

# ANNALES

*Anali za istrske in mediteranske študije*  
*Annali di Studi istriani e mediterranee*  
*Annals for Istrian and Mediterranean Studies*  
*Series Historia et Sociologia, 33, 2023, 1*





# ANNALES

**Anali za istrske in mediteranske študije  
Annali di Studi istriani e mediterraneei  
Annals for Istrian and Mediterranean Studies**

**Series Historia et Sociologia, 33, 2023, 1**

**UREDNIŠKI ODBOR/  
COMITATO DI REDAZIONE/  
BOARD OF EDITORS:**

Roderick Bailey (UK), Simona Bergoč, Furio Bianco (IT), Alexander Cherkasov (RUS), Lucija Čok, Lovorka Čoralčić (HR), Darko Darovec, Devan Jagodic (IT), Vesna Mikolič, Luciano Monzali (IT), Aleksej Kalc, Avgust Lešnik, John Martin (USA), Robert Matijašič (HR), Darja Mihelič, Edward Muir (USA), Vojislav Pavlović (SRB), Peter Pirker (AUT), Claudio Povolo (IT), Marijan Premović (ME), Andrej Rahten, Vida Rožac Darovec, Mateja Sedmak, Lenart Škof, Polona Tratnik, Marta Verginella, Špela Verovšek, Tomislav Vignjević, Paolo Wulzer (IT), Salvator Žitko

**Glavni urednik/Redattore capo/  
Editor in chief:**

Darko Darovec

**Odgovorni urednik/Redattore  
responsabile/Responsible Editor:**

Salvator Žitko

**Uredniki/Redattori/Editors:**

Urška Lampe, Boštjan Udovič, Gorazd Bajc

**Prevajalka/Traduttrice/Translator:**

Petra Berlot (it.)

**Oblikovalec/Progetto grafico/  
Graphic design:**

Dušan Podgornik, Darko Darovec

**Tisk/Stampa/Print:**

Založništvo PADRE d.o.o.

**Založnika/Editori/Published by:**

Zgodovinsko društvo za južno Primorsko - Koper / *Società storica del Litorale - Capodistria*® / Inštitut IRRIS za raziskave, razvoj in strategije družbe, kulture in okolja / *Institute IRRIS for Research, Development and Strategies of Society, Culture and Environment* / *Istituto IRRIS di ricerca, sviluppo e strategie della società, cultura e ambiente*®

**Sedež uredništva/Sede della redazione/  
Address of Editorial Board:**

SI-6000 Koper/Capodistria, Garibaldijeva/Via Garibaldi 18  
**e-mail:** annaleszdjp@gmail.com, **internet:** https://zdjp.si

Redakcija te številke je bila zaključena 30. 3. 2023.

**Sofinancirajo/Supporto finanziario/  
Financially supported by:**

Javna agencija za raziskovalno dejavnost Republike Slovenije (ARRS), Mestna občina Koper

*Annales - Series Historia et Sociologia* izhaja štirikrat letno.

Maloprodajna cena tega zvezka je 11 EUR.

**Naklada/Tiratura/Circulation:** 300 izvodov/copie/copies

Revija *Annales, Series Historia et Sociologia* je vključena v naslednje podatkovne baze / *La rivista Annales, Series Historia et Sociologia è inserita nei seguenti data base* / *Articles appearing in this journal are abstracted and indexed in:* Clarivate Analytics (USA): Arts and Humanities Citation Index (A&HCI) in/and Current Contents / Arts & Humanities; IBZ, Internationale Bibliographie der Zeitschriftenliteratur (GER); Sociological Abstracts (USA); Referativnyi Zhurnal Viniti (RUS); European Reference Index for the Humanities and Social Sciences (ERIH PLUS); Elsevier B. V.: SCOPUS (NL); Directory of Open Access Journals (DOAJ).

To delo je objavljeno pod licenco / *Quest'opera è distribuita con Licenza* / *This work is licensed under a Creative Commons BY-NC 4.0.*



Navodila avtorjem in vsi članki v barvni verziji so prosto dostopni na spletni strani: <https://zdjp.si>.  
*Le norme redazionali e tutti gli articoli nella versione a colori sono disponibili gratuitamente sul sito: https://zdjp.si/it.*  
*The submission guidelines and all articles are freely available in color via website https://zdjp.si/en/.*



## VSEBINA / INDICE GENERALE / CONTENTS

- Andrej Gaspari, Danijel Germek, Aleš Jelinčič, Miha Hren, Lidija Korat & Danijel Frka:**  
Enigma M4 Cipher Machine from the Wreck of the German Minesweeper R 15 near Umag ..... 1  
*La macchina crittografica enigma M4 recuperata dal relitto del dragamine tedesco R 15 presso Umago*  
*Šifrirni stroj enigma M4 iz razbitine nemškega minolovca R 15 pri Umagu*
- Zehra Laznibat & Mladen Obad Šćitaroci:**  
Identity Features of Archaeological Sites in the Dubrovnik Historic Area ..... 31  
*Caratteristiche identitarie dei siti archeologici nell'area di interesse storico di Dubrovnik*  
*Identitetni dejavniki arheoloških najdišč na zgodovinskem območju Dubrovnika*
- Pavel Jamnik & Bruno Blažina:** Je Turjeva jama nad reko Nadižo (na Kobariškem) bronastodobni obredni prostor plodnosti ali rodnosti? ..... 61  
*La grotta Turjeva jama nei pressi del Natisone (area di Caporetto) probabile luogo di culto della fertilità o della natalità dell'età del bronzo?*  
*Is Turjeva jama above the Natisone River (the Kobarid Region) a Bronze Age Ritual Area of Fertility or Natality?*
- Dragica Čeč:** Donacije Janeza Nepomuka Kalistra – tržaškega »self-made mana« – in njegove vdove Marije v meščanski kulturi darovanja ..... 101  
*Le donazioni di Janez Nepomuk Kalister – il »self-made man« triestino e della sua vedova Maria nella cultura borghese del donare*  
*Donations of Janez Nepomuk Kalister – the Trieste »Self-Made Man« – and His Widow Maria in the Bourgeois Culture of Donations*
- Aleksandar Rakonjac:** »Privreda kao veliki ekonomski sistem«: uspostavljanje složenih formi organizacije i upravljanja u jugoslovenskoj privredi (1945–1950) ..... 125  
*»Fare un'economia di larga scala«: istituire forme aziendali complesse di organizzazione e gestione nell'economia jugoslava (1945–1950)*  
*»Oblikovanje obsežnega gospodarstva«: vzpostavitev kompleksnih korporativnih oblik organizacije in upravljanja v jugoslovanskem gospodarstvu (1945–1950)*
- Petra Čeferin:** Prebojna osemdeseta: arhitekturni epicenter Slovenija ..... 141  
*I rivoluzionari anni '80: la Slovenia, epicentro di architettura*  
*Breaking Through in the 80s: Architectural Epicentre Slovenia*
- Matejka Grgič & Damjan Popič:** Procesi jezikovnega separatizma pri čezmejnih jezikovnih manjšinah: prevzemanje, prilagajanje in prevajanje covidne terminologije med Slovenci in Slovenkami v Italiji ..... 151  
*Processi di separatismo linguistico tra le minoranze linguistiche transfrontaliere: adozione, adattamento e traduzione della terminologia Covid-19 tra gli sloveni in Italia*  
*Processes of Linguistic Separatism in Cross-border Linguistic Minorities: Adoption, Adaptation, and Translation of Covid Terminology among Slovenians in Italy*

<b>Maja Mezgec:</b> Slovensko-italijanski obmejni prostor: dejavniki vpliva na izbiro šole in vrtca v sosednji državi ..... 167 <i>Slovene-Italian Border Region: Factors Influencing the Choise of Kindergarden and School across the Border</i> <i>L'area di confine tra Slovenia e Italia: i fattori che influenzano la scelta della scuola d'infanzia e primaria oltre confine</i>	<b>Dijana Vučković &amp; Marijan Premović:</b> Students' and Teachers' Perceptions of Emergency Remote Teaching and Learning in Montenegrin Higher Education during the Covid-19 Pandemic ..... 195 <i>Didattica a distanza in emergenza durante la pandemia di Covid-19: valutazione da parte degli studenti e dei docenti dell'istruzione superiore Montenegrina</i> <i>Učenje in poučevanje na daljavo v izrednih razmerah pandemije Covida-19: mnenja študentov in učiteljev v črnogorskem visokošolskem izobraževanju</i>
<b>Besim Gollopeni, Vlora Aliu &amp; Modest Gashi:</b> The Role of Open Public Spaces in Social Life during the Pandemic (Covid-19): Case Study in Kosovo ..... 181 <i>Il ruolo degli spazi pubblici aperti nella vita sociale durante la pandemia (Covid-19): caso studio in Kosovo</i> <i>Vloga odprtih javnih prostorov v družbenem življenju v času pandemije (Covid-19): študija primera na Kosovu</i>	<i>Kazalo k slikam na ovitku ..... 214</i> <i>Indice delle foto di copertina ..... 214</i> <i>Index to images on the cover ..... 214</i>

»PRIVREDA KAO VELIKI EKONOMSKI SISTEM«:  
USPOSTAVLJANJE SLOŽENIH FORMI ORGANIZACIJE I UPRAVLJANJA U  
JUGOSLOVENSKOJ PRIVREDI (1945–1950)

Aleksandar RAKONJAC

Institut za noviju istoriju Srbije, Trg Nikole Pašića 11, 11000 Beograd, Srbija  
e-mail: aleksandar.rakonjac90@gmail.com

ABSTRACT

*The end of the Second World War fundamentally changed the circumstances in Yugoslavia. The authentic revolution under the inviolable leadership of the Communist Party of Yugoslavia created a radically different political situation. There was no political force that stood against the communist rulers and they had carte blanche to build the state from the ground up. However, in the absence of their own experience, they had to rely on Soviet models. The construction of a large economic system soon became the most important segment of state policy. This paper based on archival sources of Yugoslav provenance aims to shed light on the origins, development and scope of this process.*

**Keywords:** Communist Party of Yugoslavia, Yugoslavia, Union of Soviet Socialist Republics, economy, corporatization

»FARE UN'ECONOMIA DI LARGA SCALA«: ISTITUIRE FORME AZIENDALI COMPLESSE  
DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE NELL'ECONOMIA JUGOSLAVA (1945–1950)

SINTESI

*La fine della seconda guerra mondiale cambiò radicalmente le condizioni in Jugoslavia. La vera rivoluzione sotto la guida inviolabile del Partito Comunista di Jugoslavia creò una situazione politica radicalmente diversa. Non c'era alcuna forza politica che si opponesse ai governanti comunisti che ebbero carta bianca per costruire lo stato da zero. Tuttavia, in assenza di esperienza propria, dovettero fare affidamento ai modelli sovietici. La costruzione di un grande sistema economico divenne ben presto la parte più importante della politica statale. Questo contributo, basato su fonti d'archivio di provenienza jugoslava, si propone di dare luce sulle origini, lo sviluppo e la portata di questo processo.*

**Parole chiave:** Partito Comunista di Jugoslavia, Jugoslavia, Unione delle Repubbliche Socialiste Sovietiche, economia, corporatizzazione

UVOD<sup>1</sup>

Svetska privreda je posle Prve industrijske revolucije dobila novi pravac kretanja. Industrija je postala sinonim za bogatstvo nacije, a privredna modernizacija bila je neodvojiva od procesa industrijalizacije nacionalne države. Kapitalizam je tokom 19. veka pokazivao stalnu tendenciju koncentracije bogatstva u rukama sve manjeg broja kapitalista, dok je razvoj tehnologije oslobodio ogromne proizvodne mogućnosti i doprineo da se ova tendencija dodatno ubrza na prelazu vekova (Koka, 2016, 78–96). Do kraja veka velike korporacije su uspostavile monopole u mnogim sektorima industrije, a naročito u teškoj industriji, koja je generisala ogromne profite. Ni anti-monopolistički zakoni, poput Šermanovog Anti-Trust Act (1890) u SAD nisu sprečili korporacije u njihovom stremljenju ka nametanju monopola nad što većim delovima tržišta. Tako je Korporacija Standard Oil Company 1880. godine kontrolisala 90–95% tržišta nafte u SAD, dok je United States Steel Corporation dvadeset godina kasnije držala 63% produkcije u industriji čelika, a na primeru Nemačke to je bio kartel Rhine-Westphalian Coal Syndicate koji je 90-ih godina 19. veka kontrolisao 90% produkcije uglja u svom regionu. Tendencija korporativizacije, u kojoj su manji i slabiji gubili utakmicu protiv većih i jačih, dobila je krajem 19. veka novu dimenziju. O razmerama koje je poprimio ovaj proces svedoči slučaj britanske Lloyds Bank, koja je do kraja veka »progutala« 164 manje banke. Proces koncentracije kapitala koji je doveo do stvaranja velikih privrednih organizama na određeni način je nagovestio u kom pravcu će se ekonomija kretati u dvadesetom veku (Hobsbawm, 1989, 34–56).<sup>2</sup>

Česte ekonomske krize koje su ciklično pogađale svetsku privredu – a posebno ona s početka 20. veka – bile su povod da se u levo orijentisanim revolucionarnim krugovima širom Evrope započne rad na osmišljavanju socijalističkog ekonomskog modela, koji bi se iz domena teorije sproveo u praksi i time uputio izazov kapitalističkom svetu. Oktobarskom revolucijom u kojoj je Ruska socijaldemokratska partija boljševika krenula u osvajanje vlasti pojavio se prvi ozbiljniji konkurent u vidu boljševičkog koncepta socijalizma. Boljševici, predvođeni Vladimirom I. Lenjinom, smatrali su da liberalizam u segmentu ekonomije »nužno« proizvodi protivrečnosti i da je socijalizam jedina alternativa »anarhiji« liberalnog kapitalističkog društva (Hobsbaum, 2002, 47–48).<sup>3</sup> Oktobarska revolucija u Rusiji, pokrenuta u vohoru Velikog rata na periferiji kapitalističkog sveta, ponudila je alternativni model razvoja u socijalističkoj ideji (Mitrović, 1974, 309–311; Vestad, 2008, 30).<sup>4</sup>

Tokom prvih godina Revolucije i građanskog rata Vladimir Lenjin je u glavnim crtama razvio teorijski model buduće sovjetske privredne organizacije. Bazična komponenta Lenjinove ideje ležala je u razvojnim dostignućima kapitalizma s početka 20. veka. Reč je o procesu koncentracije kapitala i proizvodnje koji je doveo do stvaranja korporacija. Lenjin je, analizirajući faze razvoja kapitalizma, smatrao da socijalizam nastaje na proizvodnim dostignućima monopolističkog kapitalizma i da je organizaciona struktura velikih korporacija najefikasnija forma privredne organizacije (Lenjin, 1960b, XII/239–242), koja bi dominantno agrarnu zemlju, kao što je bila Rusija, mogla najbrže da izvuče iz privredne zaostalosti. Lenjin, »opčinjen« tehnološkim progresom Zapada, isticao je važnost prihvatanja

1 Članak je nastao kao rezultat rada u Institutu za noviju istoriju Srbije koji finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja RS, na osnovu Ugovora o realizaciji i finansiranju naučnoistraživačkog rada NIO u 2022. godini br. 451-03-68/2022-14/200016 od 4. 2. 2022.

2 Epohu imperijalizma obeležio je dinamičan razvoj kapitalističkih privreda zapadnog sveta. Džon A. Hobson je u svojoj studiji »Imperijalizam« iz 1902. godine nazreo snažan uticaj procesa koncentracije kapitala i proizvodnje, kao i ulogu koju su trustovi (korporacije) krajem veka počeli da igraju u imperijalističkoj politici pojedinih država (Hobson, 1902, 15–118); Vladimir Lenjin je u tom pravcu otišao korak dalje. On je u studiji iz 1916. godine »Imperijalizam kao poslednji stadijum kapitalizma« pokazao uticaj monopolističkih privrednih organizacija na izbijanje Prvog svetskog rata. »Ogroman porast industrije i neobično brz proces koncentracije proizvodnje u sve krupnijim preduzećima«, pisao je Lenjin, »jedna je od najkarakterističnijih odlika kapitalizma«. Privredni polet krajem 19. veka i ekonomska kriza koja je trajala od 1900. do 1903. godine, učinila je, prema Lenjinovom mišljenju, da monopoli postanu jedna od osnova čitavog privrednog života, a to je, dodaje Lenjin, dovelo do prerastanja monopolističkog kapitalizma u imperijalizam. Borba za osvajanje tržišta dovela je do antagonizama velikih sila, a finansijski kapitalizam ili imperijalizam, oličen u velikim bankarskim korporacijama, stavio je pod svoju kontrolu sve sfere privrede, i produbio međusobne netrpeljivosti konkurentskih imperijalizama koje su dovele do izbijanja rata (Lenjin, 1960a, 8–106); Leonard Vulf je iznad svih ostalih faktora isticao domete ekonomskih akcija savremenih država, a naročito velikih svetskih sila, koje su koristile državne mere poput carinskog protekcionizma, merkantilizma i stimulativne monetarne politike, kako bi zaštitile interese svojih privrednih organizacija (Woolf, 1968, 3–47).

3 Takva ideja proizilazila je iz marksističkog mišljenja da kapitalizam na svakom novom stupnju svog razvoja proizvodi sve više protivrečnosti i postaje podložan sve kompleksnijim ekonomskim krizama, koje na kraju »neminovno« moraju dovesti do revolucionarne situacije u kojoj će proletarijat osvojiti vlast i ukinuti stare društvene strukture i kulturne norme (Marks & Engels, 1974, 23–30).

4 Ruska socijaldemokratska partija boljševika, utemeljena na marksističkim filozofskim principima, revolucionarni prevrat u Rusiji posmatrala je kao početak svetske proletrske revolucije u kojoj je radnička klasa trebalo da osvoji vlast i sruši kapitalistički društveni poredak. Optimistička predviđana bila su ipak daleko od realnosti jer je Rusija ubrzo utonula u dugogodišnji građanski rat i stranu intervenciju. Ovakve okolnosti raspršile su snove o svetskoj revoluciji i brzom trijumfu socijalizma u razvijenim kapitalističkim državama (Carr, 1984, 37–38).

najsavremenijih inovacija u sistemu proizvodnje i organizacije koje su počele da se koriste u najrazvijenijim kapitalističkim privredama. On je izričito naglašavao praktične primere koje su u savremeni sistem korporativne organizacije i proizvodnje uneli američki industrijalci Frederik Tejlor i Henri Ford. To se pre svega odnosilo na prihvatanje Fordove ideje masovne proizvodnje koju je omogućila pokretna traka u procesu produkcije, Tejlorovog sistema nagrađivanja radnika prema učinku (akordni sistem) kojim se podsticala produktivnost, standardizacije proizvodnje (Bailes, 1981, 421–448; Schröter, 2005, 17–41) i teorije organizacije preduzeća koju je razvio francuski inženjer Anri Fajol (Wood & Wood, 2002, II/1–220).<sup>5</sup>

Tokom 20-ih godina dalje teorijsko uobličavanje Lenjinovih ideja o velikom privrednom sistemu nastavio je Jevgenije Preobraženski. On je razradio teoriju »prvobitne socijalističke akumulacije« prema kojoj je sovjetsku državnu privredu trebalo izgraditi ubrzanom putem permanentnom eksploatacijom privatnog vlasništva i korišćenjem svih raspoloživih diržižističkih ekonomskih mehanizama (Preobraženski, 1983, I/44–87). Jevgenije Preobraženski je izneo ovu novu koncepciju privrednog razvoja u okolnostima frakcijskih borbi unutar Svesovjetske komunističke partije koje je inicirao vođa leve opozicije, Lav Trocki (Brutzkus, 2000, 112–113; Day, 1973, 81–82). Levo krilo u čijem se taboru nalazio i sam Preobraženski zagovaralo je politiku industrijskog protekcionizma i u centar svoje ekonomske teorije postavilo je tezu o planskoj ekonomiji, smatrajući da jedino tim putem SSSR može uspeti da suzbije negativne uticaje Nove ekonomske politike na izgradnju socijalističkog sektora privrede. Izgradnji teške industrije, prema njihovom mišljenju, nije smelo ništa da stane na put, jer je od njenog razvoja zavisila budućnost zemlje (Davies, 1998, 33–35; Day, 1973, 71–74). U narednim godinama među boljševičkim vođama povele su se velike rasprave oko strategije industrijalizacije iz kojih je Staljinova struja izašla kao pobednik. Obračunavši se sa političkim protivnicima, Staljin je proklamovao početak ubrzane industrijalizacije i kolektivizacije zemlje u Prvom petogodišnjem planu. Nacionalizovana imovina prešla je u ruke države, a ovim joj je omogućeno da privredu organizuje prema sopstvenim potrebama. Tokom sprovođenja prva tri petogodišnja plana sovjetska privreda ustrojena je na visoko korporativnim principima. Strogo centralizovana organizaciona šema bila je strukturirana po sistemu vojničke hijerarhije i subordinacije. Do početka Drugog svet-

skog rata državni sektor sovjetske ekonomije postao je jedna jedinstvena, monolitna, gigantska korporacija, koja je svojom delatnošću natkrila sve ostale segmente privrede potisnuvši ih na ivicu opstanka (Boffa, 1985, I/242–253; Hanson, 2014, 9–25).

#### JUGOSLAVIJA PREUZIMA SOVJETSKI MODEL KORPORATIVNOG USTROJSTVA PRIVREDE

Okolnost nasledene privredne zaostalosti Jugoslavije u kojoj je preko  $\frac{3}{4}$  populacije bilo uposleno i zavisilo od poljoprivrede predstavljala je krupan izazov za jugoslovenske komuniste koji su u uslovima Drugog svetskog rata izveli uspešnu socijalnu revoluciju. Stanje zatečeno 1945. godine dodatno je obeshrabrivalo rukovodstvo Komunističke partije Jugoslavije usled ogromnih ratnih devastacija. U takvoj situaciji trebalo je organizovati privredu na funkcionalističkim osnovama kako bi se što pre započelo sa otklanjanjem privrednih teškoća, a pošto je SSSR kao ideološki saveznik bio jedina zemlja uzor, prvi potezi preduzimani su u skladu sa sovjetskim iskustvima i nasuprot predratnoj praksi.<sup>6</sup>

Posle oslobođenja industrijska, rudarska, bankarska i elektroprivredna preduzeća su se postepeno razvijala i organizaciono jačala u dijametralno suprotnom pravcu od onog pre rata. U prvo vreme je, neposredno po oslobođenju jednog dela zemlje, rukovođenje bilo u rukama Državne uprave narodnih dobara, a zatim je prešlo pod kompetenciju republičkih ili saveznog ministarstava industrije, odnosno rudarstva i elektroprivrede. Na početku su savezna ministarstva rukovodila samo pojedinim važnijim preduzećima iz raznih grana industrije, rudarstva i elektroprivrede, a kasnije su obuhvatila čitave grane koje su bile od opštedržavnog značaja, kao što su metalurgija, elektroindustrija, energetika i hemijska industrija. Ostalim preduzećima rukovodila su neposredno republička ministarstva. I pored ove decentralizacije u organizaciji, zadaci koji su se postavljali pred sva ministarstva bili su sve veći i obimniji, tako da su se ove ustanove pretvorile u operativna tela koja su se često »gubila u sitnicama«, rešavajući probleme pojedinih preduzeća u pitanjima nabavke i raspodele sirovina, pogonskog i pomoćnog materijala, neposredne distribucije itd. Ministarstva su tako izgubila karakter institucija koje imaju nadležnost opšteg rukovođenja i koordinacionu ulogu, i izgubila su u velikoj meri preglednost nad radom celokupne privrede, a ovo je bio slučaj i sa sva tri savezna ministarstva. Nedostajala je i koordinacija u radu između pojedinih republika, pa je počela sve

5 Ideje Anrija Fajola o organizaciji preduzeća bile su bliže boljševičkom načinu razmišljanja od onih koje je u knjizi iz 1911. godine, »Principi naučnog menadžmenta«, izneo Frederik Tejlor. Dok se Anri Fajol zalagao za strogo centralističko ustrojstvo, dotle je Frederik Tejlor predlagao kombinaciju centralističkih i decentralističkih metoda organizacije. Anri Fajol je administraciju (menadžment) preduzeća smatrao za mozak cele proizvodne operacije, koji mora aktivno da predviđa, planira, organizuje, komanduje, koordiniše i sprovodi kontrolu (Wood & Wood, 2002, II/1–220; Taylor, 1911).

6 IAB 2821, 8, Radnička klasa, radnički saveti, državno (administrativno) upravljanje u privredi, 7–8.



više da se ispoljava tendencija lokal-patriotizma u pitanjima koja su se ticala opštih stvari, a naročito kod nabavke sirovina, pogonskog i ostalog materijala.<sup>7</sup>

Druga grupa problema s kojima su se privredna ministarstva suočila proizilazila je iz tehnološke zastarelost određenih delova privrede. Značajan deo bio je uveliko zastareo i nerentabilan, a jedan deo je izgrađen još pre Prvog svetskog rata na bazi jedne šire privredne celine, u sasvim drugačijim okolnostima i suprotnim pravcem razvoja od onog koji je išao ka ekonomskoj integraciji države. Strani kapital, koji je imao vodeću ulogu u mnogim industrijama i rudarstvu, rentabilnost je održavao niskom cenom rada, jeftinim izvorima energije i sirovina, brojnim povlasticama, koncesijama i carinskim protekcijama. U novim okolnostima i drugačijoj strategiji razvoja, takvo nasleđe je otežavalo tranziciju u novi tip privrednog sistema, a ministarstva su se trudila da u najvećoj mogućoj meri deluju integrativno, koristeći se na prvom mestu organizacionom centralizacijom upravljanja i direktivnim, »naređenje-izvršenje«, načinom rada.<sup>8</sup>

Proces administrativnog prodora svih republičkih i saveznih ministarstava industrije, rudarstva i elektroprivrede u svakodnevni rad preduzeća utirao je put brzom birokratizaciji privrede. Obuhvatanje velikog broja preduzeća pod okrilje države nije moglo imati drugačiji ishod, jer je stvaranje složenog državnog sektora privrede zahtevalo veliki broj rukovodećih kadrova i uopšte stručnu i profesionalnu birokratiju upoznatu s radom u velikim sistemima. Međutim, kako privredni sistemi tog tipa nisu postojali u velikom broju pre rata, i kako se u celoj zemlji mogao naći mali broj ljudi s iskustvom rada u korporacijama,

situacija u privredi je prvih dana posle oslobođenja poprimala izgled opšte dezorganizacije. Prisećajući se tih dana, Svetozar Vukmanović Tempo je poseban akcenat stavljao na probleme organizacije proizvodnje u državnom sektoru i naveo je da »u tome nismo imali nikakvo iskustvo i mogli smo koristiti jedino sovjetsko iskustvo« (Vukmanović Tempo, 1971, II/37). Sovjetska privredna rešenja primenjivana su u skladu sa jugoslovenskim okolnostima, pa su mnoga doživela određene modifikacije. Vladimir Dedijer posebno ističe da se privredno rukovodstvo u početku oslanjalo isključivo na sovjetske uzore, ali da se dolaskom Borisa Kidriča na čelno mesto ekonomije počelo sa osmišljavanjem i postepenim unošenjem jugoslovenskih elemenata u sistem organizacije privrede (Dedijer, 1984, 208).<sup>9</sup>

Korporativizacija privrede, koju su odmah posle oslobođenja zemlje počele da sprovode komunističke vlasti u Jugoslaviji, bila je od samog početka jedna od sastavnih delova radikalnih promena. Imperativ brze tranzicije u komandno-planski privredni sistem po uzoru na SSSR nalagao je redefinisane svih segmenata ekonomskog života. Korporativizacija državnog sektora, na prvom mestu industrije, bila je samo jedna od vitalnih sastavnica tog procesa. Jugoslovensko političko i državno rukovodstvo je, ugledajući se na sovjetsku praksu, počelo da sprovodi korporativizaciju na dva nivoa. Na prvom, gornjem spratu, država je pod svojom komandom obuhvatila celokupni državni sektor privrede stvorivši time jedinstvenu hijerarhijski monolitnu organizaciju rukovođenja, dok je paralelno s tim na nižem spratu počela da vrši reorganizaciju industrijskih, rudarskih i elektroprivrednih preduzeća. Preustrojstvo ekonomije imalo je za cilj da sve privredne grane

7 AJ 17-6-6, Referat o radu naše industrije, 1946.

8 AJ 17-6-6, Referat o radu naše industrije, 1946.

9 Ideološka bliskost sa Sovjetskim Savezom i nedostatak iskustva u upravljanju privredom uticalu su na opredeljenje jugoslovenskih komunista da ekonomsku izgradnju zemlje po završetku rata ustroje po sovjetskom modelu. Tome su pomogli sovjetski stručnjaci koji su došli u Jugoslaviju krajem 1945. godine. Od samog početka se vodilo računa da se komandno-planski ekonomski model prilagodi jugoslovenskim okolnostima u onim segmentima koje nije bilo moguće uspostaviti kao u SSSR-u. Do proleća 1946. obrazovane su institucije centralno-planske privrede, a tada izbijaju i prva razmimoilaženja unutar jugoslovenskog rukovodstva. Dolazak Borisa Kidriča na čelno mesto jugoslovenske privrede bio je skopčan sa prvim krupnim nesporazumom unutar Politburoa CK KPJ koji nije bio prouzrokovan isključivo neslaganjima oko daljih pravaca privredne izgradnje zemlje, već i narušenim ličnim odnosom dotadašnjeg prvog čoveka privrede, Andrije Hebranga, i prvog čoveka države, Josipa Broza Tita. Boris Kidrič je započinjanjem rada na novim funkcijama uneo znatno liberalniji i demokratskiji pristup rukovođenju, pokušavši da predstavnike svih federalnih jedinica podstakne na zajedničku saradnju i dogovaranje oko svih važnijih privrednih pitanja. Ovakav princip »partizanske demokratije« došao je do punog izražaja prilikom stvaranja Prvog petogodišnjeg plana industrijalizacije Jugoslavije. Ovakav metod rada razlikovao se od sovjetskog rigidnog birokratskog centralizma u kome predstavnici federalnih jedinica nisu učestvovali u pravljenju petogodišnjeg plana, već su bili dužni da isključivo sprovode odluke centra. Jugoslovenska revolucija je bila tek na početku, pa su određeni disonantni tonovi dolazili do izražaja. Prve nesuglasice između predstavnika republika, konkretno Srbije i Bosne i Hercegovine, sa centralnim privrednim organima pojavile su se tokom prve polovine 1948. godine zbog neslaganja oko smanjenja investicionih sredstava. Bilo je razmimoilaženja i među predstavnicima pojedinih republika u saveznim organima, o čemu rečito svedoči sukob saveznog ministra teške industrije Franca Leskoška i Andrije Hebranga predsednika SPK, zbog Hebrangovog plana da pogone aluminijumske industrije iz Strnišća premesti u Šibenik. Sukob sa SSSR-om je naterao Borisa Kidriča i druge državne rukovodioce da u okolnostima spoljne opasnosti izvrše strogu centralizaciju rukovođenja, koja je trajala do leta 1950. godine kada je izbijanjem rata u Koreji nestala neposredna opasnost od sovjetske intervencije i kada je na unutrašnjem planu obnarodovan koncept radničkog samoupravljanja. Ipak, Boris Kidrič je i u tim teškim okolnostima podsticao samoinicijativu u odnosu na centralne privredne organe, a već tada je Savezna planska komisija usled obimnosti posla morala da delegira značajan deo operacija na niže planske organe. U tim složenim okolnostima Kidrič je imao veoma aktivnu ulogu u nastojanju da se principi planiranja rašire po dubini privredne strukture i zahtevao je od republičkih privrednih rukovodilaca da uvek deluju u interesu celine (Rakonjac, 2022, 167–168).

postavi na modernim principima. S tim u vezi glavni zadatak planera bio je da se izvrši likvidiranje neefikasnih preduzeća i da se fuzionisanjem većeg broja manjih fabrika slične delatnosti stvore proizvodne jedinice koje bi zaokruživanjem kompletnog procesa proizvodnje zadovoljile sve obrasce efikasnog poslovanja. Prema shvatanju privrednih stratega to je trebalo da omogući punu rentabilnost proizvodnje (Mirković, 1959, 17). Predsednik Privrednog Saveta i ministar industrije, Boris Kidrič, smatrao je da u procesu izgradnje socijalističkog privrednog sistema ne postoji razlika sa kapitalističkim korporacijama u pogledu organizacionih i tehničkih formi. Početkom 1947. godine Boris Kidrič je isticao da novonastale socijalističke forme organizacije moraju osloboditi »zastarelih birokratskih metoda rada« i da »treba da se služe tehničkim i operativnim rukovođenjem, modernim tehničkim i operativnim sredstvima, koja su svojstvena kapitalističkim trustovima« kako bi se u što kraćem roku ovladalo operativnim načinom rada i u perspektivi premašio kapitalistički način poslovanja (Zečević & Lekić, 1995, 1/67–72).<sup>10</sup> Sa makroekonomskog aspekta izgradnji centralizovane korporativne strukture državnog sektora privrede veliku pomoć pružili su sovjetski stručnjaci, koji su svojim znanjima pomogli da se sovjetski model što pre implementira u praksi.<sup>11</sup>

Ambiciozni zahtevi na planu ekonomije zarad brze transformacije društva u specifičnim jugoslovenskim okolnostima naterali su privredne rukovodioce da pojačaju rad na produbljivanju korporativnih formi organizacije i upravljanja. Situacija na terenu uglavnom je nametala oprezan i postepen pristup uprkos nameri privrednih stratega da koncepcije KPJ-a o državnom rukovođenju privredom što pre sprovedu u delo. Industrija, rudarstvo i elektroprivreda su sa početkom 1946. godine bile na putu oporavka i veliki zadaci koji su dodeljeni ovim ključnim privrednim granama iziskivali su krupne promene u načinu upravljanja. Te okolnosti su uticale na stvaranje organizacionih formi operativnijeg rukovođenja u tranzicionoj fazi, te u skladu s tim dolazi do osnivanja glavnih uprava proleća 1946. godine. Glavne uprave oslanjale su se na iskustva glavnih i generalnih uprava («glavki») u SSSR-u. Uloga glavnih uprava ili »glavki« bila je skopčana s potrebom da se nađe srednja karika između ministarstava i preduzeća, a svojom osnovnom komandnom funkcijom nadgledale su i rukovodile radom preduzeća iz određene grane. Osnovnim zakonom o državnim privrednim preduzećima donetim polovinom 1946. godine

država je sankcionisala ovu novinu, dodelivši administrativno-operativnim rukovodstvima (AOR) znatna ovlašćenja u upravljanju preduzećima. AOR su time postali neposredni zastupnik i čuvar državnih interesa u fabrikama, a uz najveća upravna ovlašćenja pripao im je i zadatak da određuju direktore. Sedišta glavnih uprava bila su razmeštena po glavnim gradovima republika, a smeštaj je zavisio isključivo od toga da li je stepen razvijenosti određene grane privrede za koju je uprava bila zadužena bio najrazvijeniji u toj federalnoj jedinici (Osnovni zakon o državnim privrednim preduzećima, 1949).<sup>12</sup> Ove institucije nisu finansirane iz budžeta već od godišnjeg prihoda preduzeća iz grane privrede za koju su bile zadužene.<sup>13</sup> To je značilo da je veličina sredstava koja su se slivala u direktorski fond direktno zavisila od ispunjenja plana za koji su bili nadležni kadrovi ovih institucija.<sup>14</sup> U slučaju da je određeno preduzeće premašilo planom utvrđenu kvotu 50% vanplanske dobiti išlo je u direktorski fond. Ovim materijalnim stimulansima država je htela da podstakne takmičarski duh i time poveća produktivnost industrije (Petranović, 1969, 251–252).<sup>15</sup>

Na samom početku stvaranja glavnih uprava i generalnih direkcija na površinu je isplivalo nekoliko »nezdravih« tendencija. Prvo, u sastav uprava počeo je da ulazi isuviše veliki broj stručnjaka na štetu fabrika. O tome jasno svedoči uprava preduzeća »ELPOH« (Električno preduzeće Hrvatske) u kojoj je bilo 25 inženjera i 128 tehničara i nameštenika, a gde je na plate nameštenika trošeno oko milion dinara mesečno, dok je na plate nameštenika svih ostalih električnih preduzeća Hrvatske otpadalo 26 miliona kvartalno. Drugo, nakon osnivanja glavnih uprava 1946. godine u svrhu povećanja efikasnosti industrijskih preduzeća ove institucije počele su da razgranjavaju svoj administrativni aparat rukovođenja.<sup>16</sup> Nepravilnosti u funkcionisanju ovih privrednih organa naročito su bile izražene kod personalnih referenata, koji su činili jedan od bitnijih delova ovog »novog mehanizma« rukovođenja privredom. U pogledu personalnih referenata primećeno je da u različitim preduzećima postoji različit opseg njihovih dužnosti. U slučaju fabrike »BATA« personalni referent je vodio evidenciju o socijalnom osiguranju radnika i nameštenika i vršio je kontrolu platnih spiskova. U drugim preduzećima uočeno je da personalni referenti rešavaju pitanja iz nadležnosti drugih organa uprave, kao na primeru fabrike hartije i lepenke na Umci, kada je prilikom pogibije jedne radnice personalni referent

10 AJ 40-2-6, Zapisnik sa konferencije održane 27. 1. 1947. godine u Ministarstvu industrije FNRJ po pitanju reorganizacije glavnih uprava.

11 AJ 17-9-9, Stručnjaci iz SSSR, 30. 9. 1946; DAMSP PA, 1945, SSSR, 30, 7041.

12 AJ 106-4-10, Obrazovanje glavnih uprava u okviru Ministarstva industrije FNRJ, 6. 7. 1946; HR-HDA 285, 238, Rešenje o osnivanju Glavne uprave elektroprivrede.

13 AJ 140-5-22, Izveštaj o poslovanju Generalne direkcije savezne metalne industrije za plansku 1949. godinu, 22. 6. 1950.

14 AJ 50-17-34, Uredba o bankovnim računima dobiti državnih privrednih preduzeća i njihovih administrativno-operativnih rukovodilaca, 31. 12. 1946.

15 AJ 40-1-3, Izvod iz uvodnog referata i zaključne reči predsednika Privrednog saveta, 6–7.

16 AJ 17-12-12, Organizacija upravljanja industrijom, 1946.

mimo ovlašćenja ceo slučaj preuzeo na sebe. Unutar fabrike stakla u Hrastniku u Sloveniji zavladao je »nezdrava atmosfera« između referenta i rukovodstva, a situacija se u tolikoj meri zaoštrila da se komunikacija obavljala pismenim putem. Bilo je i slučajeva nepotizma, kao u fabrici šećera na Čukarici gde je personalni referent otpustio iz službe jednu sposobnu omladinku s diplomom Trgovačke akademije i na njeno mesto zaposlio jednu manje sposobnu službenicu s kojom je bio u emotivnom odnosu. Na primeru fabrike kože u Osijeku vidi se pozitivan primer delovanja ovih organa. Referent je posumnjao u pravilnost rada upravnika fabrike i izvršio je u njegovom odsustvu pretres magacina, prilikom koga je konstatovao brojne nepravilnosti.<sup>17</sup>

Usvajanjem Zakona o nacionalizaciji privatnih privrednih preduzeća pod kraj 1946. godine zakonski je uobličena mogućnost podizanja organizacije državnog sektora privrede na viši nivo. Ovaj potez države »dao je vetar u leđa« ne samo zaokruživanju korporativne strukture celokupne privrede, već i njenom rangiranju prema značaju. Većina najvažnijih sektora tada je prešla u državnu svojinu, a od posebne važnosti bili su teška industrija, crna i obojena metalurgija, rudarstvo, šume, saobraćaj, krupno bankarstvo i veletrgovina. Državni sektor privrede postao je temelj ekonomskog razvoja zemlje (Bilandžić, 1965, 3–9). Neposredno posle ovog čina izvršena je kategorizacija preduzeća prema značaju. Tada je grupisanjem preduzeća od opštedržavnog značaja *de facto* stvorena savezna privreda. Nad ovom grupom od oko tri stotine najvećih preduzeća isključivu nadležnost imala je Savezna Vlada. Država je stvarajući ovu superstrukturu, kojom je upravljala preko administrativno-operativnih rukovodstava, imala za cilj kreiranje velikog privrednog sistema putem koga je mogla da lakše kontroliše donje spratove privrede.<sup>18</sup> Time su suštinski težnje za ekonomskom integracijom Jugoslavije konačno dobile izraz u stvaranju jedinstvene nadnacionalne privrede.<sup>19</sup>

Početak 1947. godine glavne uprave transformi-

sane su pred otpočinjanje opsežnih planova industrijalizacije i elektrifikacije zemlje u generalne i glavne direkcije iz razloga produbljivanja operativnih formi rukovođenja (Zečević & Lekić, I/159–169; Korać, 1981, 282). Formiranjem generalnih i glavnih direkcija pospešena je koordinacija između privrednih ministarstava i preduzeća pod njihovom nadležnošću. Ove svojevrsne »srednje karike« zadužene da osiguraju operativnije rukovođenje bile su »vezivno tkivo« bez koga privreda više nije mogla da funkcioniše. Stoga se, i pored krize stručnih kadrova u tom periodu, koja je bila jedna od glavnih prepreka uspešnom sprovođenju državnog projekta korporativizacije privrede, pristupilo okupljanju svih rukovodilaca sa stručnim iskustvom, koji su potom prema prioritetima raspoređivani u najvažnijim glavnim i generalnim direkcijama i preduzećima. Usled nedostatka domaćih kadrova angažovani su stručnjaci iz inostranstva, mahom iz Nemačke i ostalih evropskih zemalja, koji su dobili zadatak da na medijalnom i mikro nivou, odnosno u samim direkcijama i preduzećima pomognu preoblikovanje metoda organizacije rada, proizvodnje i upravljanja. Do kraja 1948. godine sprovedena je vertikalna organizacija upravljanja sa jasno definisanom hijerarhijskom strukturom »odozgo na dole«: »Ministarstva – direkcije – preduzeća«. Ovim su do punog izražaja došli napor »trustizacije« privrede koja se sprovodila još od 1945. godine, a samim tim je i centralizacija upravljanja dosegla vrhunac.<sup>20</sup>

Na primeru bankarskog sektora, za koji su privredni rukovodioci smatrali da je od ogromnog značaja za privredu, najbolje se može uočiti pomenuti pravac nove državne politike. Posmatrajući ih kao »krvotok privrede«, privredni rukovodioci su još posle oslobođenja Beograda počeli da prave planove za preuzimanje kompletnog bankarskog sektora.<sup>21</sup> Na to se čekalo do jeseni 1946. godine. Nacionalizacija bankarskog sektora, koju su vlasti preduzele krajem 1946. godine u sklopu podržavljenja velikih delova privrede, bila je najvažniji čin tog procesa. Prelazak privatne imovine u bankarstvu u državnu svojinu pružio je mogućnost komunističkim vlastodržcima da nametnu totalnu

17 AJ 17-104-105, Nepravilnosti personalnih organa, 1. 7. 1946.

18 AJ 185-2, Spisak generalnih i glavnih direkcija Ministarstva industrije FNRJ i industrijskih preduzeća koja su pod njihovim administrativno-operativnim rukovodstvom; Odnos republičkih prema saveznim preduzećima u pogledu organizacione strukture težio je, u meri u kojoj je to bilo moguće, preslikavanju saveznog modela s obzirom da su se procesi u privredi do 1948. kretali u pravcu jednoobraznosti. Međutim, postoje mnogi primeri eksperimentisanja i rešenja koja su nastala samoinicijativnim radom. Svakako, preduzeća pod ingerencijom savezne vlade pripadala su uglavnom teškoj industriji i u organizacionom pogledu bila su znatno složenija, te je otuda bilo nemoguće primeniti u potpunosti njihov model organizacije. Preduzeća iz Slovenije, Hrvatske i Srbije, to jest severne polovine države, koja je bila industrijski razvijeniji deo zemlje, bila su zahvaljujući industrijskim tradicijama i materijalnom bogatstvu znatno naprednija u organizacionom pogledu. Period između 1949. i 1950. godine bio je svojevrsni provizorijum u kome su se tražili dalji modeli organizacije, a jedan od bio je »trustizacija« saveznih i republičkih preduzeća prema proizvodnoj delatnosti. (AJ 40-3-8, Zapisnik sa sastanka ministara u Privrednom savetu od 23. februara 1949. godine).

19 AJ 50-4-10, Spisak preduzeća opštedržavnog značaja, 31. 12. 1946.

20 AJ 108-2-10, Rad generalnih odnosno glavnih direkcija u vezi sa rešavanjem zadatka postavljenog Privrednim savetom, 7. 10. 1948; AJ 185-2, Spisak generalnih i glavnih direkcija Ministarstva industrije FNRJ i industrijskih preduzeća koja su pod njihovim administrativno-operativnim rukovodstvom.

21 AJ 836/III-1-a/3, Strani kapital u privredi Jugoslavije.

**Tabela 1: Organizaciona forma Ministarstva teške industrije iz januara 1948. godine i broj zaposlenih početkom 1949. godine.<sup>22</sup>**

Grana teške industrije	Broj preduzeća	Zaposleno radnika	Ukupno zaposleno
Crna metalurgija	11	16.185	23.455
Industrija aluminijuma i bakra	2	1.565	2.333
Industrija vatrostalnog materijala	6	1.304	1.948
Teška metalna industrija	13	8.556	16.812
Industrija poljoprivrednih mašina	4	1.642	3.057
Industrija motora	4	3.062	5.215
Elektroindustrija	4	3.368	5.773
Ukupno	44	35.689	58.593

kontrolu nad privrednim tokovima. Kupovina akcija Narodne banke FNRJ, Industrijske banke Jugoslavije, Zanatske banke FNRJ i Zadrugne i poljoprivredne banke FNRJ u vlasništvu privatnih lica i firmi obavljena je septembra 1946. godine.<sup>23</sup> Nekoliko dana po završetku nacionalizacije izvršeno je spajanje banaka iz državnog sektora sa Narodnom bankom. Stvaranje jedinstvene državne finansijske korporacije imalo je za cilj da uskladi sve novčane radnje državnog budžeta u vezi sa opštedržavnim privrednim planom.<sup>24</sup> Glavna centrala, centrale i filijale stajale su u poretku stroge subordinacije. Korporativna organizaciona struktura osmišljena je tako da integriše sve finansijske tokove u zemlji.<sup>25</sup> Narodna banka je svojom delatnošću pokrivala sve bankarske operacije od najnižih blagajničkih do vođenja monetarne politike zemlje.<sup>26</sup> Koncentracijom i centralizacijom bankarskog sistema Narodna banka je postala »banka nad bankama«, a van njene nadležnosti ostala je samo Državna investiciona banka koja je dobila zaduženje da se bavi kreditiranjem dugoročnih investicija (Hofmann, 2004, 30).

Za razliku od ostalih delova komandno-planske ekonomije, centralno privredno planiranje i spoljna razmena su se u suštini međusobno potirali, jer je bilo nemoguće planom predvideti na duži rok

kretanje trgovinskih tokova na svetskom tržištu zbog čestih promena i potresa (Pertot, 1971, 109). Uvođenju planiranja i u ovoj oblasti prethodilo je osnivanje državnih spoljnotrgovinskih preduzeća i trgovinskih predstavništava države u inostranstvu.<sup>27</sup> Kompleksnost ovog posla bila je uzrokovana nedostatkom stručnih kadrova, pa je ministar spoljne trgovine, Nikola Petrović, uputio javni apel nekadašnjim veletrgovcima da svoja znanja stave u službu obnove spoljnotrgovinskih poslova.<sup>28</sup> Ekskluzivno pravo države da određuje »šta će se uvoziti, a šta ne«, sprovodilo se kroz centralizaciju uvoza i izvoza preko državnih spoljnotrgovinskih preduzeća, koja su se starala da spreče uvoz proizvoda široke potrošnje u prilog maksimiranja uvoza mašina i drugih artikala neophodnih za stvaranje samostalne i nezavisne domaće industrije. Mudro vođena spoljnotrgovinska razmena imala je da postane snažan izvor dodatne akumulacije. Uredba Savezne Vlade iz juna 1945. godine o stavljanju uvoza i izvoza pod direktnu kontrolu Odeljenja za spoljnu trgovinu pravno je sankcionisala ovaj, iz sovjetske prakse preuzeti, model razmene sa inostranstvom. Strogo centralizovani mehanizam razmene bio je u punoj meri neposredni regulator ostalih makro-

22 Tabela je izrađena prema podacima iz (AJ 106-13-24, Podaci o teškoj industriji, 8. 4. 1949).

23 AJ 50-13-29, Uredba o otkupu akcija Narodne banke FNRJ, Industrijske banke Jugoslavije, Zanatske banke FNRJ i Zadrugne i poljoprivredne banke FNRJ, 1946.

24 AJ 50-13-29, Uredba o spajanju kreditnih preduzeća iz državnog sektora, 1946.; ANBS-1/III, dosije 399, Fuzija bankarskih preduzeća državnog sektora sa Narodnom bankom FNRJ, 1946.

25 ANBS-1/III, d. 374, O organizaciji Narodne banke FNRJ, 1946.

26 ANBS-1/III, d. 376, Zadaci Narodne banke FNRJ, 1948.

27 DAMSP PA, 1948, Jugoslavija, 80, 397.

28 AJ 9-5-4, Pismo F. Ledickog ministru spoljne trgovine N. Petroviću, 26. 6. 1946.

ekonomskih pokazatelja.<sup>29</sup> Prve spoljnotrgovinske firme koje su osnovane bile su »Centroprom«, »Koteks«, »Hempro«, »Jugopetrol«, »Gunral« itd. Uvođenje sovjetskih metoda u jugoslovenski ekonomski sistem, koje su za posledicu imale korporativizaciju državnog sektora privrede, upućivalo je spoljnotrgovinske firme na usko koordinisan rad sa državnim unutartrgovinskim preduzećima, privrednim ministarstvima i prometnim firmama. Logika diržištičkog pristupa je teorijski bila sasvim jednostavna, trebalo je objedinjavanjem cele privrede pod jednim »kišobranom« istovremeno objediniti i sve ekonomske pokazatelje, bez kojih je uz sve ostalo i planiranje spoljnotrgovinske delatnosti bilo neizvodljivo.<sup>30</sup>

Nastojanja da se zemlja privredno integriše podrazumevali su pored vertikalnog i horizontalno povezivanje privredne strukture ostvarivanjem direktne saradnje između preduzeća ili posredstvom generalnih i glavnih direkcija, odnosno privrednih ministarstava. Veliki poduhvati kao što su industrijalizacija i elektrifikacija prinuđivali su državu da podstiče poslovno umrežavanje preduzeća iz raznih krajeva zemlje. Tako je za fabrikaciju opreme za hidrocentrale stvorena uska saradnja između preduzeća »Litostroj«, koji je proizvodio turbine, »Franc Leskošek«, zaduženog za hidromehaničke delove i firme »Rade Končar«, proizvođača generatora, transformatora i elektromotora.<sup>31</sup> Na nivou metalne industrije uspostavljena je koordinacija i kooperacija koja je maksimalno koristila domaće mogućnosti. Sirovo sivo gvožđe proizvodile su železare u Sisku i Varešu, polufabrikati iz Simens-Martinovih peći u obliku gvođenog lima i profilnog gvožđa nabavljali su se u železarama u Zenici i Jesenicama, šipkasti materijal iz bakra i njegovih legura dobavljan je u preduzeću »Impol« iz Slovenske Bistrice, sirovi bakar za liv dostavljao je rudnik Bor, pocinkovani lim mogao je da se nabavi u »Cinkarni Celje«, dok je čelični liv isporučivala »Železara Guštanj«. <sup>32</sup> Značaj dobro osmišljene koordinacije i kooperacije jeste veza između fabrike »Tovarna automobila

Maribor« i novosadske livnice »27. mart« prilikom izrade delova za novi domaći kamion. Naime, zbog lošeg kvaliteta klipnih karika do koga je došlo zbog nemogućnosti livaca u Mariboru da pronađu adekvatnu tehnološku formulu za leguru u pomoć su pritekli iskusni livci livnice »27. mart«. <sup>33</sup> Gotovo istovetan je primer dobre saradnje preduzeća »IMR« i fabrike »Goša« iz Smederevske Palanke, koja se prihvatila posla izrade karoserija za kamion »Pionir«. <sup>34</sup>

Mnogim preduzećima u privatnom vlasništvu određen je status u privrednoj hijerarhiji posle donošenja odluka o konfiskaciji i, na kraju, definitivnim potvrđivanjem njihovog vlasničkog statusa posle nacionalizacije pod kraj 1946. godine. Tada su mnoga dodeljena na upravu republičkim vladama <sup>35</sup>, dok su druga registrovana kao preduzeća od opštedržavnog značaja i predata na gazdovanje Saveznoj Vladi. <sup>36</sup> Razgranjavanje privrede i sve veći obim posla saveznih ministarstava zaduženih za privredu prinudili su Vladu da razmisli o reorganizaciji. Tako je zbog primarnog značaja teške industrije u izgradnji zemlje, početkom 1948. godine izvršena prva reorganizacija unutar Vlade, usled koje su od Ministarstva industrije nastali Ministarstvo teške industrije i Ministarstvo lake industrije, a Ministarstvo poljoprivrede i šumarstva podeljeno je na dva ministarstva. <sup>37</sup> Krajem 1948. godine izvršeno je ponovno vrednovanje državnih privrednih preduzeća, posle čega su neka »popravila« svoj status postavši preduzeća od opštedržavnog značaja, prelazeći time pod nadležnost saveznih ministarstava lake ili teške industrije. <sup>38</sup> Pojedina preduzeća su zadržala savezni značaj, ali su zbog grananja industrije usled forsirane industrijalizacije prebacivana iz nadležnosti jednog u nadležnost drugog ministarstva i to uglavnom pod kompetenciju Ministarstva lake industrije. <sup>39</sup> Tokom 1948. godine izvršena je dalje produbljivanje odnosa unutar privredne strukture. U okviru podele prema značaju za privredu izvršeno je dodatno raščlanjivanje podelom preduzeća u tri

29 AJ 9-5-4, Režim spoljne trgovine FNRJ, 17.3.1948.

30 AJ 9-6-4, Odeljenje za trgovinske sporazume, opšta prepiska br. 51041, 1946.

31 AJ 41-146-278, Opšte o mašinogradnji, 1950.

32 AJ 140-2-13, Referat o preduzećima Generalne direkcije savezne metalne industrije.

33 AJ 108-33-63, Poboljšanje kvaliteta klipnih karika, 1. 6. 1949.

34 AJ 108-34-67, Koordinacija rada na osvajanju proizvodnje dizel motora, 8. 6. 1950.

35 AJ 16-13-17, Privremeno rešenje ministra industrije FNRJ o ustupanju preduzeća narodnim republikama, 1946; AJ 134-5-22, Rešenje o ustupanju preduzeća opštedržavnog značaja narodnim republikama, 3. 4. 1947.

36 AJ 17-11-11, Referat o organizaciji Ministarstva industrije, 29. 1. 1946; AJ 26-90, Objava o registraciji državnog privrednog preduzeća opštedržavnog značaja »Fabrika šibica Dolac na Lašvi«, 20. 5. 1947; AV 218, 70, Izveštaj, Svodna analiza o izvršenju privrednog plana AP Vojvodine u 1949. godini, Industrija pokrajinskog značaja.

37 AJ 836/II-5-a-1/12, Govor maršala Titan na sednici Prezidijuma Narodne skupštine FNRJ povodom predloga o rekonstrukciji vlade FNRJ, 8. 1. 1948.

38 AJ 16-13-17, Preuzimanje preduzeća i određivanje administrativno-operativnog rukovodioca, 21. 10. 1948.

39 AJ 10-5-5, Rešenje o prenosu državnih privrednih preduzeća iz nadležnosti jednog u nadležnost drugog organa, Prenos tri fabrike sijalica, 30. 3. 1949.

Tabela 2: kategorizacija preduzeća opštedržavnog značaja tokom 1948. godine.<sup>40</sup>

Kategorija I	železara »Jesenice«; železara »Zenica«; »Đuro Đaković«; »Rade Končar«; »Litostroj«; »Ivo Lola Ribar«; »TAM«; »IMR«; »Goša«; »Elektrometalurški kombinat Šibenik«; rudnik i železara »Vareš«; »Dalmatinska industrija cementa Split«; »14. oktobar«; »Prvomajska«; »Fabrika vagona Kraljevo«; Železara »Guštanj«; »Splošna«; »Osiječka Ljevaonica željeza«; »Iskra«
Kategorija II	železara »Smederevo«; »Novokabel«; »IMPOL«; »Beočinska fabrika cementa«; železara »Štore«; »ELKA«; rudnik »Ljubija«; »Zmaj«; železara »Sisak«; »Jugoalat«; »Vojvođanska livnica Novi Sad«; »Industrija precizne mehanike«; »Tovarna glinice in aluminijska Strnišće«; rudnik vatrostalne gline »Vrbica«
Kategorija III	fabrika cementa »Sloboda«; fabrika cementa »Partizan« Kaštel; fabrika cementa »10 kolovoz« Split; fabrika »Partizani« Arandjelovac; rudnik »Goleš«; »Trbovljanska cementarna«; rudnik »Cer«; »Fabrika kablova Svetozarevo«; »TEŽ«; »DIS«; »Tesla«; rudnik »Čevljanovići«; »Valjaonica Zemun«

kategorije. Kategorizacija je izvršena uzimajući u obzir obim poslovanja, važnost problematike koju su pojedina preduzeća imala da savladaju i stepenu odgovornosti u ostvarenju<sup>40</sup> plana.<sup>41</sup> Kategorizacija preduzeća je dodatno razrađena do početka 1950. godine uvođenjem četvrte i pete kategorije.<sup>42</sup>

Napori da se u preduzećima koja su se nalazila u okviru iste direkcije zavede jednoobrazna organizacija privedeni su kraju tokom 1949. godine.<sup>43</sup> Prilikom realizacije jednonačalija za primer je uzimano ono preduzeće koje je u aspektu funkcionalnosti imalo najefikasniju unutrašnju organizaciju, kojoj su se potom saobražavala sva ostala preduzeća pod nadležnošću te direkcije. Među preduzećima Glavne direkcije savezne motorne industrije fabrika »Industrija motora Rakovica« je prva uspela da funkcionalizuje od Vlade propisanu novu jedinstvenu organizaciju. Posle posete delegacije preduzeća »TAM« fabrici u Rakovici, koja je ustanovila da je unutrašnja organizacija »IMR« podesna i za njihovo preduzeće, u Teznu je krenula primena istih organizacionih rešenja.<sup>44</sup>

Dinamika privrednog života zahtevala je stalno prilagođavanje organizacionih formi novim potrebama, a te promene postajale su naročito aktuelne kada je privredni razvoj bio praćen krupnim društvenim preobražajima kao što su industrijalizacija i njoj imanentna urbanizacija. Pri tome raznolikost samog života i potreba stanovništva, tehnologije proizvodnih procesa, toka proizvoda do potrošača zahtevali su postojanje raznovrsnih organizacionih formi. Tako ni u industriji nije bilo moguće uspostaviti jedinstvene šablone organizacije kojima se težilo od 1945. godine. Rukovodstvo KPJ-a je od kraja 1948. godine počelo da uviđa negativne posledice jednonačalija po pitanjima organizacije privrede i ekonomskog razvoja. Isticana je potreba produbljivanja organizacionih formi radi postizanja boljeg snabdevanja tržišta i isključivanja obavljanja duplih funkcija. Posebno je naglašena važnost težnje da se organizacione forme prilagode tehnološkom procesu, a tu je naročito apostrofirana vertikalna organizacija preduzeća bez obzira na njihovu veličinu i pripadnost. Drugim rečima, trebalo je izvršiti trustizaciju po kriterijumu preduzeća koja su imala povezane

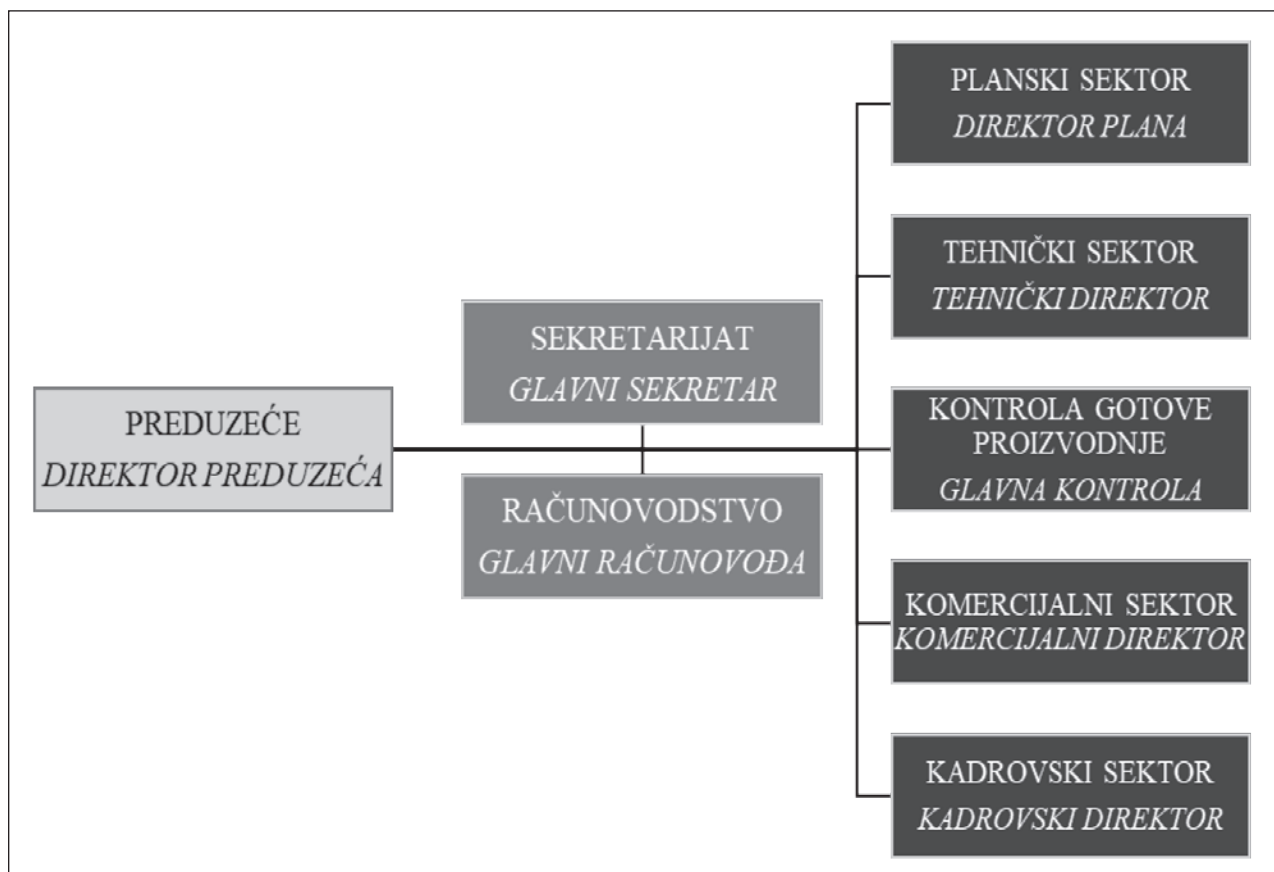
40 Tabela je izrađena prema podacima (AJ 133-16-26, Kategorizacija preduzeća Glavna direkcija savezne industrije vatrostalnog materijala Ministarstva teške industrije FNRJ, 14. 2. 1950).

41 AJ 16-24-29, Kategorizacija preduzeća, 27. 8. 1948.

42 AJ 133-16-26, Kategorizacija preduzeća Glavna direkcija savezne industrije vatrostalnog materijala Ministarstva teške industrije FNRJ, 14. 2. 1950.

43 Novoosnovana Komisija državne kontrole vodila je posebnu brigu da se ovaj proces sprovede do kraja (AJ 50-10-22, Uredba o organizaciji i nadležnosti Komisije državne kontrole FNRJ, 1. 3. 1949).

44 AJ 108-30-49, Zavodenje jednoobrazne organizacije u preduzeću »TAM«, 19. 5. 1949.



Slika 1: Organizaciona struktura preduzeća na vrhuncu komandno-planske privrede (1948. godina).<sup>45</sup>

tehnološke procese. To je trebalo da bude nastavak stvaranja složenih korporativnih formi organizacije privrede.<sup>46</sup> Međutim, sukob sa SSSR-om uticao je na krupne promene u svim sferama i rad na tome završen je krajem 1949. godine promenom smera u pravcu decentralizacije i radničkog samoupravljanja (Gibianski, 1997, 303–311; Kemp-Welch, 2008, 30–35).<sup>47</sup>

#### FUZIONISANJE PREDUZEĆA: »NIŽI SPRAT« KORPORATIVIZACIJE DRŽAVNE PRIVREDE

Situacija na terenu često je nalagala da se temeljnije promisli buduća lokacija fabrika, pa su time pojedina manja preduzeća potpuno nestajala sa spiska postojećih, jer su mesni organi vlasti dosledno sproveli inicijativu države o potrebi

ukrupnjavanja privrednih društava. Na tragu te, među jugoslovenskim komunistima opšteprihvaćene paradigme koja je tokom 30-ih godina sprovedena u SSSR-u, bila je fabrika cipela »Sebra« iz Subotice koja je fuzionisana sa većom fabrikom iz iste branše takođe iz Subotice, fabrikom »Mrika«.<sup>48</sup> Bilo je i drugačijih primera, pa je tako likvidirana »Tvornica ulja d.d.« iz Koprivnice ustupila željezne nosače, osovine i kuglične ležajeve građevinskom preduzeću »Jugobeton« iz Zagreba, a ova sredstva su potom upotrebljena za sanaciju cele fabričke zgrade i saniranje 80% mašina.<sup>49</sup> Pored navedenih slučajeva, postojala su i preduzeća čija je obnova promatrana kroz njihovo predratno poslovanje, koje je bilo uslovljeno blizinom i obilatošću sirovinskih resursa, te cenom njihovog transporta do samih proizvodnih pogona. Tako je

<sup>45</sup> Organizaciona šema je izrađena prema podacima iz (AJ 140-1-1, »14. Oktobar«, Fabrika građevinskih i rudarskih uređaja, Kruševac, 1948).

<sup>46</sup> AJ 106-13-24, Primedbe na plan za reorganizaciju direkcije i preduzeća.

<sup>47</sup> ARS SI AS 1381-2-2, Boris Kidrič (1912–1953), 24; AJ 40-4-9, Zapisnik sa sastanka Privrednog saveta Vlade FNRJ, održanog 19. septembra 1949. godine

<sup>48</sup> AJ 17-147-148, Fabrika cipela »Sebra«.

<sup>49</sup> AJ 17-147-148, Izveštaj o radovima obnove za jul 1946. godine, Državno industrijsko građevinsko preduzeće »Jugobeton«.

bosanskohercegovačko rukovodstvo donelo odluku da fabrika šećera »Usora« iz Doboja, fabrike metalne industrije »Sartid a.d.« iz Višegrada i »Trijumf« iz Sarajeva koje su potpuno uništene budu ugašene zbog svog nerentabilnog poslovanja i skupe proizvodnje pre rata.<sup>50</sup>

Nova industrijska preduzeća nastajala su na razne načine, a jedan od najvažnijih kriterijuma koji je odlikovao sva nova privredna društva bila je korelacija između lokacije na kojoj se preduzeće nalazilo, blizine sirovinske baze, cene transporta, nivoa kvalifikovanosti radne snage, isplativosti proizvodnje i potreba zemlje za takvim proizvodima. Od celovitog skupa koji su činili ovi potkriterijumi zavisila je rentabilnost samog preduzeća, a prema tome i glavni uslov da preduzeće bude osnovano. Ekonomska logika je tako nalažala da se radionice mesarskih mašina i alata »Franjo Trbuha« i »Ivan Krutzler«, obe iz Zagreba, koje su konfiskovane zbog saradnje njihovih vlasnika sa ustaškim režimom, premeste u specijalno za tu namenu proširene objekte fabrike mašina i alata »NIA« iz Zagreba. Razlog za to nalazio se u tome što obe radionice nisu imale livnicu, te su stoga morale sve potrebne delove za svoje naprave da naručuju u preduzećima koja su imala livnicu i uređaje za oblikovanje metala. Sve to uz podatak da su ove radionice imale svega između 10 i 20 zaposlenih radnika činilo je njihov proizvod skupim i nepristupačnim za širi krug korisnika. Posle premeštanja ovih radionica i osnivanja jedinstvenog pogona za izradu mesarskih mašina i alata u okviru fabrike »NIA« osnovano je novo preduzeće »Narodna industrija aparata i strojeva«, koje je imalo proširenu proizvodnu delatnost i sve potrebne uređaje da se produkcija zaokruži, učini isplativijom i jeftinijom.<sup>51</sup> Tu je i primer potpune fuzije tri konfiskovana preduzeća istovrsne namene, a to su fabrike »Velebit«, »Rapid« i »Joakim Tomić« koje su proizvodile dečija kolica i kućni nameštaj. Njihovim fuzionisanjem osnovano je novo državno preduzeće u Zagrebu pod nazivom »Državna tvornica željeznog pokućstva i dječjih kolica« i za tu potrebu podignute su nove fabričke hale u koje su premeštene njihove mašine.<sup>52</sup>

Proces stvaranja »privrede kao velikog ekonomskog sistema« koji se odvijao kroz trustizaciju fabrika uzeo je maha tokom leta 1946. godine. Za donošenje odluke o fuziji nadležna je bila isključivo Vlada FNRJ iz razloga što se radilo najvećim delom o državnim privrednim preduzećima

opštedržavnog značaja. Bilo je tu uspešnih i neuspešnih fuzija, ali i onih sa polovičnim uspehom. Preduzeće za elektrotehniku i finu mehaniku »Iskra« iz Kranja i fabrika za galvanske elemente i elektrotehniku »Zmaj« iz Ljubljane su primeri uspešne fuzije. Pošto su imala istu delatnost, a »Iskra« je bila fabrika sa znatno većim kapitalom i naprednijom organizacijom rada, odlučeno je da se »Zmaj« »utopi« u »Iskru« i time je stvoreno jedno jedinstveno preduzeće znatno većih proizvodnih i tehnoloških kapaciteta.<sup>53</sup> Sa druge strane, neuspešnom se pokazala fuzija nekoliko konfiskovanih preduzeća elektroindustrije sa teritorije grada Zagreba. Reč je bila o preduzećima »Hrvatsko Simens električno d.d.«, »AEG Hrvatsko društvo za elektriku«, »Industrija Paspas«, »ELIN d.d.«, »ELKA društvo za elektrotehniku i fabrika kabela d.d.«, »NORIS«, »Elektroprodukt«, »tvornica akumulatora MUNJA d.d.« i »Narodno elektrotehničko poduzeće za elektriku i strojeve«, koji su priključeni državnom privrednom preduzeću »ELIH«.<sup>54</sup> Budući da su sva preduzeća imala raznovrsno poslovanje, to se nedugo posle integracije pokazalo kao otežavajuća stvar, pa se time nametnula potreba da se »ELIH« likvidira. Likvidacija je izvršena 31. decembra 1946. godine, a već narednog dana počela su sa radom kao samostalna preduzeća »Rade Končar«, »ELKA«, »Croatia«, »Elektrotehna« i »Munja«.<sup>55</sup>

Prvi i drugi stepen koncentracije u vidu horizontalnih i vertikalnih integracija sproveden je u okviru Glavne uprave za automobilsku industriju i preciznu mehaniku (od 1947. godine Glavna direkcija savezne industrije motora). Takvi potezi Vlade svedoče o jasnom nastojanju da zemlja u najkraćem mogućem roku izvrši motorizaciju privrede, a ovaj korporativni model trebalo je da posluži kao oružije koje bi pomoglo da se to ostvari u planiranom roku. S tim u vezi, leta 1946. godine izvršeno je regrupisanje unutar GDSIM posle koga je došlo do fuzije pojedinih preduzeća i potom njihovog stavljanja pod isključivu nadležnost ove Direkcije. Preduzeća »Industrija motora A.D.« i livnica gvožđa i metala »Gvožđar A.D.« iz Rakovice sproveli su spajanje iz koga je nastalo državno preduzeće »IMR«. Deo istog procesa bila je fuzija preduzeća precizne mehanike »Mikron A.D.« i »Nestor A.D.« iz Beograda, posle koje je nastalo preduzeće »Industrija precizne mehanike«. »Tovarna letalskih delov«, osnovana za vreme okupacije od strane nemačke firme »Vereinigte

50 AJ 17-147-148, Podaci o obnovi preduzeća Narodne Republike Bosne i Hercegovine za 1945. godinu, 26. 5. 1946.

51 AJ 17-4-4, Osnivanje novih industrijskih preduzeća, »Narodna industrija aparata i strojeva« Zagreb, 25. 5. 1946.

52 AJ 17-4-4, Osnivanje novih industrijskih preduzeća, »Državna tvornica željeznog pokućstva i dječjih kolica«, 24. 5. 1946.

53 AJ 16-14-18, Fuzija preduzeća »Iskra« i »Zmaj«, 24. 8. 1946.

54 HR-HDA 285, 238, Izveštaj o preduzeću »Elektroindustrija Hrvatske«, Zagreb, 27. 11. 1945.

55 AJ 16-14-18, Fuzionisanje elektrotehničkih preduzeća sa »ELIH-om« i likvidacija, 1946.



Deutsche Motorenwerke A.G.«, produžila je rad i poslužila je kao baza iz koje je osnovano državno preduzeće »TAM«,<sup>56</sup>

Završetak poslednjeg talasa nacionalizacije središnom 1948. godine omogućio je da se proces fuzionisanja privrednih subjekata privede kraju.<sup>57</sup> »IMR« je tada doveo do kraja proces ukрупnjavanja sopstvenih privrednih kapaciteta kada mu je pripojeno u prvi mah preduzeće »Jugostroj«, a potom i »Goldner«. Ove fabrike su obezbedile mogućnost za racionalniju proizvodnju unoseći u »IMR« fabričke hale, mašine, stručne kadrove i livnicu mesinga, aluminijumskih i drugih legura. Ovim je postavljena podloga za buduću fabrikaciju traktora, ali i zaokružena integracija u okviru motorne industrije.<sup>58</sup> Primer nacionalizovanog preduzeća »Rafinerija dragih kovin Ing. Paulin« iz Ljubljane, koje je odlukom države pripojeno preduzeću od opštedržavnog značaja »Galenika« iz Zemuna, ukazuje na rešenost države da do kraja preoblikuje niže spratove privredne strukture u skladu sa proklamovanim ekonomskim konceptom. Tada je Ministarstvo lake industrije FNRJ donelo odluku da »Galenika«, koja je planom proizvodnje predvidela produkciju zubarskih legura, iz investicionog plana izbriše stavke nabavke mašina i aparature neophodnih za fabrikaciju ovog artikla. Takvo rešenje je usvojeno stoga jer je odlučeno da se već postojeća oprema nacionalizovanog preduzeća »Rafinerija dragih kovin Ing. Paulin« preseli iz Slovenije u Zemun. Osim fuzije dva preduzeća sprovedena je i alokacija sredstava sa jednog na drugi kraj države. To je u vremenu kada se do investicionih sredstava ali i realizacije nabavki u inostranstvu teško dolazilo, bilo od prvorazrednog značaja.<sup>59</sup>

Zametanje klica novog samoupravnog društvenog i privrednog sistema pod kraj 1949. godine imalo je za posledicu početak dubinske reorganizacije ekonomske strukture. No, to se nije odrazilo na raskid sa politikom koja je išla u pravcu stvaranja velikih privrednih sistema. Rad na korporativizaciji osnovnih privrednih jedinica je nastavljen, ali od tada sa mnogo više iskustva i smislenih poteza. Privredni rukovodioci su tokom godina upravljanja dobro upoznali sve osobenosti jugoslovenske privrede, pa su došli u poziciju da uoče prethodne propuste i bolje promisle sledeće akcije. Jedna od takvih je rešenje o spajanju preduzeća »Boksitni rudnici Drniš« i »Elek-

trometalurški kombinat Šibenik«, usled koga je stvoreno preduzeće čiji je predmet poslovanja postalo iskorišćavanje nalazišta boksitne rude, proizvodnja glinice, aluminijuma, aluminijumskih legura, ferolegura i amorfnih elektroda. Ovom fuzijom stvoreno je rudarsko-metalurško preduzeće koje je zaokružilo čitav proces proizvodnje. Inače, »Elektrometalurški kombinat« je takođe nastao prethodnom fuzijom »Elektroželezare« iz Šibenika, »Tvornice glinice i aluminijuma« iz Lozovca i »Hidrocentrale Manojlovac« jula 1948. godine, tako da je proces uspešnog ukрупnjavanja u slučaju ove firme nastavljen.<sup>60</sup> Istovetan proces može se uočiti kod fabrike alatnih mašina »Prvomajska« kojoj je pripojena »Tvornica hidrauličnih strojeva« iz Zagreba.<sup>61</sup>

Sa druge strane, u želji da se putem ubrzane industrijske izgradnje u što kraćem roku pobedi privredna zaostalost, nicala su sa ekonomskog gledišta neracionalne fabrike. Primer ovako nepotrebnog rasipanja investicionih sredstava bile su dve fabrike na granici Srbije i Bosne. Prva, fabrika »Terpentin« u Dobrunu podignuta je pre, a modernizovana posle rata, dok je druga, potpuno nova, podignuta sa druge strane granice u Mokroj Gori. Zbog relativno oskudne sirovinске baze kao što je smola drveta domaćih četinara, koja se dobijala na prilično ograničenoj šumskoj teritoriji u Bosni i Srbiji, kapaciteti ovih preduzeća za preradu smole nisu se mogli pravilno iskoristiti niti je kvalitet proizvodnje zadovoljavao potrošače. Imajući u vidu da je zbog nedostatka koordinacije privrednih rukovodilaca iz Srbije i BiH nastala ova anomalija u privredi, Savezna Vlada je intervenisala u pravcu njenog otklanjanja. Odlučeno je da se fabrika u Mokroj Gori demontira i prenese u Dobrun, te da se time izvrši koncentracija proizvodnje u fabrici »Terpentin«, koja je imala veću tradiciju u smolarstvu, raspolagala stručnim kadrovima i nalazila se neposredno do železničke komunikacije Užice-Sarajevo. Pored postizanja rentabilnosti poslovanja ovom fuzijom u fabricu u Dobrunu su preneti neki novi tehnološki procesi kojima preduzeće pre nije raspolagalo.<sup>62</sup>

#### ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Pomenuti potezi koje je država preduzimala u prvih pet poratnih godina radikalno su preobrazili izgled jugoslovenske privrede. Privredna politika

56 AJ 16-13-17, Podaci potrebni za blagovremeno obavljanje registracije, 20. 8. 1946.

57 AJ 50-4-10, Izveštaj o praćenju nacionalizacije privatnih privrednih preduzeća u NRS, 15. 5. 1948.

58 AJ 108-1-2, Prikličenje preduzeća »Jugostroj« »Industriji motora Rakovica«, 11. 5. 1948.

59 AJ 10-5-5, Pripajanje nacionalizovanog preduzeća »Rafinerija dragih kovin Ing. Paulin«, Ljubljana, preduzeću »Galenika« Zemun, 21. 6. 1948.

60 AJ 26-91, Rešenje o spajanju preduzeća »Boksitni rudnici Drniš« i »Elektrometalurški kombinat Šibenik«, 7. 4. 1950.

61 AJ 26-92, Rešenje o spajanju preduzeća »Tvornica hidrauličnih mašina« Zagreb i »Prvomajska« tvornica alatnih strojeva i levaonica, Zagreb, 23. 12. 1948.

62 AJ 109-8-15, Povećanje kapaciteta, Prenos postrojenja iz NR Srbije, Fuzionisanje preduzeća »Terpentin« u Dobrunu i Mokroj Gori, 6. 12. 1950.

čiji je kreator bila KPJ imala je za cilj likvidaciju srednjih, malih i patuljastih preduzeća mahom zanatskog tipa, koja su prema shvatanju jugoslovenskih komunista bila relikv prošlosti i prepreka razvoju moderne industrije. Integralističke težnje državne politike u privredi nisu dovele samo do stvaranja krupnih privrednih preduzeća, već i do povezivanja privrede u jedinstvenu celinu kojom je rukovodila savezna vlada preko mnoštva institucija koje su imale jasno određen položaj u ekonomskoj hijerarhiji (Čobeljić, 1977, 11–18). U procesu ukрупnjavanja jugoslovenska privreda je krajem 40-ih godina 20. veka postala gigantska korporacija sposobna da sinhronizuje brojne pojedinačne akcije i da međusobno povezuje kratkoročne i dugoročne planove. Tokom sprovođenja forsirane industrijalizacije u periodu Prvog petogodišnjeg plana ostvaren je vidan napredak. Obrisu izmenjene privredne strukture mogli su se nazreti već početkom pedesetih godina 20. veka. Pored razvitka proizvodnje, izvršena je i znatna koncentracija do rata mahom usitnjene industrije. Iako broj preduze-

ća nije povećan, dotle se broj radnika u industriji, i pored tehničkog usavršavanja i modernizacije, više nego udvostručio. Pre rata su postojala svega 102 preduzeća sa preko 500 radnika, a krajem 1951. godine bilo ih je preko 200. Od preduzeća sa preko 3.000 radnika do rata je bilo pet, a posle rata čak njih 10 sa preko 4.000 zaposlenih.<sup>63</sup> Raskid sa Sovjetima 1948. godine nagovestio je kraj centralnog planiranja i korporativne organizacije privrede. Uvođenjem prvih radničkih saveta pod kraj 1949. godine i tendencijom prenošenja upravljanja neposredno na proizvođače, korporativni model ustrojstva počeo je da ustupa mesto kooperativnom modelu. Rezultati prve privredne reorganizacije tokom 1950. godine potvrdili su novi kurs državne politike i raskrstili sa dotadašnjom privrednom organizacijom ustrojenom prema sovjetskim korporativnim uzorima.<sup>64</sup> Jugoslovenski privredni rukovodioci su od tada, naoružani značajnim iskustvom praktičnog upravljanja i organizacije, započeli sa osmišljavanjem sopstvenih formi ustrojstva privrede na temeljima ideje radničkog samoupravljanja.

63 AJ 507/XI–1/91, Neki podaci o razvoju naše privrede u odnosu na stanje pre rata, Industrija.

64 ARS SI AS 1522-2-10, Ekspoze o organizaciji državnog upravljanja našega gospodarstva, Februar 5. 2. 1950.

»OBLIKOVANJE OBSEŽNEGA GOSPODARSTVA«: VZPOSTAVITEV KOMPLEKSNIH  
KORPORATIVNIH OBLIK ORGANIZACIJE IN UPRAVLJANJA V  
JUGOSLOVANSKEM GOSPODARSTVU (1945–1950)

Aleksandar RAKONJAC

Inštitut za novejšo zgodovino Srbije, Trg Nikole Pašića 11, 11000 Beograd, Srbija  
e-mail: aleksandar.rakonjac90@gmail.com

POVZETEK

*Avtentična revolucija, ki so jo jugoslovanski komunisti izvedli v zadnji fazi druge svetovne vojne, je odprla vrsto notranjepolitičnih, gospodarskih in socialnih vprašanj, ki so bila izjemnega pomena za bodočo strukturo novonastale jugoslovanske federacije. Kmalu so stopila v ospredje gospodarska vprašanja kot ena najpomembnejših za državno in partijsko vodstvo, saj je država, ki je pod svoje okrilje prevzela skoraj celotno gospodarstvo, morala najti nov modus operandi. Zaradi pomanjkanja izkušenj pri upravljanju gospodarstva so se jugoslovanski komunistični voditelji zanašali na gospodarsko prakso svoje najbližje politične in ideološke zaveznice Sovjetske zveze. V prvih povojnih letih je bilo zgledovanje po sovjetskih vzorih prevladujoče in s pomočjo sovjetskih gospodarskih svetovalcev izvedenih več gospodarskih rešitev. Posebnega pomena je bil proces nastajanja korporativnih oblik gospodarskega organiziranja, ki je dobil novo dinamiko po nacionalizaciji decembra 1946. Do konca leta 1948 je bila izvedena korporativizacija državnega gospodarskega sektorja, s čimer je jugoslovansko gospodarstvo postalo ena velikanska korporacija. Politični prelom s Sovjetsko zvezo je omajal vero v pravilnost prejšnje državne usmeritve na področju gospodarstva in kmalu so sledili intenzivni premisleki o alternativnem ekonomskem modelu. Sprejetje koncepta delavskega samoupravljanja konec leta 1949 je pomenilo konec sovjetskega korporativnega modela upravljanja in organizacije. Dokončen razpad korporativnega modela sovjetskega tipa pa je sledil z začetkom splošne reorganizacije gospodarstva leta 1950.*

**Ključne besede:** Komunistična partija Jugoslavije, Jugoslavija, Zveza sovjetskih socialističnih republik, gospodarstvo, korporatizacija

## SOURCES AND BIBLIOGRAPHY

- AJ 9** – Arhiv Jugoslavije (AJ), Ministarstvo spoljne trgovine Vlade FNRJ (fond 9).
- AJ 10** – AJ, Ministarstvo lake industrije Vlade FNRJ (fond 10).
- AJ 16** – AJ, Ministarstvo teške industrije Vlade FNRJ (fond 16).
- AJ 17** – AJ, Ministarstvo industrije Vlade FNRJ (fond 17).
- AJ 26** – AJ, Državni sekretarijat za poslove narodne privrede (fond 26).
- AJ 40** – AJ, Privredni savet Vlade FNRJ (fond 40).
- AJ 41** – AJ, Savezna planska komisija (fond 41).
- AJ 50** – AJ, Predsedništvo Vlade FNRJ (fond 50).
- AJ 106** – AJ, Generalna direkcija crne metalurgije Vlade FNRJ (fond 106).
- AJ 108** – AJ, Glavna direkcija savezne industrije motora Vlade FNRJ (fond 108).
- AJ 109** – AJ, Savet za prerađivačku industriju Vlade FNRJ (fond 109).
- AJ 133** – AJ, Glavna direkcija savezne industrije vatrostalnog materijala (fond 133).
- AJ 134** – AJ, Glavna direkcija savezne elektroindustrije (fond 134).
- AJ 140** – AJ, Generalna direkcija savezne metalne industrije Vlade FNRJ (fond 140).
- AJ 185** – AJ, Savezna uprava industrije tekstila, kože i obuće (fond 185).
- AJ 507** – AJ, Savez komunista Jugoslavije (fond 507).
- AJ 836** – AJ, Kabinet maršala Jugoslavije (fond 836).
- ANBS 1/III** – Arhiv Narodne banke Srbije (ANBS), Narodna banka FNRJ (1945–1963) (fond 1/III).
- ARS SI AS 1381** – ARS, Kidrič Boris - Peter, 1952–1989 (fond SI AS 1381).
- ARS SI AS 1522** – Arhiv Republike Slovenije (ARS), Kidrič Boris - Peter, 1935–1975 (fond SI AS 1522).
- AV 218** – Arhiv Vojvodine (AV), Planska komisija Autonomne Pokrajine Vojvodine (fond 218).
- Bailes, Kendall E. (1981)**: *The American Connection: Ideology and the Transfer of American Technology to the Soviet Union, 1917–1941. Comparative Studies in Society and History*, 23, 3, 421–448.
- Bilandžić, Dušan (1965)**: *Kratak pregled razvitka društveno-ekonomskih odnosa u SFRJ 1945–1965*. Beograd, Centar za ideološko-političko obrazovanje Radničkog univerziteta «Đuro Salaj».
- Boffa, Giuseppe (1985)**: *Povijest Sovjetskog Saveza, Od Revolucije do Drugog svjetskog rata, Lenjin I Staljin (1917–1941)*. I–II. Opatija, Otokar Keršovani.
- Brutzkus, Boris (2000)**: *Economic Planning in Soviet Russia*. London and New York, Routledge.
- Carr, Edward H. (1984)**: *Ruska revolucija, Od Lenjina do Staljina (1917–1929)*. Zagreb, Globus.
- Čobeljić, Nikola (1977)**: *Privreda Jugoslavije, Rast, struktura i funkcionisanje*. Beograd, Savremena administracija.
- DAMSP PA** – Diplomatski arhiv Ministarstva spoljnih poslova Republike Srbije (DAMSP), Politička arhiva (fond PA), Jugoslavija, SSSR.
- Davies, Robert (1998)**: *Soviet Economic Development From Lenin to Khrushchev*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Day, Richard B. (1973)**: *Leon Trotsky and the Politics of Economic Isolation*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Dedijer, Vladimir (1984)**: *Novi prilozi za biografiju Josipa Broza Tita (1945–1955)*. III. Beograd, Rad.
- Gibianskii, Leonid (1997)**: *The Soviet-Yugoslav Split and the Cominform*. In: Naimark, Norman M. & Leonid Gibianskii (ed.): *The Establishment of Communist Regimes in Eastern Europe, 1944–1949*. Boulder, WestviewPress, 291–312.
- Hanson, Paul (2014)**: *The Rise and Fall of the Soviet Economy, An Economic History of the USSR from 1945*. New York, Routledge.
- Hobsbaum, Erik (2002)**: *Doba ekstrema, Istorija Kratkog dvadesetog veka 1914–1991*. Beograd, Dereta.
- Hobsbawm, Eric (1989)**: *The Age of Empire 1875–1914*. New York, Vintage.
- Hobson, John (1902)**: *Imperialism, A Study*. New York, James Pott & Co.
- Hofmann, Gordana (2004)**: *Narodna banka 1944–1991*. Beograd, Evropski centar za mir i razvoj.
- HR-HDA 285** – Hrvatski državni arhiv (HR-HDA), Ministarstvo industrije Narodne republike Hrvatske (fond 285).
- IAB 2821** – Istorijski arhiv Beograda (IAB), Legat Vlastka Begovića (fond 2821).
- Kemp-Welch, Anthony (2008)**: *Poland under Communism, A Cold War History*. New York, Cambridge University Press.
- Koka, Jirgen (2016)**: *История капитализма*. Beograd, Клио.
- Korać, Ljubiša (1981)**: *Organizacija Federacije u socijalističkoj Jugoslaviji 1943–1978*. Zagreb, Arhiv Jugoslavije/Globus.
- Lenjin, Vladimir I. (1960a)**: *Imperijalizam kao poslednji stadij kapitalizma*. Beograd, Rad.
- Lenjin, Vladimir I. (1960b)**: *Izabrana dela (novembar 1917–mart 1923)*. I–XVI. Beograd, Rad.
- Marks, Karl & Fridrih Engels (1974)**: *Manifest komunističke partije*. Beograd, Mladost.
- Mirković, Mijo (1959)**: *Uvod u ekonomiku FNRJ*. Zagreb, Naprijed.
- Mitrović, Andrej (1974)**: *Vreme netrpeljivih, Politička istorija velikih država Evrope 1919–1939*. Beograd, Srpska književna zadruga.
- Osnovni zakon o državnim privrednim preduzećima (1949)**: Beograd, Službeni list FNRJ.
- Pertot, Vladimir (1971)**: *Ekonomika međunarodne razmjene Jugoslavije, Analiza razdoblja između 1919. i 1968. Godine*. I. Zagreb, Informator.

**Petranović, Branko (1969):** Politička i ekonomska osnova narodne vlasti u Jugoslaviji za vreme obnove. Beograd, ISI.

**Preobraženski, Evgenije (1983):** Nova ekonomika, Pokušaj teorijske analize sovjetske privrede. I–II. Zagreb, Cekade.

**Rakonjac, Aleksandar (2022):** Uspon i pad komandno-planske privrede u Jugoslaviji (1947–1951). Prispjevki za noviju zgodovino, LXII, 2, 155–174.

**Schröter, Harm G. (2005):** Americanization of the European Economy. A Compact Survey of American Economic Influence in Europe Since the 1880s. Dordrecht, Springer.

**Taylor, Frederick (1911):** Principles of Scientific Management. London and New York, Harper & Brothers.

**Vestad, Arne (2008):** Globalni Hladni rat, Intervencije u Trećem svetu i oblikovanje našeg doba. Beograd, Arhipelag.

**Vukmanović, Svetozar Tempo (1971):** Revolucija koja teče, Memoari. I–II. Beograd, Komunist.

**Wood, John C. & Michael C. Wood (eds.) (2002):** Henri Fayol: Critical Evaluations in Business and Management. I–III. London and New York, Routledge.

**Wolf, Leonard (1968):** Empire & Commerce in Africa. A Study in Economic Imperialism. London, Allen & Unwin.

**Zečević, Miodrag & Bogdan Lekić (eds.) (1995):** Zapisnici Privrednog saveta Vlade FNRJ 1944–1953. I–IV. Beograd, Arhiv Jugoslavije.