИ ПОГЛЕД НА ПОВЕРЕЊЕ

*„Да ли верујете својим запосленима? Да ли они верују Вама? Пре него што одговорите на ово питање, прочитајте шта Даглас Мекгрегор, аутор *The Human Side of Enterprise*, каже о поверењу:*

*„Поверење је сазнање да ме нећете намерно или случајно, свесно или несвесно, искористити. У свакој ситуацији, у сваком моменту могу да ставим моју процену, мишљење, мој статус у овој групи, наш однос, мој посао, моју каријеру, чак и мој живот у ваше руке с потпуним поверењем.“*



Да ли Ви и ваше колеге имате овакву врсту поверења једни у друге? На први поглед чини се прејак и готово немогуће остварити овај степен поверења са својим колегама... Ипак, многобројна истраживања и примери из праксе говоре да такви примери постоје и међу успешним појединцима, али и међу успешним мултинационалним компанијама.

Осетљиво питање поверења било је управо тема првог циклуса округлих столова, које је Одсек за интерну комуникацију и друштвену одговорност, уз стручну помоћ др Слободана Панића, саветника за економске послове у ЗИН-у, организовао на

тему „Улога интерне комуникације у изградњи поверења“. Имајући у виду важност и одговорност средњег руководства у процесу комуникације како са запосленима тако и с вишим руководством, округли столови су реализовани уз учешће директора одељења.

**ГДЕ ПОСТОЈИ ПОВЕРЕЊЕ,  
ТУ СУ И МОТИВИСАНИ  
ЗАПОСЛЕНИ**

Једна од главних предности организација у којима је развијено поверење јесте да се запослени осећају мотивисано да дају свој максимум на послу. Овај ниво поверења, који доводи до високог степена мотивације, посебно је евидентан у ситуацијама када је руководилац одсутан.

## **Тринаест облика понашања којима се демонстрира поверење:**

1. Говорите отворено и оставите прави утисак
2. Покажите поштовање
3. Омогућите транспарентност
4. Исправите неправду
5. Покажите лојалност
6. Остварите резултате
7. Напредујте
8. Суочите се с реалношћу
9. Објасните очекивања
10. Практикујте одговорност
11. Прво слушајте
12. Одржите обећање
13. Укажите поверење



У првом циклусу одржано је десет округлих столова, на којима је учествовало 57 директора одељења.

Анализа евалуације округлих столова и евалуације које су нам доставили директори одељења указала нам је на потребу да се разговора о самој мотивацији. Наиме, учесници првог циклуса истакли су да је један од проблема управо повећање мотивације запослених у условима када је поверење на нивоу организације на ниском нивоу.

У складу с тим, у припреми је наредни циклус округлих столова на тему „Улога интерне комуникације у мотивисању запослених“. Насловна тема биће обрађена кроз неколико целина, које ће обухватити најважније аспекте мотивације и процеса комуникације попут

демотивисаности, мотивације појединца и тима, мотивишуће критике, делегирања задатака као вида мотивације и др.

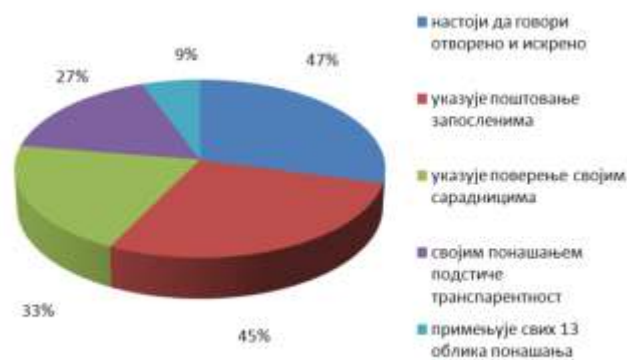
Нови циклус биће реализовани у периоду од октобра 2013. до априла 2014. године, у сарадњи с колегом др Слободаном Панићем. „Најважнији задатак сваког руководиоца јесте мотивисање запослених. Интерна комуникација није једини, али јесте најважнији механизам који руководство за ту сврху може да користи. Пад мотивисаности запослених евидентан је у кризним временима. Улога интерне комуникације тада нарочито добија на значају, јер се битно сужавају могућности за примену других механизма. Највећа предност интерне комуникације јесте универзална примењивост, као и чињеница да не захтева никакве додатне трошкове, а резултате даје у веома кратком року“, истиче др Слободан Панић, објашњавајући тему наредног циклуса.

## Анализа евалуације првог циклуса округлих столова:

### Шта највише нарушава поверење у Народној банци Србије?

- Гласине
- Поступци руководства у вези с додељивањем погодности које нису у складу с резултатима рада
- Непотизам
- Нетранспарентност
- Неиспуњавање обећања
- Пребацивање одговорности на друге
- Спиновање (изокретање) информација

Како директори одељења демонстрирају поверење у комуникација са својим запосленима:



### Главни закључци првог циклуса:

- Гласине постају главни извор информисања
- Одсуство транспарентности
- Немогућност награђивања запослених
- Показивање лојалности на погрешан начин
- Непризнавање грешке
- Постојање нездравог ривалитета између организационих јединица
- Одсуство иницијативности
- Недостатак основних вредности
- Неадекватан механизам кажњавања запослених
- Присуство превише сложених процедура

# СТВАРАЊЕ И НЕГОВАЊЕ ФИНАНСИЈСКЕ КУЛТУРЕ – ЗА ДЕЦУ И ОМЛАДИНУ



Финансијска едукација је процес који је у свету започет почетком трећег миленијума. Након избијања светске финансијске кризе, питање финансијског образовања младих добија све више на значају. У корак са светом, препознајући потребу и значај финансијског образовања младих и у складу са својом улогом у друштву и добром праксом у свету, Народна банка Србије од 2005. године спроводи програме финансијског образовања за младе различитог узраста – од пет до 19 година.

Теме које се обрађују на предавањима и креативним радионицама су: историјат новца и динара, појам и улога централне банке у финансијском и монетарном систему земље, значај штедње, негативне последице инфлације, банкарски производи и фалсификати новца и како их препознати. Посебна тема, чији је циљ упознавање младих и њихово оспособљавање за одговорности које их чекају када буду почели самостално да привређују, јесте „Мој буџет и ја“, прилагођена њиховом узрасту.

У Београду, финансијска едукација се спроводи у објекту Банке у Краља Петра 12, а како би програме финансијске едукације учинили доступним и младима ван Београда, запослени у Одсеку за изложбе и едукацију су до сада одржали креативне радионице у Новом Саду, Нишу, Крагујевцу, Ужицу, Краљеву, Бору, Суботици, Кикинди, Зрењанину, Сомбору, Ваљеву, Кладову, Сремској Митровици, Чачку, Шапцу, Лозници, Пироту, Лесковцу, Вршцу, Младеновцу, Крушевцу, Јагодини, Пријепољу, Косовској Митровици, Аранђеловцу, Сремским Карловцима, Новом Пазару, Панчеву, Обреновцу, Димитровграду, Чачку, Лазаревцу и Пожеги.

Финансијско образовање младих је важно, јер ће се они као будући учесници на финансијском тржишту суочавати са све већим финансијским ризицима и све сложенијим финансијским производима. Захваљујући образовању моћи ће да се заштите од тих ризика више него што је то био случај с претходним генерацијама. Поред тога, млади су одлични посредници, с обзиром на то шире нове навике и нову културу и утичу на своје окружење – родитеље и породицу пре свега. Уосталом, одлуке које они буду доносили у будућности утицаће не само на њих саме и њихово блиско окружење већ и на ширу друштвену заједницу.

У том смислу, одговорност Народне банке Србије као друштвено одговорне институције јесте да развија и негује финансијску културу младих, тј. да их оспособи за одговорно и етичко доношење финансијских одлука.



Програми финансијске едукације – гостовања у градовима Србије



# НОВИ САМОСТАЛНИ СИНДИКАТ У ФУНКЦИЈИ АКТИВНОГ ОМБУДСМАНА

Марија Бугарчић,  
председник Синдикалне организације самосталног синдиката  
Народне банке Србије – Завод за израду новчаница и кованог новца – Топчидер

– Садашњи чланови су веома свесни да ми не желимо и нећемо да postanемо комерцијална банка која ће кредитирати чланство или самостална трговинска радња у којој ће се под тзв. повољнијим условима куповати роба и услуге на рате – истиче Марија Бугарчић, председник Синдикалне организације самосталног синдиката Народне банке Србије – Завод за израду новчаница и кованог новца – Топчидер. Уз разумевање свеопште социјално-економске ситуације у земљи, односно материјалног положаја наших чланова и других запослених у Народној банци Србије, овакав вид синдикалног деловања и рада не може и не сме бити приоритет.



У складу с тим, нови председник ове синдикалне организације објашњава да свако ко жели да постане члан стављајући секундарне циљеве на прво место и свако ко то ради искључиво ради остваривања синдикалних погодности, чини погрешан избор. Међутим, то свакако не значи да неће бити активности и на овом пољу деловања. Активности које се односе на синдикалне погодности биће потпуно рационалне, транспарентне и у складу са стварним потребама чланова.

– Желимо да организујемо спортске игре, догађаје који јачају тимски дух, путовања, едукативне и синдикалне посете. Све те активности су веома значајне, али су оне и

даље за нас само секундарни циљеви – закључује Марија Бугарчић.

## Како изгледа програм примарних циљева?

– Програм примарних циљева чине оне синдикалне активности које су од виталног значаја за деловање и рад нашег синдиката и које директно утичу на наше чланство. Од тих активности зависе све одлуке које ће се доносити и примењивати како на нивоу извршног и надзорног одбора, тако и на нивоу синдикалних одбора, група и сл. Неке од тих активности су измена Статута и унутрашњих општих аката синдикалне организације како би се омогућили ефикаснији рад, заштита права радника – запослених Народне банке Србије, припреме, преговори и

Од срца желим срећан јубилеј и пуно успеха у даљем раду, али истовремено од вас очекујем да омогућите професионалну и квалитетну информисаност свих запослених Народне банке Србије, као и свих чланова синдиката, синдикалних организација и удружења у оквиру Народне банке Србије. Искрено се наддам да ће „НБС инфо“ у сваком наредном броју омогућити добре текстове који се односе на синдикалне активности.





Гувернер др Јоргованка Табаковић на Изборној скупштини СО СС НБС – ЗИН

спровођење одлука у вези с колективним уговором, брига о сваком појединцу и осећај припадности, заштита најугроженијих, побољшање услова рада у општем и суштинском смислу (услови за рад, радно време, средства заштите, материјални статус радника и др.), заштита права радника инвалида или радника с посебним потребама и др.

### **ЛИДЕРСТВО У СФЕРИ СИНДИКАЛНИХ ОРГАНИЗАЦИЈА**

– Још један од примарних циљева на коме ће се радити у 2014. години јесте лидерство у сфери синдикалних организација из области банкарства и финансијских институција. Мислим да није природно да Народна банка Србије буде лидер у банкарском сектору, а да истовремено њена највећа синдикална организација не буде кључни играч и фактор у одређеним удружењима и савезима. С тим у вези, на овом пољу биће значајних активности у наредном периоду. Реализација одређених хуманитарних акција чланства синдикалне организације и борба за очување и заштиту традиције Народне банке Србије и њеног културног наслеђа такође су значајне за наше будуће деловање.

**Обраћајући се окупљенима на Изборној скупштини, гувернер др Јоргованка Табаковић је оснивање новог синдиката оценила позитивним, пре свега као допринос у борби против монопола сваке врсте. Како оцењујете постојање више синдиката у оквиру једне институције и њихову сарадњу?**

– Поруку гувернера на одржаној скупштини схватили смо у смислу да ће свако и под истим условима добити једнаку шансу да представи своје идеје, циљеве и програме рада када је реч о положају и заштити радника, њиховим правима, затим питањима везаним за њихов материјални статус, као и о начинима реализације одређеног вида помоћи и социјалне заштите запослених. Такође, примљена је и порука да ће гувернер увек наћи времена да с легитимним представницима репрезентативних синдиката и синдикалних организација о тим питањима отворено разговара ради проналажења адекватних решења, без обзира на број таквих удружења у оквиру Народне банке Србије. Ја лично, али и целокупно чланство овакав став гувернера најискреније поздрављамо.

У погледу одређених питања у будућности сигурно ће доћи до сарадње с другим синдикатима, синдикалним организацијама и удружењима у оквиру Народне банке Србије, али истовремено напомињем да лидерску позицију преузима онај ко има најбројније чланство. Мислим да је то потпуно природан и исправан став са становишта легитимности и представљања у име већине. Уколико друга страна то не жели или не може да прихвати, онда не видим начин за неку квалитетну и дугорочну сарадњу. Наравно да подржавам постојање више синдикалних организација.

### **Масовност чланства синдикалне организације сматрате такође значајним питањем?**

– Да, јер није исто када седнете с послодавцем за преговарачки сто с подршком од 100 или 1.000 запослених. То не значи да је број чланова пресудан, али за неке веома битне одлуке од општег значаја, нпр. одлуке за све запослене Народне банке Србије, број чланова може веома утицати на правилно и рационално одлучивање и поступање послодавца.

### **На чему тренутно радите?**

– У току је прибављање понуда ради остваривања техничке сарадње с трећим лицима како би се омогућило да нашим члановима обезбедимо неопходан огрев за предстојећу зимску сезону. Ту

свакако спадају и све спортске активности синдиката, организовање различитих културно-уметничких садржаја, едукативних, туристичких и спортских путовања у земљи и иностранству, као и акције једнократне финансијске подршке за запослене и чланове њихове уже породице. Такође, почетком септембра спровели смо једну такву акцију под називом „Свеска за петице“, када смо свим члановима чија деца похађају основну школу дали финансијска средства. Такође, реализовали смо и акцију давања новчане помоћи члановима који имају четворо деце. Оно што бих желела посебно да истакнем јесте да нам у наредном периоду предстоји усвајање финансијског плана и буџета за 2014. годину, јер не треба заборавити да Синдикална организација самосталног синдиката Народне банке Србије – Завод за израду новчаница и кованог новца – Топчидер уопште није била обухваћена планом за 2013. годину. Посебно сам поносна на своје прве сараднике, односно колеге из извршног и надзорног одбора, генералног секретара и друге колеге које се баве техничким и административним пословима. Свако од њих је задужен за одређене послове у вези с реализацијом циљева. Сви они су преузели велики терет обавеза и одговорности како би један озбиљан и добро организован синдикат као што је наш добро функционисао и професионално обављао радне задатке, у складу са свим изазовима и проблемима с којима се свакодневно сусрећемо.

### **Запослене посебно интересује могућност кредитирања и позајмица?**

– Помоћ запосленима – члановима у смислу кредитирања и давања одређених финансијских средстава у виду позајмица може бити само уколико за такав вид активности постоје оправдане потребе, реалне околности и довољно финансијских средстава. Постоји једна, по мом мишљењу, помало бизарна ствар, а то је да су до сада синдикати, синдикалне организације или удружења интервенисали у виду финансијске помоћи за запослене искључиво у трагичним и несрећним случајевима (повреда на раду, изненада смрт запосленог или члана уже породице и сл.). Ми ћемо, као један вид погодности, за наше чланове сигурно давати подстицајна финансијска средства када, рецимо, ступе у брачну заједницу и сл.

### **Шта добија запослени учлањењем у ову синдикалну организацију?**

– Учлањење у ову синдикалну организацију никако не значи да су запослени лишени својих радних и других обавеза према послодавцу. Напротив, мислим да преузимају на себе обавезу али и одговорност да своје професионалне радне задатке обављају још боље, квалитетније и професионалније, јер никако не смеју да дозволе да због немара, нечињења или неизвршавања радних задатака и обавеза доведу у питање читав углед и рад Синдиката. Ми као легитимни и званични представници, али и целокупно наше чланство, у будућности ћемо се јасно оградити од таквих појединца и од нас они неће добити подршку.

С тим у вези, позивам све запослене Народне банке Србије, али и руководиоце свих нивоа, уколико сматрају да могу да допринесу квалитету и развоју ове синдикалне организације, уколико желе да буду хумани и спремни да помогну другом и уколико сматрају да су солидарни и правични, нека нам се прикључе како би постали део једног великог тима, уз слоган „Заједно смо много јачи“. Учлањење било ког запосленог израз је слободне воље и сваки такав нови члан је код нас добродошао.

### **Како видите функцију синдиката и шта за Вас представља суштина синдикалног деловања?**

– Функција овог синдиката мора бити лидерског карактера, и то не само на локалном нивоу. Можда ће неко рећи да је овакав циљ сувише амбициозан и немогућ, али одговорно тврдим да је он веома достижан и остварив. Друго је питање када ће се створити услови за његову реализацију и када се то може реално очекивати. Такав циљ је од стратешког интереса не само за углед за ову синдикалну организацију већ првенствено за Народну банку Србије. Можда ће то успети да остваре неке друге будуће колеге, односно нове генерације руководства тих синдиката у оквиру Банке, али у овом тренутку, мени лично, као и свим члановима, сада је најважније да поставимо темеље за остваривање тог циља.

### **КОНСТРУКТИВНА И ПРОФЕСИОНАЛНА САРАДЊА С ПОСЛОДАВЦЕМ!**

– Што се тиче сарадње с послодавцем, очекујемо међусобно добру и коректну, али првенствено конструктивну и професионалну сарадњу. Искрено се надамо да се више никада неће поновити одређени догађаји из не тако давне прошлости када су радници

Сама реч синдикат потиче од старогрчке речи *sundikos* која означава заступника, адвоката бранитеља – ми управо то желимо да будемо. Гледано из позиције Народне банке Србије, то су свакако вишеструки начини деловања као што су изборно учешће по демократским принципима, утицај на највише руководство послодавца, чланове синдиката и све друге запослене како би се остварила одређена права и заштита ради побољшања материјалног, статусног и другог положаја запослених и како би се омогућило правично пословање и штитио положај и интерес сваког појединца.



били отпуштани из Народне банке Србије. Било је ту и драстичних примера – били су отпуштени дугогодишњи радници, труднице, самохране мајке и очеви, особе са инвалидитетом и сл. Ова синдикална организација биће искрен партнер, спреман на сваки договор и компромис, без обзира с којом се страном, представником других синдиката или послодавцем преговара ради проналажења најбољих решења.

Желела бих да похвалим одличну комуникацију и сарадњу с колегама и руководиоцима из организационе јединице у чијем су делокругу послови људских ресурса, као и с колегама и руководиоцима из организационе јединице у чијем су делокругу законодавно-правни послови.

#### **Планови? Шта можемо да очекујемо у наредном периоду?**

– Радићемо на активностима у вези с репрезентативношћу, затим формално-правним и статусним изменама одређених аката који се тичу саме синдикалне организације. Ту свакако не треба заборавити планирање буџета за 2014, од чега зависи реализација разних активности Синдиката. Крајем године активираћемо посебан начин комуникације с нашим члановима и другим запосленима, али свакако и са широм јавности. Тај начин комуникације биће доступан свима 24 часа – 365 дана, па ће се и многе синдикалне активности одвијати у *online* режиму – реалном времену. С обзиром на сва осетљива питања која су везана за остваривање квалитетног начина ове комуникације, као и одобрења и сагласности који су потребни за остваривање овог пројекта, за сада је све само у почетној фази. Када се стекну сви формални и технички услови, примена новог канала комуникације може започети. Надам се од јануара 2014. године.

Свакако да очекујемо учлањење нових чланова – запослених и да коначно достигнемо жељени број од 1.000 запослених. Тиме бисмо као синдикална организација били веома задовољни. Посебан акценат у нашем деловању у наредном периоду биће да приближимо програм и циљеве младим колегама из свих стручних служби. Најбољи и најквалитетнији млади кадар нећемо имати само на списковима, већ ћемо такве чланове непосредно укључивати у будуће важне пројекте.



# ТРАДИЦИОНАЛНИ ДАН ТЕНИСА ЗА ДЕЦУ ЗАПОСЛЕНИХ

24. август, Топчидер

