

UDK: 331.107.8
 629.5(497.5 Pula)"1961/1968"
 Prethodno priopćenje
 Primljeno: 31. 3. 2014.
 Prihvaćeno: 13. 11. 2014.

Što pokazuje praksa? Primjer funkcioniranja samoupravljanja u brodogradilištu Uljanik 1961. – 1968. godine

IGOR STANIĆ

Pula, Republika Hrvatska

Nakon donošenja Zakona o predaji tvornica na upravljanje radnicima u lipnju 1950. samoupravljanje je u listopadu iste godine uvedeno i u brodogradilištu Uljanik. U prvih deset godina Uljanikom su upravljali po jedan radnički savjet i upravni odbor na razini brodogradilišta; od 1961. uvedeni su pogonski radnički savjeti, a na razini brodogradilišta ostao je i dalje središnji radnički savjet. Ova studija slučaja, na temelju biltena *Uljanik* i *Informator*, pokazuje na koji su način funkcionirali radnički savjeti i upravni odbori te na koje su probleme nailazili u svojem radu.

Ključne riječi: radničko samoupravljanje, radnički savjet, upravni odbor, Uljanik, Hrvatska.

Iako je u Zagrebu od 1961. do 1990. djelovao Institut za historiju radničkog pokreta Hrvatske (poslije Institut za suvremenu povijest, potom Hrvatski institut za povijest), samoupravljanje kao tema nije zaokupljalo veliki broj povjesničara. O tome svjedoči i bibliografija *Časopisa za suvremenu povijest*, u kojem su u tom razdoblju objavljena samo tri prikaza monografija o samoupravljanju. Situacija se nije promijenila ni posljednjih 20-ak godina, kada je objavljen tek jedan znanstveni rad na tu temu, onaj Zdenka Radelića.¹ Godine 2012. objavljena je knjiga istoga povjesničara pod naslovom *Sindikati i radništvo u Hrvatskoj (1945. – 1950.)*, u kojoj su objedinjeni njegovi radovi na ovu temu, pa i spomenuti članak o uvođenju radničkih savjeta. No, za razliku od domaće historiografije, specifičan gospodarski sustav privukao je strane istraživače poput sociologinje Sharon Zukin.² U inozemstvu su objavljeni i recentni radovi Vladimira Unkovskog-Korice, a tijekom 2015. trebala bi izići i njegova monografija pod naslovom *The Economic Struggle for Power in Tito's Yugoslavia: From World War II to Non-alignment*.³ Za razliku od historiografije, mnogo veću pozornost problemu

¹ Zdenko RADELIĆ, "Pitanje uvođenja radničkih savjeta s gledišta kontinuiteta i diskontinuiteta (radnički savjeti u 1949. i 1950. godini)", *Časopis za suvremenu povijest*, 22/1990., br. 3, 67.-88.

² Sharon ZUKIN, *Beyond Marx and Tito. Theory and Practice in Yugoslav Socialism*, Cambridge, 1975.

³ Vladimir UNKOVSKI-KORICA, "Worker's Councils in the Service of the Market: New Archival Evidence on the Origins of Self-Management in Yugoslavia 1948–1950", *Europe-Asia Studies*, 66/2014., br. 1, 108.-134.

samoupravljanja posvetile su druge znanosti, poput sociologije i ekonomije. Na stranicama raznih časopisa tijekom socijalističkoga razdoblja objavljivani su mnogi radovi o problemu razvoja samoupravljanja. Među autorima koji su se bavili tim temama svakako treba spomenuti Josipa Županova, Dušana Bilandžića, Stipu Šuvara, Milana Škrbića, Nenada Zakošeka, Veljka Rusa, Marinka Gruića te Adolfa Dragičevića, a njihovi su radovi iznimno vrijedni i korisni, osobito u nedostatku historiografskih istraživanja. No i u tim znanostima posljednjih 20-ak godina vlada izvjesno zatišje u vezi s ovom temom, odnosno istraživanja su usmjerena na druga društvena područja. Kada je riječ o izvorima, tu postoji nekoliko problema. Prije svega, postavlja se pitanje očuvanosti, sređenosti i dostupnosti arhivskoga gradiva pojedinih tijela i na republičkoj i na lokalnoj razini unutar kojega se mogu nalaziti dokumenti o funkcioniranju i razvoju samoupravljanja. Riječ je o fondovima Saveza sindikata, Centralnoga komiteta Saveza komunista (CK SK) te pojedinih ministarstava koja su bila nadležna za razvoj industrije i gospodarstva. Uz to, ako je predmet istraživanja studija slučaja, veoma je važna sudbina arhiva pojedinih poduzeća. Stoga bi recentna istraživanja na temu samoupravljanja trebala biti proizvod reinterpretacije starijih istraživanja i kombinacija uvida u arhivske izvore. Svakako, riječ je o interdisciplinarnosti koja bi mogla donijeti drugačije poglede na dosadašnja saznanja te otvoriti cijeli niz novih tema i podtema usmjerenih na izučavanje još uvijek nedovoljno istraženog sustava samoupravljanja.

“Tvornice radnicima!”

Sukob sa Sovjetskim Savezom i Informbiroom 1948. doveo je u Jugoslaviji do korjenitih promjena koje su zahvatile sva područja, od društvenoga, gospodarskoga i političkoga života do kulture i umjetnosti. Skup mjera koje su označivale tadašnji zaokret u izgradnji socijalizma – poznat i kao 3D društvena reforma – odnosio se na decentralizaciju, debirokratizaciju i demokratizaciju, a konačni je cilj bio uvođenje radničkoga samoupravljanja i provođenje marksističkoga koncepta odumiranja države.⁴ “Ja mislim da je jačanje demokratskih odnosa u našoj proizvodnji – sa stvaranjem radničkih savjeta, o kojima smo već govorili, čini mi se skoro pre godinu dana, kao i sa drugim sličnim formama – baš ono što ćemo mi moći da pokažemo svetu kao razliku između nas i njih i da kažemo: evo vidite kud ide socijalistička demokratija u Jugoslaviji, a kud ide socijalistički razvitak u onim drugim zemljama. Postavljajući stvar tako, mi čvrsto stojimo na teorijskim pozicijama marksizma-lenjinizma.”⁵ Iz govora Edvarda Kardelja na 3. plenumu CK Komunističke partije Jugoslavije (KPJ) 29. i 30. prosinca 1949. u Beogradu može se zaključiti da se ideja o osnivanju radničkih savjeta javila najvjerojatnije početkom 1949., a iz istoga je govora vidljivo nastojanje da se preko takvih oblika upravljanja Jugoslavija prikaže demokratskijom od zemalja Istočnoga bloka.⁶

⁴ Dušan BILANDŽIĆ, *Hrvatska moderna povijest*, Zagreb, 1999., 334.

⁵ Z. RADELIĆ, “Pitanje uvođenja radničkih savjeta”, 70.

⁶ *Isto*.

Postsovjetska faza izgradnje socijalističkih društvenih odnosa zasnivala se na učenjima izvornoga marksizma, pa se novi put izgradnje trebao ostvariti prelaskom sredstava za proizvodnju iz državnoga u društveno vlasništvo i pod upravu neposrednih proizvođača.⁷ Samoupravljanje je u Jugoslaviji uvedeno u dva koraka, a u skladu s time donesena su dva pravna akta. Pred kraj 1949. predsjednik Privrednoga savjeta Vlade Federativne Narodne Republike Jugoslavije (FNRJ) Boris Kidrič i predsjednik Centralnoga odbora Saveza sindikata Jugoslavije Đuro Salaj potpisali su *Uputu o osnivanju i radu radničkih savjeta državnih privrednih poduzeća*, koja je poslana svim glavnim odborima sindikata u republikama i u izabrana poduzeća u kojima su se radnički savjeti trebali formirati.⁸ Uz to, poslano je i popratno pismo u kojem se zahtijevalo da glavni odbori republičkih sindikata organiziraju savjetovanja u vezi s osnivanjem radničkih savjeta.

Prvi radnički savjet u Jugoslaviji osnovan je u prosincu 1949. u tvornici cementa Prvoborac u Solinu. Na svečanosti u "posebno dekoriranoj dvorani" pred 250 radnika izabrano je 12 članova radničkoga savjeta, a za prvoga predsjednika izabran je Ante Gabelić, stolar rodom s Visa.⁹ U tom je razdoblju jedan od najjačih motiva za uvođenje radničkih savjeta bilo povećanje proizvodnje, a ne radikalna promjena postojećega sustava.¹⁰ Tu konstataciju može djelomično potvrditi obrazloženje o osnivanju radničkih savjeta u 215 poduzeća: "Dragi drugovi da bi se u rješavanju problema proizvodnje zainteresovao ili aktivirao što veći broj radnika Privredni savjet Vlade FNRJ i Centralni odbor Saveza sindikata Jugoslavije donijeli su odluku da se u državnim privrednim preduzećima osnivaju radnički savjeti."¹¹ Osim toga, i podatak da su se radnički savjeti trebali osnovati u samo 215 najznačajnijih poduzeća, kao sredstvo za mobilizaciju radnika, navodi na zaključak da se tada tragalo za rješenjima koja bi osigurala normalno odvijanje gospodarstva.

Sljedeći je korak u izgradnji samoupravljanja nastupio 27. lipnja 1950., kada je Narodna skupština FNRJ donijela *Osnovni zakon o upravljanju državnim privrednim poduzećima i višim privrednim udruženjima od strane radnih kolektiva*, poznat još pod nazivom Zakon o predaji tvornica na upravljanje radnicima.¹² Zanimljivo je da se datum njegova donošenja gotovo poklapao s donošenjem Rezolucije Informbiroa, čime je samoupravljanje dobilo dodatnu ideološku notu.¹³ Time je radničko samoupravljanje dobilo pravni akt i postalo smjernica za izgradnju društveno-političkih odnosa. Prilikom prihvaćanja Zakona Tito je u svojem govoru u Skupštini rekao: "Donošenje tog zakona bit će najznačajniji historijski čin Narodne skupštine poslije donošenja zakona

⁷ Više o tome u: Dušan BILANDŽIĆ, *Kratak pregled samoupravljanja*, Split, 1976.; ISTI, *Borba za samoupravni socijalizam u Jugoslaviji: 1945–1969*, Zagreb, 1969.

⁸ D. BILANDŽIĆ, *Hrvatska moderna povijest*, 321.-322.; Ivo GOLDSTEIN, *Hrvatska 1918.–2008.*, Zagreb, 2008., 467.-468.

⁹ "Zapisnik sa sastanka prvog radničkog savjeta", *Naše teme*, 34/1990., br. 3-4, 53.-55.

¹⁰ Zdenko RADELIĆ, *Sindikati i radništvo u Hrvatskoj (1945.–1950.)*, Zagreb, 2012., 195.

¹¹ *Isto*.

¹² S. ZUKIN, *Beyond Marx and Tito*, 57.

¹³ V. UNKOVSKI-KORICA, "Worker's Councils", 129.

o nacionalizaciji sredstava za proizvodnju” te naglasio da Zakon nije preuranjen, nego je došao i sa zakašnjenjem, a razloge za to vidio je u činjenici da je KPJ do donošenja Rezolucije Informbiroa “gajila suviše iluzije i suviše nekritički primala i presađivala kod nas sve što se radilo u Sovjetskom savezu”.¹⁴ Za uvođenje samoupravljanja bilo je ključno nekoliko motiva: težnja za pronalaskom nove ideologije, podizanje morala stanovništva te promjena centralno-planskoga političkog i gospodarskog sustava.¹⁵

Radnički savjeti uvedeni pred kraj 1949. donošenjem *Upute o osnivanju i radu radničkih savjeta državnih privrednih poduzeća* imali su formu i funkciju savjetodavnih tijela te su služili kao oblik mobilizacije radnika u borbi za veću proizvodnju, a sudjelovanje u upravljanju imalo je prilično plitak oblik.¹⁶ U tom trenutku nisu bili tijela preko kojih se trebala ostvariti ideja o odumiranju države. Tek su donošenjem Zakona o predaji tvornica na upravljanje radnicima radnički savjeti postali tijela koja su dobila konkretne zakonske ovlasti i preko kojih se trebala ostvariti ideja o odumiranju države.¹⁷ Prema recentnom istraživanju Vladimira Unkovskog-Korice, uvođenje samoupravljanja povezano je s tržištem. Samoupravljanje je tijekom 1950. zadobilo anti-sovjetsku ideološku notu, no postalo je i platforma za integraciju sa svjetskim tržištem, koje je trebalo olakšati učvršćivanje samoupravljanja.¹⁸

Samoupravljanje je prošlo nekoliko razvojnih faza, koje se mogu podijeliti na četiri razdoblja: *Uputa* i prvi radnički savjeti krajem 1949. i početkom 1950.; donošenje *Osnovnog zakona o upravljanju državnim privrednim poduzećima i višim privrednim udruženjima od strane radnih kolektiva* krajem lipnja 1950.; reforme tijekom 1960-ih i posljednja faza udruženoga rada tijekom 1970-ih. Može se dodati i peto razdoblje, u kojem je riječ o krizi samoupravljanja 1980-ih. Kada je riječ o načinu funkcioniranja radničkoga samoupravljanja, odnosno o njegovu provođenju u praksi, postoje brojna istraživanja iz razdoblja socijalizma, i to uglavnom iz sociologije, politologije i ekonomije. U skladu s rezultatima tih istraživanja postoje i različita mišljenja o načinima funkcioniranja samoupravljanja, njegovim posljedicama, doprinosima kao i o utjecajima na gospodarske prilike. Zajednički nazivnik u svim tim radovima mogao bi se svesti pod konstataciju da je postojala evidentna razlika između teorije i prakse, odnosno da su bila velika odstupanja između zamišljenoga i ostvarenoga.

Iznimno detaljnu analizu ili, kako je on to nazvao, “preliminarnu autopsiju samoupravljanja” dao je sociolog Josip Županov u svojem članku “Samoupravni socijalizam – kraj jedne utopije” objavljenom 1989., koji je uvršten u jedno poglavlje njegove monografije iz 1995. godine.¹⁹ Autor je tijekom 1960-ih i 1970-ih istraživanjima o

¹⁴ “Donesen je zakon o upravljanju državnim privrednim poduzećima od strane radnih kolektiva”, *Glas rada*, 29. VI. 1950., 1.

¹⁵ Zdenko RADELIĆ, *Hrvatska u Jugoslaviji 1945.–1991. Od zajedništva do razlaza*, Zagreb, 2006., 284.-285.

¹⁶ Z. RADELIĆ, *Sindikati i radništvo*, 211.-212., V. UNKOVSKI-KORICA, “Worker’s Councils”, 121.

¹⁷ Z. RADELIĆ, *Sindikati i radništvo*, 211.-212.

¹⁸ Više o tome vidi u: V. UNKOVSKI-KORICA, “Worker’s Councils”, 126., 130.

¹⁹ Josip ŽUPANOV, *Poslije potopa*, Zagreb, 1995., 7.

strukturi moći u poduzećima pokrenuo čitav val istraživanja čiji su rezultati doveli do razlikovanja "samoupravnog projekta" od njegove "realizacije". On je smatrao da je postojalo nekoliko ključnih elemenata koji su onemogućivali da samoupravljanje uspije kao gospodarski i društveni sustav.²⁰ Ostvarivanje samoupravljanja bilo je teorijski neutemeljeno i nemoguće zato što "samoupravni projekt" nije nastao iz društvene prakse i realnih društvenih odnosa. Pritom je Županov analizu usmjerio na pitanje konstrukcijske pogreške u samom projektu.²¹ Prva je pogreška bila u odabiru organizacijske sredine u kojoj je trebalo biti postavljeno samoupravljanje. Postojale su tri razine na koje je bilo moguće centrirati samoupravljanje: razina radne grupe – mikro-razina, poduzeća – mezorazina te globalnoga društva – makrorazina. Samoupravljanje je trebalo biti centrirano na onu razinu na kojoj su informiranost i motivacija radnika bile najveće.²² Međutim, samoupravljanje je smješteno na razinu poduzeća, a pritom je razina radne grupe zanemarena. Prema Županovu, to je sasvim suprotno potrebi da se centrira ondje gdje su informiranost i motivacija najveće.

Druga se pogreška odnosi na definiranje menadžmenta, odnosno upravljanja, gdje je ono definirano kao amaterska neprofesionalna djelatnost koju su obavljali svi radnici preko referenduma ili radničkoga savjeta koji je predstavljao tijelo upravljanja.²³ Rezultat takva stanja bila je neefikasnost. O sličnom je problemu pisao i Dušan Bilandžić početkom 1970-ih, kada je bio na nekoliko sjednica radničkih savjeta na kojima se raspravljalo o planu proizvodnje, završnim računima, planu dohodaka te o ostalim pitanjima nužnim za poduzeće.²⁴ Pritom je zaključio da većina članova radničkih savjeta o takvoj problematici ne može kompetentno raspravljati. Pokušaji "guranja" radnika da raspravlja o stručnoj problematici doveli su do nekoliko reakcija.²⁵ Članovi radničkoga savjeta koji nisu imali odgovarajuće znanje o tome nisu htjeli ulaziti u rasprave sa stručnjacima. S druge strane, isti ti stručnjaci nisu se upuštali u dijalog o stručnim pitanjima s nestručnim radnicima jer su smatrali da je to neracionalno. Naposljetku, radnici koji nisu mogli sudjelovati u takvim raspravama svoj su prostor nalazili u raspravama o pitanjima koja nisu bila veoma važna za funkcioniranje poduzeća. Drugim riječima, Bilandžić je smatrao da samoupravljanje nije trebalo biti rasprava o "sinusima i kosinusima" nego kontrola radničkoga savjeta nad poduzećem kroz uvjete proizvodnje i raspodjele.²⁶ O pitanju stručnosti radnika za određenu tematiku ekonomist Drago Gorupić zaključio je tijekom 1960-ih da su radnici u takvoj situaciji morali biti veći ekonomisti od ekonomista, a u isto vrijeme veći tehničari od tehničara.²⁷ Problem je vidio u pripremnom materijalu, koji je bio opširno i stručno napisan i na taj način manje

²⁰ Isto, 14.-15.

²¹ Isto, 16.-17.

²² Isto.

²³ Isto, 19.-20.

²⁴ Dušan BILANDŽIĆ, "Radničko samoupravljanje na raskršću", *Naše teme*, 15/1971., br. 3, 448.

²⁵ Isto, 449.

²⁶ Isto, 450.-451.

²⁷ Drago GORUPIĆ, "Proizvođač i samoupravljanje u poduzeću", *Naše teme*, 10/1966., br. 3, 551.

pristupačan velikoj većini članova radničkoga savjeta. Ekonomist i novinar Krešimir Džeba smatrao je tijekom 1960-ih da su radnički savjeti bili neaktivni jer se samoupravljanje svodilo na predstavnike proizvođača u radničkim savjetima koji su dobivali prijedloge bez alternativa u koje se u većini slučajeva nisu razumjeli.²⁸ Samim time odluke su se automatski prihvaćale, a to je dovelo do toga da je samoupravljanje bilo formalno. Treću konstrukcijsku pogrešku Županov je vidio u regulaciji industrijskoga konflikta, koji se odnosio na odnos onih koji rukovode i onih kojima se rukovodi.²⁹ Smatrao je da samoupravljanje nije izgradilo mehanizme za regulaciju konflikta.

Županov je problem vidio i u pogrešnim pretpostavkama o motivaciji za upravljanje.³⁰ Polazeći od Maslowljeve teorije o hijerarhiji potreba, prema kojoj se potrebe višega reda zadovoljavaju kada su zadovoljene one nižega reda, zaključio je da je samoupravljanje uvedeno u trenutku kada egzistencijalne potrebe većine zaposlenih nisu bile zadovoljene. Uz to, nisu svi bili jednako zainteresirani za upravljanje, kao ni za sve probleme o kojima je trebalo raspravljati. O nekim pitanjima poput osobnoga dohotka na sjednicama radničkoga savjeta vodile su se duge rasprave, a preko nekih važnih problema za funkcioniranje poduzeća znalo se prijeći bez rasprave.

Neki su se istraživači bavili pitanjem materijalne osnove samoupravljanja, koja je značila da oni koji proizvode materijalna i druga dobra ta dobra sami u potpunosti raspodjeljuju. Bilandžić je krajem 1960-ih smatrao da poduzeća odnosno radni kolektivi još uvijek nisu postali glavni nosioci proširene reprodukcije.³¹ Drugim riječima, ostajao im je skroman dio sredstava za investicije te je stvarna samostalnost radnih organizacija u pogledu investicija bila izrazito mala. S njim se složio i sociolog Stipe Šušvar, koji je zaključio da je samoupravljanje od svojega uvođenja pa do kraja 1960-ih napravilo relativno mali napredak upravo zato što nije dobilo svoju materijalnu bazu, a sličan je zaključak ponovio i nekoliko godina poslije.³² Početkom 1970-ih novinar Marinko Gruić postavio je istu dijagnozu, u kojoj je uzroke stagnacije samoupravljanja vidio u njegovoj nedovoljnoj materijalnoj osnovi.³³ Usko povezan s ovim pitanjem jest i nastanak, kako su ih tadašnji istraživači nazivali, novih centara financijske moći, koji su postali otuđeni i od poduzeća i od društva te su u tom određenom vakuumu postali izvjesna gravitacijska sila koja je privlačila financijska sredstva.³⁴ Bilandžić je u ekonomskom smislu u centrima financijske moći te u socio-političkom smislu u tehnokraciji vidio glavne “neprijatelje” samoupravljanja.³⁵

²⁸ Krešimir DŽEBA, “Proizvođač još nije upravljač”, *Naše teme*, 10/1966., br. 3, 564.-567.

²⁹ J. ŽUPANOV, *Poslije potopa*, 20.-21.

³⁰ *Isto*, 21.

³¹ Dušan BILANDŽIĆ, “Problemi samoupravljanja danas”, *Naše teme*, 12/1968., br. 5, 716.-718.

³² Stipe ŠUŠVAR, “Ne odgađati otvorenu i odlučnu bitku za samoupravljanje”, *Naše teme*, 12/1968., br. 5, 756.; ISTI, “Moćna elita, nemoćno samoupravljanje”, *Naše teme*, 15/1971., br. 3, 462.

³³ Marinko GRUIĆ, “Gdje su uzroci stagnacije”, *Naše teme*, 15/1971., br. 3, 370.-371.

³⁴ *Isto*.

³⁵ D. BILANDŽIĆ, “Radničko samoupravljanje na raskršću”, 441.

Kada je riječ o funkcioniranju samoupravljanja, teško je podvući crtu i donijeti zaključak je li ono funkcioniralo ili nije. Ispravno se čini postaviti pitanje o načinu njegova funkcioniranja u praksi. Dakako, moguće je postaviti istraživanje na republičkoj razini i rekonstruirati praksu i način njegova provođenja ili neprovođenja. No, problematika je višeslojna i čini se da je jednostavnije zaključiti na koji su način pojedina poduzeća provodila samoupravljanje. Međutim, ni tada nije moguće donijeti konačni sud, jer je ponekad ono funkcioniralo različito i oprečno od mandata do mandata pojedinih radničkih savjeta. Ovaj je rad usmjeren na primjer samoupravljanja u brodogradilištu Uljanik od 1961. do 1968. godine. Pozornost je centrirana na nekoliko pitanja: na koji je način ono funkcioniralo; kako je izgledala upravljačka struktura; o čemu su članovi radničkih savjeta raspravljali na svojim sjednicama, odnosno o čemu su donosili odluke; koliko su na taj način mogli utjecati na vlastiti položaj te s kakvim su se problemima susretali koji su dovodili do nefunkcioniranja samoupravljanja? Odgovore na ta pitanja moguće je tražiti u biltenima *Uljanik* i *Informator*.

“Neobrano grožđe” – prvih deset godina samoupravljanja u Uljaniku

Brodogradilište Uljanik u Puli, koje je nastalo 1856. kao arsenal za potrebe austro-ugarske ratne mornarice, bilo je na popisu 215 poduzeća u kojima se prema Uputi o osnivanju radničkih savjeta iz 1949. trebalo osnovati takvo tijelo.³⁶ Prvi radnički savjet u Uljaniku osnovan je u veljači 1950. godine.³⁷ Međutim, imao je samo savjetodavnu ulogu i bio je bez zakonskih ovlasti. Nakon donošenja Zakona o predaji tvornica na upravljanje radnicima 27. lipnja 1950., u brodogradilištu su u listopadu održani izbori za radnički savjet, a prva svečana sjednica održana je 25. listopada 1950. godine. Tada je pred gotovo kompletnim radnim kolektivom tadašnji predsjednik Narodnoga odbora grada Pule predao prvomu predsjedniku upravnoga odbora (UO) simbolični ključ brodogradilišta. Dakle, toga 25. listopada započelo je razdoblje samoupravljanja u Uljaniku.³⁸ Za prvoga predsjednika radničkoga savjeta izabran je mehaničar-motorist Mate Bonašin, koji je na proslavi desetogodišnjice samoupravljanja u Uljaniku o svojim prvim dojmovima kao predsjednika izjavio da su “bili u znaku čuđenja, jer nisu imali iskustva, a on kao predsjednik se našao u neobranom grožđu”, ali njegova je sreća bila u tome što je poznao “problematiku i što su radnici imali povjerenja u njih”.³⁹ Izjavio je i da su UO i direktor uglavnom prihvaćali prijedloge radničkoga savjeta, a u njegovu je mandatu prvi radnički savjet donio Uljaniku radničku menzu jer je to bila njihova inicijativa.

U prvih deset godina samoupravljanja u Uljaniku djelovao je jedan radnički savjet na razini cijeloga brodogradilišta, a u tom razdoblju, na temelju tajnoga glasanja

³⁶ Dino BEDRINA, *Brodograđevna industrija “Uljanik”*, Pula, 1986., 24.-23.

³⁷ “O radničkom samoupravljanju”, *Uljanik*, jubilarni broj (1856.–1956.), 1956., 18.-23.

³⁸ *Isto*.

³⁹ “Deset godina upravljanja”, *Uljanik*, br. 1/1960., 2.

svih radnika, izabrano je ukupno osam radničkih savjeta i 11 UO-a.⁴⁰ Zbog temeljitijega rješavanja problema osnovano je i nekoliko komisija unutar radničkoga savjeta: za organizaciju u brodogradilištu; za norme, financije i plan; za kapitalnu izgradnju i društveni standard; za tehničku i zdravstvenu zaštitu; za molbe i žalbe te za osobna (personalna) pitanja. Te su komisije radile nakon svojega redovnog radnog vremena.⁴¹ Također, da bi rad sjednica bio što učinkovitiji, nastojali su da članovi radničkoga savjeta nekoliko dana prije sastanaka dobiju dnevni red sa svim materijalima da bi se što bolje pripremili za raspravu. No, usprkos tim nastojanjima, čini se da se većina članova radničkoga savjeta nije sasvim pripremala za rad sjednica, što navodi na nekoliko zaključaka. Kako je riječ o počecima samoupravljanja, postoji mogućnost da radnici nisu shvaćali koji su njihovi zadaci te da su u radnički savjet ulazili prema određenoj inerciji. Postavlja se i pitanje koliko su bili spremni čitati materijale za sjednice koji su mogli biti napisani i na nekoliko stranica i često previše komplicirani. Članovi radničkoga savjeta trebali su s dnevnim redom upoznati ostale radnike u svojim pogonima, ali ih i na vrijeme obavijestiti o odlukama koje je radnički savjet donio.⁴² Radnički savjet i UO bili su koordinirani tako da je UO podnosio izvještaj o svojem radu radničkom savjetu svakih šest tjedana (na svakoj njihovoj redovnoj sjednici). Radnički je savjet na sjednicama razmatrao prijedloge UO-a i donosio odluke ili promjene i prenosio to isto UO-u na izvršavanje.⁴³ Upravni je odbor bio kolektivno tijelo radničkoga upravljanja koje je neposredno upravljalo brodogradilištem na temelju odluka radničkoga savjeta i donosilo zaključke u skladu s odredbama postojećih zakonskih propisa, pravila brodogradilišta i drugih općih zakonodavnih mjera.⁴⁴ Poslovníkom je bilo određeno da su svi članovi UO-a, direktor brodogradilišta, predsjednik radničkoga savjeta, komisije radničkoga savjeta, članovi radničkoga savjeta, sindikalna podružnica i desetina radnoga kolektiva imali pravo staviti određeni problem na dnevni red UO-a.⁴⁵

Prvih deset godina samoupravljanja u Uljaniku moglo bi se ugrubo podijeliti na dvije etape. Prva, faza uhođavanja i postavljanja temelja, trajala je do sredine 1950-ih i za nju je karakteristično traženje modela za kvalitetniji rad sjednica. U drugoj polovini 1950-ih rad radničkoga savjeta i UO-a stabilizirao se te su doneseni pravilnici rada za ta tijela. U desetogodišnjem razdoblju usvojene su neke od važnijih odluka za rad samoga brodogradilišta, poput one o proizvodnji agregata za varenje i dizelskih motora te prijelazu s gradnje malih putničkih brodova na velike trampere do 10 000 tona.⁴⁶ Godine 1959. usvojen je elaborat o proširenju dizelske proizvodnje Elektroodjela, a 1960. radnički je savjet donio odluku o promjeni naziva brodogradilišta Uljanik u

⁴⁰ "16. godina radničkog samoupravljanja", *Uljanik*, br. 81-82/1966., 28.

⁴¹ "O poslovanju radničkog savjeta", *Uljanik*, br. 1/1954., 7.-9.

⁴² *Isto.*

⁴³ *Isto.*

⁴⁴ "O poslovniku upravnog odbora", *Uljanik*, br. 2/1956., 4.-6.

⁴⁵ *Isto.*

⁴⁶ "Izvod iz izvještaja o radu upravnog odbora i radničkog savjeta u toku 1954. i 1955. godine", *Uljanik*, br. 1/1956., 2.-6.

Brodogradilište i Tvornica dizel motora Uljanik.⁴⁷ Uz to, radnički savjet i UO u tom su razdoblju najčešće raspravljali i odlučivali o tome kako poboljšati rad tijela upravljanja, osobni standard radnika, radnu disciplinu te sigurnost na radu. U sklopu toga doneseno je nekoliko odluka.

Na osnovi zaključaka radničkoga savjeta u listopadu 1954. donesena je *Naredba o obaveznom održavanju proizvodnih i radnih sastanaka radiona u pogonu i pojedinih sektora*, kojom se nastojalo uvesti redovno održavanje sastanaka najmanje jedanput mjesečno da bi se raspravljalo o problemima iz svakodnevnoga rada i proizvodnje, a onda novonastale prijedloge prenosilo radničkomu savjetu na razmatranje.⁴⁸ Početkom srpnja 1956. na sjednici radničkoga savjeta donesen je *Pravilnik o premijama*.⁴⁹ Njime se nastojalo uvesti premiranje radnika i službenika koji su doprinosili povećanju proizvodnje, a rješavanje toga pitanja trajalo je godinu dana i bilo predmet “žučnih diskusija” na mnogim sastancima. Rezultat je bio uvođenje pozitivne i negativne premije, koje su praćene prema podacima iz financijskoga i planskoga ureda. Uvedena je i direktna premija (premije koje se mogu izravno procijeniti), koja se odnosila na razna novatorstva i racionalizacije.⁵⁰ U rujnu 1956. radnički je savjet na svojoj sjednici donio zaključak o najmu turističkoga objekta Rimski vrelec u blizini slovensko-austrijske granice te o njegovu uređenju kao odmarališta za radnike brodogradilišta.⁵¹ Pod obrazloženjem da je upravo takav odmor “potreban našim radnim ljudima, da bi mogli u miru i na svježem zraku, daleko od buke strojeva i raznih nezdravih isparavanja i dima sprovesti dane svog godišnjeg odmora” nastojalo se uključiti radničku klasu Uljanika u kulturu dokolice i godišnjih odmora.⁵² Godine 1960. donesen je novi *Pravilnik o nagrađivanju radnika i službenika za opću disciplinu*.⁵³ Riječ je o mjerama koje su poticale radnu disciplinu i boravak na radnom mjestu, a pravo na premije imali su oni koji tijekom jednog mjeseca nisu ni jednom zakasnili ili neopravdano izostali s posla, nisu koristili ni jedan dan plaćenoga ili neplaćenoga izostanka (osim u slučaju smrti ili sklapanja braka) te oni koji nisu bili na bolovanju. Donošenje toga pravilnika svjedoči da se do 1960. još uvijek nije postigla odgovarajuća radna disciplina. Pored toga, nakon Drugoga svjetskog rata veliki dio radnika pristigao je iz redova seljaštva, a čini se da dio njih nije prihvatio industrijsku kulturu, što je moglo dovoditi do nediscipline, osobito ako je riječ o ljudima koji su ostajali živjeti na selu. Također, zbog nedovoljne razine svijesti o pripadnosti radničkoj klasi dio radnika ostajao je jednom nogom na selu, a drugom u gradu. Radnička klasa brodogradilišta sigurno je bila posebno zainteresirana za *Pravilnik o dodjeli stanova* koji je 1960. donio radnički savjet

⁴⁷ “16. godina radničkog samoupravljanja”, 28.; “Kratka bilanca organa radničkog samoupravljanja u našem brodogradilištu”, *Uljanik*, br. 12/1960., 9.

⁴⁸ “Naredba o proizvodnim sastancima”, *Uljanik*, br. 1/1954., 19.

⁴⁹ “Pravilnik o premijama”, *Uljanik*, br. 2/1956., 7.-8.

⁵⁰ *Isto*.

⁵¹ “Naše odmaralište”, *Uljanik*, br. 2/1956., 11.-12.

⁵² *Isto*.

⁵³ “Nove premije”, *Uljanik*, br. 1/1960., 9.-10.

da bi se olakšao rad komisiji za stambena pitanja.⁵⁴ Njime su utvrđeni način i kriteriji dodjele stanova za korištenje. Budući da je brodogradilište imalo veliku potrebu za visokokvalificiranim radnicima, UO je raspolagao određenim brojem stanova, koji je određivao radnički savjet, namijenjenih takvim radnicima. Ostali su se stanovi dodjeljivali prema kriterijima trenutačnoga stambenog prostora i uvjeta stanovanja, potrebi poduzeća za određenom kvalifikacijskom strukturom radnika te prema stažu u brodogradilištu.⁵⁵ Redoslijed je određivala komisija za stambena pitanja na temelju bodova i kriterija. Prije donošenja toga pravilnika bilo je mnogo prigovora na nepravilnosti prilikom raspodjele jer je svatko smatrao da je njegov slučaj najhitniji. Ne može se sa točnošću utvrditi jesu li neki radnici favorizirani nauštrb drugih. Donošenjem Pravilnika nastojalo se regulirati podjelu, kao i kriterije prema kojima bi se stanovi dobivali, a tvorcima Pravilnika smatrali su da je gotovo "sasvim onemogućen utjecaj subjektivnog faktora".⁵⁶ Ne može se sa sigurnošću tvrditi koliko se postiglo tim pravilnikom u smislu transparentne podjele, no činjenica da je nekoliko godina poslije donesen novi pravilnik, u kojem su napravljene izmjene u elementima bodovanja, može dovesti do zaključka da je u prvom pravilniku bilo određenih nedostataka.

Prvih deset godina samoupravljanja u Uljaniku proteklo je u svojevrsnom uho-davanju i ispipavanju terena. Riječ je o samim počecima, kada su radnici bez ikakva upravljačkoga iskustva trebali upravljati brodogradilištem. U toj su se fazi problemi vidjeli prilikom sjednica, kada su one znale biti sazvane na brzinu i bez odgovarajućih materijala, pa samim time nisu mogli konstruktivno voditi raspravu i donositi odgovarajuće zaključke. No, od 1954. vidljivo je poboljšanje u radu radničkoga savjeta, ponajviše jer su u njemu bili mnogi članovi koji su i prije bili dio radničkoga savjeta te su donijeli određeno iskustvo, ali dobrim dijelom zasluge nosi i tendencija obrazovanja radnika na raznih tečajevima poput predavanja o društvenom planu, radničkom samoupravljanju, strukturi cijena, osnovnim sredstvima poduzeća, organizaciji rada, komunalnoj zajednici i platnom fondu u poduzeću.⁵⁷ Uz to, doneseni su pravilnici o radu radničkoga savjeta i UO-a te se i njihova koordinacija poboljšala. Glavna karakteristika ovoga razdoblja djelovanje je jednoga radničkog savjeta i UO-a na razini cijeloga brodogradilišta, a u iduće se desetljeće ušlo s novim promjenama unutar Uljanika.

U znaku decentralizacije 1961. – 1968. godine

Upravljačka struktura brodogradilišta sastojala se od tijela samoupravljanja i tijela rukovođenja, a povezivao ih je glavni direktor.⁵⁸ Dakako, rukovodstvo i direktor Uljanika imali su veće ovlasti, koje su se ogledale u sklapanju ugovora i ostalim ključnim

⁵⁴ "Pravilnik o dodjeli stanova", *Uljanik*, br. 4-5/1960., 15.-16.

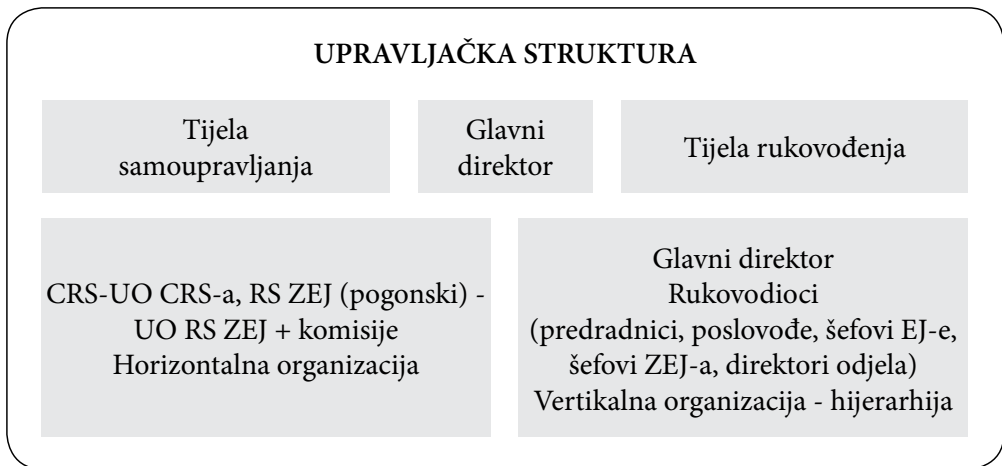
⁵⁵ *Isto.*

⁵⁶ *Isto.*

⁵⁷ "O poslovanju radničkog savjeta", 7.-9.

⁵⁸ "Upravljanje i rukovođenje", *Uljanik*, br. 6/1962., 8.

elementima za poslovanje poduzeća. Funkcija samoupravljanja trebala se sastojati u donošenju odluka i smjernica na temelju kojih bi se odvijalo poslovanje poduzeća. Pod tijela upravljanja spadali su centralni radnički savjet (CRS), upravni odbor centralnoga radničkog savjeta (UO CRS), radnički savjeti zajednice ekonomskih jedinica (RS ZEJ), upravni odbor zajednice ekonomskih jedinica (UO ZEJ) i pojedine komisije. Radni je kolektiv sudjelovao u upravljanju posredno, biranjem i opozivanjem predstavnika radničkih savjeta, te neposredno, referendumima i utjecajem na odluke radničkih savjeta svojim zaključcima na zborovima birača. Upravljačka tijela bila su organizirana horizontalno i svako od njih odluke je donosilo samostalno. S druge strane upravljačke sheme, pod tijela rukovođenja spadali su glavni direktor, kao najviše tijelo, i ostali nižerangirani rukovoditelji (predradnici, poslovođe, šefovi ekonomskih jedinica /EJ/, šefovi ZEJ-a i direktori sektora). Tijela rukovođenja bila su organizirana vertikalno po hijerarhijskom principu. Njihov je zadatak bio organizacija rada drugih zbog ostvarenja postavljenih ciljeva.⁵⁹ Između 1961. i 1968. radnički savjeti i UO-i, odnosno upravljačka tijela brodogradilišta, na svojim su sjednicama i sastancima raspravljali i odlučivali o mnogim temama, pitanjima i problemima. Njihove se odluke po tematici mogu svrstati u dvije kategorije: organizacijska problematika i problematika stambenoga zbrinjavanja i društvenoga standarda.



Prilog I. Upravljačka shema brodogradilišta Uljanik 1961. – 1968. Izvor: "Uljanik", br. 6/1962., 8.

Organizacijska problematika

U skladu s tendencijom decentralizacije samoupravljanja i novim gospodarskim promjenama, radnički je savjet u ožujku 1961. na prijedlog sindikalne podružnice i

⁵⁹ Isto.

UO-a brodogradilišta donio odluku o osnivanju pogonskih radničkih savjeta (PRS) u nekim pogonima.⁶⁰ Time je na razini cijeloga brodogradilišta i dalje ostao CRS. Na istoj je sjednici donesen i *Pravilnik za rad pogonskih radničkih savjeta*, kojim su regulirana prava, obveze i ovlasti, odnosno položaj PRS-a u upravljačkoj strukturi brodogradilišta.⁶¹ Pogonski radnički savjet upravljao je pogonom u okvirima zakonskih propisa, pravila brodogradilišta te općih odluka i smjernica CRS-a, kojemu je bio odgovoran za svoj rad. Pogonski radnički savjeti nisu birali svoj UO, nego sekretarijat koji se sastojao od tri do pet članova, među kojima su morali po svojoj funkciji biti zastupljeni predsjednik PRS-a i rukovoditelj pogona. To tijelo nije imalo pravo samostalnoga donošenja odluka mimo PRS-a. Njegova se uloga ogledala u pripremi sjednica PRS-a. Radi bolje koordinacije u radu PRS-a i CRS-a Pravilnikom je određeno da najmanje četvrtina članova PRS-a mora biti iz redova CRS-a.⁶² Pogonski radnički savjeti imali su iste ovlasti kao i CRS, ali unutar pogona u kojima su bili izabrani: pretresali su i usvajali mjesečne planove; razmatrali i donosili zaključke za unapređenje proizvodnje, uštedu materijala i smanjenje škarta; donosili plan kadrova u okviru općega plana brodogradilišta; obavljali raspodjelu stanova koji su bili predviđeni za njihov pogon iz stambenoga fonda; vodili računa o kvalitetnom funkcioniranju pogona, radnoj disciplini i higijensko-tehničkoj zaštiti (HTZ) te osnivali komisije i birali njihove članove na osnovi ovlaštenja CRS-a. Tijekom donošenja Pravilnika raspravljalo se o fondovima kojima bi PRS-i raspolagali te je odlučeno da će se to regulirati posebnim Pravilnikom o radu ekonomskih jedinica koje su se osnovala u pogonima.⁶³ Prvi su PRS-i osnovani u Brododjelu, Strojograđevnom, Brodoopremnom i Elektroodjelu, te u svim tim odjelima po nekoliko EJ-a. Tijekom 1962. PRS-i su postali RS ZEJ te su uz već postojeća četiri osnovana i dva nova, i to RS ZEJ OKI i nabavnoga sektora.⁶⁴ Radnički savjeti ZEJ-a birali su svoje komisije i UO RS ZEJ-a, a EJ-i su birali svoje savjete.⁶⁵

U skladu s organizacijskim pitanjima, radnički je savjet 1961. uz manje izmjene prihvatio prijedlog glavnoga direktora o reorganizaciji općega sektora te se osnovao poseban kadrovski sektor koji je obuhvatio sve službe u odnosima i radu sa zaposlenicima u proizvodnji, a opći su se poslovi grupirali u tajništvu, koje je postalo samostalna organizacijska jedinica.⁶⁶ Kadrovski se sektor sastojao od Centra za izobrazbu kadrova i Kadrovskoga odjela, u koji su ulazili odsjeci za radne odnose, socijalne službe, socijalno osiguranje i HTZ. U djelokrug Kadrovskoga odjela ulazili su i društvena prehrana, dom i odmaralište. Prema usvojenom prijedlogu, osnovni zadaci kadrovskoga sektora sastojali su se u izvršavanju odluka tijela samoupravljanja i, kao najvažnije, trebali su

⁶⁰ "Donijeta je odluka o osnivanju prvih pogonskih radničkih savjeta u našem brodogradilištu", *Uljanik*, br. 2-3/1961., 15.-16.

⁶¹ *Isto*.

⁶² *Isto*.

⁶³ "U susret novom pravilniku o radnim odnosima", *Uljanik*, br. 11-12/1961., 13.-14.

⁶⁴ "Rezultat izbora za nove organe upravljanja", *Uljanik*, br. 6/1962., 4.

⁶⁵ *Isto*.

⁶⁶ "Formiran je kadrovski sektor", *Uljanik*, br. 4-5/1961., 17.-18.

voditi brigu o stručnom obrazovanju zaposlenika.⁶⁷ Uz to, na temelju analize trebali su radničkomu savjetu predlagati mjere za provođenje pravilne kadrovske politike.

U skladu s prelaskom na 42-satni radni tjedan u Jugoslaviji, i u brodogradilištu se pristupilo usklađivanju radnoga vremena. Centralni je radnički savjet na sjednici u rujnu 1963. sastavio komisiju zaduženu za pripremu prelaska na skraćeno radno vrijeme.⁶⁸ Nakon što je komisija nešto više od godinu i pol analizirala satnicu, promjene i smjerove prelaska na kraće radno vrijeme, CRS je u ožujku 1965. donio odluku o prelasku na 45-satni radni tjedan od 1. travnja 1965. godine.⁶⁹ Riječ je o djelomičnom skraćivanju radnoga vremena da ne bi pala produktivnost. Radno je vrijeme bilo zimi radnim danima od 7 do 15 i subotom od 7 do 12, a ljeti radnim danima od 6 do 14, subotom od 6 do 11 sati. Skraćivanje radnoga vremena značilo je da se u uvjetima 45-satnoga radnog tjedna treba proizvesti najmanje onoliko koliko je bilo planirano za 48-satno tjedno radno vrijeme. Budući da je bila riječ o eksperimentalnoj fazi, radnički je savjet zadržao pravo da u slučaju neispunjavanja tih uvjeta donese odluku o vraćanju na 48-satno radno vrijeme. Uvida u točne rezultate toga skraćivanja radnoga vremena nema, no činjenica da je nekoliko mjeseci poslije trebalo odabrati troje predstavnika koji bi u sastavu grupe pri Jadrobrodu radili na realizaciji prelaska na 42-satno radno vrijeme nameće zaključak da ono nije negativno utjecalo na produktivnost.⁷⁰ Jedan od važnijih problema s kojim su se susrela tijela upravljanja bio je donošenje statuta brodogradilišta. To se rješavalo nekoliko godina te je, nakon što je prijedlog kružio raznim tijelima i razinama te nakon što su prihvaćene izmjene i dopune, CRS na sjednici u veljači 1966. donio Statut poduzeća kojim su se nastojali regulirati unutrašnji odnosi u Uljaniku.⁷¹ Važna odredba Statuta bila je ona o smanjenim pravima UO-a u odlučivanju o sredstvima radne organizacije. Upravo je ta stavka izmijenjena nakon što je nacrt statuta kružio poduzećem radi prikupljanja prijedloga za izmjene.

Stambeno pitanje i društveni standard

Centralni radnički savjet imao je na svojim sjednicama u veljači i travnju 1961. na dnevnom redu pitanje prijedloga raspodjele čistoga prihoda.⁷² Na prvoj je sjednici savjet odlučio da dio sredstava ostane neraspoređen, a da se iz ostaloga dijela čistoga prihoda pokriju obveze ugovorene za dizelsku proizvodnju, dizalice, stambene zgrade (približno 100 stanova) te radničko odmaralište u Sloveniji. Nakon toga, sredinom travnja UO CRS na svojoj je sjednici raspravljao o rasporedu neraspoređenih sredstava i taj prijedlog dostavio CRS-u, koji ga je prihvatio. Prema tome su se naj-

⁶⁷ "Naša organizacija", *Uljanik*, br. 10/1961., 8.-9.

⁶⁸ "Radno vrijeme – prelazak na 42-satni radni tjedan", *Uljanik*, br. 53/1963., 13.

⁶⁹ "Prelazimo na 45-satni tjedan", *Uljanik*, br. 69-70/1965., 13.-14.

⁷⁰ "Iz rada organa upravljanja", *Uljanik*, br. 75-76/1965., 6.-8.

⁷¹ "Iz rada Radničkog savjeta", *Uljanik*, br. 79-80/1966., 12.-15.

⁷² "O poslovanju našeg brodogradilišta u toku protekle 1960. godine", *Uljanik*, br. 4-5/1961., 3.-6.

prije pokrili osobni dohoci, a zatim i premije, mjesečne premije, direktne premije, nagrade te socijalno osiguranje. Veliki dio prihoda uložen je u društveni standard, i to ponajviše u stambenu izgradnju, na koju je otpala gotovo polovina sredstava predviđenih za potrebe društvenoga standarda.⁷³ U toj su se fazi gradile četiri stambene zgrade s ukupno 76 dvosobnih i četiri jednosobna stana. Uz to, bila su predviđena sredstva za izgradnju još jednog samačkog doma, preuređenje restorana, adaptaciju društvenih prostorija u domu samaca, tiskanje biltena *Uljanik*, stipendiranje i nabavu opreme za dom kulture.⁷⁴ Društvenomu se standardu i idućih godina posvećivala velika pozornost i mnogo se investiralo. Tijekom 1962. investicijskim programom stambene izgradnje planirana je gradnja pet zgrada s ukupno 98 stanova.⁷⁵ Ipak, po završnom računu za 1962. CRS je predvidio sredstva za izgradnju 120 novih stanova, čija je izgradnja trebala započeti u prvoj polovini 1963. godine.⁷⁶ Pritom je trebalo predvidjeti desetak garsonijera za “žensku omladinu”, koja nije bila “u ravnopravnom položaju s muškom omladinom”.⁷⁷ Usporedno s ulaganjem u razvoj pojedinih pogona, odjeljenja i radionica neprestano se ulagalo u stanogradnju te je do 1966. u stambenom fondu brodogradilišta bilo dovršeno ukupno 875 stanova, a među njima 305 adaptiranih i 570 novoizgrađenih te dva doma za samce s ukupno 200 soba.⁷⁸

Iako su se u izgradnju ulagala znatna financijska sredstva, potreba za stanovima bila je mnogo veća, a samim time svaki je radnik mislio da baš on ima prioritet u rješavanju toga problema. Tijekom 1963. velikih problema oko toga imao je predsjednik komisije za stanove i član UO CRS-a, koji je ustvrdio da pojedini radnici smatraju isključivo njega krivim što nisu dobili stan, a bilo je slučajeva prijetnji fizičkim nasiljem te raznih uvreda.⁷⁹ Za njegova mandata 1963. bilo je 800 molbi za stanove, a samo 98 stanova za podjelu. Tri godine poslije UO CRS i CRS usvojili su novi *Pravilnik o dodjeli stanova*.⁸⁰ Novost je bila u elementima bodovanja prema kojima se više nije priznavao radni staž obama supružnicima, nego samo jednom, i to podnositelju molbe kojega su sporazumno odredili sami bračni partneri.⁸¹ Nedovoljnom broju stanova za sve radnike nastojalo se doskočiti kreditiranjem individualne stambene gradnje. U tu je svrhu CRS 1967. donio *Pravilnik o kreditiranju individualne stambene gradnje*, prema kojem je odluku o davanju zajma donosila komisija za dodjelu zajma za individualnu stambenu izgradnju.⁸² Kreditiranje se financiralo iz sredstava poduzeća prema utvrđenom planu.

⁷³ Isto.

⁷⁴ Isto.

⁷⁵ “Posebna pažnja posvećena standardu”, *Uljanik*, br. 12/1962., 6.-7.

⁷⁶ “Održana XV redovna konferencija Saveza komunista ‘Uljanik’ brodogradilišta i tvornice diesel motora”, *Uljanik*, br. 47-48/1963., 2.-5.

⁷⁷ Isto.

⁷⁸ “Sa svečane sjednice Radničkog savjeta”, br. 81-82/1966., 2.-3.

⁷⁹ “Novi članovi Upravnog odbora”, *Uljanik*, br. 50/1963., 7.-9.

⁸⁰ “Sa većom odgovornošću razviti sistem samoupravljanja”, *Uljanik*, br. 79-80/1966., 9.-10.

⁸¹ “Neki najvažniji zaključci (iz organa upravljanja)”, *Informator*, br. 28/1966., 1.-3.

⁸² “Iz rada organa upravljanja”, *Informator*, br. 29/1967., 1.-3.

Na zajam su imali pravo radnici koji su u radnom odnosu bili najmanje tri godine, rok otplate nije smio biti duži od 25 godina, izgradnja se trebala obavljati na teritoriju općine Pula te je radnik trebao imati odsluženi vojni rok. U Pravilniku je regulirano da se pod stambenom izgradnjom podrazumijeva podizanje novoga stambenog prostora, kao i nadogradnja, dovršenje započetih stambenih objekata i kupnja stanova od privrednih organizacija.⁸³ Iako je među radnicima interes za individualnu izgradnju bio velik, u tome su ih sprečavala sredstva koja su samostalno mogli izdvojiti.⁸⁴

Osim u stambene zgrade, mnogo se ulagalo u odmor i rekreaciju radnika kao još jedan oblik društvenoga standarda. U tu je svrhu CRS na svojoj sjednici održanoj u studenom 1963. prihvatio plan i građevinski program izgradnje rekreacijskoga centra za članove brodogradilišta.⁸⁵ Prema planu, izgradnja je bila podijeljena na nekoliko etapa od nekoliko godina, ovisno o financijskim mogućnostima, a programom je bila predviđena izgradnja nogometnoga igrališta, atletske staze sa svim skakalištima i balištima, gledališta za tisuću gledatelja i s potrebnim sanitarnim čvorom, igrališta za rukomet i mali nogomet, dva za odbojku, dva za tenis, dva za badminton, jedno za košarku te prostora za koturaljkaše.⁸⁶ Bila je predviđena i izgradnja zgrade sa svlačionicama, kuglanom, bočalištem, dvoranom za stolni tenis i šah te bifeom i terasom. Iako je odmaralište Rimski vrelec u Sloveniji zakupljeno još 1956. te se u njegovo održavanje konstantno ulagalo, ono je 1965. zatvoreno. Nije sasvim jasno je li to bio rezultat nedovoljno razvijene navike samih radnika ili je na to utjecala privredna reforma s obzirom na to da su poduzeće i sindikalna organizacija trebali ulagati znatna sredstva za održavanje i naknadu razlike između uplaćenih i stvarnih cijena pansiona.⁸⁷

Da bi se radnici osjećali što ugodnije i sigurnije na radnom mjestu tijekom radnoga vremena, doneseno je nekoliko pravilnika koji su išli u smjeru veće sigurnosti. Godine 1961. usvojen je *Pravilnik o higijensko-tehničkoj zaštiti*, a 1965. prihvaćen je novi izmijenjeni pravilnik.⁸⁸ Doneseno je i nekoliko odluka o nabavljanju zaštitnih i ostalih odijela te razne odjeće za radnike.⁸⁹ U veljači 1962. CRS je na svojoj sjednici donio *Pravilnik o stručnom osposobljavanju i usavršavanju članova kolektiva*, kojim se nastojalo regulirati stručno usavršavanje radnika.⁹⁰ Također, često su se organizirali razni tečajevi i seminari za članove radničkih savjeta i UO-a.⁹¹ Pravilnicima o stipendiranju studenata i učenika nastojalo se regulirati obveze i Uljanika kao stipenditora

⁸³ *Isto*.

⁸⁴ "Potrebno je bolje pripremiti materijale za sjednice organa upravljanja", *Uljanik*, br. 79-80/1966., 11.-12.

⁸⁵ "Vijesti iz kolektiva", *Informator*, br. 7/1963., 1.-2.

⁸⁶ "Započela je izgradnja sportsko-rekreativnog centra", *Uljanik*, br. 64/1964., 23.

⁸⁷ "Društveni standard u retrospektivi", *Uljanik*, br. 81-82/1966., 25.-26.

⁸⁸ "Prvenstvo pripada proizvodnji i standardu", *Uljanik*, br. 69-70/1965., 2.-3.

⁸⁹ "Iz rada organa upravljanja", *Informator*, br. 29/1967., 1.-3.

⁹⁰ "Donijet je pravilnik o obrazovanju kadrova u privredi", *Uljanik*, br. 3-4/1962., 8.-10.

⁹¹ "Izobrazba članova organa upravljanja", *Uljanik*, br. 50/1963., 10; "Stalno i svestrano usavršavanje članova organa upravljanja", *Uljanik*, br. 65/1964., 7.-9.

i stipendista koji su primali stipendiju, a s druge se strane nastojalo uložiti u budući stručni i visokoobrazovani kadar.⁹²

Problemi i nesnalaženja

Radnički savjeti i UO-i postali su most između radnoga kolektiva i rukovodstva poduzeća. Na tom su se mostu filtrirale ideje, prijedlozi i zamisli, pretresali su se planovi, donosili pravilnici, zaključci i odluke. Dakako, rukovodstvo i direktor Uljanika imali su veće ovlasti, koje su se ogledale u sklapanju ugovora i definiranju ostalih ključnih elemenata za poslovanje poduzeća. No, radnici su preko tijela samoupravljanja imali priliku utjecati na svoj položaj na radnom mjestu i izvan njega. Topli obrok, pravilnici o HTZ-u na radu, zdravstvena služba brodogradilišta, sistematski pregledi, unutarnja reorganizacija brodogradilišta te stručno osposobljavanje neka su od pitanja koja su se protezala tijekom sjednica radničkih savjeta i UO-a na koja su radnici svojim odlukama mogli utjecati i na taj način podignuti kvalitetu radnoga mjesta. S druge pak strane, izglasavanjem pravilnika o dodjeli stanova, pravilnika o stambenoj izgradnji, odluka o izgradnji doma kulture i sportsko-rekreacijskoga centra te porastom plaća, koje su rasle i 1961. i 1966., podizala se kvaliteta života i onaj opipljivi dio životnoga standarda za koji je postojao najveći interes.⁹³ Međutim, iza tih brojnih odluka, pravilnika i zaključaka proizišlih iz rada radničkih savjeta i UO-a, koji su nedvojbeno doprinijeli boljemu položaju radništva u brodogradilištu, nalaze se problemi, nesnalaženja i ponekad slabije funkcioniranje samoupravljanja u praksi. O tim problemima iz prakse u brodogradilištu se otvoreno govorilo, a u biltenu *Uljanik*, u seriji intervjua s predsjednicima CRS-a i PRS-a te UO-a, nastojalo se upozoriti na nepravilnosti koje su se javljale u svakodnevnom radu tijela upravljanja te pronaći odgovarajuće metode i rješenja.

Prvi PRS-i trebali su poslužiti kao eksperiment da bi se na temelju stečenih iskustava osnovali novi. No u prvih šest mjeseci postojanja PRS-i nisu ispunili očekivanja te su zakazali u svojem radu.⁹⁴ Jedan od problema bilo je neujednačeno održavanje sjednica, kada se događalo da su u jednom mjesecu održali nekoliko sastanaka, a onda po dva mjeseca nije bilo ničega, iako je pravilnikom bilo naglašeno da se sjednice moraju održavati jedanput mjesečno. Zamjeralo im se i na sadržaju rada, gdje se malo prostora posvećivalo pitanju proizvodnje, a nekim su se manje važnim temama bavili učestaliije. Dvojica tadašnjih predsjednika PRS-a u jednom su razgovoru o slabijem sadržaju rada na sjednicama izjavili da oni ne znaju o čemu bi raspravljali.⁹⁵ Iz toga se može izvući nekoliko zaključaka. Loša koordinacija PRS-a i viših tijela od kojih su trebali dobivati određene upute za rad i problematiku o kojoj je trebalo raspravljati dovodila

⁹² "Usvojen je pravilnik o stipendiranju", *Uljanik*, br. 6/1961., 11.-12.

⁹³ "Osvrt na izvještaj (Kako su radili organi samoupravljanja)", *Uljanik*, br. 5/1962., 8.-10.; "Sa svečane sjednice Radničkog savjeta", *Uljanik*, br. 81-82/1966., 2.-3.

⁹⁴ "Minutu prije dvanaest", *Uljanik*, br. 8-9/1961., 5.-7.

⁹⁵ *Isto*.

je do bezizlazne situacije u kojoj ni jedna strana nije pokazivala preveliko zanimanje za poboljšanje svojega rada. S druge strane, takva inercija predsjednika PRS-a dovodila je u pitanje nastojanje da se u radnički savjet biraju najbolji radnici. Naposljetku, rad takva PRS-a u kojem njegov predsjednik ne zna o čemu bi trebalo raspravljati nikako nije mogao biti kvalitetan, a pogotovo se nije mogao očekivati rad ostalih njegovih članova. U prvim mjesecima postojanja PRS-a najviše su se kritizirale njihove komisije, koje u tih pola godine nisu održale ni jedan sastanak.⁹⁶ Članovi komisija u svoju su obranu izjavili da čekaju upute jer im nije jasno što bi trebali raditi. No, vjerojatnije je da članovi komisija nisu namjeravali ostajati na sastancima nakon radnoga vremena, jer su se komisije trebale tada sastajati. Sljedeće je godine, 1962., predsjednik RS ZEJ OKI-ja kao glavni problem u radu istaknuo pomanjkanje iskustva nekih članova, a uz to je dodao i nedostatak koordinacije s pojedinim komisijama.⁹⁷

Iako je u prve dvije godine rad PRS-a pomalo kaskao, čini se da su idućih godina uhvatili korak te je vidljivo poboljšanje, no neki su problemi i dalje postojali. Godine 1963. predsjednik RS ZEJ Strojogradevno bio je zadovoljan radom svojega radničkog savjeta i UO-a, no ne sasvim.⁹⁸ Smatrao je da je rad mogao biti i mnogo bolji da je postojala bolja suradnja između njega i stručnoga rukovodstva, odnosno da ona nije popustila. Također, zasmetalo ga je što ih rukovodstvo nije na vrijeme upoznavalo s nekim važnim pitanjima vezanim uz proizvodnju. Je li bila riječ o nepovjerenju rukovodstva u tijela upravljanja ili o nečemu drugom, ostaje nepoznato.⁹⁹ Uz to, zasmetalo ga je što je stručno rukovodstvo mimo PRS-a poduzimalo mjere koje su bile "ugodne i simpatične", a one "nepopularne" ostavljali su PRS-u.¹⁰⁰ Kao primjer je iznio dovršetak izgradnje jednoga odjela u brodogradilištu i odluku PRS-a da se to mora završiti u određenom roku, nakon čega je to i učinjeno. No, problem je nastupio kada je stručno rukovodstvo odlučilo novčano nagraditi radnike koji su izvodili radove a da ni jedno tijelo samoupravljanja nije o tome bilo obaviješteno. U vezi s tim predsjednik RS ZEJ Strojogradevno izjavio je da "tako ispada da organi upravljanja gone ljude na rad i preko moralnih mogućnosti, a stručno rukovodstvo dijeli nagrade".¹⁰¹ Slično je bilo i prilikom odlučivanja o otpuštanju viška radne snage, kada se time trebao pozabaviti PRS. Jedan od problema koji je utjecao na slabiji rad tijela upravljanja bile su nedovoljno jasne upute za rad, koje su bile ili pisane "naučnim" stilom, nedovoljno razumljivim za "prosječnoga" radnika, ili same po sebi nerazumljive. Zbog toga radnici pravilnike uopće nisu čitali, a samim time nisu ih se ni pridržavali. Mjesto na kojem su radili pojedini članovi tijela upravljanja moglo je utjecati na izvršavanje te dužnosti. Tako je predsjednik RS ZEJ Strojogradevno bio zaposlen u proizvodnji i plaća mu je ovisila o rezultatima rada, što ga je ometalo i sprečavalo u svakodnevnim odlascima na sastanke, konzultacije i

⁹⁶ Isto.

⁹⁷ "Iz rada organa upravljanja", *Uljanik*, br. 12/1962., 4.-5.

⁹⁸ "Iz rada organa upravljanja", *Uljanik*, br. 46/1963., 7.

⁹⁹ Isto.

¹⁰⁰ Isto.

¹⁰¹ Isto.

traženju materijala za pripremu sjednica. Prema njegovim riječima, “tu bi trebalo birati čovjeka koji radi na takvom mjestu da ga to neće smetati ili ga za vrijeme dok vrši tu funkciju prebaciti na takve poslove”.¹⁰² Nezainteresiranost dijela članova radničkih savjeta vidjela se i u RS ZEJ Elektroodjela, koja je, prema riječima tadašnjega predsjednika, uzrokovana nesređenošću pravilnika i uputa o radu PRS-a.¹⁰³ To je dovodilo do nesigurnosti u radnika koja se odražavala na sjednice i sastanke. Međutim, taj je PRS uglavnom uspješno radio zahvaljujući dobroj koordinaciji s rukovoditeljima odjela.

Problema je bilo i u radu CRS-a. Godine 1963. učestali izostanci uzrokovali su odgodu četiriju sjednica zbog nedostatka kvoruma.¹⁰⁴ Tijekom ljetnih mjeseci bilo je najviše izostanaka zbog godišnjih odmora, a izvan ljetne sezone nedolaski na sjednice radnici su pravdali prekovremenim radom, raznim seminarima, tečajevima, službenim putovanjima i bolovanjima. Evidentno je da mnogi članovi CRS-a nisu svoje obveze shvaćali ozbiljno. Tadašnji predsjednik CRS-a smatrao je da ti uzroci nisu smjeli biti razlog otkazivanja sjednica. Prema njegovim riječima, nesavjesnost pojedinaca bila je glavni razlog izostajanja te “zato, upravo u ovakvim posljedicama prozivke na sjednici dobivaju svoje opravdanje iako one nisu, prema naročitom isticanju nekih drugova u duhu naših socijalističkih i demokratskih tendencija. No isto tako nije u duhu naše demokracije da prazni stolci – glasaju”.¹⁰⁵ Ne može se sa sigurnošću utvrditi je li riječ samo o nesavjesnim pojedincima ili o problemu širih razmjera. Uz to, ponekad su sjednice znale biti preduge te su uzrokovale pad koncentracije u većine radnika, a to je stvaralo velike teškoće u radu sjednica.

Zanimljivo je bilo na sjednici CRS-a u ožujku 1964., kada je na prijedlog glavnoga direktora trebalo odlučiti o pokretanju disciplinskoga postupka protiv člana radničkoga savjeta koji je povrijedio radnu disciplinu. Nakon rasprave pristupilo se glasanju, pri čemu je od 41 prisutnog člana 17 glasalo za, osam protiv, a 16 ih je bilo suzdržano.¹⁰⁶ Prijedlog nije mogao biti usvojen jer nije glasala natpolovična većina, iako je glavnina bila za njegovo prihvaćanje. U tom se slučaju čini da odbijanje prijedloga i nije toliko ključno koliko “suzdržanost”, koja je shvaćena kao nesposobnost u zauzimanju stava kada je potrebno o nečemu odlučiti.¹⁰⁷ Čini se da je “suzdržavanje” bilo češća pojava za mandata toga CRS-a te je dobilo pridjev pasivnosti jer “volja osmorice bila je jača od volje sedamnaestorice samo zato što su ostala šesnaestorica imali pasivno držanje, kao da uopće nisu prisustvovali sjednici”.¹⁰⁸ Tijekom 1966. najveće teškoće u radu UO-a i CRS-a bile su u tome što se na sjednicama često raspravljalo o manje važnoj problematici te se na takvim temama dugo zadržavalo, a malo se vremena ostavljalo

¹⁰² Isto.

¹⁰³ “Iz rada organa upravljanja”, *Uljanik*, br. 47-48/1963., 9.

¹⁰⁴ “Prozivka i – prazni stolci”, *Uljanik*, br. 54/1963., 20.

¹⁰⁵ Isto.

¹⁰⁶ “Kao da nisu prisustvovali ‘Za’, ‘Protiv’, ‘Uzdržavam se’”, *Uljanik*, br. 57-58/1964., 31.

¹⁰⁷ Isto.

¹⁰⁸ Isto.

za važnije probleme.¹⁰⁹ Bivši predsjednik UO-a vidio je dva razloga za takvo stanje. Jedan se odnosio na slabo pripremljene materijale, osobito one o važnim pitanjima, koji su na sjednice znali biti dostavljeni nepotpuni i nedovoljno obrađeni. Drugi je bio u nedovoljnom poznavanju organizacije i problematike brodogradilišta, ekonomske tematike, sustava samoupravljanja, poslovne i kadrovske politike. Doda li se tomu još činjenica da dobar dio radnika nije imao zadovoljavajući obrazovni stupanj, a samim time nije ni mogao svladati pitanja na dnevnom redu, konstruktivno sudjelovanje na sastancima bilo je umanjeno.

Zaključak

Ova studija slučaja, kada je riječ o problemima funkcioniranja samoupravljanja, potvrđuje rezultate pojedinih istraživanja na razini socijalističke Hrvatske. Prije svega, već prepoznati problem stupnja obrazovanja članova radničkih savjeta, odnosno pitanje nedovoljne kompetentnosti za raspravljanje o pojedinim stručnim problemima. Materijali koji su stizali na raspravu radničkomu savjetu u nekim su slučajevima bili previše složeni da bi ih radnici iz neposredne proizvodnje shvatili, a samim je time njihovo sudjelovanje na sjednicama bilo bitno ograničeno te se svodilo na automatizirano glasanje. Zatim, pitanje motiviranosti za upravljanje. Motiviranost je ovisila o pitanjima koja su se razmatrala. Tako je, primjerice, rasprava o raspodjeli dohotka ili tarifnim pravilnicima izazivala veliko zanimanje članova radničkoga savjeta, a problematika o unutarnjoj organizaciji poduzeća nije motivirala svakog člana podjednako. Može se zaključiti da je takva situacija potvrđivala Maslowljevu teoriju o hijerarhiji potreba, o kojoj je pisao Županov. Na motiviranost za sudjelovanje u upravljanju utjecala su i pojedina radna mjesta na kojima je plaća ovisila o rezultatima rada. Ti radnici sigurno nisu bili spremni odlaziti na sjednice tijekom radnoga vremena i tako izgubiti dio zarade. Slični su se primjeri događali tijekom ljetnih mjeseci, u vrijeme godišnjih odmora, kada su se sjednice odgađale zbog nedostatka kvoruma. Razlog tomu je činjenica da radnici nisu bili spremni gubiti dio svojega godišnjeg odmora niti sudjelovati u radu radničkoga savjeta nakon radnoga vremena. U takvim slučajevima radničko samoupravljanje nije funkcioniralo te su ideje samoupravljanja padale u vodu.

S druge pak strane, kada je riječ o primjerima kvalitetnog funkcioniranja samoupravljanja, oni pokazuju da su pojedini radnički savjeti sudjelovali u upravljanju poduzećem. Moglo bi se zaključiti da su radnici imali svoju ekonomsku funkciju proizvođača o kojoj je pisao Županov.¹¹⁰ Riječ je o vrsti poduzetništva u socijalističkom sustavu gdje je poduzetnički kapital živi rad koji radnici ulažu te ga kombiniraju sa sredstvima općedržavne imovine. Na taj način ostvaruju dohodak, koji raspodjeljuju na osobne dohotke i fondove. Također, biraju stručno rukovodstvo i tijela upravljanja. Poduzeće koje se zasniva na kolektivnom poduzetništvu Županov

¹⁰⁹ "Potrebno je bolje pripremiti materijale za sjednice organa upravljanja", *Uljanik*, br. 79-80/1966., 11.-12.

¹¹⁰ Josip ŽUPANOV, "Samoupravljanje i reforma", *Naše teme*, 12/1968., br. 5, 675.-677.

zove samoupravno poduzeće.¹¹¹ To potvrđuju primjeri sjednica radničkoga savjeta na kojima se u Uljaniku raspravljalo o podjeli čistoga dohotka, kada je prihod raspodijeljen na nekoliko dijelova: za pokrivanje obveza za dizelsku proizvodnju, dizalice, stambene zgrade, samačke domove, radničko odmaralište, društveni restoran, rekreacijski centar, dom kulture, stipendiranje učenika i studenata te na osobne dohotke. U svojim je istraživanjima ekonomist Miladin Korać, analizirajući od 1962. do 1966. namjensku raspodjelu neto dohodaka privrednih organizacija na primjeru 278 grupa, zaključio da je u 270 grupa neto dohodak raspodijeljen na osobne dohotke i na fondove te došao do zaključaka da kolektivno poduzetništvo funkcionira u praksi.¹¹² Stanje u Uljaniku uklapa se u te rezultate. Osim toga, primjeri u kojima su radnički savjeti donosili cijeli niz pravilnika, poput onih o raspodjeli stanova, HTZ-u, radnoj disciplini i premijama, pokazuju da su radnici u određenoj mjeri upravljali poduzećem. Takvi primjeri potvrđuju konstataciju da su radnici donekle uspjeli utjecati na svoj položaj u vezi s boljim uvjetima na radnom mjestu i izvan njega, osobito u pitanju stanogradnje te slobodnoga vremena i rekreacije.

Takvo toplo-hladno funkcioniranje samoupravljanja u brodogradilištu Uljanik od 1961. do 1968. potvrđuje složenost radničkoga samoupravljanja i njegovu višeslojnost, u kojoj je teško donositi jednostran sud o uspješnosti ili neuspješnosti njegova provođenja. Istraženi slučaj potvrđuje i činjenicu da se funkcioniranje samoupravljanja u jednom poduzeću mora gledati s obje strane medalje.

Izvori i literatura

Izvori

- Bilten *Uljanik*, 1954.–1966.
- Bilten *Informator*, 1963.–1968.
- *Glas rada*, 1950.
- “Zapisnik sa sastanka prvog radničkog savjeta”, *Naše teme*, 34/1990., br. 3-4.

Literatura

- BEDRINA, Dino, *Brodograđevna industrija “Uljanik”*, Pula, 1986.
- BILANDŽIĆ, Dušan, “Problemi samoupravljanja danas”, *Naše teme*, br. 5, 12/1968.
- BILANDŽIĆ, Dušan, *Borba za samoupravni socijalizam u Jugoslaviji: 1945.–1969.*, Zagreb, 1969.
- BILANDŽIĆ, Dušan, “Radničko samoupravljanje na raskršću”, *Naše teme*, br. 3,

¹¹¹ Isto, 677.

¹¹² Isto, 678.

15/1971.

- BILANDŽIĆ, Dušan, *Kratak pregled samoupravljanja*, Split, 1976.
- BILANDŽIĆ, Dušan, *Hrvatska moderna povijest*, Zagreb, 1999.
- DŽEBA, Krešimir, "Proizvođač još nije upravljač", *Naše teme*, br. 3, 10/1966.,
- GOLDSTEIN, Ivo, *Hrvatska 1918.-2008.*, Zagreb, 2008.
- GORUPIĆ, Drago, "Proizvođač i samoupravljanje u poduzeću", *Naše teme*, br. 3, 10/1966.
- GRUIĆ, Marinko, "Gdje su uzroci stagnacije?", *Naše teme*, br. 3, 15/1971.
- RADELIĆ, Zdenko, "Pitanje uvođenja radničkih savjeta s gledišta kontinuiteta i diskontinuiteta (radnički savjeti u 1949. i 1950. godini)", *Časopis za suvremenu povijest*, br. 3, 22/1990.
- RADELIĆ, Zdenko, *Hrvatska u Jugoslaviji 1945.-1991. Od zajedništva do razlaza*, Zagreb, 2006.
- RADELIĆ, Zdenko, *Sindikati i radništvo u Hrvatskoj (1945.-1950.)*, Zagreb, 2012.
- ŠUVAR, Stipe, "Ne odgađati otvorenu i odlučnu bitku za samoupravljanje", *Naše teme*, br. 5, 12/1968.
- ŠUVAR, Stipe, "Moćna elita, nemoćno samoupravljanje", *Naše teme*, br. 3, 15/1971.
- UNKOVSKI-KORICA, Vladimir, "Worker's Councils in the Service of the Market: New Archival Evidence on the Origins of Self-Management in Yugoslavia 1948-1950", *Europe-Asia Studies*, 1, 66/2014.
- ZUKIN, Sharon, *Beyond Marx and Tito. Theory and Practice in Yugoslav Socialism*, Cambridge, 1975.
- ŽUPANOV, Josip, "Samoupravljanje i reforma", *Naše teme*, br. 5, 12/1968.
- ŽUPANOV, Josip, *Poslije potopa*, Zagreb, 1995.

SUMMARY

WHAT DOES THE PRACTICE SHOW? AN EXAMPLE OF SELF-MANAGEMENT IN THE "ULJANIK" SHIPYARD, 1961-1968

In June 1950, the National Assembly of Federal National Republic of Yugoslavia passed the Primary Act on Management in State Enterprises and Higher Economic Associations by Work Collectives. By this Act, the self-management was introduced in Yugoslavia as the foundation of social development throughout the socialist period. A few months later, self-management was introduced in the Uljanik Shipyard, and the first meeting of the works council was held in October 1950. Thereby the shipyard was given in charge to the workers' management. In the first ten years there was one active works council and one management board on the level of the whole shipyard, and in March 1961 on a proposal from the union branch and the management board, the works council brought a decision on the establishment of yet another workers' councils in certain plants provided that the central works council still remained on the level of the whole shipyard. In early 1968, based on the decision of the workers' council, a referendum for the union of Uljanik with other naval shipyards was conducted, which made Uljanik a part of the united shipbuilding industry Jadranbrod with five "people from Uljanik" elected in the works council and one elected in the management board. The workers' councils and management boards were bringing a number of decisions on workers and employees issues, as well as on the shipyard's work. Examples like these reveal the ways in which workers participated in management, their topics of discussion and decisions, and how self-management was functioning from 1961 to 1968 on the exemplar of the Uljanik Shipyard as a case study.

Key words: Workers' self-management, Works council, Management board, Uljanik, Croatia