Univerzita Karlova

Pedagogická fakulta

Katedra občanské výchovy a filosofie

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Baťovský Zlín z pohledu edukace tehdejšího pracovního dorostu a jejího uplatnění v současné praxi

Bata's Zlin from an Educational Point of View of the Working Class of His Era with its Impact on Today's Society

Lucie Maňasová

Vedoucí práce:	prof. PhDr. Jan Županič, Ph.D.
Studijní program:	Specializace v pedagogice
Studijní obor:	B AJ – ZSV

2021

Prohlašuji, že jsem níže uvedenou bakalářskou práci s názvem *Baťovský Zlín z pohledu edukace tehdejšího pracovního dorostu a jejího uplatnění v současné praxi* vypracovala samostatně pomocí uvedených tištěných i elektronických pramenů a s asistencí vedoucího práce, prof. PhDr. Jana Županiče, Ph.D. Dále prohlašuji, že text práce (možná s výjimkou některých přímo citovaných pasáží) nebyl využit k získání jiného ani stejného titulu než toho, na který doufám dosáhnu po obhájení této práce.

V Praze dne 8. července 2021

…….

podpis

Poděkování

V první řadě bych ráda poděkovala vedoucímu své bakalářské práce prof. PhDr. Janu Županičovi, Ph.D. za vysokou míru trpělivosti, časovou flexibilitu, několik užitečných rad a povzbudivá slova. Dále chci poděkovat Mgr. Zbyňku Zichovi, Ph.D., který mě nasměroval správným směrem ve výběru tématu a nakonec samozřejmě rodině, za podporu. Zmínit chci především svého dědečka Ing. Rudolfa Maňase,[1] který se s elánem sobě vlastním angažoval ve shánění materiálů takovou rychlostí, že jsem ani doposud nestihla je všechny prostudovat. Díky.

[1] Název práce má na svědomí on ☺

ABSTRAKT

V první polovině dvacátého století proměnil podnikatel Tomáš Baťa město Zlín ve světové obuvnické centrum. Jednou z mnoha příčin Baťova úspěchu byl především jeho přístup k systematickému vzdělávání svých zaměstnanců. Roku 1925 založil *Baťovu školu práce* s cílem vychovat si pro své obuvnické závody vlastní obchodní experty. Bakalářská práce se věnuje fungování této školy, stejně tak jako dalším zlínským školským institucím z první poloviny dvacátého století, baťovským výchovným metodám a možným vlivem Tomáše Bati na současný školský systém.

KLÍČOVÁ SLOVA

Tomáš Baťa, Baťova škola práce, dějiny, školské reformy, Marie Terezie, Hasnerův školský zákon, pokusnické školství, vzdělání, pragmatická pedagogika, John Dewey, Zlín

ABSTRACT

Famous entrepreneur Thomas Bata transformed the town of Zlin into a world-wide shoe paradise in the first half of the twentieth century. One of the reasons for his global success was his attitude towards education. In 1925 he established *Bata's school of work* for his employees as to make sure that he would train his own highly qualified business experts. My thesis focuses on this school as well as on other Zlin schools heavily inspired by Bata and his educational methods. Bata's possible influence on the current school system is also present.

KEYWORDS

Thomas Bata, Bata's school of work, history, educational reforms, Maria Theresa of Austria, The Hasner Educational Reform, experimental schooling, education, pragmatic pedagogy, John Dewey, Zlin

Obsah

Úvod 6

1. Vzestup a pád rodiny Baťů 9

2. Pragmatická pedagogika a její vliv na formování Baťova edukačního systému 23

2.1 Stěžejní zásady pragmatické pedagogiky 25

2.2 John Dewey 27

3. Vývoj školství v našich zemích od roku 1774 30

3.1 Tereziánská reforma (1774) 30

3.2 Hasnerův školský zákon (1869) a Malý školský zákon (1922) 32

3.3 Meziválečná reforma v Československu 33

4. Československé pokusné školství, Baťova škola práce a pohled do současnosti 36

Závěr 49

Seznam použitých informačních zdrojů 52

Úvod

O osobnosti Tomáše Bati v dnešní době slýcháme téměř výhradně ve spojitosti s jeho obuvnickým průmyslem. A není se čemu divit, vždyť i dnes již pověstné logo Baťovy firmy, vytvořené Baťovým chráněncem a později uznávaným akademickým malířem Janem Kobzáněm, můžeme spatřit doslova na každém kroku.[2] Obyvatelé Prahy i mnozí turisté denně míjejí Baťův skleněný dům služeb umístěný v samotném středu Václavského náměstí, který neochvějně dominuje historickému centru, a svým nadčasovým vzezřením vyčnívá nad mnohými stavbami světově proslulých módních značek již od roku 1929.[3]

Jelikož léta ubíhají a pamětníků na Zlín v jeho největším rozmachu každým rokem ubývá, málokdo má dnes povědomí o tom, nakolik komplexní a všestrannou osobností byl Tomáš Baťa a o co vše se zasloužil. Z tohoto důvodu si za jeden z primárních cílů své bakalářské práce kladu následující: rozšířit případným čtenářům (náhodným i těm násilně ke korektuře přinuceným) povědomí o tzv. „batismu"; tedy o baťovské filosofii, která hluboce ovlivnila rozvoj města Zlína v prvních čtyřiceti letech minulého století a doposud ovlivňovat nepřestala. Důraz bude kladen především na rozvoj školství.

První část mé bakalářské práce je věnována rodině Baťů. Rodinné zázemí hrálo velkou roli v tom, jak Tomáš později nazíral na svět, tudíž chci čtenáři s logickou návazností přiblížit a objasnit některá jeho životní rozhodnutí v kontextu doby. Druhá část se zabývá pragmatickou pedagogikou, což je druh pedagogiky, která měla stěžejní vliv na rozvoj pedagogických metod na našem území od počátku dvacátého století. Pragmatismus hrál stěžejní roli ve všem, co Baťa dělal, proto považuji za důležité tento americký filosofický směr zmínit. S pragmatismem a pragmatickou pedagogikou je úzce spojena také osobnost Johna Deweyho, pedagoga a filosofa, kterému je věnována druhá polovina druhé části.

Třetí část je věnována genezi školských reforem v Rakousku-Uhersku i Československu a jejich významu pro rozvoj školství v našich končinách. Obsahem kapitoly jsou: Tereziánská reforma (1774), Hasnerův školský zákon (1869) a Malý školský zákon (1922). Jako poslední je zde zmíněna také meziválečná reforma v Československu, která nastiňuje obsah poslední části. V sekci o meziválečné reformě představuji některé stěžejní osobnosti československé pedagogiky a nastiňuji atmosféru panující v akademických pedagogických kruzích od vzniku Československa. Poslední část mé práce navazuje především na část třetí

[2] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 27.
[3] Tamtéž, s. 56.

a na část první. Zde shrnuji snahy československých reformních pedagogů, které vyústily do vzniku tzv. pokusnických škol. Těchto škol bylo zpočátku zřízeno několik, mým záměrem je však věnovat pozornost Masarykově pokusné měšťanské škole ve Zlíně, jejíž výsledky díky podpoře rodiny Baťů dalece předčily pokusnické snahy ve všech zbylých městech, a především Baťově škole práce, která vzniku pokusnických škol předcházela a do jisté míry inspirovala jejich chod. Zmínit chci také o něco mladší Komenského pokusnou měšťanskou školu, která vznikla oddělením od té Masarykovy. Součástí československého pokusnického školství byla také celá řada zajímavých tváří, přičemž některým chci věnovat prostor právě zde. Jména významných pedagogů a reformátorů Václava Příhody a Stanislava Vrány budou pravděpodobně skloňována velmi často. Vše výše zmíněné bude uváděno ve spojitosti s osobou Tomáše Bati, zlínským regionem a vlivem pragmatické pedagogiky. V závěru práce bych ráda uvedla, jakým způsobem Tomáš Baťa ovlivnil československé, potažmo současné české školství.

Ve věcech baťovských jsem se snažila čerpat z literatury dobové i současné tak, abych osobnost Tomáše Bati popsala co možná nejdůvěryhodněji. Nejstarší mnou přečtený pramen, publikace Evžena Erdélyho *Baťa – švec, který dobyl světa*, pochází z roku 1932 (i když mně se do rukou dostalo až vydání druhé, z roku 1990). Dále mi byly velmi nápomocny publikace PhDr. Zdeňka Pokludy, které stručnou a poutavou formou přibližují baťovskou historii současnému čtenáři. Nedávno vyšla také detailní publikace o Tomáši Baťovi a rozvoji školství na našem území z pera PaedDr. Karla Kostky, MBA, Ph.D. s názvem *Tomáš Baťa a baťovské školství*, která posloužila jako primární zdroj pro mou bakalářskou práci. Z okruhu baťovské literatury bych ráda zmínila i biografii Marie Baťové, kterou má na svědomí Ing. Pavel Hajný a která mi poskytla zajímavý a především uvěřitelný pohled na Tomáše Baťu a baťovský Zlín z pohledu Tomášovy manželky Marie. Z ostatních knih pedagogických rozhodně stojí za zmínku antologie manželů Kasperových a dalších pedagogů s názvem *Meziválečná školská reforma v Československu*. Od stejných autorů byly zajímavé také *Dějiny pedagogiky*. Jako poslední bych chtěla zmínit Pragmatickou pedagogiku od Karla Čapka a knihu *Americká pragmatická pedagogika* od Františka Singuleho. Obě knihy mi posloužily jako kvalitní zdroje informací o pragmatické pedagogice.

Teď se pravděpodobně sluší uvést, proč jsem si zvolila zrovna tohle téma. Důvodů je celá řada. Tím prvním bude nejspíš ten, že jsem se narodila ve Zlíně, tedy ve městě, kde se

neznalost jména „Baťa“ nepřipouští. A mně se v loňském roce, v době prvního lockdownu, dostala do rukou kniha *Gottland* od polského reportéra Mariusze Szczygieła. První kapitola knihy v poměrně stručných, byť poutavých pasážích ilustruje působení Tomáše Bati na Zlínsku. Obzvlášť mě zaujala pasáž, ve které autor popisuje s jakým elánem a odhodláním Baťa na poslední chvíli vycestoval do Vídně, aby tam získal zakázku na výrobu 50 000 párů bot pro rakouskouherské vojsko, čímž zachránil velkou část zlínských mužů od narukování na frontu. Po dočtení mi došlo, že o Tomáši Baťovi, krom toho, že vyráběl boty a je po něm pojmenovaná snad každá druhá ulice ve Zlíně, vlastně nic nevím. A řekla jsem si, že je to dost škoda. Tím spíš, když vezmu v potaz, že ve vile Jana Antonína Bati, která je dnes sídlem Českého rozhlasu Zlín, vyrůstal můj táta, a kde můj dědeček strávil více než čtyřicet let života na pozici rozhlasového technika. Proto jsem zvolila Baťu jako téma své bakalářské práce. Ta část s pedagogikou tak nějak vyplynula z toho, že studuji Pedagogickou fakultu.

Doufám, že tohle bude prozatím jako uvedení mého textu stačit a nezbývá než případným čtenářům popřát pěkné počtení.

1. Vzestup a pád rodiny Baťů

Ve zlínských farních matrikách se můžeme dočíst, že rodina Baťů na území města Zlína vyráběla boty již od sedmnáctého století. Nikoho tedy nepřekvapilo, když se mladý Tomáš, narozený v dubnu roku 1876 v malé ševcovské dílně v Dlouhé ulici ve Zlíně, začal zajímat o ševcovské řemeslo v raném věku šesti let. Tomášův otec Antonín (1844-1905) byl ve své době vyhlášeným ševcem a v době Tomášova narození zaměstnával čtyři pomocníky a tři učně.[4]

Tomášova matka se jmenovala Anna Minaříková-Bartošová a manželství pro ni nebylo ničím cizím. *Byla vdovou po Františku Bartošovi, loupežně zavražděném ševci.* Svazkem s Annou tudíž Antonín Baťa spojil dva ševcovské podniky. Navzdory proslulosti Antonínovy ševcovské dílny neměla rodina peněz nazbyt. Kromě nejmladšího Tomáše se v domácnosti spolu s matkou Annou nacházeli ještě starší bratr Antonín Baťa ml. a sestra Anna Baťová (později provdaná Schiebelová).[5]

Tehdejší ševci brali svou roli „hlavy rodiny" velmi vážně. Aby zabezpečil rodinu, pokoušel se Antonín Baťa během let obchodovat např. i s uhlím či sodovkou. Je více než pravděpodobné, že byl mladý Tomáš ovlivněn otcovými podnikatelskými aktivitami již od raného dětství. Není ovšem pochyb o tom, že rodina Baťů byla podnikavě založena po několik generací. Můžeme tudíž hovořit i o jistých dědičných predispozicích k podnikavosti.[6]

I když je jméno Tomáše Bati neodmyslitelně spjato s městem Zlínem, rodina roku 1884, několik měsíců po nečekaném úmrtí Tomášovy matky Anny, přesídlila do Uherského Hradiště.[7] Koncem devatenáctého století bylo Uherské Hradiště prosperujícím ovocnářským městem, mnohem bohatším než v té době poněkud zanedbaný a neúrodný Zlín. Jelikož bylo Uherské Hradiště město, kde se hovořilo převážně německy, byl Tomáš nucen navštěvovat i německou obecnou školu. Proti německé výuce zprvu protestoval, nicméně v pozdějších letech se mu znalost německého jazyka více než vyplatila. Zlín byl v té době ryze českým městem, a proto i výuka na zlínských obecných školách probíhala v češtině.[8]

[4] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 28-30.
[5] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 246-247.
[6] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 246.
[7] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 13.
[8] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 247-248.

Antonín Baťa se ještě téhož roku podruhé oženil. Jeho vyvolenou se stala mladičká vdova Ludmila Hruščáková z Osvětiman.[9] Z manželství vzešlo osm dětí, ale přežilo jich pouhých pět[10]: *Leopold, Bohuslav, Jan Karel (později přejmenován na Jana Antonína), Jindřich a Magdaléna*. Krátce po přesídlení do Uherského Hradiště založil Antonín Baťa první firmu nesoucí jméno Baťa: *Anton Bata, erste wallachische Hunya & Filzschuhe – Erzeugung (Anton Baťa, první valašské huněné a plstěné boty – výroba)*. Baťům se zpočátku dařilo, nicméně krach vídeňské firmy Koditsch & Co., pro kterou Antonín dlouhodobě podepisoval směnky bez bližšího zájmu o jejich finanční stabilitu, přinutil rodinu vyhlásit bankrot. Posléze byl nucen prodat tři ze čtyř domů, které rodina v Uherském Hradišti vlastnila, aby splatil alespoň část dluhu (zbylou částku později za otce uhradil právě Tomáš).[11]

Dozvuky bankrotu na mladém Tomášovi zanechaly hluboké stopy. Odtud pramení jeho sklon k šetrnosti a negativní vztah k půjčkám. Své budoucí aktivity vždy koncipoval tak, aby zamezil případnému riziku. Antonín Baťa st. pravděpodobně i nadále pokračoval ve výrobě bot, nicméně se tak dělo pod jménem jeho ženy Ludmily.[12] Později se živil prodejem klobouků, cukroví i ovoce.[13] Tomášův vztah s otcem utrpěl trhliny. Vytýkal mu jeho konzervativní přístup k výrobě a stále více toužil po vlastním podniku, kde by mohl realizovat své mladické ambice.[14]

Jako učedník pracoval ve firmě svého otce již od čtrnácti let, byl tedy v těsném kontaktu s ostatními ševci, jejichž prostřednictvím se dozvěděl o prostějovské firmě Färber vyrábějící boty na strojích. Pomyšlení na existenci strojů, jenž mohou výrazně zrychlit výrobu bot, snížit náklady a vydělat více peněz, nedalo mladému vizionáři spát.[15] Dílna Antonína Bati se třemi stroji na šití podrážek sice byla na svou dobu poměrně dobře vybavena, nicméně Tomáš měl daleko větší ambice.[16]

Jeho posedlost stroji nakonec vyústila v brzkou cestu do Prostějova, kde zažádal o práci, aby na vlastní oči spatřil, jak onen průlomový vynález vlastně funguje.[17] *Vrhl se přímo na ty stroje, chtěl se o nich dozvědět první i poslední, jak pracují, jak se s nimi zachází. Byla to*

[9] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 247.
[10] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 13.
[11] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 247-249.
[12] Tamtéž, s. 249-249.
[13] Tamtéž, s. 246.
[14] Tamtéž, s. 253.
[15] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 39-40.
[16] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 249-250.
[17] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 40.

hotová horečka a dílovedoucímu toto horlivé počínání ševcovského kluka připadalo nanejvýš podezřelé, a proto mladíka brzy vyhodil. Obával se o osud pana Färbera a o případné donášení konkurenci.[18]

Nedlouho poté jej zhoršující se vztah s otcem a vysoké ambice přiměly podniknout cestu do Vídně, kde tehdy pracovala jako služebná Tomášova starší sestra Anna. S vidinou samostatnosti si od ní půjčil peníze a otevřel si vlastní ševcovskou dílnu. Splněný sen však neměl dlouhého trvání a Tomáš pro neznalost místního trhu brzy zbankrotoval. Nakonec ho přijel vyzvednout otec a odvezl jej zpět do Čech, kde po nějakou dobu obchodoval s rodinnými výrobky. První pokus o samostatnost sice skončil neúspěchem, nicméně můžeme konstatovat, že Tomáše připravil na následující události.[19]

Dva roky po vídeňském incidentu si osmnáctiletý Tomáš spolu s bratrem Antonínem a sestrou Annou vyžádali od otce dědictví po matce a rozhodli se založit vlastní ševcovskou živnost v rodném Zlíně. Původně žádali o povolení provozovat živnost v Uherském Hradišti, žádost byla však zamítnuta.[20]

Chod firmy o padesáti zaměstnancích[21] značně zkomplikoval nedostatek finančních prostředků a odvod bratra Antonína na vojnu. Firma se v prvním roce existence octla na pokraji bankrotu a bylo na Tomášovi, aby ji zachránil. Pomoci od starších kolegů z branže se sourozencům nedostávalo, neboť místní ševci se zdráhali mezi sebe přijmout výrazně mladší konkurenci. Roku 1895 se Tomáš naplno oddal restrukturalizaci skomírající firmy. Bratr Antonín po návratu z vojny onemocněl tuberkulózou a roku 1908 nemoci podlehl.[22]

Aby snížil náklady, pracoval Tomáš přes den spolu s dělníky a osobně prodával hotové výrobky na jarmarcích, zatímco po nocích dumal nad logistikou. Tento novátorský, byť pragmatický, přístup uzavřel Tomášovi vstup do zlínské „lepší společnosti“. Doposud společenský mládenec se plně oddal své práci. Pracoval až dvacet hodin denně a postupem času si vytvořil velmi dobrou představu o všech aspektech výroby obuvi, od výběru materiálů po samotný prodej. *Pracoval ve dne v noci, neúnavně vláčel sám na zádech deset kilometrů od otrokovického nádraží až do Zlína uprostřed noci suroviny a materiál pro výrobu obuvi, nad ránem ho chystal, aby přes den pomáhal při práci jednotlivým dělníkům,*

[18] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 41.
[19] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 253.
[20] Tamtéž, s. 255.
[21] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 13.
[22] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 256-257.

kontroloval jejich výrobky, vedl účetnictví… Osobním zapojením do výroby Baťa nejen motivoval dělníky k lepším výkonům, ale také na vlastní kůži poznal, co je třeba zlepšit a jak výrobu bot co nejúčinněji zefektivnit.[23]

Katastrofu se podařilo odvrátit také díky neochvějné důvěře zaměstnanců, kteří akceptovali dočasné snížení platů a mladé podnikatele podpořili v honbě za úspěchem.[24] Zde si dovolím podotknout, že se jednalo o důvěru opodstatněnou, jelikož sourozenci Baťovi zavedli ve Zlíně na tehdejší dobu fenomén doposud nevídaný, a to pravidelné vyplácení mezd, ke kterému docházelo vždy v sobotu. I když Baťovi zaměstnanci obdrželi plat nižší, vždy měli jistotu finanční odměny, což na konci devatenáctého století nebylo zvykem. Zaměstnavatelé vypláceli mzdy dle momentálních finančních možností či dle toho, jak se jim zrovna zachtělo.[25]

Tomáš byl bezpochyby skutečným inovátorem v péči o zaměstnance[26], což jej dělalo nepopulárním v očích starších ševcovských kolegů. Nedostatek respektu z jejich strany zapříčinil jeho až místy krvelačný přístup ke konkurenci.[27] Silné emoce vzbuzovalo především zavedení pětidenního pracovního týdne, se kterým Baťa vyrukoval v říjnu roku 1930,[28] tedy o celých třicet osm let dříve než bylo uzákoněno rozvržení pracovního týdne tak, jak jej známe dnes.[29] Tou dobou zákon omezoval sobotní práci žen a to Baťovi značně komplikovalo výrobu, jelikož některé pracovní povinnosti byly pro svou jemnost svěřeny převážně ženám,[30] což způsobovalo nekonzistentní proces výroby.[31] Řešení v podobě čtyřiceti pěti hodinového pracovního týdne bylo na svou dobu něčím nevídaným.[32]

Bez formálního vzdělání uplatňoval zásady pragmatického přístupu k podnikání (později známé pod pojmem batismus)*, které po jeho smrti pronikly do nespočtu učebnic mnoha odvětví.*[33] Tomáš Baťa však nebyl žádným filantropem.[34] Veškerá charitativní a dobrovolnická činnost byla iniciována ze strany Tomášovy manželky Marie, jež dlouhá

[23] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 256-257.
[24] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 15.
[25] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 256.
[26] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 60.
[27] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 256.
[28] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 60.
[29] *Předpis 63/1968 Sb*. Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky [online]. Praha [cit. 2021-6-16]. Dostupné z: https://www.psp.cz/sqw/sbirka.sqw?cz=63&r=1968
[30] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 55.
[31] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 60.
[32] Tamtéž, s. 60.
[33] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 249.
[34] Tamtéž, s. 251.

léta poskytovala finanční prostředky na stravu i oděv dětem bez domova i dětem ze sociálně slabších rodin, podporovala svobodné matky a angažovala se ve vedení zlínské pobočky Červeného kříže. V pozdějších letech strávených ve Zlíně podporovala rodiny zasažené válkou a ekonomickou krizí; sympatizovala především s obyvateli své rodné Vídně.[35]

Tomáš nedělal nic bezdůvodně. Vše, co dělal, dělal za účelem budoucího zisku. Nutno podotknout, že veškerý výdělek investoval buď zpět do podniku, nebo do oblastí, které dle jeho uvážení měli nějaký vliv na rozvoj města Zlína a tím pádem i jeho podniku.[36] Jelikož se časem jméno Baťa stalo prakticky synonymem pro celé Československo,[37] bylo v Tomášově zájmu, aby se zlínským obyvatelům, kteří byli bezmála všichni zaměstnáni u firmy Baťa, dařilo dobře.[38] Protože člověk, který je se svým životem nespokojen, podá ve výsledku horší pracovní výkon než člověk, kterému nic nechybí. A Baťa, řídící se heslem *„Co chceš, můžeš!“,*[39] nemohl připustit, aby utrpěla pověst a zisk firmy.[40]

Jedním z nejpozoruhodnějších Tomášových rozhodnutí bylo zavedení tisícikorunových spořitelních knížek. Každé novorozeně narozené na území města Zlína jednu obdrželo. Úspory bylo možné vybrat až po dosažení dospělosti dítěte, ne dříve. To mělo zapříčinit, aby se každý mladý „Zlíňan“ zajímal o vedení rodinného rozpočtu a byl veden k podnikavosti od raného věku. Po Tomášově smrti v tradici pokračoval i Jan Antonín.[41]

Navzdory Tomášovým snahám o zlepšení životních podmínek svých zaměstnanců, a tudíž i obyvatel města Zlína, byl vztah firmy Baťa k odborům často chladný, mnohdy nepřátelský.[42] Zpočátku panoval mezi jednotlivými stranami konsensus. Tomáš s bratrem Antonínem se dokonce osobně zúčastnili schůze, na které byly zlínské odbory roku 1903 založeny.[43] Postupem času však začaly odbory podněcovat nevraživost zaměstnanců vůči firmě, což Tomáš nesl velmi těžce a zaměstnanecké stávky vnímal jako zradu. A jelikož si Tomáš Baťa na svých zaměstnancích cenil především poctivosti, pilné práce a loajality, začal k odborům přistupovat velmi negativně.[44]

[35] P. Hajný, *Marie Baťová – první dáma Zlína*, s. 71-72.
[36] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 251.
[37] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 66.
[38] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 127.
[39] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 34.
[40] P. Hajný, *Marie Baťová – první dáma Zlína*, s. 91-92.
[41] Tamtéž, s. 124-125.
[42] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 266.
[43] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 18.
[44] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 266.

V prvních měsících roku 1896 se Tomášovi podařilo splatit všechny dluhy. Další komplikace na sebe však nenechala čekat dlouho. Firma byla stále psaná na Antonína Baťu ml., jenž se nepoučil z otcových chyb a bez bratrova vědomí pokračoval v podepisování směnek pro firmu Koditsch & Co, tutéž firmu, jejíž praktiky zapříčinily konec ševcovského podniku Antonína Bati staršího. Vídeňská firma se opět octla ve finanční tísni a Tomáš byl nucen splatit dluh, o jehož existenci neměl doposud ani tušení. Dlužná částka byla tentokrát natolik vysoká (20 000 zlatých), že nebylo v možnostech firmy Baťa ji splatit. Tomáš měl dvě možnosti. Nechat podnik zbankrotovat nebo přijít s alternativním řešením, jež by firmě Baťa rapidně zvýšilo tržby. Na materiálu více ušetřit nemohl. U firmy Baťa nepřišel ani sebemenší kousek kůže nazmar. Problému se rozhodl čelit posvém, s notnou dávkou pragmatického myšlení a odvahy. Kůži vyměnil za lněné plátno, které bylo výrazně levnější a dostupnější. Plátěnou botu pro lepší kvalitu i vzhled doplnil koženou špičkou i podrážkou.[45] „Baťovky“, jak se plátěným botám začalo přezdívat, vzbudily neobyčejný ohlas.[46] Konkurence se Baťovi vysmála, ale zákazníci obuv milovali. Zakrátko začali do Zlína chodit objednávky z celého Rakouska-Uherska.[47]

Plátěné boty se ruční výrobou vyráběly pomalu a s obtížemi, bylo tedy zapotřebí investovat do strojů. Jednalo se o zcela novou kapitolu Tomášova života; kapitolu, která dovršila transformaci z Bati, naivního ševcovského učně, v Baťu, neohroženého továrníka se smyslem pro povinnost. Roku 1899 se vydal na první zahraniční výzvědnou expedici do Frankfurtu nad Mohanem. Do Zlína s sebou přivezl několik výkonných strojů, jejichž prostřednictvím byl schopen uspokojit vzrůstající poptávku. Zde měl tu možnost se opět přesvědčit o důležitosti vzdělání, neboť bez znalosti jazyka německého, kterou nabyl na německé obecné škole v Uherském Hradišti, by nebyl schopen dovést výpravu ke kýženému cíli.[48]

O rok později Tomáš plně převzal vedení firmy a přejmenoval ji na T. & A. Baťa. Důležitou součást firmy stále tvořila také již zmíněná Anna Baťová, která se starala o účetnictví a dohlížela na to, aby Tomáš v honbě za realizací svých megalomanských vizí nepřivedl firmu na mizinu. Firmě Baťa se začínalo dařit a neklidný perfekcionista Tomáš Baťa měl najednou pocit, že jeho úsilí dosáhlo vrcholu, jelikož neměl do čeho investovat svůj

[45] Tamtéž, s. 258-259.
[46] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 16.
[47] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 259.
[48] Tamtéž, s. 259.

mladistvý budovatelský elán. Tyto úvahy vyvrcholily rokem 1904, kdy Tomáš spolu se svými třemi tovaryši opustil rodný Zlín a rozhodl se podniknout roční výzkumnou výpravu do Spojených států amerických,[49] konkrétně do městečka Lynn ve státě Massachusetts, známém pro svou průmyslovou výrobu.[50] Aby byla výprava o to efektivnější, nechal se každý švec zaměstnat v jiné továrně s tím, že se jednou týdně sešli a společně porovnali postřehy z jednotlivých pracovišť.[51] O patnáct let později koupí v Lynnu vlastní továrnu na boty.[52] Baťův životopisec Evžen Erdély tuhle etapu označil za počátek obuvnického průmyslu v Evropě.[53]

Po dobu své nepřítomnosti svěřil Tomáš vedení firmy svému blízkému příteli Františku Štěpánkovi, do jehož rodiny se měl záhy přiženit. Osud měl však pro něj jiné plány a Tomáš záhy po návratu zjistil, že jeho snoubenka, Marie Babičková, jejímž švagrem byl již zmíněný František Štěpánek, vlastnící 25 % firmy Baťa, onemocněla tuberkulózou. Tomáš Marii velmi miloval, ale uvědomoval si, že k tomu, aby jeho odkaz pokračoval i po jeho smrti, bude zapotřebí potomků, které mu nemocná Marie porodit nemohla. Požádal tedy rodinu o zrušení zásnub. Rozlícení Babičkovi šli s celou věcí do novin i před soud a na Tomáše se snesla kritika ze všech stran. František Štěpánek požádal o vyplacení svého podílu a ihned firmu opustil. Vzal s sebou však i nemalou část zaměstnanců a za vyplacenou částku založil ještě v témže roce konkurenční obuvnickou firmu a následně byl zvolen starostou města Zlína.[54] Tím utrpěla pověst i výroba firmy T. & A. Baťa. Tomáš se, poté co na něj veřejně zaútočila zhrzená matka nevěsty, odebral na několik týdnů do Vídně.[55]

Zde považuji za vhodné poznamenat, že k odlivu zaměstnanců a rozštěpení firmy by nejspíš došlo bez ohledu na osobní spory mezi Tomášem a rodinou Babičkových, jelikož František Štěpánek měl údajně dlouhodobě nesouhlasit s Tomášovou inklinací k amerikanizaci zlínského průmyslu. Sám měl sympatizovat spíše se socialismem. Výrazy „nejspíš“ a „údajně“ jsem použila záměrně, a to z toho důvodu, že krom jedněch amatérských

[49] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 259.
[50] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 18.
[51] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 265-266.
[52] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 31.
[53] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 46.
[54] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 266-268.
[55] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 20.

webových stránek[56] věnovaných baťovské historii a poetickým krásám města Zlína, se mi nepodařilo dohledat důvěryhodný zdroj, který by onomu tvrzení sekundoval.

Pragmatismus zvítězil nad city a ostatním nezbývalo než litovat nebohou Marii.[57] Ostatně, vyrovnat se s odkazem Marie Babičkové nebylo zdaleka nic jednoduchého ani pro budoucí první dámu Zlína, Marii Baťovou, rozenou Menčíkovou. Poskytnutí alespoň jednoho mužského dědice bylo údajně předmětem předmanželské smlouvy, na které Tomáš trval.[58] A Marie, která měla sama problémy s početím, žila ve strachu, že ji postihne stejný osud jako její předchůdkyni.[59] Baťovi, spolu s celým Zlínem, se nakonec dočkali a dva roky po uzavření sňatku, roku 1914, přivítali na svět Tomáše juniora neboli Tomíka, jak mu bylo po celý život přezdíváno.[60] Ale o tom později.

Teď se vraťme k událostem, které bezprostředně následovaly po Tomášově návratu z Ameriky. Neočekávaný střet s Babičkovými sice zanechal na Tomášovi i firmě Baťa negativní stopy, nicméně Tomáš, jak mu bylo zvykem, řešil všechny nesnáze prací.[61] Nastal nejvyšší čas na implementaci veškerých postřehů, které Tomáš se svou skupinou nastřádali během pobytu v zahraničí. Zde je potřeba krátce zmínit Baťův přístup k zaměstnancům. Po celou dobu Tomášova působení ve Zlíně se objevovaly kritické hlasy obviňující jej z vykořisťování vlastních zaměstnanců[62], monopolizace trhu s obuví[63] a z nebývalého vměšování se do osobních životů svých zaměstnanců a obyvatel města Zlína obecně.[64] Jednalo se především o bývalé konkurenty, hrstku nespokojených bývalých zaměstnanců či zahraniční kritiky, kterým Baťova pověst přetahovala klientelu i daleko za hranicemi Československa.[65] Mnou prozkoumané prameny se shodují v tom, že se Tomáš Baťa aktivně zajímal o soukromé životy svých zaměstnanců.[66] „Šéf", jak mu bylo ve firmě přezdíváno[67], měl dokonalý přehled nejen o stavu účetních knih, ale i tom, jak spolu jednotliví zaměstnanci

[56] *Příběh Marie Babičkové* [online]. In: Zlín. [cit. 2021-6-11]. Dostupné z: https://zlin.estranky.cz/clanky/marie-babickova---prvni-snoubenka-tomase-bati.html
[57] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 267.
[58] P. Hajný, *Marie Baťová – první dáma Zlína*, s. 29.
[59] Tamtéž, s. 45-46.
[60] Tamtéž, s. 50.
[61] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 19-20.
[62] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 124.
[63] Tamtéž, s. 276.
[64] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 121-122.
[65] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 61-62.
[66] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 121-122.
[67] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 123.

vycházeli, jaké bylo jejich rodinné zázemí, případně zda některý z jeho „spolupracovníků“ plánoval v brzké době uzavřít sňatek.[68]

Tomáš Baťa odmítal své zaměstnance nazývat jinak než „spolupracovníci“, bez ohledu na to, zda se jednalo o ředitele jednotlivých výrobních sekcí, či o zrovna čerstvě přijatého dělníka.[69] A do jisté míry tomu tak bylo, poněvadž Baťa po konci první světové války zavedl *systém podílu na zisku* a udělal tak ze svých zaměstnanců akcionáře. Bylo tedy v zájmu každého jednotlivce, aby svou práci odvedl dle svých nejlepších možností a schopností, neboť prémie z podílu na zisku tvořily největší část platu zaměstnance.[70] Naopak, přišlo-li se na pochybení ve výrobě, došlo v rámci jednotlivé dílny ke snížení platu. Dle zákona se však nemohlo jednat o částku vyšší než o jednu desetinu průměrné denní mzdy.[71] Zavedením podílu na zisku mělo i svou didaktickou funkci. Baťa doufal *ve vytvoření účinného zájmového společenství mezi svým podnikem a každým jednotlivým dělníkem.*[72]

Firma Baťa byla unikátní také v tom, že dala příležitost k seberealizaci i lidem, kteří kvůli zhoršenému zdravotnímu stavu nemohli sehnat zaměstnání jinde. Erdély uvádí, že firma zaměstnávala *na 200 invalidů a slepců, jejichž mzdy jsou vyměřeny právě tak vysoko jako mzdy ostatních dělníků.*[73] Pozoruhodná byla i trpělivost s jakou Baťa přistupoval k zaměstnancům a procesu výroby. Trval na tom, aby žádný zaměstnanec, ať muž či žena, nepracoval na jednom stroji déle než dva měsíce. Tím se každý ze zaměstnanců naučil vyrábět boty od A až po Z a stal se ševcem, ne lidským robotem mechanicky provádějícím tentýž úkon.[74]

S expanzí firmy se zvyšoval také příliv nových pracovních sil. V roce 1910 firma Baťa zaměstnávala 350 dělníků, kteří zvládli vyrobit až 3 000 párů bot za den. Během první světové války se však počet zaměstnanců téměř zdesetinásobil, poněvadž se Tomášovi podařilo získat zakázku na výrobu vojenské obuvi. Firma tím pádem produkovala až 6 000 párů bot denně a na rozdíl od spousty jiných podniků vzkvétala.[75] Po zavedení běžícího pásu ve firmě v roce 1927 začala produkce bot stoupat přímo raketovou rychlostí.[76] Dramatické

[68] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 121-122.
[69] P. Hajný, *Marie Baťová – první dáma Zlína*, s. 35.
[70] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 94-95.
[71] Tamtéž, s. 91.
[72] Tamtéž, s. 116-117.
[73] Tamtéž, s. 124.
[74] Tamtéž, s. 56.
[75] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 271-272.
[76] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 53-54.

okolnosti nabytí válečné zakázky popisuje první kapitola knihy polského reportéra Mariusze Szczygieła s názvem *Gottland*.

Nastal však problém s ubytováním. Již počátkem roku 1912 oslovil renomovaného architekta Jana Kotěru a mladičkého architekta, zlínského rodáka, Františka Lýdii Gahuru a požádal je o načrtnutí projektu, který ve výsledku předčil veškerá Tomášova očekávání. Po válce se baťovské funkcionalistické domky z pálených cihel začaly stavět po stovkách a ve Zlíně tak přibylo sedm obytných zahradních čtvrtí.[77] Za Tomášova života jich bylo vybudováno pět, ve kterých stálo 1 564 zaměstnaneckých domků. O zbylé dvě se zasloužil Tomášův nevlastní bratr Jan Antonín, přičemž počet domků stoupl na 2 210.[78] K roku 1930 byla firma Baťa vlastníkem čtyř pětin zlínských domků[79] a zaměstnávala více než 29 000 lidí.[80] Postupem času se rodina Baťů zasloužila také o výstavbu zlínské nemocnice, kina,[81] filmových ateliérů, dvanáctipatrového hotelu, obchodního domu, mrakodrapů[82] a především – škol.[83]

Jak jsem již naznačila výše, Tomáš vynakládal spoustu úsilí na to, aby na pracovišti i ve městě panovala stmelená rodinná atmosféra, jež bude podněcovat vysokou pracovní morálku a tím pádem i zvyšovat zisk.[84] Pragmatická pedagogika v téhle souvislosti užívá pojmu pospolitost.[85]

Jedním z nástrojů, pomocí nichž se Baťa snažil stmelovat kolektiv, bylo zavedení firemních novin *Sdělení*, jejichž první číslo spatřilo světlo světa v květnu roku 1918.[86] Do novin mohl přispívat svými úvahami na nejrůznější společenská témata jak samotný šéf, tak i jednotliví zaměstnanci a vedení firmy. Součástí novin, které měli k dispozici všichni obyvatelé města, byla i příloha o nejčerstvějších novinkách z firmy. Noviny, stejně jako veškerý baťovský tisk, měl na starost Baťův blízký přítel a jeden z mnoha životopisců Antonín Cekota.[87]

[77] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 22-23.
[78] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 280.
[79] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 167.
[80] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 282.
[81] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 147-149.
[82] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 63-66.
[83] Tamtéž, s. 43.
[84] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 282.
[85] Tamtéž, s. 43.
[86] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 28.
[87] P. Hajný. *Antonín Cekota*. In: Baťa Story [online]. [cit. 2021-6-20]. Dostupné z: https://batastory.net/cs/milniky/antonin-cekota

Snad vůbec nejrelevantnějším a nejdůležitějším nástrojem byla hesla a s nimi spojená tvorba plakátů. Hesla měla silnou didaktickou funkci a jejich důležitost byla bezesporná. Jejich tvůrcem byl samotný Tomáš. Několikrát do týdne byla na vstupní bránu, nástěnky i zdi přidávána nová. Hesla většinou glorifikovala čestnost a píli, loajalitu, důležitost vzdělání a osobního rozvoje a vyzdvihovala týmového ducha i vynalézavost jednotlivce. Tomáš, hluboce ovlivněn osobností amerického miliardáře Rockefellera, který si cenil reklamy nade vše, posléze svá hesla rozšířil také do škol a obchodů. Šíření hesel dávalo občanům města Zlína jednak pocit sounáležitosti a jednak vědomí toho, že lidé ví, kam Tomáš Baťa firmu vede. Heslům se budu věnovat podrobněji v části věnované samotnému baťovskému školství; prozatím zde uvedu alespoň některá na ukázku: *Den má 86 400 vteřin. Kdo cesty krátí, život prodlužuje. Nepokračuj na špatné práci. Pomáhej si sám. Chytrý dělá na začátku to, co hlupák na konci. Vydělávejte, nežebrejte! Učte se jazyky!*[88]

Jednou z mnoha baťovských událostí, která zůstala v pamětech občanů města Zlína po dlouhá léta, byla každoroční oslava Svátku práce, pořádaná Tomášem a jeho manželkou Marií v jejich rodinné vile na zlínském Čepkově vždy na prvního máje.[89] Událost měla zprvu ryze rodinný stmelovací charakter. Vedení firmy i řadoví zaměstnanci se na Tomášovo pozvání sešli na slavnostní oběd na zahradě Baťovy vily, přičemž u jídelního stolu hosty obsluhoval samotný Šéf. S expanzí firmy v pozdějších letech již, k úlevě Marie Baťové, oslavy tohoto rázu nebyly možné a scházelo se pouze vedení firmy a blízká rodina.[90] K úděsu komunistických hodnostářů[91] získaly Baťovy zlínské oslavy Svátku práce celosvětový ohlas. Do Zlína se sjížděly desítky domácích i zahraničních delegací[92] a všichni toužili spatřit muže, o němž Tomáš Garrigue Masaryk v rozhovoru pro New York Times prohlásil, že má stěžejní vliv na evropský hospodářský vývoj.[93] I dnes jsou v prostorech Baťovy vily pravidelně pořádány společenské akce, edukační přednášky, výstavy, i rodinné dny ku příležitosti Dne dětí i oslav Prvního máje.[94]

Dalo by se říci, že město Zlín bylo svého času tzv. státem ve státě a Tomáš Baťa byl mnoha lidmi vnímán jako někdo, kdo dokáže vyřešit jakýkoli problém, ať už firemní či státní.[95]

[88] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 260-263.
[89] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 39-40.
[90] P. Hajný, *Marie Baťová – první dáma Zlína*, s. 91.
[91] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 40.
[92] P. Hajný, *Marie Baťová – první dáma Zlína*, s. 90-91.
[93] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 55.
[94] Více na: www.nadacetomasebati.cz
[95] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 61.

Koncem první světové války postihla svět hospodářská krize; podniky začaly propouštět, výroba začala stagnovat a Baťa měl problém udat vlastní výrobky na trhu. Roku 1922 šokoval veřejnost i své blízké rozhodnutím snížit veškeré zboží o 50 %. Zároveň požádal zaměstnance, aby byli shovívaví a dovolili mu snížit jim platy o 40 %. Spolu se snížením platů, jak posléze dodal, budou upraveny i ceny ve firemní kantýně a v dalších oblastech života na území města.[96] *Abychom umožnili obyvatelstvu nákup obuvi na podzim… Abychom udrželi výrobu v plném chodu... Abychom nemusili propustiti dělníky… Abychom ušetřili státu vyplácení podpor v nezaměstnanosti…*[97]

Tato událost, známá pod názvem *Baťa drtí drahotu*, pomohla opětovně nastartovat národní ekonomiku a udělala z Bati krále ve svém oboru.[98] Firmě pomohlo také zavedení tzv. *baťovských cen* končících devítkou, které měly pozitivní vliv na psychologii zákazníka.[99]

Spolu s velkým úspěchem si však nadělal i několik nepřátel, z nichž stojí za zmínku především nově založená *Komunistická strana Československa*, která využila chaosu a negativních poválečných nálad k tomu, aby pomalu ale jistě rozšířila svůj vliv až do nejvyšších příček státní moci. Netřeba dodávat, že socialistické ideály KSČ se neslučovaly s ideály tzv. „batismu" absolutně v ničem a komunisté se snažili firmě Baťa uškodit vždy a všude.[100] Tomáš se jako vždy rozhodl vzít věci do vlastních rukou a v září roku 1923 oznámil kandidaturu na starostu města Zlína. Poslední kapkou mu bylo rozhodnutí tehdejšího komunistického starosty Františka Nováka postavit na nově zrekonstruovanou budovu radnice sochu znázorňující důležitost průmyslu pro město Zlín. Baťa, který celou stavbu financoval, byl nepříjemně překvapen, když komunisté navrhli místo očekávaného ševce postavu kováře. Baťa vyhrává i tenhle souboj a stává se starostou.[101]

Součástí propracovaného reklamního systému byla i firemní otevřenost vůči veřejnosti. Školní výlety, časté exkurse, návštěvy ze všech koutů světa i novináři měli dveře otevřené.[102] V případě poslední jmenované skupiny se však vstřícný přístup příliš neosvědčil. Zlín v roce 1927[103] poctil třídenní návštěvou německý novinář Rudolph Philipp. Na starost jej měl kolega z oboru Antonín Cekota. Cíl Philippovy návštěvy vyšel na světlo až o celý rok

[96] Tamtéž, s. 33-34.
[97] P. Hajný, *Marie Baťová – první dáma Zlína*, s. 70.
[98] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 33-34.
[99] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 273.
[100] Tamtéž, s. 273.
[101] Tamtéž, s. 37-38.
[102] Tamtéž, s. 32.
[103] Kniha Der Unbekannte Diktator vyšla v roce 1928. Tedy rok po autorově návštěvě Zlína.

později,[104] kdy se v německy mluvících zemích objevila kniha se skandálním názvem *Der Unbekannte Diktator*, Neznámý diktátor. Diktátorem v názvu byl míněn samozřejmě sám Tomáš Baťa a novinář Philipp, najatý německou konkurenční firmou, měl za úkol představit jej v tom nejhorším možném světle tak, aby co nejvíc utrpěla pověst firmy Baťa. Což se, alespoň na několik příštích let, podařilo.[105]

V brzkých ranních hodinách dne 12. července roku 1932 došlo na letišti v Otrokovicích k tragédii. Pilot Jindřich Brouček na Tomášovo naléhání vzlétl a po pouhých sedmi minutách ve vzduchu ztratil v husté mlze kontrolu nad letounem. Stroj se v plné rychlosti zřítil k zemi a dopadl přímo do areálu firmy Baťa v Otrokovicích.[106] Do Švýcarska, kde se měl Tomáš Baťa zúčastnit slavnostního otevření nové prodejny, již nikdy nedoletěl.[107] V době své smrti zaměstnával téměř 31 000 lidí na čtyřech kontinentech.[108]

Vedení firmy se dočasně ujal Tomášův nevlastní bratr Jan Antonín Baťa spolu s dvojicí Tomášových blízkých spolupracovníků Dominikem Čiperou, který Tomáše vystřídal na postu starosty města Zlína, a Hugem Vavrečkou, diplomatem[109] a dědečkem pozdějšího prezidenta Václava Havla.[110] Poblíž se držel také Tomášův osmnáctiletý syn Tomík.[111] Janovo působení ve firmě provázely časté kontroverze. Úsměvné byly například úvahy, kterým se věnoval poté, co byl na našem území zřízen Protektorát. Jan Antonín Baťa prohlásil, že nejlepším řešením pro všechny by bylo, kdyby se národ český a slovenský přestěhoval na jiný světadíl. Tím pádem by byl spokojen jak Adolf Hitler, tak i celý stát. Posléze velkoryse dodal, že by celé stěhování národů byl ochoten sám zorganizovat. [112] Jako obchodník se však osvědčil a firmě i městu Zlínu se dařilo i nadále.[113]

To se však změnilo za druhé světové války, kdy byla rodina Baťů nucena emigrovat a řídit firmu z exilu. Jan Antonín s manželkou a dětmi na krátko přesídlil do Spojených států

[104] P. Hajný, *Marie Baťová – první dáma Zlína*, s. 86.
[105] Tamtéž, s. 91-92.
[106] M. Libiger. *Baťa se zřítil do svých závodů. Teď je na místě pomníček*. iDnes [online]. 2013 [cit. 2021-6-21]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/pred-81-lety-zahynul-tovarnik-tomas-bata.A130712_1950473_zlin-zpravy_ppr
[107] P. Hajný. *1930-1935*. In: Baťa Story [online]. [cit. 2021-6-21]. Dostupné z: https://batastory.net/cs/milniky/1930
[108] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 70.
[109] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 72-73.
[110] Tamtéž, s. 85.
[111] Tamtéž, s. 72-73.
[112] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 81-83.
[113] Tamtéž, s. 79.

amerických,[114] ale rodina nakonec zakotvila v Brazílii, kde v roce 1948 založila brazilskou obdobu Zlína, městečko Batatuba.[115] O exilovém životě Jana Antonína Bati blíže vypráví moravská spisovatelka Markéta Pilátová ve svém románu *S Baťou v džungli*.

Jako první však počátkem roku 1939 ze Zlína uprchl mladý Tomík Baťa, který se později i s matkou Marií usadil v Kanadě, kde společně vybudovali novou továrnu. Marie Baťová se koncem roku statečně vrátila do Zlína, aby zde jako akcionářka firmy zastupovala zájmy rodiny a firma tak nepřipadla Hitlerovi. Firemní mocenský triumvirát doplnil „baťovec" Josef Hlavnička. I přesto byla firma nucena začít vyrábět válečné pomůcky pro wehrmacht.[116] Po skončení války přišlo znárodnění a firma Baťa ztratila po celém světě až tři čtvrtiny svého jmění.[117] Tomáš Baťa jr. přesouvá firemní centrálu do Londýna a posléze do kanadského Toronta. Spousta firemních továren v Africe a Asii se stala obětí politických převratů.[118]

Odkaz Tomáše Bati však žije i nadále. Důkazem je tomu především současná podoba města Zlína a nespočet prodejen nesoucích jméno Baťa po celém světě.

[114] Tamtéž, s. 90.
[115] Tamtéž, s. 95.
[116] Tamtéž, s. 90-91.
[117] Tamtéž, s. 97.
[118] Tamtéž, s. 102.

2. Pragmatická pedagogika a její vliv na formování Baťova edukačního systému

Karel Čapek ve své publikaci *Pragmatismus, čili, Filosofie pragmatického života* datuje vznik filosofického hnutí zvaného „pragmatismus“ rokem 1878, tedy rokem, ve kterém americký filosof a matematik Charles Sanders Peirce publikoval své myšlenky v magazínu Popular Science Monthly. Peirce jakožto první historicky doložená osoba definoval onen praktický způsob života, který je do dnešní doby známý jako „pragmatismus“.[119]

Jediným úkolem myšlení je vyvolati víru nebo přesvědčení čili zříditi zvyky pro jednání. Abychom plně vyvinuli smysl nějaké myšlenky, stačí určiti, jaké zvyky způsobuje; neboť smysl věci tkví pouze ve zvycích, které obsahuje. Účelem myšlení jest přivésti výsledek vnímatelný smysly. Vždy je to něco smyslového a praktického, co je základem všech rozdílů v myšlení, ať jsou sebe subtilnější. Není tak jemného odstínu ve výzkumu myšlení, aby nemohl způsobiti rozdílu v praxi. Idea nějaké věci je jenom idea jejich smyslových výsledků; odtud plyne pravidlo, že chceme-li dojíti poznání, musíme uvážit, jaké jsou praktické výsledky, o nichž myslíme, že mohou býti přivoděny předmětem naší koncepce.[120]

Počátkem 20. století dochází k určitému zmatení pojmů. Peirce po celou dobu užíval anglického pojmu „pragmatism“, tedy pragmatismus. Ovšem za dobu jeho života onen pojem metamorfoval do rozměrů, se kterými se ve svých šedesáti letech již nebyl schopen ztotožnit. Dle jeho slov se pragmatismus v určitých literárních kruzích proměnil v poněkud radikální filosofické hnutí vyzdvihující především mládí, sílu a mužnost; vše kvality, jichž ve svém věku již nebyl schopen dosáhnout. Zde si dovolím použít termín ze současnosti, když přirovnám tehdejší situaci k dnešnímu fenoménu známému pod názvem „kult mládí“. S touhou distancovat se od novodobého pojetí, začal užívat pojem „pragmaticism“, tedy pragmaticismus.[121]

Peirce vycházel ze své vlastní teorie poznání, ve které konstatoval, že poznání spočívá v úsilí dosáhnout pevného přesvědčení, že všechno, co děláme a rozhodneme se dělat, umožní uspokojení našich představ a cílů. Touha uspokojovat vlastní potřeby a přání je tedy základním a nejsilnějším motivem pro to, abychom jim podřídili své chování a jednání.[122]

[119] K. Čapek, *Pragmatismus čili filosofie pragmatického života*, s. 10-11.
[120] Tamtéž, s. 10-11.
[121] Tamtéž, s. 11-12.
[122] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 36-37.

Za přímého následovníka Charlese Sanderse Peirce je považován americký psycholog a filosof William James. *Jádrem jeho filosofického myšlení bylo přesvědčení o tom, že člověk po celý život hledá, rozhoduje se, volí, stanovuje a sleduje určité cíle a za pravdu považuje to, co se mu v procesu naplňování cílů osvědčilo. Pravda pak podle Jamese nespočívá v ničem jiném než v užitečnosti. Není stálá, neměnná a konstantní, ale veškeré pravdy podléhají změnám a mění se v závislosti na praktických úvahách. Člověk se v životě chová tak, že pravdivost poměřuje efektivitou svého jednání, přičemž zásadním kritériem pravdy je její výhodnost a vyinkasovatelnost (cash), prospěch a nezpochybnitelná užitečnost*.[123]

Dlouhou dobu předtím než začali pánové Peirce a James hloubat nad významem pojmu pragmatismus, mohli jsme v průřezu našich dějin zaznamenat nejrůznější prvky pragmatického myšlení. Čapek se přiklání k názoru, že takzvanou předhistorii pragmatismu je velmi obtížné nalézt, jelikož téměř v každém filosofickém směru můžeme detekovat alespoň jednoho myslitele inklinujícího ke způsobu myšlení, známý dnes jako pragmatismus.[124]

Josef Ludvík Fischer, významný český filosof a sociolog působící ve 20. století, uvedl ve své knize *Filosofie její podstata a problémy*, že *pravdivé a tím pádem i dobré je to, co je prospěšné, a pokud něco není užitečné, tak to nemůže být ani dobré.* Hodnota věcí a činů dle pragmatického pojetí stoupá podle jejich užitečnosti.[125] Tato premisa tvořila značnou část myšlení antických sofistů, jejichž hlavním cílem bylo, krom peněžního zisku, zavděčit se svým posluchačům. *Sofisté tvrdili, že pomocí jazykové ekvilibristiky může být zdůvodněno prakticky vše, co zdůvodněno být má*.[126] Čapek sofistiku popsal jako *filosofii, jež sestoupila k davu, kterým měli bychom pohrdati, a které neměli bychom trpěti ve jménu filosofické počestnosti; filosofii prodavačů odpustků*.[127] Mnozí jiní myslitelé spatřují prvky pragmatismu v díle Aristotelově, u Rogera Bacona, Davida Humea, Immanuela Kanta, Friedricha Nietzscheho a celé řady dalších filosofů.[128]

Pragmatismus ovšem nebyl pouze záležitostí západu. Buddhistické učení je protkáno celou řadou pragmatických prvků, z nichž nejdůležitější je teze o karmě operující s myšlenkou, že *jakýkoli čin současnosti je kauzálním následkem činu minulosti a jakýkoli čin budoucnosti*

[123] Tamtéž, s. 34.
[124] K. Čapek, *Pragmatismus čili filosofie praktického života*, s. 12.
[125] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 39-41.
[126] Tamtéž, s. 30.
[127] K. Čapek, *Pragmatismus čili filosofie praktického života*, s. 14.
[128] K. Čapek, *Pragmatismus čili filosofie praktického života*, s. 12.

je kauzálním následkem činu současnosti. Klíčem k dosažení nirvány neboli duchovního osvobození, je pragmaticky korigovat naše činy a převzít kontrolu a odpovědnost nad našimi životy.[129]

2.1 Stěžejní zásady pragmatické pedagogiky

Tuto podsekci představím menším exkurzem do mysli samotného Tomáše Bati. Dle slov Baťovy manželky Marie trápila Tomáše úroveň školství dlouhá léta. Jednoho dne se rozhodl pronést projev před svými zaměstnanci, ve kterém kritizoval učitele a jejich učební metody. Baťovi především vadila zkostnatělost učebních metod a pro něj nepochopitelná náplň kurikula. Vytýkal učitelům, že při výuce nerozlišují mezí tím, co je pro život důležité a tím, co je dle jeho slov pouhý „balast". Bezduché memorování učební látky přirovnal k využití habrového dřeva: i to sice od věků existuje, ale žádného truhláře z něj, jak kvůli jeho tvrdosti, tak pokroucenosti let, nenapadne udělat poličku nebo dokonce stůl. Baťovým cílem tedy bylo vymýtit onu zkostnatělost a zaměřit se na praktické využití.[130]

Pragmatická pedagogika vychází z filosofie pragmatismu. Jedná se o pedagogickou disciplínu, jejíž stěžejním průkopníkem byl americký progresivní pedagog a filosof John Dewey.[131] Připomeňme si, že období 18. a 19. století bylo období tzv. průmyslové revoluce, přinášející nebývalé změny do všech oblastí lidské činnosti. Stejně jako se postupně transformoval fokus ze zemědělství na průmysl, měnil se i způsob lidského myšlení. S příchodem nových vynálezů a vědeckých poznatků bylo třeba vyselektovat to nejrelevantnější a najít nejvhodnější způsob, jak ony informace implementovat do učebních plánů. Jednalo se tedy o úkol nesmírně obtížný.[132]

V lednu roku 1897 publikoval John Dewey v magazínu School Journal článek s názvem *My Pedagogic Creed* (česky *Moje pedagogické krédo*[133]), ve kterém vyjadřuje svůj postoj k současnému stavu výchovy ve Spojených státech.[134] Zárukou úspěchu, říká Dewey, je vnímat každé dítě jako jedinečnou osobnost, jejíž potenciál je třeba správným vedením a správnými podněty odemknout. Podle Deweyho je také nesmírně důležité, aby bylo dítě

[129] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 30.
[130] P. Hajný, *Marie Baťová – první dáma Zlína*, s. 76.
[131] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 43-44.
[132] F. Singule, *Americká pragmatická pedagogika*, s. 14-15.
[133] Článek přeložil a následně vydal český pedagog a profesor František Singule jakou součást své publikace Americká pragmatická pedagogika z roku 1991.
[134] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 43.

vychováváno (pojmy „výchova“ a „vzdělání“ jsou zde brány jako synonyma) v rámci společenství vrstevníků, přičemž faktory jako např. sociální poměry by neměly být brány v potaz.[135]

Interakcí s vrstevníky jedinec snáze pozná, co se od něj v rámci společenství neboli školní třídy očekává. Pouze v kolektivu sobě rovných má jedinec adekvátní zpětnou vazbu, ze které se může poučit a dále plnohodnotně vyvíjet. Tenhle sociální edukační proces je dále přirovnáván k dětskému „žvatlání“. Malé dítě zpočátku komunikuje pomocí změti roztodivných zvuků a gest, které na první pohled nedávají smysl. Jak je tedy možné, že rodiče onoho dítěte jsou schopni vzájemného dorozumění i přes onu počáteční komunikační bariéru? Je to právě zpětná reakce rodičů na dětské žvatlání, která dítěti umožňuje uvědomit si jednotlivé souvislosti mezi oním žvatláním a plnohodnotnou univerzální lidskou řečí. Stejně tak jsou rodiče zcela přesvědčeni, že jejich potomek si svůj mateřský jazyk časem osvojí; alternativa nepřichází v úvahu.[136]

Pomocí výše zmíněného příkladu popisuje Dewey psychologický edukační proces, který je nezbytným základem pro rozvoj edukačního procesu sociálního. Učitel nebude schopen žáka něčemu naučit, není-li schopen pochopit jeho nebo její osobnost. Učitel by měl žáka především vést a motivovat, ujmout se tzv. role mentora a zjistit, v čem ten či onen jedinec nejvíce vyniká. Jinými slovy, důraz by měl být kladen na individuální potřeby dítěte. Dewey podotýká, že není možné předpovědět, jakým směrem se bude ubírat vývoj společnosti v příštích letech, proto je podle něj na místě, aby byla současná metoda frontální výuky nahrazena něčím pokrokovějším. Metodou, která zajistí dostatečnou kvalifikaci pro uplatnění na konstantně se měnícím trhu práce.[137] *Pragmatická pedagogika nabádala učitele k vytváření učebních situací tak, aby přihlížely k věku žáka*.[138] Výchova by neměla být pouhou přípravou na skutečný život. Memorování teoretických faktů a definic by mělo být dle zásad pragmatické pedagogiky nahrazeno simulací maxima situací z reálného života.[139]

Zde na moment opět odbočíme k Tomáši Baťovi a vysvětlíme si výše zmíněný Deweyho obrat k praktické zkušenosti na kratší ukázce. Baťa se při jedné ze svých mnoha návštěv jedné měšťanské školy ve zlínském kraji tázal jednoho z vyučujících, zda si někdy všiml,

[135] J. Dewey, *My Pedagogic Creed*, s. 77.
[136] Tamtéž, s. 77.
[137] J. Dewey, *My Pedagogic Creed*, s. 77-80.
[138] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 44.
[139] Tamtéž, s. 42-43.

v jakém stavu mají místní lidé své vlastní domácí účetnictví. *Jestliže hledá takový otec nebo matka stvrzenku nebo zaplacený účet, přehází docela určitě všechny postele, šatníky a zásuvky a obyčejně najde všechno, jen ne to, co hledá. Potom platí účty třeba dvakrát*. „Všiml jste si, v jakém ubohém stavu mají lidé svoje daňové přihlášky, platy a účty?" pokračoval dál. *Nikdo tomu nerozumí a nikdo neví, jak na tom s berním úřadem je. Viděl jste už někdy nějakou rodinu, která by měla ročně vedený soupis svého majetku? Děti se učí účetnictví a počtům, počítají transporty z Hamburku do Ameriky, ale žádný k tomu nemá osobní vztah. Kdyby takový desetiletý chlapec přišel za tatínkem a mohl mu říci: Právě se ve škole učíme, jak dělat domácí účty. Já ti budu dělat účty pro celý dům a uděláme si spolu smlouvu, že mi za to dáš tolik a tolik. To by se pak stávali hospodáři z otce i syna, z matky i dcery. A škola by měla pořád co počítat, protože život nestojí*.[140]

Zde můžeme rozeznat výrazný vliv pragmatismu na myšlení Tomáše Bati. Zajímavostí je, že neexistuje jakýkoli důkaz o tom, že by Baťa kdy četl knihy pragmaticky orientovaných pedagogů. Vše, co v životě dělal, dělal s notnou dávkou intuice.[141] Stejně jako později Baťa, i Dewey kladl důraz na kvalitu probírané látky, nikoli na kvantitu.[142] *Z učebních osnov se pragmatická pedagogika snažila odstranit vše, co bylo v rámci učiva uměle zkonstruované, ale vtahovala do vyučovacího procesu maximum situací z reálného života*.[143]

2.2 John Dewey

John Dewey byl již opakovaně zmiňován v předchozí podsekci, nicméně pokládám za vhodné představit jej detailněji, aby byla zachována koheze textu. Dewey patřil mezi nejvýznamnější americké myslitele, působící od druhé poloviny devatenáctého století do první poloviny století dvacátého. Zabýval se filosofii, pedagogikou, psychologii a později v životě také sociologii a metodologii. Jeho neobyčejný intelekt se začal projevovat až při studiu na univerzitě ve Vermontu, kde roku 1878 odpromoval. O šest let později získal doktorát na Univerzitě Johna Hopkinse v Marylandu.[144]

S postupujícím časem se jeho zájem stále více obracel k problematice výchovy a vzdělávání. Působil jako pedagog, vyučoval především přírodní vědy a algebru. Roku 1894 nastoupil na

[140] T. Baťa, *Úvahy a projevy*, s. 130-131.
[141] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 115-116.
[142] J. Dewey, *My Pedagogic Creed*, s. 77-80.
[143] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 43.
[144] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 69.

čerstvě otevřenou soukromou Univerzitu v Chicagu, kde přišel na chuť pragmatické filosofii, se kterou přišel do styku již během svých doktorských studií u Charlese Sanderse Peirce. Koncem devatenáctého století publikoval knihu *The School and Society*, ve které zkoumal syntézu nejrůznějších faktorů, které mají vliv na proces vzdělávání. Šlo o vztah mezi školou, žáky a rodiči, vzděláváním, společností a edukačním systémem. Titul vyšel i v českém překladu v roce 1904 a měl značný vliv na rozvoj české pragmatické pedagogiky.[145]

Po neúspěšném pokusu o založení vlastní pokusné univerzity přesídlil na Kolumbijskou univerzitu do New Yorku, kde přímo ovlivnil československé školské reformátory Stanislava Vránu a Václava Příhodu[146], kteří hráli významnou roli v rozvoji československého školství.[147]

John Dewey nebyl ani zdaleka jeden z oněch zkostnatělých akademiků píšících pouze teoretické metodologické příručky a kritizujících práci svých kolegů z jiných vzdělávacích institucí. Právě naopak, po vzoru své vlastní propagace činné školy a pedagogických metod orientovaných na skutečný život, začal cestovat, aby poznal školské systémy dalších zemí. Za svůj dvouletý pobyt v Číně uspořádal s pomocí svých bývalých studentů více než 200 veřejných přednášek, které se těšily velké popularitě. Častým tématem byla implementace pragmatické pedagogiky do vzdělávacích metod. Přednášky se dočkaly kladného přijetí především V Hong Kongu a na Taiwanu.[148]

Nicméně zdaleka ne všem Deweyho průkopnickým cestám se dostalo kladného přijetí. Roku 1928 sklidil kritiku za svůj výzkum sovětského školství. Dewey se nikdy netajil svou inklinací k socialismu. Z tohoto důvodu také nešetřil superlativy na adresu sovětského vzdělávacího systému, který označil za účinný a více méně propracovaný. Zaujat byl především sovětským systémem neplaceného školství.[149]

Mezi další Deweyho publikace patří *Moral Principles in Education* (1909), *Democracy and Education* (1916), *Reconstruction in Philosophy* (1920), *Experience and Nature* (1925), *The Sources of Science and Education* (1929) a celá řada dalších.[150] Deweyho zálibu v moderní

[145] Tamtéž, s. 69.
[146] Tamtéž, s. 70.
[147] Tamtéž, s. 68.
[148] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 70-71.
[149] Tamtéž, s. 71.
[150] Tamtéž, s. 295.

progresivní pedagogice zdědila také jeho dcera Evelyn, které s otcem spolupracovala na celé řadě odborných článků. V akademické práci pokračovala i po Deweyho smrti, přičemž rozšířila své pole působnosti i o ženská práva.[151]

[151] J. Staring – J. Aldridge, *Out of the Shadows: Redeeming the Contributions of Evelyn Dewey to Education and Social Justice (1909-1919),* s. 21.

3. Vývoj školství v našich zemích od roku 1774

Roku 1773 byl pod nátlakem evropských panovníků na papeže Klementa XIV. zrušen jezuitský řád, jenž od poloviny sedmnáctého století šířil vzdělanost v českých zemích.[152] Habsburkové změnu vítali, neboť to znamenalo značné omezení vlivu církve i obohacení státní pokladny o zkonfiskovaný majetek, který byl následně použit na reformu školství.[153] Připomeňme si také, že koncem sedmnáctého století se na evropském území prvně objevila myšlenka, *že veškerá veřejná moc pochází z lidu, nikoli od Boha*, což se neslučovalo s církevním pohledem na svět. Tenhle světonázor vešel ve známost pod pojmem osvícenství,[154] které mělo stěžejní vliv na evropské myšlení v osmnáctém století. Osvícenství se vyznačovalo touhou po racionalizaci a zlepšení životních podmínek člověka. Přímo vycházelo z myšlenek filosofů racionalisty Reného Descartese a empirika Johna Lockea. Stěžejní pro svou dobu byly také snahy encyklopedistů o shrnutí veškerého vědění své doby do série encyklopedií. Mezi encyklopedisty řadíme Voltairea, Denise Diderota a Jeana Jacquese Rousseaua.[155] Pro naše účely je obzvlášť zajímavý především Rousseau, jenž se zabýval výchovou a publikoval několik pedagogických spisů,[156] kterým je na pedagogických fakultách věnována pozornost i dnes.[157]

Shrňme si tedy, jakým směrem se ubíral vývoj školství na našem území od druhé poloviny osmnáctého století. Tahle sekce je nesmírně důležitá pro pozdější pochopení reforem, které Tomáši Baťovi umožnily vybudovat, mimo jiné, Baťovu školu práce. Budování Baťova školského systému nemůžeme chápat jako událost, která se zrodila přes noc v mysli jednoho člověka. Právě naopak, jedná se o dlouhodobý proces navazující na řadu historických událostí, jež se níže pokusím představit.[158]

3.1 Tereziánská reforma (1774)

Za vlády Marie Terezie probíhala na našem území průmyslová revoluce. Proto, stejně jako mnohé další oblasti lidské činnosti, i školství vyžadovalo řadu radikálních změn. Zásahy do

[152] T. Kasper – D. Kasperová, *Dějiny pedagogiky*, s. 83.
[153] Tamtéž, s. 84-85.
[154] M. Hlavačka – P. Čornej, *Dějepis pro gymnázia a střední školy 3 – Novověk*, s. 13.
[155] L. Šaclová, *Vliv osvícenských idejí na českou školu přelomu 18. a 19. století*, s. 10.
[156] P. Horák, *Průvodce dějinami evropského myšlení*, s. 370-377.
[157] Publikace *Emil, čili, O vychovávání* posloužila např. jako inspirace studentskému spolku Emil na Pedagogické fakultě UK – viz. www.pedagogickyspolekemil.cz
[158] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 49.

tak důležitého odvětví, jakým bezpochyby bylo a je školství, vyžadovalo pokrokového a mocného panovníka.[159] Nebo v našem případě, panovnici.

Tento faktor spolu s osvícenstvím zapříčinil brzký vznik vůbec první rozsáhlé školské reformy na našem území. Jedná se o tzv. tereziánskou školskou reformu, vyhlášenou osvícenskou císařovnou a českou královnou Marií Terezií dne 6. prosince 1774, která vstoupila v platnost ve všech zemích rakouské monarchie. Reforma je známá také pod názvem Všeobecný školní řád.[160] Jejím autorem byl pruský progresivní pedagog a opat Johann Ignaz Felbiger.[161] V celé rakouské monarchii byl nově zaveden systém veřejných škol určený pro hromadné vzdělávání všech obyvatel, původu navzdory. Veřejné školy doplnily dosavadní školy městské, gymnázia a univerzity. [162]

Do té doby fungovala individuální výuka v movitých rodinách a obecně zavedený systém cechů stávající z učně a mistra. Systém cechů byl osvědčený a fungoval, chyběl ale společný vzdělávací základ, což se v nově industrializované společnosti ukázalo být nepřekonatelnou překážkou. Tehdejší děti potřebovaly dosáhnout alespoň elementárního vzdělání, aby byly schopné se uplatnit na trhu práce. Rozvoj strojové výroby dal vzniknout celé řadě nových pracovních míst, pro jejichž vykonávání bylo potřeba umět číst, psát a počítat.[163] Reforma zavedla povinnou školní docházku pro děti od šesti do dvanácti let. Školní docházka byla nastolena pro chlapce i dívky a pro děti z chudších poměrů byla bezplatná. Byl zaveden trojí systém škol. Školy triviální, zřízené na venkovských farách; obsahovaly jednu třídu a krom trivia (čtení, psaní a počítání) se vyučovalo i náboženství a základy hospodaření. Školy hlavní působily ve městech v prostorách bývalých klášterů či na větších farách. Ve třech třídách působili celkem tři vyučující a jeden katecheta. Spolu s triviem a náboženstvím se měly vyučovat i základy latiny, zemědělství a poznatky související s rozvojem řemesel. Posledním typem škol byly školy normální. Název byl odvozen od slova *norma*, tedy vzor. Jak vyplývá z názvu, normální školy měly jít příkladem všem ostatním. Školy tohoto typu existovaly dvě; jedna v Praze a druhá ve Vídni. Každá zaměstnávala až pět učitelů a měla ředitele. Náplní výuky byl obsah učiva ze škol triviálních i hlavních, doplněný o poznatky

[159] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 50-51.
[160] Tamtéž, s. 50.
[161] T. Kasper – D. Kasperová, *Dějiny pedagogiky*, s. 85.
[162] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 50.
[163] Tamtéž, s. 50-51.

z dějin, zeměpisu, přírodopisu, mechanice, slohu i kreslení. Prostor byl věnován také pedagogice a pořádaly se i vzdělávací kurzy pro učitele.[164]

3.2 Hasnerův školský zákon (1869) a Malý školský zákon (1922)

Navzdory tomu, že se církev po celé devatenácté století pokoušela obnovit svůj vliv na školství v českých zemích, pozice státu byla pevná. Výsledky tereziánské reformy byly znatelné. Množství analfabetů klesalo, a naopak rostla míra všeobecné vzdělanosti. S rozvojem vědy a techniky však bylo třeba držet krok a na školství byly kladeny stále větší a větší požadavky, na které reagoval tzv. Hasnerův školský zákon,[165] přijatý v květnu 1869 za vlády Františka Josefa I. Autorem zákona byl dr. Leopold Hasner von Artha (1818-1891), rakousko-uherský právník narozený v Praze. V letech 1867-1870 vykonával funkci ministra kultu a vyučování Předlitavska, načež se stal na pouhé tři měsíce i předsedou vlády.[166] Přijetím zákona byl vliv církve, která soustavně protestovala proti zavádění přírodovědných předmětů do výuky, omezen ještě více. Církvi byla přenechána pouze výuka náboženství. Hasnerův školský zákon zavedl povinnou osmiletou školní docházku (pro děti do čtrnácti let), zasloužil se o vznik čtyřletých gymnázií, rozšířil kurikulum a zkvalitnil přípravu budoucích pedagogů. Pozornost byla věnována i zlepšení platových podmínek učitelů.[167] Pro naše účely je třeba zmínit, *že zákon připouštěl existenci továrních škol pro děti a mládež pracující v továrnách,* čehož o několik desítek let později využil Tomáš Baťa při budování svého impéria. Hasnerův školský systém přetrval až do meziválečného období.[168]

V roce 1922 posloužil jako základ pro vznik tzv. Malého školského zákona, jehož účelem bylo vnést nový řád do školství nově vzniklého Československa.[169]

[164] T. Kasper – D. Kasperová, *Dějiny pedagogiky*, s. 85-86.
[165] Tamtéž, s. 95-97.
[166] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 51.
[167] T. Kasper – D. Kasperová, *Dějiny pedagogiky*, s. 96-97.
[168] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 51.
[169] Tamtéž, s. 52.

3.3 Meziválečná reforma v Československu

V červenci roku 1920 se v Praze konal první sjezd československého učitelstva.[170] Třídenní konference se zúčastnilo na 5 000 kantorů. Návštěvou i krátkým projevem poctil učitele i prezident Masaryk.[171] Na sjezdu byl formulován tzv. reformní školský program, který požadoval absolutní vymanění školství z církevního i politického vlivu a zavedení nové reformy o vnitřním chodu škol. Byl také vznesen požadavek na vysokoškolské vzdělání kantorů. *Protože pokud chceme reformovat školu, musíme reformovat rovněž i učitelské vzdělání*.[172]

Jelikož stát nereagoval na požadavky učitelstva s pochopením a řešení zásadních otázek odkládal, rozhodlo se československé učitelstvo k vlastnímu snažení tzv. zdola. Krátce po sjezdu se pokrokové učitelstvo sjednotilo do organizace zvané Československá obec učitelská (ČOU), která zastřešovala veškeré pedagogické aktivity. Učitelé v okolních evropských státech se často angažovali v iniciaci školských reforem, nicméně situace v Československu byla zcela unikátní.[173]

Českoslovenští pedagogové, motivování povzbuzujícím projevem prezidenta Masaryka na prvním sjezdu československého učitelstva,[174] dokázali najít společnou řeč s vědeckou pedagogickou i psychologickou elitou své doby. Roku 1921 vznikla v Praze (později v Brně a dalších městech ČSR) Škola vysokých studií pedagogických (ŠVSP). Jednalo se o čtyřsemestrální kurz učitelského studia, probíhající především o víkendech a během učitelského volna. Cílem bylo poskytnout kvalitní vysokoškolské vzdělání již praktikujícím učitelům, jejichž snahy po vyšším vzdělání stát zamítl.[175]

Po úspěchu ŠVSP se Československá obec učitelská rozhodla roku 1929 založit dvouletou Československou soukromou pedagogickou fakultu. Vedení fakulty se ujal profesor Otakar Kádner,[176] jenž do nedávna působil na pozici děkana Filozofické fakulty v Praze.[177] Fakulta později vešla ve známost pod názvem Soukromá pedagogická akademie. V rámci ŠVSP byl

[170] M. Pánková – D. Kasperová – T. Kasper a kol., *Meziválečná školská reforma v Československu*, s. 8.
[171] F. Kvapil, *První sjezd čs. učitelstva a přátel školství*. Haló noviny [online]. 2014 [cit. 2021-6-17]. Dostupné z: http://www.halonoviny.cz/articles/view/24964040
[172] M. Pánková – D. Kasperová – T. Kasper a kol., *Meziválečná školská reforma v Československu*, s. 19.
[173] Tamtéž, s. 8.
[174] Tamtéž, s. 17.
[175] Tamtéž, s. 8-9.
[176] Tamtéž, s. 9.
[177] *Přehled děkanů FF UK*. Filozofická fakulta UK [online]. [cit. 2021-6-18]. Dostupné z: https://www.ff.cuni.cz/fakulta/o-fakulte/historie-fakulty/prehled-dekanu-ff-uk/

založen Ústav pro experimentální (pokusnou) pedagogiku. Vznikla také Reformní komise pro reformu národní školy. *Škola vysokých studií pedagogických se tak stala prostorem, kde přední čeští pedagogové* (Otakar Kádner, Václav Příhoda, Otokar Chlup, Jan Uher a celá řada dalších) rozjímali nad zásadními pedagogickými otázkami.[178]

V návaznosti na druhou kapitolu mé práce bych ráda opět upozornila na vnější myšlenkové vlivy formující pedagogický myšlenkový proud v Československu. V reformních počátcích, tedy od poslední třetiny 19. století do počátku století 20. kladli českoslovenští pedagogové značný vliv na pozitivismus. Až o několik let později, kdy čeští pedagogové a psychologové začali podnikat dlouhé studijní pobyty v zahraniční, se dostal do popředí pragmatismus,[179] doplněný o behavioristickou psychologií.[180]

Největší oblibě se těšila již zmiňovaná Kolumbijská univerzita v New Yorku, na které působil John Dewey.[181] Stěžejní byly převzaté postřehy z pobytů Václava Příhody a Jana Uhera. Příhoda vydal několik studií pojednávajících o americkém školství, z nichž nejznámější jsou *Kázeň na americké škole* (1925) a *Psychologický výběr na školách amerických* (1927). Uher své postřehy publikoval roku 1930, a to jak v češtině, tak i v angličtině, pod názvem *Základy americké výchovy (On American Education)*. Výsledkem studijních pobytů v Americe byly také Příhodovy překlady děl behavioristických pedagogických psychologů, např. Edwarda Thorndikea.[182]

Vize americké pragmatické výchovy se do Československa v poměrně ucelené a detailní podobě dostaly již na počátku první světové války, roku 1914. Autorem dvousvazkové publikace *Praktický směr ve školách Spojených států* byl pedagogický spisovatel Karel Velemínský.[183] Spolu s autentickými českými texty začala hojně vycházet také překladová pedagogická literatura, fenomén ve většině střední Evropy téměř nevídaný. Roku 1930 vyšel překlad knihy *Přetvořme školu* od švýcarského progresivního pedagoga Adolphea Ferrièra. O pět let později následovala *Škola podle míry* od švýcarského psychologa a pedagoga Édouarda Claparèdea.[184] Zajímavostí je, že texty Johna Deweyho začaly vycházet

[178] M. Pánková – D. Kasperová – T. Kasper a kol., *Meziválečná školská reforma v Československu*, s. 9-10.
[179] Tamtéž, s. 10-11.
[180] Tamtéž, s. 15.
[181] Tamtéž, s. 11.
[182] Tamtéž, s. 15.
[183] Tamtéž, s. 15.
[184] Tamtéž, s. 10-11.

v Československu již od roku 1916, kdy byly publikovány *Mravní zásady ve výchově*. Následovala *Demokracie a výchova* (1920) a *Rekonstrukce ve filosofii* (1920).[185]

Důležitým aspektem byly československé pedagogické časopisy pojednávající o americké pragmatické pedagogice. Čtenář se tak mohl seznámit s vlivem pragmatické pedagogiky na chod vyučování, na vztah mezi žákem a učitelem i na spolupráci rodičů s vedením školy. Nejednalo se pouze o nekritické kopírování Deweyho názorů. Čeští učitelé se naopak pokoušeli přizpůsobit vize pragmatické pedagogiky československému školství.[186] Navzdory snahám nemalé části československého učitelstva, reforma nakonec vládou oficiálně přijata nebyla. Na vině byl spor z třicátých let o finální podobu reformy.[187]

[185] M. Pánková – D. Kasperová – T. Kasper a kol., *Meziválečná školská reforma v Československu*, s. 11.
[186] Tamtéž, s. 11-12.
[187] Tamtéž, s. 17.

4. Československé pokusné školství, Baťova škola práce a pohled do současnosti

Koncem devatenáctého století začal sílit vliv Johna Deweyho a americké pragmatické pedagogiky na československé pedagogy. Jedním z důvodů bylo přijetí Hasnerova školského zákona a s tím související první vlna kritik. Některým pedagogům se zdálo, že jsou studenti příliš zatěžováni a učí se spoustu teoretických poznatků, které v reálném životě málokdy uplatní. Stranou nezůstali ani lékaři, kterým vadily vysoké nároky na udržení pozornosti. Metoda frontální výuky byla kritizována pro svou pasivitu, rigiditu a negativní vliv na přirozenou dětskou zvídavost.[188] Hlavním představitelem tohoto tradičního pojetí výuky byl německý filosof, psycholog a pedagog Johann Friedrich Herbart.[189]

Ve druhé polovině devatenáctého století byly proto zahájeny první snahy o rozsáhlejší školskou reformu.[190] Kritizována byla především neschopnost školství přizpůsobit své metody moderní době a technickému pokroku.[191]

Snaha byla především omezit tzv. herbartismus, neboli pedagogiku učitele, a dát větší pole působnosti samotným žákům (pedocentrismus);[192] povzbuzovat je ke kladení otázek a podnítit v nich zájem o probíranou látku tak, aby učivo pochopili a byli schopni jej aplikovat na praktický život.[193] Zvolenou metodou pro „nápravu“ se stala právě již zmíněná pragmatická pedagogika. Jedním z prvních reformátorů byl moravský pedagog Josef Úlehla, který jako vůbec první prosazoval koncept jednotné činné pracovní školy na našem území.[194] Úlehla vyzdvihoval především výuku společenských věd a přírodovědy. Individuální zkušenost, práci, pokus a samostatnou činnost označil za nejlepší pedagogické metody.[195] Tato charakteristika hrála klíčovou roli v budování československého pokusného školství a byla vlastní i Tomáši Baťovi, jenž výše uvedenou metodologii na svých školách striktně vyžadoval. Úlehla již v roce 1918 předložil *Osnovu zákona o národním školství*, jejíž šance

[188] T. Kasper – D. Kasperová, *Dějiny pedagogiky*, s. 97.
[189] Tamtéž, s. 107.
[190] Tamtéž, s. 96.
[191] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 74.
[192] T. Kasper – D. Kasperová, *Dějiny pedagogiky,* s. 109-111.
[193] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 75-76.
[194] K. Rýdl, *Kořeny americké pragmatické pedagogiky ve zlínských reformních školách*, s. 68.
[195] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 56-58.

na přijetí byly tak brzy po zániku monarchie téměř nulové.[196] Tímto odvážným krokem však vydláždil cestu dalším reformátorům.

V Rakousku-Uhersku podléhal každý systém školství jinému druhu organizace, což se se vznikem Československa a nástupem demokracie začalo postupně měnit. Aby na školách nevypukl zmatek, přistupoval československý stát k přijímání nových invencí spíše s rezervou.[197] Mezi stěžejní charakteristiky reformního pedagogického hnutí patřil již zmíněný pedocentrismus, tedy přístup kladoucí důraz na individuální potřeby dítěte, činnostní učení, antiautoritativní způsob výchovy a celá řada dalších. Vyzdvihována byla také kooperace školy s rodiči a okolím.[198]

První reformátoři se s pochopením ostatních kolegů příliš nesetkali; většina škol neměla pocit, že by jejich konzervativní přístup něčemu škodil. Další pozoruhodnou osobností z počátků českého pokusnictví byl pedagog František Bakule, jehož reformní snahy pronikly i do Spojených států amerických, kde spolupracoval s Johnem Deweym a šířil povědomí o Československu.[199] V praxi testoval výuku v přírodě a kladl důraz na zlepšení vztahu učitele s žáky. Ve svých třídách zavedl žákovskou samosprávu a obsah učiva se snažil koncipovat tak, aby byla náplň učiva žákům blízká. Na svou dobu byl nesmírně pokrokový, což svědčí i o tom, že založil experimentální Ústav výchovy životem a prací, ve kterém se pokoušel integrovat postižené děti s těmi zdravými a připravit je tak na život ve společnosti. Inspirací mu byl koncept Tolstého volné školy. Metody Františka Bakuleho měly vynikající výsledky, ovšem velká část pedagogické veřejnosti se jich zalekla a nebyla ochotná je aplikovat na svou výuku. Život Františka Bakuleho byl spojen s Malou Skálou u Turnova a posléze s Prahou, kde měl lepší finanční podmínky k realizaci svých projektů.[200] Navzdory značnému vlivu na zahraniční pedagogy byl na domácí půdě vnímán spíše excentricky[201], což rozhodně nemůžeme říci o další důležité osobnosti ve vývoji českého školství.

Václav Příhoda, mezinárodně uznávaný český pedagog a žák Johna Deweyho, byl již zcela ovlivněn pragmatickou pedagogikou, kterou považoval za nejlepší přístup ve výuce ale i ve výchově. Podle Příhody měla být výuka ryze individuální a výchova ryze kolektivní. Jedině

[196] K. Rýdl, *Kořeny americké pragmatické pedagogiky ve zlínských reformních školách*, s. 70-71.

[197] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství,* s. 58-60.
[198] T. Kasper – D. Kasperová, *Dějiny pedagogiky*, s. 113.
[199] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 60-61.
[200] M. Faltusová, *František Bakule (1877-1957).* In: *RVP* [online]. 2008 [cit. 2021-6-29]. Dostupné z: https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/2121/frantisek-bakule-1877-1957-.html/
[201] Převzato z názvu knihy *František Bakule – enfant terrible české pedagogiky* od Francoise Fauchera.

tak žáci naplno rozvinou vlastní potenciál a zároveň budou ve shodě ve věcech morálních. Rozdíl mezi starou klasickou a novou pracovní školou měl spočívat v tom, že ta nová nepřipouští jakoukoli pasivitu ze stran žactva; stanovil se problém a od dětí se očekávalo kladení otázek a vlastní iniciativa. V žádném případě by žákovi neměly být prezentovány hotové poznatky. Mnohým kantorům se však zdál nový přístup nedůstojný, až anarchistický. Pracovní školy byly často vnímány jako příprava na práci ve fabrice, kdežto ty klasické se tvářily jako vyspělé akademické instituce.[202]

Příhoda zároveň věřil, že všechny děti bez ohledu na pohlaví, náboženské vyznání či sociální původ mají mít nárok na stejně kvalitní vzdělání poskytnuté státem. Spolu s kolegy z nově založené reformní komise zavedl celou řadu změn, které vešly ve známost pod názvem Příhodovská reforma,[203] jejíž součástí bylo mimo jiné i dělení základního školství na první a druhý stupeň.[204] Část akademické obce proti modernizaci protestovala i nadále, přičemž vrcholem sporu byl tzv. spor o globalizaci. Podstata globální metody zavedené od školního roku 1929/1930 na všech našich pokusných školách spočívala v tom, že se děti na prvním stupni učily číst celá slova či krátké věty a až po několika měsících začaly slova analyzovat a rozlišovat jednotlivé hlásky. Příhoda nebyl schopen blíže stanovit, za jak dlouho by se s použitím globalizace měly děti naučit číst a posléze vyšlo najevo, že je metoda stejně úspěšná jako tradiční metoda syntézy. Ve výsledku tedy nešlo ani tak o výsledky, jako spíše o to, která část akademické obce má spíše pravdu.[205]

Pokusných měšťanských škol vzniklo zpočátku šest; tři v Praze, jedna v Humpolci a jedna ve Zlíně.[206] Nikde však nebylo dosaženo takových výsledků jako na Zlínsku. Důvody byly především dva. Tím prvním byly finance. Zlín byl zcela unikátní v tom, že rozvoj školství byl aktivně podporován rodinou Baťů.[207] Tomášovy rané toulky po Spojených státech i Německu zapříčinily raketový rozmach firmy,[208] což si ovšem žádalo i výrazně kvalifikovanější pracovníky než se na moravském venkově vyskytovali.[209] V dobách Tomášova dětství bylo Zlínsko poměrně zaostalá oblast; školství tím pádem nedosahovalo

[202] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 72-77.
[203] Tamtéž, s. 73-74.
[204] R. Váňová, *První stupeň školy v Příhodově reformní koncepci*, s. 165.
[205] Tamtéž, 170-171.
[206] J. Koťa, *Václav Příhoda, Stanislav Vrána a údajný pragmatismus v pokusné měšťanské škole ve Zlíně*, s. 84.
[207] D. Kasperová, *Škola činná a společenská – rekonstrukce vnitřního života pokusné měšťanské školy ve Zlíně*, s. 203.
[208] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 46.
[209] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 106.

příliš kvalitní úrovně.[210] Situace se sice na přelomu století postupně lepšila, ovšem Tomášovým spolupracovníkům bylo jasné, že se Tomáš se současnou kvalitou školství jednoduše nespokojí. I Marie Baťová na počátku jejich vztahu zaznamenala Tomášovu nevraživost k současným učebním metodám i obsahu učiva.[211] Tomáše Baťu tedy zpočátku vedly důvody ryze pragmatické. Potřeboval kompetentní bystré zaměstnance, na které se bude moci spolehnout. Pracovat u Bati tehdy nebylo jen tak; Tomáš byl pověstný tím, že zakoupené stroje osobně modifikoval dle momentálního rozmaru. Bylo tedy zapotřebí i jisté dávky improvizace a pevných nervů. Druhým důvodem byla jednoznačně Baťova neochota čekat na jakýkoli zásah „shůry" a doufat, že vláda najde způsob, jak situaci zlepšit.[212] Proto již v září roku 1925 otevírá se svolením ministerstva školství a osvěty vlastní učňovskou školu pro mladé muže se slovy, že *každý krejcar, který vydáme na účelné vybudování školy, se nám mnohokráte v životě vrátí.*[213] Škola vešla ve známost pod názvem Baťova škola práce. Na pozici ředitele byl jmenován bratislavský inspektor Jaroslav Hradil. Internátní škola mladých mužů se zpočátku netěšila přílišné důvěře veřejnosti; v prvním školním roce nastoupilo ke studiu pouze 80 chlapců.[214] Na internátu studovali chlapci od čtrnácti do sedmnácti let.[215] Baťa od svých svěřenců vyžadoval absolutní disciplínu, zdvořilost, čistotu a podnikavost.[216] Již od raného mládí, kdy sloužil, jako tovaryš v dílně svého otce v Uherském Hradišti mu vadil konstantní zdraví škodlivý kouř z cigaret a zanedbávání čistoty na pracovišti. Z tohoto důvodu byl v továrnách, na internátech, ve školách, ale i v baťovských domcích kladen velký důraz na čistotu, přičemž kouřit se na firemních pozemcích také nesmělo.[217] Je zdokumentováno i několik případů, kdy Baťa při jedné ze svých toulek firmou přistihl zaměstnance se špinavou košilí; nechal si zavolat manželku či družku dotyčného a kladl jí na srdce, aby manžela v takovém stavu z domu nepouštěla. Pro takové účely zřídil i zaměstnanecké sprchy.[218] Na zahrádkách baťovských domků se nesměla chovat zvířata ani pěstovat zelenina. Bylo by logické domnívat se, že Baťa, chorobně posedlý čistotou by těžce nesl pohled na případné nečistoty pramenící z těchto aktivit. Důvody však byly čistě pragmatické. Jak známo, starost o zvířata i zahrádku

[210] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 247.
[211] P. Hajný, *Marie Baťová – první dáma Zlína*, s. 76.
[212] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 101.
[213] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 43-45.
[214] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 103.
[215] Tamtéž, s. 109.
[216] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 43-44.
[217] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 32-33.
[218] Z. Pokluda, *Nedělní odpoledne s Tomášem Baťou*, s. 49.

vyžaduje značné úsilí a čas a Baťa nehodlal připustit, aby se jeho zaměstnanci vysilovali jinde než u něj v podniku. Firma také vlastnila celou řadu obchodů s potravinami, mezi jejichž zboží patřilo i maso a zelenina, nechtěl tedy přijít o zisk.[219]

Baťa v duchu pragmatismu požadoval činnou pracovní školu. Žáci započali den rozcvičkou v půl šesté ráno, od sedmi do dvanácti pracovali v továrně a do dvou hodin odpoledne měli volno. Práce pokračovala od dvou do pěti hodin odpoledne a výuce byl vyhrazen prostor od šesti do osmi hodin večer. Večerka bývala v devět hodin večer. Výuka anglického a německého jazyka, účetnictví, kreslení a obchodní korespondence byla povinná; další učební obory si studenti volili sami.[220]

Ředitel Hradil kladl velký důraz na tělesnou výchovu, přičemž byla spolu s internáty stavěna i nová sportoviště. Popularita Baťovy školy práce rapidně stoupala. V roce 1932 probíhala výuka v 65 třídách za účasti téměř 2 000 žáků.[221]

Při nástupu na internát měli zakázáno si brát od rodičů kapesné. Baťa byl toho názoru, že se každý mladý muž musí umět uživit sám. Z tohoto důvodu dostávali jeho svěřenci za práci v továrně mzdu a měli za úkol si vést vlastní účetnictví, které bylo následně pravidelně kontrolováno správcem internátu. Mladíci měli za úkol spořit, ale pokud některý z nich vykazoval přílišné známky skrblivosti, bylo dotyčnému doporučeno navštívit kino nebo vyrazit na výlet.[222] Vedení osobního rozpočtu by se dalo označit za příklad projektového vyučování.[223] Tomáš Baťa zároveň nacházel inspiraci také v anglickém internátním školství, kam v jedenácti letech poslal na studia syna Tomíka. Režim Tomíkovy soukromé školy se příliš nelišil od poměrů, které Tomáš nastolil ve Zlíně.[224] Byť si to Baťa možná nebyl ochoten připustit, korespondence se synem mu byla velkým přínosem pro rozvoj města.[225]

Ve výuce dbal na to, aby učitelé přistupovali ke všem žákům individuálně a nezatěžovali je zbytečným memorováním. Výuka měla být praktická a pro život užitečná, jinými slovy, pragmatická.[226] U Bati nepřišel žádný talent na zmar.[227] Osobně dohlížel na prospěch mladých mužů, a jakmile se mu do hledáčku dostal mladý talent, sledoval zpovzdálí jeho

[219] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 125.
[220] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s, 134.
[221] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 104.
[222] Tamtéž, s. 131-133.
[223] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 106.
[224] P. Hajný, *Marie Baťová – první dáma Zlína*, s. 77-78.
[225] Tamtéž, s. 85.
[226] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 107-108.
[227] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s, 124.

studijní výsledky a po ukončení studia mu nabídl lepší pozici ve firmě, případně dotyčného poslal na zahraniční stáž.[228] S tím souvisí i diferenciace. Baťova škola sice byla jednotná, ale také vnitřně diferencovaná podle schopností žáků, což bylo jednou ze stěžejních charakteristik tehdejších reformních škol.[229]

Zajímavým nástrojem diferenciace byla analýza a vymýšlení již zmiňovaných baťovských hesel. Pedagog posoudil, zda dítě inklinuje k divergentnímu či konvergentnímu druhu myšlení a podle toho je rozčlenil na ty, které by se lépe hodily pro výkon prakticky zaměřeného povolání (např. účetní, skladník, právník) či spíše k něčemu abstraktnějšímu (malíř, obchodník, vedoucí pracovník a další).[230] Za „vlády" Jana Antonína byl kladen na diferenciaci ještě větší důraz. S neutuchající expanzí firmy do zahraničí stoupala poptávka i po nových vedoucích pracovnících. Z tohoto důvodu nechal Jan Antonín Baťa v polovině třicátých let vybudovat *Ústav pro společenskou výchovu mladých Zlíňanů*, známý pod názvem Ústav Tomášov. Do Tomášova byli přeřazeni nejschopnější žáci Baťovy školy práce. Na tzv. Tomášovce byly kladeny velké nároky; očekávalo se od nich profesionální vystupování, slušné vychování, dokonale čistý oděv, galantnost a pohotovost. Výuka byla rozšířena o etiketu a rozsáhlejší studium cizích jazyků[231] a trvala dva roky.[232] Práce ve firmě byla samozřejmě povinností.[233] V rámci firemního školství byla v roce 1937 zřízena i Průmyslová střední škola nabízející studium několika specializovaných odvětví s maturitou. „Průmyslovka" funguje ve Zlíně dodnes.[234]

Jelikož byl Tomáš Baťa zastáncem tradičního dělení mužských a ženských rolí,[235] probíhala výuka dívek odděleně.[236] Očekávala se od nich výstupní znalost těsnopisu, alespoň dvou cizích jazyků, jemné a slušné vystupování[237] a znalost hospodářství.[238] Kuchařské umění také nesmělo chybět.[239] Později byla zřízena dívčí obdoba Tomášova nazvaná Miladov.[240] Baťa se nejednou nechal slyšet, že chce ze svých dívek vychovat žádané nevěsty, což se mu

[228] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 27.
[229] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 107-108.
[230] Tamtéž, s. 263.
[231] Tamtéž, s. 108-109.
[232] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 77.
[233] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 109.
[234] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 77.
[235] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 130.
[236] Tamtéž, s. 135.
[237] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 107.
[238] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 152.
[239] Tamtéž, s. 135.
[240] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 109.

ostatně dařilo; Zlín měl ve své době nejvyšší míru sňatečnosti z celé republiky.[241] Naopak se striktně stavěl proti zaměstnávání vdaných dívek.[242]

Nebylo zanedbáváno ani vzdělání již stávajících či nově příchozích dospělých zaměstnanců. Baťa organizoval večerní přednášky a kurzy na nejrůznější témata, jazykové kurzy i sobotní školu.[243]

Se vzděláním samotného Šéfa to bylo všelijaké. Na obecní škole ve Zlíně se naučil číst, psát a trochu počítat; v Uherském Hradišti si osvojil základy němčiny a otec jej vyučil řemeslu.[244] Nic, co by nasvědčovalo, že z malého Tomáše vyroste proslulý obuvnický magnát. Od mládí rád četl, protože ho bavilo zkoumat, jak v románech funguje lidská mysl.[245] Rukama mu prošly dějepisné tituly,[246] básně, naučné knihy i klasiky z pera Tolstého, Zoly či Londona.[247] Na otázky o původu svého úspěchu s oblibou reagoval velmi rázně; kladl důraz na pilnou práci, disciplínu a vzdělání a osobní zkušenost.[248] Proto kladl zlínským pedagogům na srdce, že mají látku vysvětlovat pomocí názorných příkladů a předem jim vysvětlit, k čemu jim která vědomost či schopnost v životě poslouží. Memorování mělo u Bati dveře uzavřené.[249]

Doposud byla řeč pouze o baťovských firemních školách, nicméně je třeba mít na paměti snahy československého pokusnického školství, které i když šlo na Zlínsku ruku v ruce s baťovskými ideály,[250] mělo celorepublikový přesah.[251] Atmosféra na Zlínsku byla unikátní v tom smyslu, že tamější obyvatelé smýšleli jinak, než tomu bylo ve zbytku republiky.[252] Baťovská hesla hlásající odhodlanost, zdravý rozum, pilnost, vysokou morálku, disciplínu a sebezdokonalování se spolu s filosofií firmy Baťa, tedy tzv. batismem, vryla pod kůži téměř všem Zlíňanům.[253] Ti z velké části převzali Baťův optimistický a progresivní pohled na život.[254] Koncem dvacátých let se ve Zlíně začaly objevovat hlasy z řad rodičů, volající

[241] E. Erdély, *Baťa – švec, který dobyl světa*, s. 152.
[242] Tamtéž, s. 130.
[243] Tamtéž, s. 135.
[244] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 246-248.
[245] Z. Pokluda, *Nedělní odpoledne s Tomášem Baťou*, s. 95.
[246] Z. Pokluda, *Baťa v kostce*, s. 13.
[247] Z. Pokluda, *Nedělní odpoledne s Tomášem Baťou*, s. 95
[248] P. Hajný, *Marie Baťová – první dáma Zlína*, s. 87.
[249] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 128.
[250] Tamtéž, s. 129.
[251] J. Koťa, *Václav Příhoda, Stanislav Vrána a údajný pragmatismus v pokusné měšťanské škole ve Zlíně*, s. 84.

[252] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 95.
[253] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 260-261.
[254] J. Koťa, *Václav Příhoda, Stanislav Vrána a údajný pragmatismus v pokusné měšťanské škole ve Zlíně*, s. 89-91.

po upravení školského systému podle reformy Václava Příhody, jehož časté přednášky se ve Zlíně těšily velké popularitě.[255] Hlasům bylo vyhověno a v září školního roku 1929/30 zahájila svou činnost Masarykova pokusná diferencovaná měšťanská škola ve Zlíně a Baťa jakožto starosta města se samozřejmě na celém konceptu podílel s elánem sobě vlastním. Jeho pohled na vyučovací metody se slučoval s reformními snahami pánů Úlehly, Příhody a dalších, projektu tedy nestálo nic v cestě. Na místo ředitele byl osloven Josef Úlehla, který vzhledem ke svému pokročilému věku[256] pozici odmítl.[257] Traduje se, že to byl právě Úlehla, kdo Baťovi doporučil Stanislava Vránu, výrazně mladšího moravského reformátora, který v minulosti projevil svůj souhlas s Úlehlovým pohledem na pedagogiku a výchovu.[258] Vrána zastával pozici do roku 1945, načež se odebral do starobního důchodu. Publikoval celou řadu pedagogických titulů, pomocí nichž šířil povědomí o pragmatické pedagogice. Vrána byl bezesporu jednou z nejdůležitějších pedagogických figur první poloviny minulého století.[259] Trojici Příhoda-Baťa-Vrána doplnil mladičký pedagog Vladimír Konvička; pragmatický nadšenec, jemuž bylo o šest let později svěřeno vedení pokusné školy v Baťově-Otrokovicích, kde působil do roku 1945.[260]

Žáci, kteří se roku 1929 přihlásili do měšťanské školy, byli automaticky přijati do pokusné diferencované měšťanské Masarykovy školy. Ten rok se přihlásilo 149 dětí, které byly následně rozděleny dle talentu, zájmů, schopností a přání rodičů do čtyř odlišných skupin: humanitní, průmyslové, obchodně-živnostenské a dvouleté.[261] V pozdějších letech probíhalo dělení pouze do tří skupin. Skupinu A čekalo učivo nižší střední školy, skupina B odpovídala úrovni školy měšťanské a výuka skupiny C byla zkrácená na dva roky a odpovídala základním poznatkům vyučovaným ve skupině B. Nejslabší žáci se nacházeli ve skupině C.[262]

Škola byla natolik populární, že se zlínská školní rada rozhodla zcela uzavřít tradiční měšťanskou školu a stávající školu pokusnou rozdělit na školy dvě. Tak vznikla v roce 1937

[255] D. Kasperová, *Škola činná a společenská – rekonstrukce vnitřního života pokusné měšťanské školy ve Zlíně*, s. 182.
[256] Josefu Úlehlovi bylo v roce otevření Masarykovy pokusné školy 77 let. Zemřel roku 1933.
[257] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 80.
[258] K. Rýdl, *Kořeny americké pragmatické pedagogiky ve zlínských reformních školách*, s. 71.
[259] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 79-83.
[260] Tamtéž, s. 83-84.
[261] D. Kasperová, *Škola činná a společenská – rekonstrukce vnitřního života pokusné měšťanské školy ve Zlíně*, s. 183.
[262] D. Kasperová, *Škola činná a společenská – rekonstrukce vnitřního života pokusné měšťanské školy ve Zlíně*, s. 188.

Komenského pokusná měšťanská škola. V prvním roce ji navštěvovalo 400 žáků rozdělených do 12 tříd. Masarykova pokusná škola byla větší; měla jednou tolik žáků. Do čela Komenského pokusné měšťanské školy se postavila Vránova zástupkyně Eleonora Hradilová.[263] Způsob výuky se od té na Baťově škole práce příliš nelišil. Snad jediný markantní rozdíl spočíval v práci ve firmě Baťa. Vrána definoval činnost pokusných škol takto: *Činnost žáka je v hledání, sbírání a třídění faktů, přemýšlení a vyvozování závěrů. Úkolem učitelovým je dávat žákovi materiál k práci, upozorňovat jej na problémy a otázky a vést jej k požadovanému cíli. Vlastní učení, tj. všechna práce, které je zapotřebí k nabytí nových poznatků, náleží žákovi.*[264] Onen materiál k práci úzce souvisel se zřízením speciálních učeben pro jednotlivé učební předměty. Do výuky bylo zavedeno množství učebních pomůcek (mapy, modely, slovníky atd.), jejichž stěhování by působilo nemalé potíže. Nově se tedy studenti stěhovali za jednotlivými učiteli do specializovaných učeben.[265]

Na zlínských pokusných školách se testoval nespočet nových výukových metod, z nichž za ty nejúspěšnější bychom mohli dle slov Dany Kasperové označit alespoň následující dvě. K tomu, aby koncept činné pracovní školy fungoval, bylo zapotřebí, aby si děti uvědomily, v jaké oblasti žijí a s čím se tam mohou setkat. Část výuky se tedy podrobně věnovala zlínskému regionu, děti se učily o místní flóře a fauně, o importu a exportu některých surovin i o nabídce pracovních pozic, které by je mohly v budoucnu zajímat. Dále bylo důležité, aby si děti uvědomily, že škola nespočívá jen ve výuce něčeho, co se odehrálo v dávné minulosti, ale že je to věc poměrně aktuální. Ve všech předmětech měli žáci za úkol shromažďovat tzv. aktuality, které následně spojili v katalog a spolu s vyučujícím debatovali o aktuálních věcech, které se dočetli v novinách nebo slyšeli v rozhlase. Žáci si tak mnohem lépe uvědomili souvislosti mezi jednotlivými výukovými obory a věděli, k čemu je která informace dobrá.[266] Stanislav Vrána nabádal své pedagogy, aby vedli žáky ke spolupráci a na škole panovala atmosféra pospolitosti. K tomu sloužila celá řada volnočasových kroužků. Na ukázku uvedu jen některé: pěvecký, kroužek německého jazyka, přírodovědný, recitační, taneční, houbařský, letecký a celá řada dalších.[267] K utužení sociálních vazeb měly

[263] Tamtéž, s. 184-185.
[264] Tamtéž, s. 187.
[265] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 167.
[266] D. Kasperová, *Škola činná a společenská – rekonstrukce vnitřního života pokusné měšťanské školy ve Zlíně*, s. 194-195.
[267] Tamtéž, s. 202.

sloužit také školní symboly (vlajka a hymna) a koncept třídní samosprávy. Každý třída měla svého starostu a místostarostu, jednatele, pokladní, redaktora časopisu Mladý Zlín a někoho, kdo zodpovídal za čistotu ve třídě. Schůzky probíhaly pravidelně jednou týdně po škole a zpravidla se jich účastnil i třídní učitel. Jejich náplní bylo zhodnocení aktivit, kterým se žáci v tom týdnu zrovna věnovali. Ředitel Vrána doporučoval zavedení samospráv u žáků ve věku od jedenácti let. Všichni žáci pokusných zlínských měšťanských škol byli zároveň také členy zlínské pobočky československého Červeného kříže, čímž byli vedeni k vzájemné solidaritě a pomoci lidem. O úspěchu tohoto projektu svědčí i finanční podpora dvou spolužáků, kteří kvůli nepřízni osudu skončili ve zlínském dětském domově. Žáci pokusné školy Komenského si usmyslili, že budou své spolužáky po dobu čtyř měsíců finančně podporovat, aby se cítili součástí kolektivu. Společnými silami tak vydělali 600 Kč měsíčně. Peníze věnovali dětskému domovu.[268] Dalším zajímavým atributem byla výchova k národnostní soudržnosti. Děti si ve výuce měly pěstovat pozitivní vztah k vlastnímu národu, mateřské řeči a kultuře.[269]

Tomáš Baťa na chod pokusného měšťanského školství ve Zlíně osobně dohlížel. Spolufinancoval veškeré stavební náklady a školy často neplánovaně navštěvoval. Od ředitele Vrány si jednou za čas vyžádal seznam pedagogů, jejichž práce byla v určitém období nadstandartní a přínosná a dotyčné odměnil vysokými prémiemi z vlastní kapsy.[270] Ostatně, Baťa se nikdy netajil tím, že chtěl z mladých zlínských chlapců a dívek vychovat budoucí kapitalisty,[271] proto studenty ze svých firemních škol i kantory motivoval příslibem brzkého finančního výdělku. V Tomášových očích šlo pouze o obdobu před časem zavedeného podílu na zisku ve firmě Baťa. Proto byly platy na Zlínsku ve všech oblastech lidského konání výrazně vyšší než ve zbytku Československa. Ne všechny Baťovy kontrolní mechanismy byly pozitivní. Vrána musel hlásit také případy, kdy potomek některého z Baťových zaměstnanců po vystudování nastoupil do práce jinam než do firmy Baťa. V takových případech si Baťa pozval rodiče dotyčného a žádal vysvětlení.[272]

Zajímavým počinem bylo zřízení jazykové školy pro děti zahraničních zaměstnanců firmy. *Soukromá jinojazyčná měšťanská škola* byla otevřena v dubnu roku 1934 a mohly se do ní

[268] D. Kasperová, *Škola činná a společenská – rekonstrukce vnitřního života pokusné měšťanské školy ve Zlíně*, s. 199-201.
[269] Tamtéž, s. 198.
[270] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 118-119.
[271] Tamtéž, s. 62.
[272] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 120-121.

zapsat i děti zlínské. Základním vyučovacím jazykem byla čeština, avšak důraz byl kladen na jazyk anglický, francouzský a německý. Škola úspěšně fungovala jedenáct let. Byla zrušena roku 1945.[273]

Úspěch zlínského pokusnického školství byl poměrně fascinujícím fenoménem, jelikož se Baťa s Vránou a ostatními pokoušeli stmelit kolektiv, jehož členové pocházeli mnohdy z často zcela odlišných rodinných poměrů. Děti často dojížděly do škol z okolních vesnic a pastvin a o správné hygieně či nejnovějším událostem z kultury mnohdy neměly ani ponětí.[274]

Baťovské školství bylo po roce 1945 spíše ignorováno. Nový nastupující režim přinutil zlínské pedagogy udělat výrazný krok nazpátek; z pokusných měšťanských škol byly již pouze školy měšťanské.[275] Budova Masarykovy pokusné měšťanské školy byla k nelibosti zlínských pamětníků, historiků i velké části veřejnosti v osmdesátých letech minulého století odstřelena. Na jejím místě byl o několik let později postaven ambiciózní architektonický projekt Evy Jiřičné. Budova proskleného zlínského Kongresového centra zhruba kopíruje půdorys Masarykovy pokusné měšťanské školy, která byla postavena ve tvaru otevřené knihy.[276] Naproti modernímu komplexu se nachází univerzitní knihovna a sídlo rektorátu Univerzity Tomáše Bati, která svou činnost zahájila roku 2001 s podporou rodiny Baťa. Tomáš Baťa jr. působil až do své smrti v roce 2008 ve funkci předsedy Správní rady Univerzity.[277]

V současné době se baťovské myšlenky s oblibou citují v době hospodářské krize.[278] V posledních několika letech však v rámci města Zlína můžeme pozorovat jisté baťovské obrození. Zásluhy na tom má jistě ředitel *Nadace Tomáše Bati* Ing. Pavel Velev se svými zaměstnanci, kteří po mnoho let udržují baťovský odkaz naživu formou přednášek, organizovaných prohlídek a výstav.[279] Také popularizační knihy pana Pokludy, ze kterých čerpá i tahle práce, přibližují čtenářům stručnou a poutavou formou osobnost Tomáše Bati.

---

[273] D. Kasperová, *Škola činná a společenská – rekonstrukce vnitřního života pokusné měšťanské školy ve Zlíně*, s. 185-187.
[274] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 136.
[275] D. Kasperová, *Škola činná a společenská – rekonstrukce vnitřního života pokusné měšťanské školy ve Zlíně,* s. 185.
[276] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 131.
[277] *Historie univerzity*. In: *UTB* [online]. [cit. 2021-7-6]. Dostupné z: https://www.utb.cz/univerzita/o-univerzite/zakladni-informace/historie-univerzity/
[278] Z. Pokluda, *Nedělní odpoledne s Tomášem Baťou*, s. 125.
[279] Více na www.nadacetomasebati.cz

Možná spíše než Nadace a baťovský tisk však stojí za zmínku mladý začínající podnikatel Václav Staněk a jeho obuvnická značka Vasky. Je mu 23 let, narodil se ve Zlíně a od svých čtrnácti věděl, že chce v budoucnu podnikat v obuvnickém průmyslu. Z Václava je v dnešní době již poměrně medializovaná figura; v rozhovorech se nijak netají svými moravskými kořeny a Tomáše Baťu otevřeně označuje za svůj největší zdroj inspirace. Jeho životním cílem je překonat úspěchy zlínského magnáta. Své produkty propaguje pomocí baťovských firemních hesel. Momentálně provozuje čtyři prodejny; zlínskou, ostravskou, brněnskou a od loňského roku nově i pražskou, sídlící pouhých pár set metrů od prodejny firmy Baťa na Václavském náměstí. Koncem roku 2021 by chtěl rozšířit výrobu i na Slovensko, do Německa i do Švýcarska. Média mu předpovídají zářnou budoucnost.[280]

Jméno Tomáše Bati zaznělo také po nedávném tragickém skonu Petra Kellnera na Aljašce. Oba miliardáři zahynuli při leteckém neštěstí ve věku 56 let. Málokdo však ví, že Petr Kellner s manželkou založili roku 2005 soukromé elitní gymnázium Open Gate v Babicích u Prahy. Talentovaným dětem ze sociálně slabších rodin či dětských domovů studium osobně financoval a nadále je finančně podporoval i při nástupu na vysokou školu.[281] Také způsob výuky se zdá být více než podobný tomu, který byl zaveden na baťovských pokusných školách.[282]

Když se přesuneme zpět na Moravu, konkrétně do města Vsetín, můžeme spatřit nazelenalou futuristickou stavbu soukromé Střední školy Kostka. Roku 1991 ji založil PaedDr. Karel Kostka, MBA, Ph.D., autor výše mnohokrát citované publikace *Tomáš Baťa a baťovské školství*. Že se jedná o poměrně neobyčejnou střední školu člověk pozná již při návštěvě webových stránek školy.[283] Momentálně můžeme na hlavní stránce spatřit výzvu k testování IQ pro zájemce,[284] přihlašování k podzimní stáži ve Španělsku a poměrně nečekaně, odkaz na rozhovor české popové kapely Botox pro školní rádio Kostka.

Karlu Kostkovi bylo v roce 2014 uděleno nejvyšší státní vyznamenání v resortu školství. Uznání se mu dostalo i ve Zlínském kraji, kde z rukou hejtmana převzal nejvyšší krajské

[280] P. Šimůnek. *Rekordní rok pro Vasky. Václav Staněk míří na Příkopy a k stamilionům obratu. Forbes* [online]. 2021 [cit. 2021-7-6]. Dostupné z: https://forbes.cz/rekordni-rok-pro-vasky-vaclav-stanek-miri-na-prikopy-a-k-stamilionum-obratu/
[281] F. Saiver. *Zemřel při letecké katastrofě. Stopy Tomáše Bati jsou však dodnes všude*. *Forbes* [online]. 2021 [cit. 2021-7-6]. Dostupné z: https://forbes.cz/odesel-napoleon-obuvi-psali-ve-francii-bata-zemrel-stopy-jeho-bot-jsou-vsak-dodnes-vsude/
[282] Více na www.opengate.cz
[283] www.kostka-skola.cz
[284] Ředitel školy, Dr. Kostka je považován za Čecha s nejvyšším IQ.

Vyznamenání za pedagogickou činnost a významný přínos pro výchovu a vzdělávání mladé generace.[285] Škola i nadále rozvíjí své aktivity v nejrůznějších oblastech a těší se dobré pověsti.[286]

[285] K. Kostka, *Tomáš Baťa a baťovské školství*, s. 310.
[286] Opět více na www.kostka-skola.cz

Závěr

Jsme na konci. Přiznávám, že to bylo náročnější, než jsem čekala. Postřehy shrnu raději chronologicky. Při práci s baťovsky zaměřenou literaturou mě zaujal přístup jednotlivých autorů k tématu. Zatímco Kostka přistupuje k problematice velmi objektivně, Pokluda a Erdély vyobrazují Tomáše Baťu pouze ve světle pozitivním. To je ostatně pochopitelné, jelikož publikace Evžena Erdélyho byla napsána krátce po Baťově smrti, což byla pro zlínský region i celou zemi velká rána; nějaká kritika Tomášovy osobnosti tedy nebyla na místě. Ze stručných a četnými fotografiemi doprovázených titulů Zdeňka Pokludy je zase zřejmé, že se pokouší baťovskou tématiku zpopularizovat a dostat ji i ke čtenářům mladším, přičemž ten, u koho uspěje, může sáhnout po knize detailnější. Přečíst Kostku mi trvalo velmi dlouho. Kniha obsahuje neskutečné množství detailů z oblasti pedagogického vývoje v Rakousku-Uhersku i v Československu a zabývá se také rozvojem americké pragmatické pedagogiky, a to jak na našem území, tak ve Spojených státech amerických. Přesto jsem pro některé baťovské životopisné detaily a věci týkající se Baťovy školy práce musela často sáhnout jinam, nejčastěji k Erdélymu. Biografická kniha Pavla Hajného o Marii Baťové byla překvapivě také velmi přínosná. Autor věnuje velkou část textu událostem odehrávajícím se po Tomášově smrti; tedy strastem druhé světové války, mladému Tomíku Baťovi, o kterém jsem příliš mnoho publikací nenašla, i Janu Antonínu Baťovi. Zarazilo mě však, že informace o Tomášově tragickém skonu se v každé z mnou přečtených knih objevují jakoby mimochodem a celé události není věnováno více pozornosti. Detaily jsem dohledávala s pomocí internetu, a i když chápu, že u člověka tohoto formátu je výrazně důležitější to, jak žil, přeci jen by si události onoho osudného dne zasloužily více prostoru.

Část věnovaná pragmatické pedagogice byla napsána jako první. Sloužila jako odrazový můstek ke zbytku práce a troufám si říct, že účel splnila. Kapitola sice mohla být delší, ale ten koncept pragmatické pedagogiky je pro člověka žijícího ve 21. století vlastně docela jednoduchý. Zapojení dětí do výuky, eliminace nadbytečných faktů i frontální výuky, pracovní dílny i tematické učebny jsou dnes běžnou součástí výuky na většině základních škol. Řekla bych, že nejdůležitější je především to, aby člověk při výuce zapojil hlavu a pokusil se rozpomenout si, jak se cítil on v době, kdy sám seděl ve školní lavici. Případně, co si z toho odnesl, jak ta či jiná výuka probíhala a co mi tehdy na těch kantorech, krom legračního způsobu vyjadřování, vadilo či naopak vyhovovalo. Tomáš Baťa tohle uměl a disponoval finančními i politickými prostředky k realizaci svých vizionářských nápadů.

Při pročítání podkladů k části třetí jsem narazila na článek tvrdící, že zavedení tereziánské reformy v roce 1774 stále ještě neznamenalo zavedení povinné školní docházky. Císařovna měla pouze apelovat na rodiče, aby své ratolesti ve věku od šesti do dvanácti let do škol posílali. Počet nově vybudovaných škol byl zpočátku omezen a povinná školní docházka by prý prozatím ani nebyla možná. Nevolnictví na našem území bylo zrušeno až v roce 1781 a poddaní měli i bezprostředně po zavedení tereziánské školské reformy povinnost robotovat. Dětská práce v osmnáctém století stále nebyla ničím nevídaným. Právě naopak, děti v té době tvořily početnou pracovní sílu a z tohoto důvodu se učebny veřejných škol údajně plnily spíše v zimě, kdy bylo práce méně. Povinnou školní docházku měl zavést až o necelých sto let později Hasnerův školský zákon. Rukama mi prošla celá řada odborných publikací i středoškolských dějepisných učebnic, nicméně jsem v žádné z nich nenašla nic, co by tvrzení anonymního článku ze serveru *Novinky*[287] podpořilo. Samozřejmě nemohu tvrdit, že jsem věnovala pozornost veškerým publikacím pojednávajících o školských reformách na našem území, a tak se s klidem mohlo stát, že mě uvedené informace pouze minuly.

Kasper a kol. uvádí, že tereziánská reforma se týkala dětí od šesti do dvanácti let; Hasner měl zavést osmiletou povinnou školní docházku a čtyřletá gymnázia s maturitou. Mně osobně přijdou tvrzení již zmíněného článku poměrně logická, ale uvědomuji si, že nemohu uvedené údaje prezentovat jako fakta. Tudíž článek zmiňuji alespoň zde a třeba se najde někdo, kdo v budoucnu danou problematiku objasní.

Psaní poslední části mě bavilo nejvíce, protože se mi do rukou konečně dostaly i materiály ze současné doby. Musím přiznat, že mě upřímně překvapilo zjištění, že *Baťova škola práce* a *Masarykova pokusná měšťanská škola* byly dvě odlišné edukační instituce. Než jsem začala se zkoumáním materiálů, žila jsem v domnění, že Baťova škola práce je pouze lidový název Masarykovy pokusné měšťanské školy. S psaním této kapitoly se dostavila i nečekaná nostalgie; nostalgie nad Zlínem, jehož pamětníci bohužel již většinou nejsou mezi námi. Tenhle pocit ve mně vzbudily především některé texty Pavla Hajného. Kupříkladu v knize *Marie Baťová – první dáma Zlína* je ve druhé části knihy celá řada pasáží, kdy autor popisuje míru pospolitosti tzv. „baťovců“[288] v meziválečné i bezprostředně následující době.

[287] *Povinná školní docházka slaví 150 let. Má za sebou mnoho proměn*. In: Novinky.cz [online]. [cit. 2021-6-17]. Dostupné z: https://www.novinky.cz/historie/clanek/povinna-skolni-dochazka-slavi-150-let-ma-za-sebou-mnoho-promen-40283037

[288] Lidí identifikujících se s filosofií Tomáše Bati.

A skutečnost, že nějaký nevzdělaný švec a starosta jednoho malého městečka na Moravě dokáže spojit lidi napříč kontinenty i léta po své smrti mi na celé věci přijde nejkrásnější. Vždyť i dnes, devadesát let po Baťově smrti, působí ve Zlíně instituce s názvem *Klub absolventů Baťovy školy práce* sdružující všechny lidi, kteří vyznávají stejné hodnoty jako Tomáš Baťa. Historie klubu sahá až do roku 1933.

Během psaní jsem se v myšlenkách musela neustále vracet k základní škole, kterou jsem navštěvovala já a ke svým tehdejším spolužákům. Vždyť i my jsme měli třídní samosprávu, školní noviny, vnitřně diferencovanou školu i spoustu volnočasových kroužků organizovaných školou a přeci jsem snad nikdy neměla pocit, že by výše uvedené aktivity měly nějak extrémně pozitivní dopad na náš rozvoj nebo naši aktivitu ve výuce. Právě naopak; ze spolužáků, kteří se chtěli aktivně účastnit některých projektů si zbytek třídy často dělal legraci, než aby nás to nějak stmelilo. A jelikož jsme měli část předmětů společně, jsem si poměrně jistá, že ostatní třídy z ročníku na tom nebyly o moc lépe. Zdálo se, že naší jedinou starostí bylo, v kolik hodin končí výuka a jak se nejrychleji dostaneme domů. Proto mi nezbývá než konstatovat, že pravý úspěch Baťova školství nejspíš tkvěl v samotném Baťovi a jeho upřímně míněné touze pomáhat lidem.

Seznam použitých informačních zdrojů

Literatura

BAŤA, Tomáš. *Úvahy a projevy*. Praha: Omega, 2017. ISBN 978-80-7390-019-9.

CETL, Jiří, Petr HORÁK a kol. *Průvodce dějinami evropského myšlení*. Panorama, 1985. ISBN 11-036-85.02/1.

ČAPEK, Karel. *Pragmatismus čili filosofie praktického života*. F. Topič, 1925.

DEWEY, John. My Pedagogic Creed. *School Journal*. 1897, (54), 77-80.

ERDÉLY, Evžen. *Baťa - švec, který dobyl světa*. Archa, 1990. ISBN 80-900249-1-2.

HAJNÝ, Pavel. *Marie Baťová – první dáma Zlína*. Nadace Tomáše Bati, 2010. ISBN 978-80-254-8882-9.

HLAVAČKA, Milan a Petr ČORNEJ. *Dějepis pro gymnázia a střední školy 3 - Novověk*. SPN - Státní pedagogické nakladatelství, 2001. ISBN 80-7235-172-9.

KASPER, Tomáš a Dana KASPEROVÁ. *Dějiny pedagogiky*. Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2429-4.

KASPEROVÁ, Dana. Škola činná a společenská - rekonstrukce vnitřního života pokusné měšťanské školy ve Zlíně. In: PÁNKOVÁ, Markéta, Dana KASPEROVÁ a Tomáš KASPER. *Meziválečná školská reforma v Československu*. Academia, 2015, s. 180-203. ISBN 978-80-200-2496-1.

KOSTKA, KAREL. *Tomáš Baťa a baťovské školství.* Alpress, 2018. ISBN 978-80-7543-663-4.

KOŤA, Jaroslav. Václav Příhoda, Stanislav Vrána a údajný pragmatismus v pokusné měšťanské škole ve Zlíně. In: PÁNKOVÁ, Markéta, Dana KASPEROVÁ a Tomáš KASPER. *Meziválečná školská reforma v Československu*. Academia, 2015, s. 80-95. ISBN 978-80-200-2496-1.

PÁNKOVÁ, Markéta, Dana KASPEROVÁ, Tomáš KASPER a kol. *Meziválečná školská reforma v Československu*. Academia, 2015. ISBN 978-80-200-2496-1.

PILÁTOVÁ, Markéta. *S Baťou v džungli*. Praha: Torst, 2017. ISBN 978-80-7215-539-2.

POKLUDA, Zdeněk. *Nedělní odpoledne s Tomášem Baťou*, 2020. ISBN 978-80.907584-1-4.

POKLUDA, Zdeněk. *Baťa v kostce*. Kniha Zlín, 2013. ISBN 978-80-7473-126-6.

RÝDL, Karel. Kořeny americké pragmatické pedagogiky ve zlínských reformních školách. In: PÁNKOVÁ, Markéta, Dana KASPEROVÁ a Tomáš KASPER. *Meziválečná školská reforma v Československu*. Academia, 2015, s. 62-79. ISBN 978-80-200-2496-1.

SINGULE, František. *Americká pragmatická pedagogika (John Dewey a jeho američtí následovníci)*. SPN - Státní pedagogické nakladatelství, 1991. ISBN 80-04-20715-4.

STARING, Jeroen a Jerry ALDRIDGE. *Out of the Shadows: Redeeming the Contributions of Evelyn Dewey to Education and Social Justice (1909-1919). Case Studies Journal*. 2014, **3**(11). ISSN 2305-509X.

SZCZYGIEŁ, Mariusz. *Gottland*. Praha: Dokořán, 2017. ISBN 978-80-7363-142-0.

ŠACLOVÁ, Lenka. *Vliv osvícenských idejí na českou školu přelomu 18. a 19. století*. České Budějovice, 2012. Diplomová práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.

VÁŇOVÁ, Růžena. První stupeň školy v Příhodově reformní koncepci. In: PÁNKOVÁ, Markéta, Dana KASPEROVÁ a Tomáš KASPER. *Meziválečná školská reforma v Československu*. Academia, 2015, s. 165-179. ISBN 978-80-200-2496-1.

Internetové zdroje

FALTUSOVÁ, Magdaléna. František Bakule (1877-1957). In: *RVP* [online]. 2008 [cit. 2021-6-29]. Dostupné z: https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/2121/frantisek-bakule-1877-1957-.html/

HAJNÝ, Pavel. Antonín Cekota. In: *Baťa Story* [online]. [cit. 2021-6-20]. Dostupné z: https://batastory.net/cs/milniky/antonin-cekota

Historie univerzity. In: *UTB* [online]. [cit. 2021-7-6]. Dostupné z: https://www.utb.cz/univerzita/o-univerzite/zakladni-informace/historie-univerzity/

KVAPIL, František. První sjezd čs. učitelstva a přátel školství. *Haló noviny* [online]. 2014 [cit. 2021-6-17]. Dostupné z: http://www.halonoviny.cz/articles/view/24964040

LIBIGER, Milan. Baťa se zřítil do svých závodů. Teď je na místě pomníček. *IDnes* [online]. 2013 [cit. 2021-6-21]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/pred-81-lety-zahynul-tovarnik-tomas-bata.A130712_1950473_zlin-zpravy_ppr

Nadace Tomáše Bati [online]. [cit. 2021-6-20]. Dostupné z: https://www.nadacetomasebati.cz/

Open Gate School [online]. [cit. 2021-7-6]. Dostupné z: https://www.opengate.cz/

Pedagogický spolek Emil [online]. [cit. 2021-7-6]. Dostupné z: http://pedagogickyspolekemil.cz/

Povinná školní docházka slaví 150 let. Má za sebou mnoho proměn. In: *Novinky.cz* [online]. Praha, 2019 [cit. 2021-6-17]. Dostupné z: https://www.novinky.cz/historie/clanek/povinna-skolni-dochazka-slavi-150-let-ma-za-sebou-mnoho-promen-40283037

Přehled děkanů FF UK. *Filozofická fakulta UK* [online]. [cit. 2021-6-18]. Dostupné z: https://www.ff.cuni.cz/fakulta/o-fakulte/historie-fakulty/prehled-dekanu-ff-uk/

SAIVER, Filip. Zemřel při letecké katastrofě. Stopy Tomáše Bati jsou však dodnes všude. *Forbes* [online]. 2021 [cit. 2021-7-6]. Dostupné z: https://forbes.cz/odesel-napoleon-obuvi-psali-ve-francii-bata-zemrel-stopy-jeho-bot-jsou-vsak-dodnes-vsude/

Střední škola Kostka [online]. [cit. 2021-7-6]. Dostupné z: https://www.kostka-skola.cz/

ŠIMŮNEK, Petr. Rekordní rok pro Vasky. Václav Staněk míří na Příkopy a k stamilionům obratu. *Forbes* [online]. 2021 [cit. 2021-7-6]. Dostupné z: https://forbes.cz/rekordni-rok-pro-vasky-vaclav-stanek-miri-na-prikopy-a-k-stamilionum-obratu/

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně [online]. [cit. 2021-7-6]. Dostupné z: https://www.utb.cz/