

**Dr. Miroslav Žugaj**  
**Fakultet organizacije i informatike, Varaždin**  
**Marija Bubalo**  
**Pedagoški fakultet, Osijek**

## **SJEĆANJE NA HRVATSKOG EKONOMISTA PROF. DR. SC. TOMISLAVA SALITREŽIĆA (1925. - 1982.)**

### **I.**

U ljeto 1997. g., točnije 7. srpnja, navršit će se petnaest godina od iznenadne smrti prof. dr. Tomislava Salitrežića. Sjećanja na njega još su uvijek živa. Već 15 godina?! A mi koji smo ga dulje poznavali mislili smo ponekad kako je on tek nekamo otputovao. Ne dopustimo da u svakodnevnoj "trci" života sjećanja na zaslužene pojedince zabljudje, a oni padnu u zaborav. Naime, čini nam se da bi puno više valjalo reći, napisati o onima kojih nema više među nama, a koji su upravo nama dali toliko toga.

Tomislav Salitrežić rođen je 26. studenog 1925. godine u hrvatskom Srijemu u mjestu Bapska. Selo se smjestilo uz cestu Šaregrad - Tovarnik, a pripada općini Vukovar.\* Profesor je znao pričati da su njegovi preci doseljenici iz Bosne. Na seoskom

\* Bapska se nalazi 10 km jugozapadno od Iloka u Vukovarsko-srijemskoj županiji. U Bapskoj na području zvanom Gradac, južno od sela, još su u pretpovijesti boravili ljudi. To se zna iz bogatih nalaza brojnog oruđa i oružja od kamena, kosti i rogovlja (sjekire, klinovi, budaci, kalupi za opanke). Osim toga na lokalitetu Gradac, tom otkrivenom višeslojnom prapovijesnom naselju iz neolitika i eneolitika, osim oružja i oruđa pronađene su i pleruške, te osim grube i fina keramika tankih stijenka. Iz brončanog doba tu je interesantna ženska glinena figurica s glavom u obliku krmjeg stožca i urezanim nakitom. Bapska se prvi put spominje 1332. godine. Kasnije se Bapska spominje 1398. g. kada je izgrađena romanička crkva Sv. Marije građena od opeke, a nadograđivana u gotici i baroku, s tornjem iz 1885. g. U turskim ratovima 1663.-64. g. Bapska je teško stradala. Tako je spomenuta crkva Majke Božje tek oko 1710. g. obnovljena, a slika Majke Božje popravljena. Uz crkvu je dograđena sakristija i ulazni trijem. Stanovnici Bapske se pretežno bave poljodjelstvom. Godine 1953. imala je 846 stanovnika. Prema popisu stanovništva iz 1991. g. Bapska je imala 1624 stanovnika. Nažalost, Bapska je od studenog 1991. godine, za vrijeme srpske agresije, ponovno uništena, a većinsko hrvatsko stanovništvo prognano.

groblju našao je zanimljiv grob s teškim kamenim križem. U ploču toga križa urezane su riječi: "Ovdi leži Teresia Salitrežich, umerla 1827. g". Možda je to grob profesorove prabake. Kako je prezime povezano sa solju, vjerovatno je neki njegov predak kopao sol ili možda bio trgovac solju.

Otac Mato radio je kao prometnik na željezničkoj postaji Vukovar, a majka Barbara bila je domaćica. Brinula se za svoja tri sina. Nažalost, otac Mato razbolio se od, tada često smrtonosne bolesti, tuberkuloze i umro 1934. godine. Od iste bolesti samo mjesec dana kasnije umire i majka, a zaraženi otrovnom klicom, nakon nekoliko godina, umiru i oba brata.

Svu brigu o odgoju i školovanju malog Tomislava preuzimaju tetak i teta Šimić. U Bapskoj završava pet razreda pučke škole, a ostale razrede niže gimnazije i malu maturu polaže u Novom Sadu. Godine 1941. upisuje se na Trgovačku akademiju u Osijeku, koju je završio 1946. godine. To je bio, doduše s prekidom, prvi dulji boravak u gradu u kojem će provesti najveći dio svoga prekratkog života.

Događaji pod konac II. svjetskog rata odvođe ga 1944. g. kao maturanta u Zagreb gdje postaje član domobranskog časničkog zbora. A otud prolazi s tisućama nevinih Hrvata i drugih ljudi raznih narodnosti na "križni put". Vraća se živ, ali i duhovno i tjelesno trajno obilježen. Pečat neprijatelja države nosio je čitavog života. Probudenu klicu tuberkuloze, koju je nosio u sebi, pobjeđuje i ozdravlja od teške bolesti. Na Ekonomski fakultet u Zagrebu upisao se 1946. g., gdje je i diplomirao 1950. godine. Doktorirao je 1964. godine, također na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu iz područja organizacije poduzeća s temom "Rješenje ekonomskih problema unutrašnjeg transporta u poduzećima drvne industrije Slavonije". Mentor mu je bio prof. dipl. ing. Dragutin Domainko. Prof. dr. sc. Tomislav Salitrežić umro je 1982. godine. Smrt ga je zatekla nesretnim slučajem, za vrijeme službenog boravka u Zagrebu na obavljanju zadaće koju je, kao i mnoštvo drugih povjerenih mu zadaća, iznimno savjesno obavljao.

### **II.**

Odmah nakon diplomiranja, tj. 1. studenog 1950. g., Tomislav Salitrežić se zaposlio u bivšoj

Državnoj investicionoj banci u Zagrebu kao financijski referent. Na tom radnom mjestu ostaje do sredine 1952. godine kada je premješten u Narodnu banku u Delnice. Tamo je radio na analizama bankovnog poslovanja, na poslovima dugoročnih kredita, fondova i drugim vrstama ekonomskih analiza. Uspješno polaže stručni ispit za financijskog referenta.

Godine 1953. mijenja radno mjesto i odlazi u Vrbovsko. Zapošljava se u Tvornici savijenog pokućstva i radi kao šef nabave. U Karlovcu boravi od 1954. do 1958. godine, a radi u Drvno-industrijskom poduzeću obnašajući dužnosti analitičara-ekonomista u Odjelu za razvoj i unapređenje proizvodnje.

Konačno, 1958. godine dolazi u Osijek u kojem ostaje do tragične smrti 1982. godine. Od 1958. do 1961. godine zaposlen je u Ekonomsko-tehničkom zavodu (ETZ) kao stručni suradnik. Radio je na raznim programima iz područja poljoprivrede i industrije (investicijski planovi, razvojni planovi i slično). U ETZ-u počinje s užom specijalizacijom iz znanstvenog područja organizacije rada (organizacija proizvodnih funkcija) i piše prvi članak "Izgradnja tvornice za proizvodnju voćnih sokova u kotaru Osijek" (objavljeno u "Privredi kotara Osijek" br. 11/1959.). Od osnivanja Ekonomskog instituta u Osijeku godine 1961. rukovodi skupinom za organizaciju proizvodnih funkcija koja posebno obuhvaća: studij rada, pripremu rada, statističku kontrolu kvalitete, analitičku procjenu radnih mjesta i unutarnji transport.

Od 1968. godine do 15. 3. 1978. g. radio je u Industrijsko poljoprivrednom kombinatu Osijek (IPK) kao direktor Sektora za ekonomiku i organizaciju. Kao rukovoditelj toga Sektora radio je na mnogobrojnim zadaćama: izrada samoupravnih sporazuma, studija o integraciji IPK Osijek s drugim organizacijama, feasibility study za izgradnju kombinata u nerazvijenim zemljama, uvođenju nove organizacije u proizvodnji i komercijalnom sektoru, analizi poslovanja organizacije u cjelini i pojedinih njezinih dijelova, organizaciji proizvodnih funkcija, analitičkoj procjeni radnih mjesta, studiju rada, unutarnjem transportu i drugo. Krajem 60-ih godina predaje na Višoj školi za organizaciju dela v Kranju (Centar Osijek) predmet "Studij rada".

Uz posao u IPK Osijek od 1971. g., kada je i izabran u znanstveno-nastavno zvanje izvanrednog profesora, predaje na dodiplomskom studiju Ekonomskog fakulteta u Osijeku predmet "Organizacija proizvodnje i poslovanja poljo-

privrednih poduzeća." Od 1973. g. predavao je na poslijediplomskom studiju Ekonomskog fakulteta u Osijeku predmet "Uvod u znanstveni rad". Godine 1978. izabran je za redovnog profesora za predmet "Studij rada" sa stalnim zaposlenjem na Ekonomskom fakultetu u Osijeku. Tu ostaje sve do svoje smrti.

Dolaskom na Ekonomski fakultet u Osijeku T. Salitrežić je preuzeo mnogo radnih i društvenih obveza. Obavljao je poslove voditelja poslijediplomskog studija, predsjednika niza stručnih povjerenstava na Fakultetu. Smrt ga je zatekla na dužnosti prodekana zaduženog za materijalno stanje Fakulteta, što je iznimno savjesno obavljao. Velika je bila njegova zasluga što u materijalnom pogledu Ekonomski fakultet u Osijeku sedamdesetih i početkom osamdesetih godina nije imao izričitih problema, jer su oni zdužnim angažiranjem profesora Salitrežića na vrijeme uočeni i otklonjeni.

### III.

Prof. dr. sc. Tomislav Salitrežić u više je navrata boravio u inozemstvu. Neke od tih boravaka koristio je za znanstveno i stručno usavršavanje, a neki su bili za potrebe IPK Osijek. U tri navrata (1968., 1969. i 1970. godine) posjetio je Saveznu Republiku Njemačku. Boravio je u REFA-Institutu i analizirao je rad te poznate organizacije.\*\* Osim toga, posjetio je i Max-Planckov Institut u Bad-Krentznachu za studij rada u poljoprivredi. Praktičan rad na području studija rada, te teorijske spoznaje koje stječe u Njemačkoj, rezultiraju knjigom "Studij rada" (1968. prvo izdanje; 1969. drugo izdanje). Prema našim spoznajama u to je doba T. Salitrežić drugi čovjek u Hrvatskoj na tom području. Prvi je već u to vrijeme profesor Fakulteta strojarstva i brodogradnje Drago Taboršak. Osobito su ostala zapamćena nastojanja dr. sc. T. Salitrežića da se studij rada uvede u poljoprivredu. Tako on 1967. godine drži 6-mjesečni seminar uz konzultativni rad s trojicom stručnjaka IPK Osijek (M. Dragojević, M. Mikić i M. Žugaj).

Tijekom 1968. i 1969. g. boravio je po mjesec dana u Iranu gdje je proučavao iransku poljoprivredu i prehrambenu industriju radi izrade projekta o osnivanju zajedničkog iransko-jugoslavenskog kombinata. Godine 1969. u PPK Beogradu s velikom skupinom stručnjaka vodi izradu investicijskog projekta za PIK DEZ u Kuzistanu (Iran). Uz 17 stručnjaka PPK Beograd, koje zapravo dr. sc. Tomislav Salitrežić vodi, iz IPK Osijek na tom projektu rade S. Mikić i M. Žugaj.

Godine 1971. bio je mjesec dana u Tanzaniji radi proučavanja ekonomike poljoprivrede u toj zemlji. Svrha je proučavanja bila izrada studije o osnivanju agroindustrijskog kombinata u Tanzaniji.

U godinama 1975. i 1976. posjećuje tri puta Sudan radi prikupljanja podataka koji su bili potrebni za izradu *feasibility study* o osnivanju industrijsko poljoprivrednog kombinata u toj zemlji.

#### IV.

T. Salitrežić bio je stalni suradnik Zavoda za produktivnost iz Zagreba. Na brojnim susretima, simpozijima, kongresima i seminarima izlaže rezultate svojih istraživanja i predaje o organizaciji i poslovanju poduzeća. Istaknuti je član Društva ekonomista Hrvatske, danas Hrvatskog društva ekonomista, podružnice Osijek, i rukovoditelj znanstvene sekcije.

Istaknimo i vrlo obiman rad prof. dr. Tomislava Salitrežića kao pisca brojnih radova. Uvijek je isticao da samo takvim radom ispunjava jednu od svojih zadaća, tj. prenošenje znanja na mlade generacije. To

---

\*\* Godine 1921. u sastavu Saveza njemačkih inženjera (VDI) osnovan je odbor koji se bavio proučavanjem ekonomične proizvodnje. Ciljevi tih proučavanja bili su: uštedjeti vrijeme, smanjiti umor i otkloniti konstrukcijske pogreške. Nakon toga je u Berlinu 1924. g. osnovan Državni odbor za pronalaženje vremena, pod kraticom REFA (Verband für Arbeitsstudien). Već 1928. godine izlazi prva REFA knjiga. Do 1945. godine ta je organizacija izobrazila 40.000 stručnjaka. Zbog suradnje s Hitlerovim režimom 1945. godine prestaje s radom. Ona se obnavlja 1947. i to kao regionalna organizacija vezana za pojedine pokrajine. Godine 1951. te se regionalne organizacije udružuju u jedan Savez za studij rada - REFA. To je ujedno bio i novi početak razvoja studija rada u tadašnjoj SR Njemačkoj.

Na pitanje što je zapravo REFA-rad, u jednoj njezinoj publikaciji moglo se pročitati: REFA-Arbeit ist also. Arbeit an der Arbeit" (REFA - rad je, dakle, rad na radu!)"

Prema statutu REFA iz 1970. g. njezini su osnovni ciljevi ovi: Razvijanje studija rada ( i to naročito u oblikovanju rada, ekonomici vremena, sniženju troškova, procjeni rada) korištenjem znanstvenih spoznaja i sistematizacijom praktičnih iskustava.

Izrada smjernica i postupaka za provođenje studija rada u svim granama gospodarstva.

Korištenje metoda koje je utvrdio studij rada.

Izobrazba kadrova i

Izdavačka djelatnost (časopisi, studije, knjige).

Sjedište REFA je u Darmstadtu. Jedan od njezinih instituta je "Kurt-Hegner Institut" koji se bavi razvojem rada Saveza i izobrazbom kadrova.

REFA ima četiri stupnja obrazovanja. To su REFA-radnik, REFA-tehničar, REFA-nastavnik i REFA-inženjer. Kao primjer navodimo da je 1980. godine u tadašnjoj SR Njemačkoj temeljnu REFA izobrazbu prošlo 6211 osoba, a izobrazbu za pojedina stručna područja još 1585 osoba. Ostalih seminara i predavanja koja su održana u raznim gradovima organizirano je u trajanju od 3562 367 sati. (REFA-Nachrichten br. 3/1981., str. 146).

je uvijek nesebično činio. Sudjelovao je u obrazovanju niza generacija studenata dodiplomskih i poslijediplomskih studija te u vodenju doktoranata. Time je zaslužio zahvalnost velikog broja ljudi.

U društvenom životu bio je aktivan naročito u stručnim organima (član Društvenog savjeta za ekonomska pitanja općine Osijek, član Izvršnog odbora SIZ-a usmjerenog obrazovanja i dr.).

Prof. dr. Tomislav Salitrežić imao je veoma korektan i iznimno prisan odnos sa svim mladim ljudima, po čemu će ga se sjećati mnoge generacije. Često je očinskim riječima savjetovao studente kako treba nakon diplomiranja kročiti u život.

Njegovo praktično djelovanje na području organizacije i upravljanja naročito je bilo zapaženo dolaskom u IPK Osijek. Nizom teoretskih radova i praktičnim djelovanjem, odnosno njihovom realizacijom djelovao je na razvoj IPK Osijek. Pri donošenju krupnih odluka često je bio pozivan na konzultacije. Prema tome, i on je jedan od ljudi iz plejade onih koji su bili zaslužni za razvoj IPK Osijek, koji je u to vrijeme bio jedan od najboljih takvih kombinata u SFRJ, ako ne i najbolji. Čitavo desetljeće (1968.-1978.) njegovi doprinosi i stručno djelovanje nisu se mogli zaobići. U tom praktičnom djelovanju zalagao se za dodatno obrazovanje stručnjaka u praksi. Poticao ih je, davao podršku i doslovno se borio za one najbolje. U IPK Osijek organizirao je mnoge interne seminare iz područja ekonomije i organizacije. Neprestano je morao konzultirati teoriju i rješavati praktična pitanja, koja su često nosila pečat dnevne politike. Takva su npr. bila u to doba pitanja mnogobrojnih integracija, koje nisu imale valjane ekonomske podloge. Zapaženi su mu bili mnogobrojni interni radovi iz područja organizacije, upravljanja i investicija. Stalno se borio za primjenu provjerenih posebnih znanstvenih metoda. Pri tom je često ostao neshvaćen, jer "gruba praksa" nije uvažavala teoriju. No treba odagnati misao da je profesor bio samo teoretičar. Naprotiv, on je u sebi sjedinjavao sretan spoj teorije i prakse. Stalno mu je bila slaba strana što nije imao političkog zaleda. To je konačno bio i razlog relativno kasnog prijelaza na Fakultet. Ali, nemoguće je izaći iz vremena u kojem čovjek živi.

#### V.

Prilikom prvog izbora dr. sc. Tomislava Salitrežića za izvanrednog profesora Ekonomskog fakulteta u Osijeku u dopunskom radnom odnosu godine 1971. Komisija za izbor (prof. dr. sc. Slavko

Dobrenić, prof. dr. sc. Dragutin Rilke i prof. dr. sc. Ivan Mandić) ovako ocjenjuje njegove objavljene i neobjavljene stručne i znanstvene radove:

“Svoj znanstveni rad dr. Tomislav Salitrežić je usmjerio uglavnom na tri područja:

- 1) unutrašnji prijevoz u poduzeću,
- 2) organizacija rada - općenito i
- 3) organizacija rada u ratarstvu.

On je svojim radovima dao znatan doprinos organizacijskim znanostima u nas na sva tri navedena područja. Glavna preokupacija u njegovu znanstvenom radu prije i neposredno poslije doktoriranja je unutrašnji prijevoz u poduzeću. Nakon toga prelazi na područje organizacije rada gdje osim brojnih znanstvenih članaka objavljuje i knjigu. Najveći doprinos njegov na području organizacijskih znanosti u nas jesu njegovi znanstveni radovi s područja organizacije rada u ratarstvu. Jugoslavija je bila prva zemlja u svijetu u kojoj se razvila ratarska proizvodnja na velikim površinama uz primjenu visokoučinskih strojeva. To je zahtijevalo sasvim novi pristup u organizaciji te proizvodnje. Dr. Tomislav Salitrežić prvi je u Jugoslaviji, a vjerojatno i u Europi, odnosno među prvim znanstvenicima u svijetu koji su se počeli baviti tzv. ratarskim inženjeringom, odnosno suvremenom organizacijom rada u ratarskoj proizvodnji. Rezultat su ovog njegova rada i objavljeni radovi s tog područja.

Njegovi objavljeni i neobjavljeni stručni radovi pokazuju da on na svom području nije ostao samo u sferi znanstvenog rada već da je rezultate svog znanstvenog rada znao aplicirati na rješavanje problema poduzeća, tj. povezati znanost i praksu”.

Prilikom izbora za redovnog profesora 1977. g. Komisija za izbor u sastavu prof. dr. sc. Ivan Mandić, prof. dr. sc. Zvonimir Benašić i prof. dr. sc. Dragutin Rilke između ostalog piše: “Autor je svojim radovima dao znatan doprinos organizacijskim znanostima iz područja organizacije rada”. (...) “Područje njegova znanstvenog rada su organizacijske znanosti a posebno studij rada”. (...) “S obzirom na svoj položaj u IPK intenzivno se bavi u praksi problemima organizacije i ekonomike poslovanja”.

## VI.

Prvi opsežniji znanstveni rad kojim se prof. dr. Tomislav Salitrežić predstavio znanstvenoj javnosti jeste knjiga “Studij rada” (Ekonomski institut, Osijek, 1968. prvo izdanje i drugo izdanje iste knjige, kad se kao izdavač pojavljuje Viša škola za organizaciju rada

Kranj, 1969). Ona je napisana za potrebe studenata Više škole za organizaciju dela u Kranju. Glavni dijelovi ove knjige od 194 stranice jesu: I. Uvod, II. Fiziološke osnove studija rada, III. Studij rada - Sistem REFA, IV. Studij rada - ILO sistem, V. BTE sistem, VI. Methods Time Measurment (MTM), VII. WORK-Factor sistem (WF) i VIII. Metoda trenutačnih zapažanja. Prema autorovim riječima, s obzirom na program predmeta, knjiga je nužno morala biti sinteza, kompendij, a ujedno i propedeutika studija rada.

Zanimljivo je spomenuti da je uz koautorstvo A. Krapše i J. Šmiteka profesor bio koautor skriptata pod naslovom “Študij dela”. Izdavač je opet Viša škola za organizaciju dela u Kranju 1969. godine. Skripta su napisana na slovenskom jeziku i prvenstveno su se koristila u Sloveniji.

Godine 1972. profesor T. Salitrežić objavio je udžbenik “Organizacija proizvodnje i poslovanja poljoprivrednih poduzeća” (Ekonomski fakultet, Osijek). U predgovoru autor veli da je udžbenik namijenjen u prvom redu studentima ekonomskih fakulteta na kojima postoji poljoprivredni smjer. Organizacija se u knjizi tretira kao sustav, odnosno podsustav, pa se na taj način daje nova, posebna, dinamička dimenzija. Knjiga je bitno orijentirana na “Poljoprivredni inženjering”, što je bila novost toga doba u Hrvatskoj. Istina, pojedini dijelovi poljoprivrednog inženjeringa bili su i prije obrađivani, ali do tada nije bilo zaokružene cjeline poljoprivrednog inženjeringa. Organizaciju poslovanja T. Salitrežić je koncipirao kao skup sinkroniziranih organizacijskih mjera, kojoj su ciljevi da se što bolje iskoriste prirodni uvjeti i što uspješnije zadovolje općedruštvene potrebe i potrebe poljoprivrednog poduzeća. Udžbenik ima XII+352 stranice. Podijeljen je u dva glavna dijela i to: I. dio Opća organizacija proizvodnje i poslovanja poljoprivrednih poduzeća i II. dio Poljoprivredni inženjering. Prvi dio ima ovih 10 dijelova:

1. Znanost o organizaciji proizvodnje i poslovanja poljoprivrednih poduzeća,
2. Organizacija poljoprivredne proizvodnje kao sustava,
3. Sustav pogonskih sredstava u poljoprivredi,
4. Specifičnost i čimbenici oblikovanja poljoprivredne proizvodnje (uvjeti pogonskog sustava),
5. Grane i specijalizacija poljoprivredne proizvodnje,

6. Poljoprivredno poduzeće,
7. Sustavi i tipovi gospodarenja poljoprivrednih poduzeća,
8. Organizacija korištenja tla (zemljišta),
9. Organizacija proizvodnje krmnog bilja,
10. Organizacija stočarstva.

Drugi dio sastoji se od ovih dijelova:

11. Pojam, dijelovi i mjesto poljoprivrednog inženjeringa,
12. Ergonomija,
13. Određivanje odmora kod teškog fizičkog rada u poljoprivredi,
14. Osnove studija rada,
15. Studij vremena (istraživanje vremena),
16. Metoda trenutačnih zapažanja (MTZ),
17. Oblikovanje rada (racionalizacija),
18. Vrednovanje rada u poljoprivredi,
19. Organizacija pripreme proizvodnje u poljoprivredi,
20. Organizacija transporta u poljoprivrednim poduzećima,
21. Organizacija održavanja poljoprivrednih strojeva i objekata,
22. Organizacija kontrole kvalitete proizvoda,
23. Granično područje poljoprivrednog inženjeringa i
24. Organizaciona struktura industrijsko-poljoprivrednog kombinata.

Prema mišljenju i ocjeni prof. dr. sc. Ivana Mandića, prof. dr. sc. Zvonimira Benašića i prof. dr. sc. Dragutina Rilkea ovaj je udžbenik predstavljao jedinstveno djelo te vrste u Jugoslaviji. On je kompleksno obradio sva područja ekonomike poduzeća i organizacije rada, te u stvari predstavlja sintezu niza predmeta ekonomike i organizacije. Posebna vrijednost njegova rada leži, prema ocjenjivačima, u tome što sadrži opću teoriju, metode, tehnike, mnogobrojne grafičke prikaze, razne tablice za utvrđivanje količina i kvaliteta, kratke primjere, sheme i bogate izvore korištene literature.

Osobito ističemo da je profesor Salitrežić u toj knjizi obradio poslovnu politiku u poljoprivrednim organizacijama. Kao primjer navodimo između ostalog odluku odnosno odlučivanje o izboru i načinu proizvodnje s obzirom na financijske efekte. Teorijski je obradio i dio financijske i investicijske politike.

Dvije godine kasnije, dakle 1974., iz tiska izlaze skripta "Uvod u znanstveni rad". Ona su pisana za potrebe studenata poslijediplomskog studija Ekonomskog fakulteta u Osijeku. U njima je obradena: Teorija znanosti, Znanstvene metode, Uvjeti znanstvenog rada i Proces stvaranja znanstvenog djela. Skripta sadrže sve ono što je od naročite važnosti u teoriji znanosti, a znanstvene metode su potkrijepljene praktičnim primjerima i uputama za korištenje u znanstvenom djelu. Proces stvaranja znanstvenog djela prikazan je onako kako teče rad na stvaranju. Niz je primjera i uputa, koje predočavaju praktične primjere studentima za pisanje seminarskih, diplomskih, magistarskih radova, doktorskih disertacija, te i drugih radova. Prava je šteta što su skripta bila tehnički loše oblikovana s puno pogrešaka u prijepisu. Ova su skripta bila prvi pokušaj i temelj za daljnji rad na disciplini koja se naziva: "Uvod u znanstveni rad". T. Salitrežić i M. Žugaj objavljuju 1977. g. udžbenik pod naslovom "Uvod u znanstvenoistraživački rad." Izdavač je bio Fakultet organizacije i informatike u Varaždinu. Udžbenik je doživio pet izdanja (1977.; 1978.; 1981.; 1983. i 1985.). Tiskan je u 5000 primjeraka, a korišten je osim na dodiplomskim i na poslijediplomskim studijima mnogih fakulteta u bivšoj Jugoslaviji. Udžbenik je inače pisan za potrebe dodiplomskog studija Fakulteta organizacije i informatike u Varaždinu. Treba kazati da je prof. Salitrežić zajedno s M. Žugajem školske godine 1976/77. izvodio nastavu iz predmeta "Uvod u znanstveni i stručni rad" na FOI Varaždin.

Od deset dijelova udžbenika "Uvod u znanstvenoistraživački rad" (XIV+353+XI. stranica) prof. dr. Tomislav Salitrežić napisao je osam poglavlja. To su bila ova poglavlja: 3. Uvjeti znanstvenog rada (str. 195-212), 4. Istraživanje (str. 213-238), 5. Vrste znanstvenoistraživačkih i stručnih radova (str. 239-253), 6. Komponiranje, stil i jezik (str. 254-275), 7. Dijelovi rada (knjige) i znanstvena dokumentacija (str. 276-315), 8. Faze pisanja teksta, redigiranje rukopisa i obrana rada (str. 316-325), 9. Grupna dinamika kao metoda rasprave o rezultatima istraživanja (str. 326-333) i 10. Dodatak (str. 334-349).

Udžbenik je napisan sustavno, s velikim brojem primjera, čitko i pregledno. U vrijeme izdavanja pripadao je u poznate i priznate udžbenike, osobito za studente ekonomskih fakulteta i studente Fakulteta organizacije i informatike u Varaždinu.

Autori spomenutog udžbenika radili su od 1979. godine na novom udžbeniku. U planu je bilo da on

ugleda svjetlo dana u 1983. godini. Nažalost to je spriječila tragična smrt prof. dr. Tomislava Salitrežića. Upravo pet rasprodanih izdanja "Uvoda u znanstvenoistraživački rad" u velikoj je mjeri ponukalo i ohrabrilo M. Žugaja da napiše novu knjigu. Ona je izašla 1989. u Samoboru u izdanju izdavačke kuće i tiskare "Zagreb" pod naslovom "Osnove znanstvenog i stručnog rada". Usporedimo li ova dva navedena djela, vidimo koliko je novo u odnosu na staro, proširilo i produbilo materiju u skladu, s tada, novim zahtjevima koji su se postavljali pred znanstveni i stručni rad. Na koncepciju knjige u velikoj je mjeri utjecala i dugogodišnja suradnja i prijateljstvo autora s prof. dr. sc. Tomislavom Salitrežićem. Upravo je on mnogima pobudio interes za ovo područje.

Baveći se kontinuirano studijem rada, prof. dr. sc. Tomislav Salitrežić objavio je 1976. godine udžbenik "Studij rada 1; Osnove studija rada i studij vremena" (Ekonomski fakultet, Osijek). Bio je to udžbenik Sveučilišta u Osijeku. U njemu je obrađen pojam studija rada, rad kao sustav, podjela rada, ergonomija i dr. Središnje mjesto u udžbeniku predstavlja studij vremena koji započinje analizom vremena, normiranjem, procjenom učinaka, snimanjem vremena, vremenom odmora, grupnim radom, radom na više radnih mjesta, te metodom i postupcima kojima se određuje potrebno vrijeme neke operacije, zahvata ili pokreta, odnosno mikropokreta. U četvrtom dijelu ove knjige autor je obradio MTM (Methods Time Measurement) sustav. To je jedan od najpoznatijih među sustavima unaprijed određenih vremena, iako ne najstariji. Autori su mu H. B. Maynard, G. J. Stegemerten i J. L. Schwab. Prema njima "MTM je postupak kojim se svaki ručni rad rastavlja na one osnovne pokrete koji su potrebni za njegovo izvršavanje, a svakom se osnovnom pokretu dodaje jedan unaprijed određeni vremenski standard koji je određen prirodom pokreta te uvjetima pod kojima se izvodi". Sustav se može primijeniti u dva slučaja: 1. da bi se stvorila slika o radnom procesu koji još ne postoji i 2. da bi se promatrao već postojeći radni proces. U petom poglavlju detaljno je obrađen Work-Factor. Idejni začetnik ovog sustava bio je J. H. Quick. Njemu su se pridružili u početku stručnjaci za organizaciju rada W. J. Shae, R. E. Koehler i S. E. Benner, a kasnije i mnogi drugi (Philadelphia, USA). Opsežni razvojni radovi nakon 1945. godine tekli su pod vodstvom J. H. Duncana. Rad na ovom sustavu počeo je 1934. godine. Istraživanja su bila originalna i nezavisna, jer rezultati sustava MTA (Motion Time Analysis), kao

najstarijeg sustava (1924/25.), nisu bili poznati javnosti. Ovom knjgom, ali ne samo njom, T. Salitrežić se ponovno predstavio kao promicatelj metoda i postupaka koje su bile poznate u najrazvijenijim dijelovima svijeta. U šestom poglavlju dana je metoda trenutačnih zapažanja (MTZ) i to ne samo njezina definicija, nego i matematičko-statistička osnova, područje primjene, provođenje, a predočeni su i primjeri iz prakse. Ova je knjiga bila neophodan i dragocjen udžbenik studentima Ekonomskog fakulteta, ali ne samom njima. Koristili su je i studenti drugih fakulteta, te stručnjaci iz prakse. Uz knjigu prof. dr. sc. Dragutina Taboršaka "Studij rada" (Tehnička knjiga, Zagreb, 1971.) ona je stajala uz bok.

Prof. dr. sc. Tomislav Salitrežić ne sustaje i godine 1980. s M. Žugajem objavljuje koautorsko djelo (udžbenik) "Studij rada 2; Oblikovanje i vrednovanje rada" (Ekonomski fakultet, Osijek). I to je bio udžbenik Sveučilišta u Osijeku. Knjiga ima 318 stranica. T. Salitrežić je autor ovih poglavlja: 1. Uvod u oblikovanje rada (str. 13-37), 2. Troškovi i racionalizacija (str. 38-46), 3. Analiza tijeka rada (str. 47-63), 4. Oblikovanje radnih mjesta i radnih postupaka (str. 64-72), 5. Oblikovanje tijeka rada između radnih mjesta (str. 73-98), 6. Autonomni grupni rad (str. 99-108), 7. Oblikovanje proizvoda i vrijednosna analiza (str. 109-114) i 8. Primjeri iz studija rada (str. 115-152).

Ova je knjiga izašla kao drugi dio studija rada pa se logično i nadovezala na knjigu T. Salitrežića "Studij rada 1; Osnove studija rada i studij vremena". Knjiga je prožeta praktičnim primjerima i u tome leži njezina najveća vrijednost. Primjeri su iz područja industrije i poljoprivrede, pa je knjiga, osim studentima, mogla korisno poslužiti i stručnjacima koji su se studijem rada bavili u praksi. U obradi građe autori su usmjerili pozornost na ekonomsku i organizacijsku stranu studija rada kako bi je približili potrebama ekonomista i organizatorima. Knjiga je ilustrirana brojnim slikama, grafičkim prikazima i fotografijama, što njeno proučavanje i čitanje znatno olakšava.

Sadržaj oblikovanja rada nema jedinstven naziv, tako da se osim oblikovanja rada koriste i sintagme pojednostavnjenje rada, te racionalizacija rada. REFA upotrebljava izraz "Arbeitsgestaltung", što je najbolje prevesti kao "oblikovanje rada". Moderna proizvodnja tražeći mjere za snižavanje troškova i povećanje učinka, razvila je oblikovanje rada kao posebnu disciplinu unutar studija rada. Ovim se

područjem, odnosno disciplinom, profesor bavio vrlo intenzivno kako teorijski tako i praktično.

Oblikovanje ili pojednostavnjenje rada sastoji se u pronalaženju lakših, brzih i jeftinijih načina obavljanja nekog rada. Poduzeće, odnosno organizacija u kojoj se rad pojednostavnjuje, ima koristi koje se očituju u uštedi vremena i troškova te povećanjem dobiti. Ali se njegova korist ne zaustavlja samo na tome. Oblikovanje rada blagotvorno djeluje na zaposlene, kupce i na društvo uopće, Koristi mogu biti ne samo materijalne, nego i nematerijalne. Dakle, može se govoriti i o nematerijalnim aspektima oblikovanja rada. Nematerijalni aspekti su čimbenici vezani s temeljnim ljudskim vrijednostima, a važan su dio svakog rada. Kada se ova spoznaja primijeni na radne metode, povećane materijalne koristi slijede kao prirodna nadopuna. Kod ovako shvaćenog oblikovanja rada, zaposlenik će ustanoviti da je to izvanredan način za razvijanje njegovih potencijalnih mogućnosti, te za dokazivanje njegove vrijednosti. Oblikovanje rada omogućuje svakom zaposlenom da se kreativno izrazi rješavanjem vlastitih radnih problema. Ono može pomoći svakom čovjeku da na određeni način kontrolira svoj rad. Vrijednost oblikovanja rada nije ograničena samo na različite vrste proizvodnje. Ono se može provoditi u bankama, hotelima, državnoj upravi itd. Istina, najšira primjena oblikovanja je u industriji, poljoprivredi i trgovini. Ona se posljednjih nekoliko desetljeća sve više rabi u raznim servisnim organizacijama, profesionalnim aktivnostima i na svakom drugom području gdje ima problema u svezi s radom. Profesor je itekako zaslužan bio za popularizaciju oblikovanja rada.

Svakako da se ovim pregledom ne iscrpljuje popis profesorovih radova. Ali, ovi su nam se činili najvažnijim. Konačno na temelju radova iz područja studija rada profesor T. Salitrežić je izabran za nastavnika iz predmeta "Studij rada" u zvanju redovnog profesora (ožujak 1977).

## VII.

Prof. dr. sc. Tomislav Salitrežić bio je vrhunski obrazovan i uzoran intelektualac. Nije bio samo izvrstan poznavatelj mnogih područja ekonomije. Bio je dobar poznavatelj književnosti i umjetnosti uopće. Kao dobar praktični katolik odlično je poznavao Bibliju. U isusovačkoj crkvi u Osijeku prisustvovao je sastancima katoličkih intelektualaca, gdje je slušao i držao predavanja. Ni u kojem smislu nije bio jednostran. Tako je studirao i marksističke pisce, kako bi u raspravama koje je vodio s komunistima mogao znalački parirati i argumentirano raspravljati. U

zatvorenim i povjerljivim krugovima kritizirao je marksističko učenje. Svemu tome doprinosila je i činjenica da se već vrlo rano, u mladim danima osposobio za znanstveni rad. Vjerojatno je tome pridonijela i bolest (TBC), boravak u sanatoriju, samoća i dr. Bio je uvijek svjesni i nenametljivi hrvatski rodoljub, Hrvat i duboko moralan čovjek. Mlade je učio kako treba Hrvatsku misliti, živjeti i doživjeti. Pričao je o skupljanju potpisa za peticiju da hrvatska sela pripadnu Hrvatskoj. Studenti su u Zagrebu skupljali potpise da Bapska i još 5-6 sela pripadnu Hrvatskoj. I on se potpisao što je u to doba bila velika hrabrost. Naime, nakon II. svjetskog rata formirana je Komisija za razgraničenje između Hrvatske i Vojvodine. Komisija je radila vrlo brzo i već je 1. srpnja 1945. podnijela izvještaj Predsjedništva AVNOJ-a, određivši granicu prema kojoj je čitava Bačka pripala Vojvodini, cijela Baranja Hrvatskoj, a Ilok s okolicom Vojvodini, ali uskoro je zbog nezadovoljstva hrvatske strane, čemu je pomogla i spomenuta peticija, granica korigirana 1946. i 1947. godine, kad je u korist Hrvatske riješeno pitanje Iloka, Bapske i Novaka, a u korist Srbije pitanje mjesta Jamena. Na temelju etničkog načela Hrvatskoj je amputiran cijeli istočni Srijem, a u isto vrijeme sjeverna Bačka, koja je imala većinsko hrvatsko pučanstvo, pripala je Vojvodini.

Njegove stručne i moralne kvalitete došle su do izražaja i prilikom rada na Dezful projektu. Naime, prva varijanta pokazala je da bi čitava investicija donosila velike gubitke. Bio je pozvan u Ministarstvo poljoprivrede SFRJ s još dvojicom stručnjaka, te generalnim direktorom PIK Beograd da referira o predviđenim rezultatima. Kako je predočio da bi investicija nosila samo velike gubitke i Iranu i SFRJ oštro je sugerirano da se načini takav projekt koji će pokazati da investicija neće donositi gubitke. Kada je projektni tim to uradio na T. Salitrežića je izvršen novi pritisak da se izradi "poboljšana" varijanta koja je trebala pokazati da će proizvodni pogoni donositi veliku dobit. Profesor, ili kako smo ga onda zvali doktor, nije na to pristao. Tako su se on i njegova dva suradnika povukla s projekta. Vrlo brzo, zahvaljujući T. Salitrežiću IPK Osijek je istupio iz zajedničkog rada na projektu s PIK Beograd. Poznavajući tadašnje prilike, mnogi bi stručnjaci popustili pod ovim pritiscima i potpisali frizirane investicijske elaborate, odnosno projekte. I tako su često nastajali "Obrovci". Trebala je velika količina hrabrosti i morala da se čovjek othrvava ovakvim i sličnim pritiscima.

Umro je iznenada, neočekivano. Rekli bismo u naponu snage, kada je još puno toga mogao dati

struci, znanosti, studentima, Fakultetu, a prije svega svojoj obitelji. Mnogi nisu mogli povjerovati u vijest kad im je javljeno da T. Salitrežića nema više među nama. Bilo je lijepo, ugodno i korisno raditi s profesorom. Rijetko je naći tako plemenita čovjeka kakav je bio T. Salitrežić.

Mnogo je toga što bi još valjalo reći, napisati o tome kako je živio i radio profesor. Ekonomski fakultet u Osijeku, odnosno njegovi profesori, studenti i ostali zaposlenici mogu biti ponosni što je prof. dr. sc. Tomislav Salitrežić bio njegov profesor, njihov sugrađanin, a prije svega čovjek čiji je duhovni horizont bio iznimno širok, koji je u svoje obrazovanje i kulturu ugradio veliki i mukotrpan rad. Bio je to čovjek s najvišim znanstvenim, pedagoškim i stručnim ugledom i autoritetom, a koji je živio skromno i tiho, rekli bismo gotovo nezapaženo. Samo nastavkom na sustavnoj obradi i proučavanju njegovih objavljenih radova pridonijet ćemo tome da ne padne u zaborav život i djelo prof. dr. sc. Tomislava Salitrežića. Ne dopustimo da padne u zaborav, nego nastojimo da dobije zasluženo mjesto u povijesti hrvatske znanosti, osobito ekonomske i organizacijske.

### VIII.

#### Bibliografija prof. dr. sc. Tomislava Salitrežića

1. Investicioni program tvornice za preradu mlijeka, Ekonomsko-tehnički zavod, Osijek, 1959.
2. Investicioni program tvornice za preradu soje u Pančevu, Ekonomsko-tehnički zavod, Osijek, 1959.
3. Izgradnja tvornice za proizvodnju voćnih sokova u kotaru Osijek, Privreda kotara Osijek, br. 11/1959., Osijek.
4. Analiza organizacione strukture industrijskih poduzeća u Osijeku, Ekonomski institut, Osijek, 1959.
5. Analiza organizacione strukture industrijskih poduzeća Kotara Osijek, Privreda kotara Osijek, br. 11/1961., Osijek.
6. Organizacija pripreme proizvodnje (rada) u klaonici "Belje", Ekonomski institut, Osijek, 1962.
7. Nauka o radu, Privreda kotara Osijek, broj 4/1962., Osijek.
8. Priprema proizvodnje, Privreda kotara Osijek, br. 9/1962., Osijek.
9. Analiza razvojno-istraživačke službe u industrijskim poduzećima, Ekonomski institut, Osijek, 1963. (koautor).
10. Rješenje ekonomskih problema unutrašnjeg transporta u poduzećima drvne industrije Slavonije, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Zagreb, 1964.
11. Faktori unutrašnjeg transporta u poduzećima drvne industrije Slavonije, Privreda kotara Osijek, br. 5/1965., Osijek.
12. Pojam, razvoj i objekt industrijske estetike, I., Ekonomsko tehnički pregled - Izobrazba rukovodilaca, br. 5/1965., Zagreb.
13. Analiza estetskog oblikovanja u industrijskim poduzećima, II., Ekonomsko tehnički pregled - Izobrazba rukovodilaca, br. 6/1965., Zagreb.
14. Organizacija i troškovi industrijske estetike, III., Ekonomsko tehnički pregled - Izobrazba rukovodilaca, br. 7-8/1965., Zagreb.
15. Organizacija unutrašnjeg transporta, Privreda kotara Osijek, br. 10/1965., Osijek.
16. Kako se može normirati rad na poslovima unutrašnjeg transporta, Informator, br. 1174/1965., Zagreb.
17. Kako se može pristupiti analizi unutrašnjeg transporta, Informator, br. 1176/1965., Zagreb.
18. Koje elemente uzeti za kalkulaciju unutrašnjeg transporta, Informator, br. 1180/1965., Zagreb.
19. Kako se može obaviti raspodjela troškova unutrašnjeg transporta, Informator, br. 1198/1965., Zagreb.
20. Kako se utvrđuje kretanje materijala u međuoperacionom transportu, Informator, br. 1210/1965., Zagreb.
21. Kako se koristiti metodom linearnog programiranja u unutrašnjem transportu poduzeća, Informator, br. 1212/1965., Zagreb.
22. Pomoću modela za prikazivanje toka materijala proučava se unutrašnji transport u poduzeću, Informator, br. 1214/1965., Zagreb.
23. Kako mjeriti produktivnost u unutrašnjem transportu, Informator, br. 1216/1965., Zagreb.
24. Kako mjeriti ekonomičnost unutrašnjeg transporta u poduzeću, Informator, br. 1220/1965., Zagreb.
25. Kako uočiti probleme unutrašnjeg transporta u poduzećima, Informator, br. 1223/1224/1965., Zagreb.
26. Studij rada i kontinuirana tekuća vrpca, Ekonomsko-tehnički pregled, br. 1/1966., Zagreb.
27. Planiranje unutrašnjeg transporta u industrijskim poduzećima, Privreda kotara Osijek, br. 2/1966., Osijek.
28. Hocenski, D., T. Salitrežić, Unutrašnji transport u privredi, Ekonomski institut, Osijek, 1966.



29. Pojam i ekonomsko značenje transporta u industrijskim poduzećima, Privreda kotara Osijek, br. 11/1966., Osijek.
30. Analiza poslovanja unutrašnjeg transporta, Simpozij, Opatija, 1966., Zagreb.
31. REFA - nosilac racionalizacije rada, Privreda kotara Osijek, br. 1/1967., Osijek.
32. Studija o ratarskom transportu u IPK Osijek (Analiza rezultata snimanja tokova tereta u 1966. godini i projekt razvoja), Ekonomski institut, Osijek, 1967.
33. Salitrežić, T., M. Žugaj, Projekt pripreme rada u ratarstvu, Zavod za ekonomiku IPK Osijek, Osijek, 1968.
34. Studij rada, Ekonomski institut Osijek, 1968., Osijek.
35. Podjela vremena u ratarstvu, Moderna organizacija, br. 7/1968., Kranj.
36. Ratarski inženjering, Moderna organizacija, br. 9/1968., Kranj.
37. Investicijski projekt za PIK DEZ u KUZISTANU (IRAN), PPK Beograd i IPK Osijek, Beograd, 1969. (koautor - voditelj projekta).
38. Unutrašnji transport (ekonomika i organizacija), skripta za studente VŠOR Kranj, Ekonomski institut, 1969., Osijek.
39. Krapša, A., T. Salitrežić, J. Šmitek, študij dela, skripta, Višja šola za organizaciju dela u Kranju, Kranj, 1969.
40. Organizacija pripreme proizvodnje u ratarstvu, Sistem, br. 5/1970., Zagreb.
41. Analiza proizvodnje sokova na tekućoj vrpici, Metode i tehnike organizacije, br. 9-10/1970., Zagreb.
42. Određivanje odmora kod teškog fizičkog rada u poljoprivredi, Moderna organizacija, br. 5-6/1970., Kranj.
43. Primarni kriteriji za raščlanjivanje industrijsko-poljoprivrednih kombinata, Moderna organizacija, br. 9-10/1970., Kranj.
44. Salitrežić, T., M. Žugaj, Z. Šimić i dr., Analiza i ocjena organizacije "Frigisa" pogona za preradu poljoprivrednih proizvoda i hladnjača, Zavod za ekonomiku IPK Osijek, Osijek, 1972.
45. Organizacija proizvodnje i poslovanja poljoprivrednih poduzeća, Ekonomski fakultet, Osijek, 1972.
46. Predgovor i uvod znanstvenom djelu, Organizacija i kadrovi, br. 3/1973., Zagreb-Beograd.
47. Uvod u znanstveni rad, skripta za studente post-diplomskog studija za marketing na Ekonomskom fakultetu u Osijeku, Osijek, 1974.
48. Oblici poslovanja i udruživanja prometa i proizvodnje, Zbornik Savjetovanja o marketingu poljoprivredno-prehrambene industrije, Osijek, 1975.
49. Vojtjehovski, M., M. Žugaj, M. Panjaković, Z. Šimić, T. Salitrežić, Ekonomika procesa u proizvodnji i prometu ljudske hrane počev od pšenice do finalnih proizvoda na bazi pšenice (referat na I. Kongresu o proizvodnji ljudske hrane u Jugoslaviji 10.-13.9.1975. Novi Sad), u knjizi "Proizvodnja i prerada žita", Savez inženjera i tehničara Jugoslavije, Beograd, 1975.
50. Ekonomika procesa u proizvodnji i prometu ljudske hrane (projekt), Prehrambeno-tehnološki institut, Zagreb, 1975. (koautor).
51. Udruživanje rada i sredstava proizvodnje i prometa u složenim organizacijama udruženog rada (kombinatima), Institut za vodeće kadrove, Zagreb, 1975.
52. Studij rada 1; Osnove studija rada i studij vremena, Ekonomski fakultet, Osijek, 1976.
53. Salitrežić, T., M. Žugaj, Uvod u stručni i znanstveni rad (nastavno pismo za dopisno-konzultativni studij: smjerovi finansijski i tržišno poslovanje), Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, 1977.
54. Salitrežić, T., M. Žugaj, Uvod u znanstvenoistraživački rad, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, 1977 (1);1978(2);1981(3);1983(4);1985(5).
55. Salitrežić, T., M. Žugaj, Studij rada 2; Oblikovanje i vrednovanje rada, Ekonomski fakultet, Osijek, 1980.

## IX.

### Najvažniji izvori o prof. dr. sc. Tomislavu Salitrežiću:

1. ... Dvadeset godina ekonomskog i organizacijsko-informatičkog studija u Varaždinu, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, 1982., str. 205.
2. ... Studenti i radni ljudi Ekonomskog fakulteta u Osijeku, Profesor dr Tomislav Salitrežić, IN MEMORIAM, Glas Slavonije, 9. srpnja 1982.
3. ... Sveučilište u Osijeku, Ekonomski fakultet 1961.-1986. (spomenica), Osijek, 1986., str. 261.-262.