



VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ KOMUNIKACE
Katedra cizích jazyků
Kreativní marketing a komunikace

**Implementace Baťova odkazu jako
nástroje pro zmírnění negativních dopadů
rychlé módy na zaměstnance oděvního
průmyslu**

Autor: Bc. Tereza Chaloupková
Vedoucí práce: Mgr. Kateřina Novotná, Ph.D.

2023

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité prameny a literaturu, ze kterých jsem čerpala. Stvrzuji, že všechny odevzdané výtisky mé diplomové práce se shodují s elektronickou verzí v informačním systému VŠKK a souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna veřejnosti pro účely studia a výzkumu.

V Praze dne.....

Podpis autora:

Poděkování

Chtěla bych poděkovat především vedoucí diplomové práce, Mgr. Kateřině Novotné, Ph.D., která mi vždy ochotně vycházela vstříc a pomohla mi při tvorbě. Dále bych chtěla poděkovat Mgr. Janě Mužíkové, Ph.D., která mi poskytla hodnotné rady a konzultaci při výběru a systematizaci tématu práce. Závěrem děkuji Mgr. Jaroslavě Baconové, M.Litt., za jazykovou korekturu a další pomoc.

Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na dvě hlavní témata; rychlou módu a její dopady, se soustředěním na zaměstnance módního průmyslu v rozvojových zemích, konkrétně tedy Bangladéši, a na Tomáše Baťu, jeho firmu a její fungování se zaměřením na jednání se zaměstnanci. Práce nabízí teoretický základ obou témat a v praktické části komparativní analýzu zmíněných obou odlišných světů. Analýza hledá souvislosti, podobnosti a odlišnosti zkoumaných subjektů a vyplývají z ní doporučení pro efektivní zmírnění negativních dopadů rychlé módy na zaměstnance oděvního průmyslu.¹

Klíčová slova

Rychlá móda, negativní dopady, oděvní továrny, Bangladéš, Tomáš Baťa, jednání se zaměstnanci, východiska

¹ V případě citací z cizojazyčné literatury jde o vlastní překlad.

Abstract

This diploma thesis focuses on two main themes; fast fashion and its impacts, looking at employees of the fashion industry in developing countries, specifically Bangladesh, and on Tomas Bata, his company and its operations, focusing on the style of conduct with employees. The thesis offers a theoretical basis for both topics and in the practical part a comparative analysis of the two different worlds mentioned. The analysis looks for connections, similarities and differences between the subjects under study and makes recommendations for effective mitigation of the negative impact of fast fashion on employees in the garment industry.²

Keywords

Fast fashion, negative impacts, garment factories, Bangladesh, Tomas Bata, style of conduct with workers, solutions

Title

The implementation of Bata's legacy as a tool for mitigating the negative effects of fast fashion on clothing industry employees

² I myself have translated all of the foreign language texts.

Obsah

Úvod	7
TEORETICKÁ ČÁST	9
1. Rychlá móda	9
1.1. Pojem fast fashion a jeho původ	9
1.2. Dopady rychlé módy	11
1.2.1. Ekologické dopady	12
1.2.2. Vykrádání	16
1.2.3. Greenwashing	18
1.2.4. Moderní otroctví v módním průmyslu	21
2. Stav šicích dílen v Bangladéši v posledních deseti letech	24
2.1. Poučení z katastrofálních událostí	27
2.2. Jednání se zaměstnanci	30
3. Inspirace Baťa	36
3.1. Baťův Zlín	38
3.2. Baťovi zaměstnanci	40
3.2.1. Odměny, spolupráce a motivace	42
3.2.1.1. Svátky práce	43
3.2.2. Zdravotní a sociální péče	44
3.2.3. Pracovní doba, nároky a kázeň	45
3.2.4. Vzdělávání a výchova	47
3.3. Baťův svět	48
3.3.1. Nizozemí	50
3.3.2. Indie	51
PRAKTICKÁ ČÁST	54
4. Metodologie	54
5. Kritika Baťova zřízení	55
6. Využití baťovského systému v Bangladéši	58
6.1. Motivace zaměstnanců	58
6.2. Pracovní doba a nároky	59
6.3. Zdraví, bezpečnost a hygiena	61
6.4 Sociální podpora	62
6.4.1. Vzdělání	63
6.4.2 Ubytování	64
7. Probíhající snahy o zlepšení situace bangladéšských šicích dílen	66

7.1. Organizace.....	66
7.2. Značky, dodavatelé a „worker-owned“ továrny.....	69
7.2.1. Modelová firma DBL Group.....	70
Závěr.....	74
Seznam literatury.....	76
Seznam obrázků a grafů	83

Úvod

Pojem „rychlá móda“ dnes slýcháme čím dál tím častěji. Je to způsob produkce a spotřeby oblečení, se kterým se oděvní průmysl snaží bojovat, ale zároveň je to systém, díky kterému jednotlivé firmy sílí. Rychlá móda neboli „fast fashion“ je ve své povaze kontroverzní. Je sice zdrojem bohatství, ale zároveň také původem mnoha problémů. Zasahuje do mnoha oblastí napříč oděvním průmyslem, například od samotného způsobu pěstování bavlníku, až po neetické jednání s výrobcí nebo skládky zaplněné látkami a nenošeným oblečením. Fast fashion se sice zatím může běžnému spotřebiteli jevit jako problém nenápadný, jeho dopady zde v Evropě zatím nijak zvlášť nepocitujeme. Realita je však mnohem horší. To, že se většinový spotřebitel rozhodl problém ignorovat, neznamená, že mizí. Osobně jsem se problematikou začala zabývat zhruba před dvěma lety, kdy jsem zahájila studium různých dopadů rychlé módy na životní prostředí, zaměstnance oděvního průmyslu a na vykrádané umělce a módní návrháře. Rozhodla jsem se pro úplnou změnu životního stylu a začala jsem se chovat tak, abych se za svá nákupní rozhodnutí nemusela už nadále stydět.

Asi nejvíce ze všech problémových oblastí fast fashion mě zasáhlo jednání se zaměstnanci šicích dílen v rozvojových zemích, které jsou masovou produkcí levného oblečení známé. Podmínky, ve kterých jsou tito lidé často nuceni pracovat, jsou skutečně hanebné. A kvůli čemu? Abychom my ve vyspělejších západních zemích mohli nakupovat trička za 90 korun? Přijde mi potupné, že ještě dnes v moderním světě 21. století musí někdo na jednom konci světa trpět kvůli blahobytu někoho na konci druhém. Pro mě osobně je tematika důležitá a snažím se často zamýšlet nad tím, jak by se problém dal řešit. Rozhodla jsem se proto věnovat prostor své diplomové práce tomu, abych rozvinula jeden ze svých nápadů na zmírnění negativních dopadů rychlé módy na zaměstnance oděvního průmyslu ve fázi výroby oblečení.

Nápad na řešení problému se mi v hlavě zrodil při státnicovém studiu okruhu, který se týkal Tomáše Bati a corporate social responsibility (CSR) firem. O Baťovi jsem toho dříve moc nevěděla a některé nastudované informace mě překvapily a inspirovaly. Líbila se mi jeho oddanost k zaměstnancům a víra v to, že by se pod jeho vedením měli mít dobře. Jsou to úvahy už přes sto let staré, ale zdají se mi nyní, v souvislosti s tématem rychlé módy, stále aktuální. Rozhodla jsem se tedy v rámci diplomové práce zaměřit na Tomáše Baťu a jeho firmu, stručně nahlédnout do historie, vzniku a vizí jejího zakladatele. Chtěla bych rozkrýt,

jak bylo se zaměstnanci firmy Baťa jednáno, jaké jim byly poskytovány výhody a v čem byl celý přístup průlomový.

V teoretické části se zaměřím na pojednání o rychlé módě a detailně se zaměřím se na její dopady. Velký důraz bude kladen na již zmíněnou lidskou složku v rámci fast fashion a nahlédnu do posledních deseti let módní produkce ve vybrané oblasti Bangladéše. Dále se zaměřím na Tomáše Baťu, jeho podnik, a hlavně na aspekty jednání se zaměstnanci. V praktické části následně dojde k analýze načerpaných teoretických znalostí a komparaci sociálního zřízení a politiky v rámci struktur výroby ve firmě Tomáše Bati na počátku 20. století a v Bangladéši v posledních deseti letech.

Výsledkem by tedy měla být práce převážně teoretické povahy se strukturovanou analýzou jednání se zaměstnanci v bangladéšských továrnách a v tehdejších továrnách firmy Baťa jak českých, tak i vybraných zahraničních. Přínosem práce budou moje vlastní myšlenky propojení tehdejší Baťovy organizace životů jeho zaměstnanců a dnešních obětí rychlé módy. Budu zkoumat, zda by se daly Baťovo sociální zřízení a politika aplikovat i v současnosti, jaká by byla případná pozitiva a negativa, a za jakých podmínek by myšlenka byla proveditelná. Celou práci přispěji k nápadům, jak zmírnit dopady rychlé módy, což je pro mě mnohem aktuálnějším tématem než její eliminace, která je zatím stále během na velice dlouhou trať.

TEORETICKÁ ČÁST

1. Rychlá móda

Dnešní společnost se potýká s mnoha problémy nejrůznějších původů. Za jeden z těchto problémů považuji rychlou módu a vše co ji tvoří, pod ni spadá či s ní souvisí. Kde má tento pojem a celé odvětví původ a proč je takto levná móda tak problematická? Anglický ekvivalent pojmu rychlá móda, tedy fast fashion, je záležitostí zhruba posledních čtyřiceti let. „Po celé 20. století bylo oblečení v poměru k platu dražší než dnes. Ceny látek odrážely jejich kvalitu, ceny krejčovsky zpracovaných oděvů preciznost jejich ušití“³. Ceny zmíněné hodnoty do jisté míry odrážejí i dnes, ale kvalita je aktuálně v tomto průmyslu mnohem méně rozšířená. Spíše se v obchodních domech setkáváme s řetězci, které nabízejí cenově dostupnější oděvy. Jsou to značky jako například nejznámější Zara a H&M. Tato dvě jména reprezentují nejrozšířenější skupiny fast fashion značek. Zara patří pod skupinu Inditex a H&M pod stejnojmennou H&M Group. Podrobněji se na tyto korporáty zaměřím později, podstatou ale zůstává jejich společný rys velmi nízkých cen. Ale jaká je skutečná cena oděvů nabízených těmito výrobci?

1.1. Pojem fast fashion a jeho původ

Přístup k módě a její hodnotě se díky rozmachu konfekce od 60. let minulého století značně změnil. Oděvy se staly dostupnějšími a začal se prosazovat trend záliby všeho nového a spojování této novoty s krásou. Obecněji řečeno, naše společnost nabyla pocitu, že pěkné je hlavně to, co je nové⁴. „Nový segment módního trhu: fast fashion neboli ‚rychlá móda‘, tedy masově a bleskovou rychlostí produkované levné trendové oblečení, které vyrábějí nezávislí dodavatelé a poté se rozváží do tisíců poboček,“⁵ se objevil koncem 80. let minulého století. Zmiňovaný pojem fast fashion je dohledatelný již k počátku 90. let v periodiku *The New York Times*, konkrétně v článku o vstupu módního řetězce Zara z Evropy na americký trh a do města New York. Článek pojem použil v souvislosti s popisem obchodní mise módního řetězce. Tvrdil, že potrvá pouhých 15 dní, aby se objevil návrhářem vymyšlený model v prodejnách.⁶

Která ze značek se tedy zaslouhuje o prvenství tohoto nového systému módního průmyslu? Odpověď na tuto otázku není zcela jednoznačná, neboť firmy, které dnes známe jako vůdce na módním trhu, začínaly již v polovině 20. století jako malé obchody různě

³ (Burianová, a další, 2016 str. 33)

⁴ (Burianová, a další, 2016 str. 167)

⁵ (Thomas, 2020 str. 17)

⁶ (Idacavage, 2018)

po Evropě. Zaměřovaly se na levný módní sortiment a postupně infiltrovaly celý evropský a následně americký trh. Jak tedy v článku o zrodu rychlé módy tvrdí autorka Sara Idacavage, je těžké určit, která firma ovlivnila jinou. Nejstarší firmou datem založení je H&M, tedy švédská Hennes and Mauritz, která začínala pod názvem Hennes v roce 1947. Zakladatel Erling Persson se údajně inspiroval návštěvou velkoobjemových prodejen ve Spojených státech po druhé světové válce. Amancio Ortega, zakladatel značky Zara, otevřel první prodejnu v severním Španělsku v roce 1975 s jasným posláním prosadit rychlost jako hnací sílu svého podnikání.⁷

Řetězce tohoto typu však nemají původ jen po Evropě. Los Angeles je domovem dalšího populárního hráče na trhu s rychlou módou. Značka Forever 21 zde otevřela svou první, původně malou prodejnu v roce 1987.⁸ Ačkoli je tedy náročné přesně definovat začátky tohoto trendu ve světě módy, není dle Idacavage obtížné si představit, proč měla nová rychlá móda po celém světě tak značný úspěch. Ke konci 20. století se rychlá móda stávala čím dál tím akceptovanější napříč všemi typy zákazníků. Dokonce i vysoce postavené dámy jako například Kate Middleton nebo Michelle Obama byly spatřeny v šatech zmiňované Zary. V takových „jednorázových“ oděvech by se dámy podobného postavení před lety prezentovat nesměly, ale jistá „demokratizace“ módy, o které Idacavage též mluví, umožnila lidem komunikovat prostřednictvím oblečení bez ohledu na jejich sociální a ekonomické zázemí.⁹

Co tedy přesně pojem fast fashion znamená a jak poznat značky tohoto typu? Jak již bylo zmíněno, tento druh módy lze definovat jako levné oblečení, které sleduje nejnovější trendy a které se vyrábí podle modelů přímo z přehlídkových mol nebo podle předlohy celebrit. Obchodní řetězce z nich následně závratnou rychlostí vyrábí oděvy, které uspokojují náročnou poptávku zákazníků. Cílem tohoto druhu obchodu je co nejrychleji uvést na trh nejnovější modely, aby si je zákazníci mohli zakoupit, dokud jsou ještě na vrcholu popularity. Pak je po několika nošeních spotřebitelé mohou zahodit a vyměnit za jiný nový trend. Tento princip navazuje na častou obavu, že opakovaně nosit to stejné oblečení je módní faux pas, a že pokud chce spotřebitel zůstat relevantním, musí se oblékat do nejnovějších modelů hned, jak se objeví na trhu.¹⁰

⁷ (Idacavage, 2018)

⁸ (Idacavage, 2018)

⁹ (Idacavage, 2018)

¹⁰ (Rauturier, 2022)

Že konkrétní značka patří mezi prodejce rychlé módy lze poznat na základě několika faktorů, které bývají v těchto případech společné. Dle autorky článku o rychlé módě Solene Rauturier je první známkou nabídka velkého množství stylů, které odpovídají nejžhavějším trendům. Dále je to extrémně krátká doba mezi okamžikem, kdy se trend nebo oděv objeví na přehlídkovém mole či v médiích, a okamžikem, kdy se dostane do výloh obchodů. Klíčovým faktorem je také výroba v zahraničí, kde je pracovní síla výrazně levnější a podnikání prostupuje složitým netransparentním dodavatelským řetězcem. Časově omezený prodej určitých oděvu je dalším znakem. Tento princip zavedla Zara – každých pár dní přicházejí do prodejen nové zásoby a zákazníci vědí, že pokud si zalíbený kousek nekoupí hned, pravděpodobně již další šanci mít nebudou. Zboží se rychle prodá, anebo bude staženo z prodeje a vyměněno za novější módnější kusy. V neposlední řadě je to používání levných a nekvalitních materiálů jako je polyester. Takové látky způsobují, že se oblečení po několika nošeních znehodnotí a je vhodné na vyhození – nemluvě o problému se žmolčováním mikrovláken.¹¹

Proč je to všechno ale tak problematické? Na začátku století, při největším rozmachu tohoto nového systému módního průmyslu, se na dopady rychlé, levné módy příliš nehledělo. Až poměrně nedávno si spotřebitelé začali postupně všimnout, že cena, kterou zaplatí za nové módní oblečení v obchodních řetězcích, neodpovídá skutečné ceně, kterou obrazně platí levná pracovní síla i celá naše planeta v podobě etických a ekologických dopadů. Svět se střetl s tvrdou realitou v roce 2013, kdy došlo ke kolapsu komplexu oděvní výroby Rana Plaza v Bangladéši, při kterém zahynulo více než tisíc pracovníků.¹² Někteří spotřebitelé si pomalu začali uvědomovat, že móda, která je jim tak dostupná, se zakládá na nepěkné realitě.

1.2. Dopady rychlé módy

Problémů, které se vážou k rychlé módě je skutečně velké množství. A narůstají již u samotných surovin, ze kterých se následně vyrábí látky a výsledné oblečení. Autorka Dana Thomas v publikaci *Vláda módy* mluví o několika různých „obětech“ rychlé módy. Popisuje tak oblasti, které fast fashion negativně zasahuje nejvíce.¹³ Pro přehlednost jsem se rozhodla po vzoru autorky Thomas rozdělit problémy spojené s rychlou módou do několika

¹¹ (Rauturier, 2022)

¹² (Rauturier, 2022)

¹³ (Thomas, 2020 stránky 18-20)

nadřazených oblastí. Místo tří „obětí“, které uvádí Thomas, jsem se rozhodla dělení provést na čtyři různé oblasti a doplnit některé informace, které Thomas nezmiňuje.

1.2.1. Ekologické dopady

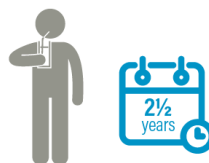
První oblast, na kterou má rychlá móda negativní dopad je naše planeta Země. Je to sice velice široký pojem, ale skutečně je v této oblasti mnoho různých původů problémů. Thomas o této oběti píše, že „rychlá a chamtivá móda ničí životní prostředí ze všech stran. Světová banka odhaduje, že módní průmysl je odpovědný za dvacet procent veškerého průmyslového znečištění ročně“.¹⁴ Jak jsem již zmínila, problémy začínají rovnou u surovin, ze kterých se vyrábí láky. Ty mohou být různé, záleží, jestli se jedná o látku přírodní jako je například bavlna nebo o látku umělou, nejčastěji například polyester.

Pěstování zmiňované bavlny „spotřebovává hodně vody a používá se značné množství chemikálií“.¹⁵ Bavlna je nejběžnějším přírodním vláknem používaným k výrobě oděvů, tvoří asi 33 % všech vláken, která se vyskytují v textiliích. Bavlna je velmi žíznavou plodinou. Na výrobu jednoho bavlněného trička je potřeba 2 700 litrů vody, což by se dalo přirovnat k množství vody, které jeden člověk vypije zhruba za dva a půl roku. V oblastech, které se již potýkají s nedostatkem vody, je produkce bavlny obzvláště škodlivá.¹⁶ Ke spotřebě a znečištění vody dochází také při samotné výrobě oděvů, přičemž jen na barvení látek se na světě ročně spotřebuje 5 bilionů litrů vody, jimiž by pro představu bylo možné naplnit 2 miliony olympijských plaveckých bazénů.¹⁷

It Takes 2,700 Liters of Water to Make One Cotton Shirt



Enough Water for One Person to Drink for 2½ Years



Source: National Geographic

WORLD RESOURCES INSTITUTE

Obrázek 1 Spotřeba vody na výrobu bavlněného trička; zdroj: National Geographic, 2023

¹⁴ (Thomas, 2020 str. 20)

¹⁵ (Bartlová, 2018 str. 29)

¹⁶ (Drew, a další, 2017)

¹⁷ (Drew, a další, 2017)

Protože je bavlna málo odolná proti napadení chorobami a různými škůdci, využívá se značné množství pesticidů a insekticidů. Dále dochází k velké spotřebě hnojiv, defoliantů a dalších chemikálií při následném zpracování.¹⁸ Problémem je, že „současný módní průmysl spotřebuje nepředstavitelné množství bavlny a chce ji nakupovat co nejlevněji, tlačí proto ceny dolů co nejniž; indičtí a čínští pěstitelé jsou nuceni používat velké množství pesticidů, aby měli co největší sklizeň, a zároveň se stále zmenšuje rozdíl mezi náklady a příjmy“.¹⁹ Celý tento proces přitom pochopitelně zatěžuje ekologii.

Celkově se zvyšuje znečištění planety tvrdými chemikáliemi a ve formě residua se s těmito chemikáliemi setkáváme v konečných výrobcích i my. Problém se však stupňuje vysokou poptávkou po levné bavlně. Používají se pak nekvalitní suroviny a vznikají směsi s umělými vlákny. Šetří se tak, že látky jsou zpracovávány jak jen nejtenčeji to jde, a oděvy pak šity podle těch nejjednodušších stříhů, které ve finále téměř nikomu nesedí. V důsledku pak zhotovené kusy oblečení nic nevydrží a jsou kvůli rychlému opotřebování zralé na vyhození nebo jako hadr na podlahu, jak zmiňuje ve své publikaci autorka Adéla Bartlová.²⁰ Módní průmysl tak produkuje velké množství odpadu, ale o tom více vzápětí.

Vedle problému s látkou přírodní si dovolím poukázat na problém i s látkami syntetickými. Zmíněný polyester je dnes značně rozšířeným materiálem, který je vyráběný z několika různých výchozích surovin, a i když je při jeho výrobě používáno značné množství chemikálií, nejsou extrémně toxické.²¹ Přidáním kvalitního polyesterového vlákna k bavlně nebo vlně vznikne látka odolnější, která se nebude tolik mačkat. Dále je polyester skvělý pro výrobu funkčních úpletů, které pak nabízejí vlastnosti jako rychlé schnutí, vysokou pružnost a chlazení nebo naopak hřejivost.²² Tento materiál se však setkává s odporem hlavně kvůli jeho nadužívání a nekvalitě. Výrobci oblečení se k němu uchylují, protože přírodní suroviny již nedostačují, nestíhají nasycit bleskový kolotoč rychlé módy a k tomu jsou stále dražší.²³ „Zároveň jim moc nezáleží na tom, jak se nositel v oděvu bude cítit. Prvořadá je cena a efektní vzhled, který zamaskuje absenci stříhového tvarování a přehluší pud sebezáchovy“.²⁴

Další problém se syntetickými látkami spočívá v tom, že z nich „unikají při praní (v textilkách i v domácnostech) mikroskopická vlákna. Až čtyřicet procent těchto vláken se

¹⁸ (Bartlová, 2018 str. 29)

¹⁹ (Bartlová, 2018 stránky 29, 30)

²⁰ (Bartlová, 2018 str. 30)

²¹ (Bartlová, 2018 str. 64)

²² (Bartlová, 2018 str. 66)

²³ *ibid*

²⁴ *ibid*

dostane do řek, jezer a moří, kde je spolykají ryby a měkkýši. Vlákna se pak skrz potravní řetězec vrátí zpátky k lidem“.²⁵ Tato vlákna následně putují po celém světě a jsou nacházena ve vodách velmi daleko od jejich původu. A to není jediný problém, který vzniká při praní oblečení. Některé kusy oblečení, které prodávají fast fashion řetězce na cedulce mají dokonce zákaz praní v pračce. „Někteří výrobci tak totiž ‚vyřeší‘ problém s kombinací dvou kontrastních barev nebo materiálů, které mají rozdílnou srážlivost“.²⁶ U kvalitnějších oděvů je tomu většinou tak, že návrhář spolupracuje s technickými profesemi, aby se našly vhodné materiály nebo střih, který by v praxi fungoval a nezpůsoboval zákazníkovi zbytečné potíže. V řetězcích s rychlou módou na takové promýšlení však není čas, a také je vzhled nadřazený funkci.²⁷

Problémy však stále narůstají i mnohem dříve, než se oděvy vůbec dostanou do prodejen, natož k samotným zákazníkům. „Už při výrobě oděvů vzniká odpad tvořený odstřížky látek, ale také znečištěnou vodou (nechvalně proslulé jsou zvláště šisované džíny, při jejichž povrchové úpravě se spotřebuje spousta vody a chemikálií). Tento odpad zůstává v zemi vzniku“.²⁸ A právě odpad, kterého v oděvním průmyslu vzniká skutečně zastrašující množství, je dalším značným problémem v oblasti znečišťování životního prostředí naší planety. Odpad z daného oděvu se tvoří téměř v každé fázi jeho existence. Při vzniku, tedy samotné výrobě a dále když „přicestuje do našich obchodů, my si ho koupíme a po nějaké době nošení vyhodíme“.²⁹ Problematikou nadměrného vyhazování oblečení se dostáváme zpět k tématu používání nekvalitních surovin a výroby co nejtenčí možné látky za účelem zredukování nákladů na výrobu. Vše se točí v jakémsi začarovaném kruhu.

Módní průmysl nese větší odpovědnost za klimatické změny než většina ostatních průmyslů. Údajně je jedním z největších znečišťovatelů na světě a je zodpovědný za 10 % celosvětových emisí uhlíku – více než všechny mezinárodní lety a námořní doprava dohromady. Velká část tohoto znečištění je způsobena mimo jiné i pozemní, námořní a leteckou dopravou.³⁰ Pokud se podíváme konkrétně na lodní dopravu, její dopad na životní prostředí je značný. Lodě zajišťují převoz zhruba 90 % celosvětově uskutečňovaného obchodu a ročně přepraví téměř 10 miliard tun zboží. Odhaduje se, že lodní doprava

²⁵ (Thomas, 2020 str. 20)

²⁶ (Bartlová, 2018 str. 83)

²⁷ (Bartlová, 2018 str. 83)

²⁸ (Bartlová, 2018 str. 111)

²⁹ (Bartlová, 2018 stránky 111, 112)

³⁰ (Hernández, 2020)

se na celkových světových emisích CO₂ podílí 2,5 % a podle zprávy Evropského parlamentu z roku 2015 by toto číslo mohlo do roku 2050 vzrůst až na 17 %.³¹

Tyto informace jsou relevantní v souvislosti s putováním oblečení po celém světě. „Než si ve Velké Británii zakoupíte džíny, musí se v Bulharsku ušít, v Číně se látka potiskne, obarví se ve Francii, utká na Tchaj-wanu, nitě pro tkání jsou upředeny v Turecku, a to z bavlny vypěstované v jižním Kazachstánu“.³² Fast fashion model je založený na tzv. outsourcingu a využívání těch nejlevnějších zdrojů – a to globálně. Oděvy tedy putují již ve fázi výroby, ale také dále při uskutečněných objednávkách koncovými zákazníky. Některé služby, které známe zde v České republice, jako například Zalando nebo About You, jsou založeny pouze na internetových objednávkách a rozesílání ze skladů do finálních destinací. Ani tak ale není zaručeno, že se některý z oděvů opět nevydá na cestu. Pokud zákazníkovi nesedí velikost nebo se jednoduše rozmyslí, že módní kousek nechce, opětovným odesláním zpět přeprodeji zboží vrací. Během covidové pandemie tyto služby zažily boom.

A co se děje s oděvy, které nikdy nedoputují až ke konečnému zákazníkovi? „Pětina z více než 100 miliard každoročně vyrobených kusů oblečení se neprodá... Neprodané zbytky se většinou, jak v roce 2018 přiznala firma Burberry, zasypou na skládkách, rozcupují nebo spálí“.³³ Ještě před úplnou likvidací mají neprodané a odhozené kousky oblečení šanci na druhý život prostřednictvím charit, secondhand obchodů nebo zasíláním do Afriky či Asie. Spotřebitelé ve vyspělých zemích mají často pocit, že svým vyřazeným oděvem alespoň pomohli někomu nuznému. Realita je však taková, že nabídka „darovaného“ oblečení značně převyšuje poptávku.³⁴

³¹ (Lee, 2022)

³² (Jandusová, 2018)

³³ (Thomas, 2020 str. 21)

³⁴ (Bartlová, 2018 str. 112)



Obrázek 2 Skládka oblečení v Africe; zdroj: BBC, 2023

Oblečení, které ale druhou šanci ve finále nedostane, končí, jak již bylo zmíněno, na skládkách. „Celosvětově se méně než 1 % oděvů recykluje znovu jako oblečení, částečně kvůli nedostatečné technologii“.³⁵ I když se textil od zbytku odpadu separuje, jde o velmi malé procento. Není neobvyklé, že k vyhazování textilního odpadu lidé stále využívají popelnice na směsný odpad namísto těch vyhrazených na textil.³⁶ „Podle společnosti Potex končí 3-10 % vyřazeného textilu v kontejnerech na použitý textil a zbytek na skládce“.³⁷ V celosvětovém měřítku je každou vteřinu spálen nebo vyhozen na skládku ekvivalent jednoho popelářského vozu plného oblečení.³⁸ Již na základě těchto statistik a stručného úvodu do ekologické problematiky rychlé módy je zřejmé, že tento model není pro naši planetu nikterak udržitelný, a proto je potřeba hledat způsoby, jak tento proces změnit a zmíněné a další problémy, na které zde nebyl prostor, postupně eliminovat.

1.2.2. Vykrádání

Ekologické problémy jsou však mezi dopady rychlé módy pouhým začátkem. Tento model produkce oblečení skrývá mnohem více problémů, a to napříč různými kategoriemi. Další oblast, které bych se chtěla stručněji věnovat, se zaměřuje na módní návrháře a neotřelé vykrádání jejich nápadů, proti kterému se vesměs nedá bránit. Návrháři si totiž nemohou nárokovat všeobecnou ochranu na oděvy, které plní základní funkci. Nemohou pochopitelně vyžadovat ochranu například na všechny svetry jen proto, že vyrábí právě svetry. Mohou

³⁵ (Guillot, 2021)

³⁶ (Jandusová, 2018)

³⁷ (Jandusová, 2018)

³⁸ (Autor neznámý, 2021)

se však uplatňovat autorská práva na kreativní aspekty práce, které ji odlišují od normy, jako je například jedinečný vzor.³⁹ A právě v této šedé zóně se daří značkám rychlé módy. Často kopírují „tak akorát“, takže konečný výsledek je rozpoznatelný bez kopírování čehokoli, co je chráněno ochrannou známkou nebo jinak chráněno zákonem.⁴⁰

Jednou z nejkontroverznějších fast fashion značek je e-commerce prodejce Shein. Značka byla založena v roce 2008 a v roce 2020 se stala nejvíce zmiňovanou značkou na sociálních platformách jako je TikTok a YouTube. Shein skrze svou aplikaci nabízí nepřeborné množství různých oděvů a módních doplňků za rekordně nízké ceny. Ceny klesají v přepočtu na koruny zhruba na 130,- za bikiny nebo 50,- za tričko.⁴¹ A právě Shein byl v posledních letech mnoha tvůrci pronásledován za kopírování originálních návrhů. Prodejce z falšování obvinily velcí hráči jako například Levi Strauss nebo Ralph Lauren. Postiženy však nejsou jen velké, známé značky.⁴²

Shein zneužívá i menší, málo známé návrháře, pro které je boj o jejich duševní vlastnictví mnohem složitější, protože nedisponují takovými prostředky jako zmiňovaní velcí hráči.⁴³ Autorka internetového článku o vydařených podvodech značky Shein, Kish Lal, zmiňuje hned několik příkladů, kdy došlo ke krádeži práce nezávislého návrháře. Jeden z hořkých příběhů sleduje designerku Tracy Garcia, která se prostřednictvím své značky *Transformations by Tracy* zabývá udržitelnou tvorbou oblečení. Shein jí ukradl návrh jedinečné hedvábné blůzy a Garcii na tuto skutečnost upozornila fanynka skrze sociální síť Instagram.⁴⁴

Navzdory své snaze tvořit udržitelněji Garcia chápe, že někteří zákazníci s vyššími cenami bojují. Aby jim vyšla vstříc, prodává na platformě Etsy své šicí vzory pro osobní použití, které jsou chráněny autorskými právy, s doprovodnými výukovými programy na YouTube. Naneštěstí tato skutečnost bude nejpravděpodobnějším vysvětlením, proč je levná imitace z nekvalitního materiálu značky Shein s původním svrškem na šev stejná.⁴⁵

Hovoříme zde ale o jednom případě z mnoha. O jiném, starším případě kopírování vypráví ve své publikaci Thomas. Autorka popisuje průběh vykrádání na příkladu návrhářky Mary Katrantzou a píše, že „ještě před tím, než vyšly recenze [na módní přehlídku], se na sociálních sítích objevily fotky a videa od diváků, mnohdy živě přímo z přehlídky.

³⁹ (Pruitt-Young, 2021)

⁴⁰ (Pruitt-Young, 2021)

⁴¹ (Lal, 2021)

⁴² (Lal, 2021)

⁴³ (Lal, 2021)

⁴⁴ (Lal, 2021)

⁴⁵ (Lal, 2021)

Fotky si prohlédly návrhářské týmy značek rychlé módy, zaznamenaly si, kolik která dostala ‚lajků‘ (získaly tím zcela zdarma okamžitou studii trhu) a vybraly, které z nich ukradnou, volně napodobí a zadají k výrobě do zámoří, kde jeden kus vyjde na pár šupů.⁴⁶ Takto se z autorských designů stávají trendy, ale návrháři nad nimi nemají žádnou kontrolu a především jim nepřinesou žádný výdělek.

„Přesto stále nakupujeme a vzápětí vyhadzujeme, a pobízíme tak rychlou módu, aby dál kradla nápady návrhářů,⁴⁷ pokračuje Thomas. Právní pomoc, kterou Katrantzou vyhledala, aby čelila krádežím konkrétně ze strany irské značky Primark, byla ve finále bezvýsledná. Po osmi měsících soudních řízení a právního kličkování Primark sice přistoupil na to, že ukončí prodej kopií, což byl původní výsledek, kterého Katrantzou chtěla dosáhnout, ale tou dobou již nebylo co z prodejů odebrat. Vše se stihlo v mezičase prodat.⁴⁸

Tyto smutné příběhy slouží jako doklady pro tvrzení, které jsem uvedla na začátku této podkapitoly. Vykrádání nápadů se vesměs nedá bránit. Pokud se návrháři a značky oblečení rozhodnou soudně žalovat, dopadnou buď jako Katrantzou, nebo je jim vyplaceno odškodné, které však většinou vůbec neodpovídá zisku, který si kopiemi vydělal obviněný.⁴⁹ Nezávislí designéři bez mnoha prostředků proto využívají platformy jako Twitter, Instagram a další. Tam mohou zvýšit povědomí o problému, což podle kritiků značky Shein může přivést větší počet zákazníků zpět k původním tvůrcům a také ke zvýšení naléhavosti požadavků na změnu.⁵⁰

1.2.3. *Greenwashing*

Třetím problémem, na který bych se v této práci chtěla krátce zaměřit se skrývá pod pojmem greenwashing. Povědomí o negativních následcích rychlé módy se mezi spotřebiteli pomalu zvyšuje a ekologické a fair-trade nakupování se pomalu stává novým trendem. Módní značky, včetně fast fashion prodejců, si tohoto trendu samozřejmě všímají a různými způsoby na něj reagují. Bohužel ale většině značkám, jejichž zisk se zakládá na modelu rychlé módy, na eliminaci negativních dopadů nezáleží tolik, jako právě na zisku. Rychlou módu by nebylo možné prodávat za tak nízké ceny, se kterými jsme v současnosti

⁴⁶ (Thomas, 2020 str. 36)

⁴⁷ (Thomas, 2020 str. 55)

⁴⁸ (Thomas, 2020 stránky 55, 56)

⁴⁹ (Thomas, 2020 str. 55)

⁵⁰ (Pruitt-Young, 2021)

zvyklí se setkávat, pokud by firmy nevyužívaly procesy, které jim umožňují co nejvíce osekát výrobní náklady.

Proto se velmi populárním stala praktika, pro kterou se používá pojem greenwashing. Termín poprvé použil v polovině 80. let 20. století ekolog Jay Westerveld v eseji, v níž kritizoval hotelový průmysl za to, že propaguje opakované používání ručníků jako „zelenou“ iniciativu, ale zároveň ignoruje zásadnější ekologické problémy, jako je například spotřeba energie a snižování množství odpadu. Termín je slovní hříčkou k termínu whitewashing, jehož významem je zakrývání či zamlčování nepříjemných skutečností nebo vytváření falešného dojmu. Greenwashing tedy podobně označuje praktiky společností, které uvádějí zavádějící nebo přehnaná tvrzení o ekologických přínosech svých výrobků nebo postupů, často ve snaze oslovit spotřebitele, kteří se zajímají o životní prostředí.⁵¹

Pro běžného spotřebitele ale bohužel často není jednoduché zjistit, zda je tvrzení výrobce pravdivé, a pokud ano, tak do jaké míry. Jedná se především o klamavou marketingovou taktiku, která reaguje na výše zmíněný trend. Zelené cedulky a výrazy jako „bio“ nebo „eko“ na spotřebitele působí příjemným dojmem, že si mohou dovolit cenově dostupný módní kousek a při tom navíc pomoci planetě. I když jsou ceny těchto „zelených“ výrobků stále nerealisticky nízké, výrobce si může dovolit cenu dokonce i lehce zvýšit, aby zelené cedulky nabraly na prestiži a vážnosti tvrzení obchodníka. Pravda o těchto výrobcích však bohužel většinou leží úplně jinde.

Autorka Adéla Bártlová ve své publikaci upozorňuje na skutečnost, že bio neznamena kvalitnější a bez chemikálií.⁵² Například společnost H&M byla opakovaně žalována za výše zmíněné praktiky. Používá totiž zelené visačky k označení a prodeji svých výrobků kategorie „Conscious Choice“. Tato identifikace naznačuje, že dané oděvy jsou buď udržitelné, nebo alespoň udržitelnější než jiné výrobky. Podle žalobců jde ale o klamavou prezentaci výrobků, které ve skutečnosti i tak mají negativní vliv na životní prostředí. Kromě toho si H&M účtuje za své výrobky kategorie „Conscious Choice“ vyšší cenu.⁵³

⁵¹ (Edwards, 2023)

⁵² (Bartlová, 2018 str. 31)

⁵³ (Adegeest, 2022)



Obrázek 3 Cedulka H&M Conscious Choice; zdroj: sustainabilitymag.com, 2023

Jak jsem již zmínila, greenwashing v módním průmyslu není tak zjevně zřejmý, jako tomu může být u průmyslů jiných. Jak je tedy možné tyto praktiky identifikovat a vyvarovat se koupi falešně glorifikovaných oděvů? Autorka Madeleine Hill ve svém článku na téma módní greenwashing upozorňuje na několik možných indikátorů. Mimo již zmiňovaná klamavá tvrzení o míře udržitelnosti produktů a udržitelný sortiment Hill popisuje nebezpečí působivě znějících iniciativ například na snížení emisí uhlíku v sídlech společností, vyzdvihované ekologicky šetrné balení produktů a energetickou účinnost, která je ale defacto stanovená zákonem.⁵⁴ Propagováním svých „zelených“ kvalit a iniciativ společnosti zastírají oblasti jejich výroby, které jsou naopak problematické.

Skutečně udržitelné „zboží“ by mělo mít certifikát GOTS; Global Organic Textile Standard je mezinárodně platný soubor pravidel, který ošetřuje nejen „technické“ aspekty výroby, ale i pracovní podmínky všech zúčastněných“.⁵⁵ Různých certifikací však existuje celá řada, například „certifikát OCS 100 zaručuje pouze to, že jako výchozí surovina byla použita biobavlna, a nevypovídá nic o tom, jak byla dále zpracována. Značka Oeko-Tex Standard 100, která je často k vidění zejména v obchodech s dětským oblečením, se vůbec netýká pěstování a zpracování, ale jen obsahu chemických látek ve finálním výrobku“.⁵⁶ K rozpoznání skutečně udržitelných oděvů poslouží také realita vyšší ceny.

Celkově je tedy greenwashing v módním průmyslu problematický, protože podkopává důvěru spotřebitelů, odvádí pozornost od skutečného úsilí o udržitelnost a upevňuje využívání neudržitelných postupů. Je nezbytné, aby značky transparentně informovaly širokou veřejnost o svých environmentálních postupech a vyvíjely smysluplné úsilí o snížení svého dopadu na životní prostředí.

⁵⁴ (Hill, 2021)

⁵⁵ (Bartlová, 2018 str. 32)

⁵⁶ (Bartlová, 2018 str. 32)

1.2.4. Moderní otroctví v módním průmyslu

Poslední problém, kterému se budu v rámci dopadů rychlé módy věnovat, je z mého pohledu ten nejnaléhavější. Týká se zaměstnanců módního průmyslu, který „zaměstnává v průměru každého šestého člověka na planetě, což je nejvíc ze všech odvětví: tolik pracovních sil nepotřebuje ani zemědělství nebo armáda. Jen pouhá dvě procenta si však vydělají alespoň minimální mzdu, za kterou lze důstojně žít“.⁵⁷ Fast fashion má mnoho negativ, ale vykořisťování ekonomicky méně vyspělých zemí a tamní pracovní sílu za přínosem zisku z nekvalitního oblečení by nemělo zapadat do běžných, nezpochybňovaných praktik 21. století.

Výroba oděvů sice možná pomáhá stimulovat růst rozvojových ekonomik, ale při bližším pohledu se ukazuje řada sociálních problémů. Podle statistiky neziskové organizace *Remake* z roku 2019 se na výrobě oblečení podílí 75 milionů lidí a 80 % oděvů šijí mladé ženy ve věku 18 až 24 let. Pracovníci v oděvním průmyslu, především tedy ženy, v Bangladéši vydělávají přibližně 96 dolarů (zhruba přes 2 000 korun) měsíčně, přičemž potřebují alespoň 3,5násobek této částky, aby mohli žít důstojný život a pořídit si základní vybavení. Zpráva amerického ministerstva práce z roku 2018 přinesla důkazy o nucené a dětské práci v oděvním průmyslu v Argentíně, Bangladéši, Brazílii, Číně, Indii, Indonésii, na Filipínách, v Turecku, Vietnamu a dalších zemích. Rychlá spotřeba oděvů a potřeba dodávat je v krátkých módních cyklech zatěžuje výrobní zdroje, což často vede k upevnění pozice dodavatelských řetězců, které upřednostňují zisk před blahobytem lidí.⁵⁸

Pro název této podkapitoly jsem zvolila termín moderní otroctví. Jeho významem je vykořisťování osob, které jsou nuceny pracovat pod výhrůzkami nebo nátlakem a nemohou ze své situace vystoupit. Praktiky moderního otroctví jsou často srovnávány s historickými formami otroctví, ale jsou odlišné svou současnou povahou.⁵⁹ Módní průmysl je jedním z odvětví, které bylo označeno za vysoce rizikové z hlediska moderního otroctví. Novodobé otroctví je v tomto odvětví rozšířené, neboť pracovníci jsou často nuceni pracovat dlouhé hodiny za nízkou mzdu v nebezpečných podmínkách.⁶⁰ Moderní otroctví zahrnuje soubor specifických právních pojmů včetně nucené práce, pojmů souvisejících s nucenou prací (tj. dluhové otroctví, otroctví a otroctví podobné praktiky a obchodování s lidmi) a nucených sňatků. Ačkoli moderní otroctví není definováno v zákoně, používá se jako zastřešující

⁵⁷ (Thomas, 2020 str. 19)

⁵⁸ (Reichart, a další, 2019)

⁵⁹ (Walk Free, 2022)

⁶⁰ (Autor neznámý, 2022)

pojem, který zaměřuje pozornost na společné rysy těchto právních konceptů.⁶¹ Pracovníci v módním průmyslu jsou často nuceni nepřetržitě pracovat v nebezpečných a nezdravých podmínkách. Mohou být vystaveni fyzickému a emocionálnímu týráni a práci bez mzdy nebo v nevyhovujících podmínkách.

V oděvních a textilních dodavatelských řetězcích po celém světě jsou zaměstnaní statisíce migrantů. Mnozí z nich zoufale touží po lepších mzdách, protože sotva vycházejí s penězi nebo mají dluhy, které musí splácet rodinným příslušníkům, náborovým agenturám nebo jiným zprostředkovatelům práce. Často nemohou pracovat legálně kvůli přísné azylové nebo imigrační politice v hostitelských zemích, legálním pracovníkům může v případě propuštění hrozit ztráta statutu. Migrující pracovníci žijí v neustálém strachu ze zatčení nebo deportace; mnozí se ani neodvažují opustit továrny nebo ubytovny.⁶²

Významným problémem v tomto průmyslu je i již výše zmíněná dětská práce, neboť dlouhé hodiny v nebezpečných podmínkách pracují také děti kolem věku pěti let. Pravdou i v současnosti zůstává, že dětská práce se vyskytuje na všech úrovních módního průmyslu a nejčastější je to právě při výrobě bavlny. V bavlnářském průmyslu byly děti v minulosti využívány k opylování bavlníkových rostlin, ke sklizni úrody a v přádelnách, tkalcovnách a barvárnách.⁶³ Například v Uzbekistánu je každoročně tisíce dětí nuceno sbírat bavlnu, kterou pak používá řada módních značek a prodejců.⁶⁴ „V roce 2016 vyšlo najevo, že v dílnách tureckého subdodavatele firem H&M, Next a Esprit pracují děti syrských uprchlíků – šijí a nosí balíky s oblečením,“⁶⁵ píše Thomas. Dále zmiňuje, že jmenované značky již od odhalení situací prý napravily, ale i kdyby tomu tak bylo, děsivým faktem zůstává, že ani není možné zjistit, kolik existuje podobných případů, které jen odhaleny nebyly.

Přestože je ve většině zemí zakázána zákonem, dětská práce je stále problémem zejména v rozvojových oblastech. Během čtyř let se počet pracujících dětí zvýšil o 8,4 miliony (celosvětově tak dosáhl 160 milionů). Mezi hlavní faktory patřila pandemie Covid-19, od uzavření škol až po ekonomické problémy, které představovala.⁶⁶ Důvodem, proč se mnoho firem rozhodlo zaměstnávat děti je, že se tyto praktiky dají snadno skrýt. Děti jsou zranitelné, protože nad nimi profesně neexistuje žádný dohled ani mechanismy sociální

⁶¹ (Walk Free, 2022)

⁶² (Clean Clothes Campaign, 2020)

⁶³ (Hymann, 2021)

⁶⁴ (Evans, 2017)

⁶⁵ (Thomas, 2020 str. 19)

⁶⁶ (Nizzoli, 2023)

kontroly, žádné odbory, které by jim pomohly vyjednat lepší pracovní podmínky. Jedná se o velmi nekvalifikované pracovníky bez hlasu, takže jsou snadným terčem.⁶⁷ Dalšími důvody jsou nízké náklady na pracovní sílu, poslušnost nebo šikovnost malých rukou například právě při sběru bavlny.⁶⁸

Další oblast moderního otroctví v módním průmyslu – dluhové otroctví – je méně známým typem vykořisťování, kdy se „dluhy“ stávají neviditelnými řetězy, nad nimiž pracovníci nemají žádnou kontrolu a které je udržují v pasti. To málo peněz, které pracovníci vydělají, většinou hned putuje na splácení velkých dluhů, často dokonce smyšlených nebo předávaných z generace na generaci z půjčky (často velmi malé) kterou si před lety vzali příbuzní. Tento začarovaný kruh je dále utvrzován rozšířenou chudobou a zhoršován systémy rasové nebo kastovní diskriminace, které vykořisťují ty nejvíce znevýhodněné ve společnosti.⁶⁹

Za projev zmíněného dluhového otroctví v módním průmyslu by se také daly považovat například případy indických farmářů, kteří nakupují geneticky modifikovaná semena bavlny typu BT, která má být odolná vůči škůdcům, protože dokáže produkovat vlastní insekticid. Dle dokumentu o rychlé módě *The True Cost* farmáři tyto semena nakupují velice draze od amerického agrárního monopolu Monsanto, který si tento typ bavlny nechal patentovat. Od prvního nákupu se zadlužení farmářů jen prohlubuje. Nejen že jsou pro ně semena velmi drahá, ale často se vypěstovaná bavlna nechová tak, jak bylo slíbeno, tudíž jsou farmáři nuceni kupovat další pesticidy, kterými se následně snaží úrodu zachránit. Půda si ale po nějaké době užívání pesticidů na tyto chemikálie zvykne, a ty proto přestanou účinkovat. Je jich tedy potřeba stále větší množství.⁷⁰

Pochopitelně se nadužívání různých chemikálií podepisuje i na zdraví těchto farmářů a celých vesnic, které bavlnová pole obklopují. V případě onemocnění pak farmáři a jejich okolí potřebují nakoupit léky, které jejich dluhy dále prohloubí. Protože je farmáři nemají jak zaplatit, domáhají se firmy kompenzace jediným vlastnictvím, které farmářům zbývá. Pole, které je jejich obživou. Tyto případy většinou končí sebevraždou zoufalých farmářů, kterým nic nezbylo.⁷¹

⁶⁷ (Hymann, 2021)

⁶⁸ (Nizzoli, 2023)

⁶⁹ (International Justice Mission, 2021)

⁷⁰ (Morgan, 2015)

⁷¹ (Morgan, 2015)

2. Stav šicích dílen v Bangladéši v posledních deseti letech

Všechny negativní dopady rychlé módy jsou významné a zaslouží si naši pozornost. Mě osobně ale nejvíce při studiu dopadů zasáhla oblast, která se týká zaměstnanců, živých, citlivých, přemýšlejících lidí jako jsme my. Nikdy nebudu schopná pochopit, jak je možné, že se v současnosti, v naší pokrokové společnosti, zachází s lidmi tak nedůstojným způsobem. Jak je možné, že je lidský život levnou komoditou? Tomuto tématu se začíná věnovat stále více lidí a organizací, ale problémy přetrvávají a pokud se nic nezmění, nějakou dobu ještě bohužel přetrvávat budou. Proto si myslím, že je potřeba, aby se problematice věnovalo ještě více lidí a rozhodla jsem se jí věnovat i já v této práci.

Nejrůznější problémy, jejichž původ se dá provázat zpět k módnímu průmyslu, dopadají na lidi v různých částech světa, zejména však v rozvojových zemích. Pro účely této práce jsem se rozhodla rozkrýt některé z problémů pracovníků konkrétně v Bangladéši. Je to jedna ze zemí, která patří mezi největší vývozce textilního průmyslu a sama jsem se při dřívějších nákupech velmi často setkávala s cedulkami na oblečení „Made in Bangladesh“. Důvěryhodných zdrojů o aktuální situaci továren a šicích dílen v Bangladéši a podmínkách tamních pracovníků dle mého názoru stále není dost. Ale z událostí, kterým se podařilo získat si pozornost celého světa, a z dostupných zdrojů budu čerpat informace, abych sestavila alespoň stručný vhled do situace a stavu bangladéšských textilních dílen v rámci posledních deseti let.

Tento rok to bude již deset let od jedné z nejhorších událostí, která potkala Bangladéš v důsledku rychlé módy. Jak jsem již zmínila na začátku předchozí kapitoly, v roce 2013 došlo v Dháce ke katastrofě, která pootevřela oči zbytku světa. 24. dubna se na předměstí hlavního města Bangladéše zhroutil komplex Rana Plaza. Zahynulo zde přes 1 000 lidí a přes 2 000 dalších bylo zraněno.⁷² Asi nejsmutnější na celé tragédii je, že to nebyla náhoda a katastrofě se dalo poměrně jednoduše předejít a zachránit tak nevinné životy. Několik měsíců před zřícením komplexu Rana Plaza se totiž odehrála jiná významná tragédie, kvůli které (mimo další jiné incidenty) začali být bangladéšští pracovníci obezřetnější.

24. listopadu 2012 vypukl v oděvní továrně Tazreen Fashion Limited na předměstí Ashulia v Dháce požár, který zabil 112 zaměstnanců a přes 170 dalších bylo zraněno.⁷³ Zaměstnanci společnosti Tazreen Fashions dokonce pořádali v měsících před požárem menší demonstrace, na kterých požadovali dlužné mzdy. V noci, kdy došlo k požáru, pracovalo

⁷² (Hayes, 2014)

⁷³ (Peoples Dispatch, 2022)

v osmipatrové budově více než 1 000 lidí na přesčasových směnách, aby splnili objednávky pro různé mezinárodní značky. Podle hasičů vypukl požár v přízemí, kde byly nelegálně uskladněny velké hromady látek a příze, které podle bangladéšského zákona měly být, jakožto hořlavé materiály, skladovány v místnosti s protipožárními stěnami.⁷⁴

V továrně chyběla bezpečnostní opatření jako sprinklerový systém nebo venkovní únikové cesty. Zaměstnanci byli instruováni používat vnitřní schodiště a mnozí se tak i zachránili. Na některých patrech však vedoucí pracovníci nařídili zaměstnancům, aby ignorovali požární poplach a nadále pracovali. Když se pak kouř a oheň rozšířily po celé budově, mnoho pracovníků uvízlo uvnitř. Již nebylo možné sejít po zakouřených schodištích a úniku bránily železné mříže v oknech. Zoufalým zaměstnancům se podařilo některá okna rozbít a skočit na střechu sousední budovy, jiní skočili z některých nižších pater na zem.⁷⁵ Jak je nám již známo, ne všem se únik podařil.

Když se 23. dubna 2013 objevily pukliny v podpěrném sloupu budovy Rana Plaza, vzbudilo to v tamních zaměstnancích strach. Dokonce o chátrající budově a potenciálním nebezpečí ještě tentýž den vyšel článek v národních novinách, který napsal bangladéšský žurnalista, jenž se byl na místo i sám podívat a vady zaznamenal pomocí fotografií a videozáznamů. Zaměstnancům však bylo vzkázáno, že se mají další den dostavit do práce, tak jak jsou zvyklí. Pokud by se nestihla odeslat objednávka, na které se v komplexu pracovalo, pracovníkům hrozilo, že nedostanou zaplacenou.⁷⁶ Jedna z přeživších zaměstnankyň v rámci dokumentu pro BBC o události, nazvaném *Clothes to Die For*, vypověděla, že nechtěla navzdory nebezpečí zůstat doma, protože by přišla o necelé 4 libry (zhruba 110 korun) platu, které pro ni byly značným množstvím peněz.⁷⁷

Sám majitel komplexu, Mohammad Sohel Rana, v rozhovoru pro národní zpravodajství tvrdil, že puklinu konzultoval s inženýry a budova byla shledána za bezpečnou. Dle jeho slov měla vydržet stát ještě dalších sto let. Kvůli jedné puklině se přece budovy nehrouť; takto byli uklidňováni zaměstnanci, kteří se zdráhali 24. dubna vstoupit na pracoviště. Následně jim bylo vynadáno a dle výpovědí byli zahráni dovnitř, aby začali pracovat. Po prvním výpadku elektřiny hned ráno téhož dne netrvalo ani 90 vteřin, než se celá budova zřítila k zemi. Ze zříceniny začali záchranáři i civilisté vyprošťovat zapadlé pracovníky co nejdříve, někteří však byli zranění a uvízli až tři dny. Další

⁷⁴ (Manik, a další, 2012)

⁷⁵ (Manik, a další, 2012)

⁷⁶ (Hayes, 2014)

⁷⁷ (Hayes, 2014)

z přeživších, která pro účely dokumentu vypráví svůj tragický příběh, kdy si musela na začátku třetího dne uvíznutí pod kusy spadlé budovy amputovat vlastní ruku, popisovala scénu jako vnitřek hrobu. Horkem, které v Bangladéši není neobvyklé, začaly mrtvoly kolem uvězněných přeživších zapáchat tak, že bylo obtížné se vůbec nadechnout. Protože pod zřícenou budovou museli někteří vydržet zdánlivě nekonečně dlouhé hodiny, pili vlastní moč či se kousali do vlastních těl, aby nepadli žízni.⁷⁸



Obrázek 4 Zřícení budovy Rana Plaza; zdroj: *The New York Times*, 2023

Takové detaily se snadno ve zpravodajství o tragické události ztratí. Je však důležité na ně upozorňovat a připomínat je, protože jsou to právě tyto „detaily“, které mění nevinným lidem životy a dokreslují závažnost problémů rychlé módy. Jedna z největších mezinárodních aliancí oděvních odborů Clean Clothes Campaign (CCC) uvedla, že i dnes existují značky působící v Bangladéši, které se nedokázaly poučit z úmrtí, jimž se dalo zabránit, ve firmách Tazreen Fashion a Rana Plaza.⁷⁹ Ačkoli se dají označit za nejvýznamnější, těmito dvěma událostmi tragédie zdaleka nekončí.

Dle vědeckého článku, který zkoumá smrtelné incidenty v bangladéšském oděvním průmyslu, nese za nebezpečí zodpovědnost 12 hlavních příčin. Jsou mezi nimi přeplněná pracoviště, špatné elektrické rozvody, mzdy vázané splatností na splněné objednávky, nedostatečná odborová organizace, nesprávné školení vedení a pracovníků, nedostupnost bezpečnostního vybavení, nedostatek únikových východů, úzké uličky, špatné vztahy mezi vedením a pracovníky a nedodržování stavebních ráďů.⁸⁰ Článek dochází k závěru, že zřícení budovy je nejsmrtelnější z vyskytujících se nehod, ale nejpravděpodobnější nehodou

⁷⁸ (Hayes, 2014)

⁷⁹ (Peoples Dispatch, 2022)

⁸⁰ (Deadly Incidents in Bangladeshi Apparel Industry and Illustrating the Causes and Effects of These Incidents, 2017)

v bangladéšském oděvním průmyslu je požár, který je ve většině případů zároveň smrtelnou příhodou.⁸¹

Pouhých šest měsíců po tragickém zřícení budovy Rana Plaza vypukl požár v bangladéšské textilní továrně Aswad Composite Mills, který měl na svědomí dalších sedm životů a přes padesát zraněných. K požáru došlo v továrně, kterou vládní inspektoři označili za nebezpečnou, ale která přesto pokračovala v provozu. Příčinou byl výbuch přehřátého stroje v přízemí, který zapálil látku a uvěznil dělníky v horním patře. Odškodnění nabídnuté majitelem továrny bylo mnohem nižší než odškodnění, které obdržely oběti dřívějších neštěstí, včetně požáru továrny Tazreen a zřícení Rana Plaza. Požár v Aswadu byl zastíněn většími nehodami, které mu předcházely. Zatímco většina úsilí o zajištění odškodnění byla oprávněně věnována těmto větším tragédiím, osud rodin z Aswadu, který je neméně důležitý, byl z velké části ignorován. V těchto dřívějších případech světové značky (včetně mnoha těch, které odebíraly zboží od společnosti Aswad) po mezinárodním tlaku odškodnění poskytly. Poskytnutí těchto plateb by však nemělo záviset na zájmu médií nebo na tom, jaký veřejný ohlas vyvolá konkrétní incident.⁸²

Mezi další příklady tragických incidentů v Bangladéši, které se pojí k textilnímu průmyslu, patří výbuch a požár v továrně Tampaco Foils Ltd v roce 2016, který o život připravil 23 pracovníků a zranil desítky dalších.⁸³ V červenci roku 2017 při výbuchu kotle v továrně Multifabs Ltd. v Gazipuru zahynulo nejméně 10 lidí a více než 50 dalších bylo zraněno. Pozůstali viní z nehody nedostatečná bezpečnostní opatření z hlediska inspekce a správné údržby kotlů.⁸⁴ Tragédií se v posledních deseti letech v Bangladéši objevilo více, než by se dalo označit za nešťastnou náhodu. Probíhající pandemie Covid-19 stav bangladéšských textilních dílen jen zhoršila. Značky využívají zoufalosti dodavatelů a požadují ještě větší slevy z cen. Dodavatelé hlásí, že nabízejí ceny nižší, než jsou výrobní náklady, aby se udrželi při životě. Způsobuje to rozsáhlé propouštění a špatné jednání s pracovníky ve snaze dodavatelů snížit náklady.⁸⁵

2.1. Poučení z katastrofálních událostí

Součet ztracených životů a způsobených zranění šplhá na skutečně alarmující množství. Obzvláště když se jedná o výrobu oblečení, tedy profesi, která by v zásadě životu

⁸¹ (Deadly Incidents in Bangladeshi Apparel Industry and Illustrating the Causes and Effects of These Incidents, 2017)

⁸² (Miedema, 2020)

⁸³ (Bradley, 2016)

⁸⁴ (Miedema, 2017)

⁸⁵ (Rahman, 2022)

nebezpečná být neměla. Ačkoli progres v této oblasti musí pokračovat ve větší míře než doposud, a k tomu rychlejším tempem, není vše našťastí jen černé. Po otřesu v roce 2013 „organizace začaly s kontrolami továren v Bangladéši, díky kterým došlo k obrovskému zlepšení. K roku 2021 bylo zkontrolováno přes 2 000 továren, do kterých byly nainstalovány protipožární systémy, alarmy a pracovníci byli proškoleni v oblasti bezpečnosti práce a požární ochrany. Ke 100% nápravě módního průmyslu je ale ještě dlouhá cesta. Stále je v Bangladéši několik stovek továren, které zkontrolovány nebyly, nebo neaplikovaly daná doporučení“.⁸⁶

V následujících týdnech po katastrofě se o děsivém neštěstí dílen budovy Rana Plaza široce informovalo. Pro mnohé spotřebitele to byla první konfrontace s realitou o výrobě oděvů v zahraničí. Nevládní organizace se snažily identifikovat značky, které nechaly své produkty vyrábět ve zřícené továrně. Celkem bylo identifikováno 29 světových značek, které tam nedávno či v době katastrofy zadávaly zakázky. Patří mezi ně známá jména jako například: Benetton, Kik, Mango nebo Primark.⁸⁷ Rozhořčení místních obyvatel i celého světa přimělo bangladéšskou vládu k vyšetření příčiny a vznesení obvinění proti majiteli továrny. Sohel Rana a dalších 37 osob včetně vládních úředníků bylo obviněno z vraždy a porušení stavebních předpisů.⁸⁸

Po incidentu vzniklo do konce roku 2014 v Bangladéši asi 230 odborů. V následujícím roce bylo však oznámeno, že vláda vyvinula úsilí, aby vzniku odborů zabránila. V důsledku činnosti odborů se mzdy pomalu zvyšovaly, ale stále zůstávaly pod úrovní navrhované mzdy dostačující na lokální život.⁸⁹ Konsorcium nevládních organizací (patřily mezi ně například: Clean Clothes Campaign, Workers Rights Consortium, International Labour Rights Forum, Maquila Solidarity Network, agentura GIZ a IndustriALL Global Union) v květnu 2013 spolupracovalo na vytvoření „Dohody o požární bezpečnosti a bezpečnosti budov“. Šlo o právně závaznou pětiletou dohodou, jejímž cílem bylo vytvořit vymahatelné standardy v oblasti požární ochrany a bezpečnosti. Dohoda byla v roce 2018 obnovena pod názvem „Transition Key Accord“ (česky Přechodná klíčová dohoda) a zaslouhovala se o zachování podobných standardů jako původní dohoda.⁹⁰ V roce 2021 zástupci světových odborových svazů a velkých oděvních značek jednali o tom, zda bude mít bangladéšská dohoda o bezpečnosti budoucnost. V srpnu téhož roku byla přijata

⁸⁶ (Nilmore, 2022)

⁸⁷ (King, 2022)

⁸⁸ (King, 2022)

⁸⁹ (King, 2022)

⁹⁰ (King, 2022)

nová, dvouletá závazná dohoda, která obnovuje a rozšiřuje život zachraňující dohodu i na další země, které produkují oděvy, a také přidává ochranu zdraví a lepší životní podmínky pracovníků.⁹¹ Organizace CCC též usilovala o poskytnutí odškodnění obětem a jejich rodinám prostřednictvím dohody „Rana Plaza Arrangement“, která vznikla v září 2013.⁹²

Mezi hmatatelné příklady zlepšení v Bangladéši patří veřejné inspekční zprávy o továrnách, které jsou dostupné online. Nedávná zpráva společnosti McKinsey označila bangladéšské odvětví konfekční výroby za lídra v oblasti transparentnosti, pokud jde o bezpečnost továren a odpovědnost hodnotového řetězce. Bangladéšský oděvní průmysl byl také zařazen na druhé místo z hlediska etické výroby a etických standardů pracovní síly. Bangladéš se také zlepšuje v udržitelnosti. Má nejvyšší počet „zelených“ oděvních továren s certifikátem LEED – 47 platinových, 96 zlatých, 10 stříbrných a 4 certifikované. Další značné množství továren na získání certifikace čeká.⁹³

Stále je však potřeba usilovat o zlepšení tamní situace a zaměstnaneckých podmínek. I k roku 2022 se stále objevují zprávy o problémech s elektřinou a požáry v oděvních továrnách. Tyto případy měly také za následek zranění a úmrtí pracovníků.⁹⁴ Jednou z nejzraněnějších oblastí, kde je třeba zlepšit situaci ve výrobě oděvů, je vodní zdroj. Továrny po celé Bangladéši údajně zavádějí postupy, jako je pozdější praní, při němž se nepoužívají žádné chemikálie ani voda, a praní s ozonem, které barví textilie bez použití vody.⁹⁵ Dále se výrazně nezlepšily mzdy oděvních pracovníků v Bangladéši a v současné době stále zůstávají pod úrovní navrhovaného životního minima. Přesčasý se staly normou, což je důsledkem neustálého tlaku módních značek na vyšší produkci. Zatímco módní řetězce soustavně bohatnou, lidé, kteří pracují na zhotovování jejich produktů, nedostávají zasloužený spravedlivý podíl. V některých případech se mzdy v oděvním průmyslu dokonce ještě snížily.⁹⁶

Je potřeba, aby se módní značky více zajímaly o provoz továren a podmínky zaměstnanců. Na maloobchodníky a značky musí být kladena větší odpovědnost. Nemělo by docházet k překvapením co se týče problémů v továrnách. Značky musí vědět, kdo s nimi přímo nebo nepřímo pracuje při výrobě jejich oděvů. Ve všech továrnách je třeba zavést

⁹¹ (Edelson, 2022)

⁹² (King, 2022)

⁹³ (Edelson, 2022)

⁹⁴ (King, 2022)

⁹⁵ (Edelson, 2022)

⁹⁶ (King, 2022)

jasné protokoly a právně závazné kodexy chování. Ty musí být ověřovány prostřednictvím komplexních auditů, aby bylo zajištěno, že všichni členové dodavatelského řetězce tyto normy dodržují. Certifikační orgány mohou být také nápomocné při vzdělávání spotřebitelů o tom, na co si mají dávat pozor při nákupu nové nebo použité módy.⁹⁷ V neposlední řadě je důležité, aby si sami spotřebitelé začali více uvědomovat následky nákupu módy pocházející z Bangladéše, ale i jiných rozvojových zemí. U rekordně nízkých sum na cenovkách totiž hrozí, že na opačném konci řetězce někdo musel za oděv zaplatit skutečnou cenu v kontextu drtivé reality.

2.2. Jednání se zaměstnanci

Dokument o rychlé módě *The True Cost* sleduje příběh pracovnice Shimy Akhter, které je v době natáčení pouhých 23 let. Žije a pracuje v textilní továrně v Dháce. Dívka v dokumentu vypovídá, že byla prezidentkou odborové organizace v jejím zaměstnání. Prostřednictvím odborů předložila Akhter a několik jejích kolegů seznam požadavků vedení továrny.⁹⁸

Tamní pracovní podmínky mají daleko k důstojnosti, a tak se pracovníci pokusili o vyžádání změny. Poté, co se dostal seznam k vedení, však došlo, mírně řečeno, ke konfliktu. Akhter vypovídá, že ji a její kolegy vedení zamklo v místnosti, ve které odboráře spolu s dalšími asi 30 nebo 40 zaměstnanci fyzicky napadlo. Použili vybavení místnosti v továrně, jako například židle, tyče, váhy a nůžky, aby odboráře zbili. Především je ale bili pěstmi a kopali do hrudi a břicha a tloukli jejich hlavami o zdi místnosti.⁹⁹ Takové jednání by ve vyspělých zemích bylo naprosto nepřipustné, oběti by se jistě dožadovaly spravedlnosti. Akhter a její spříznění kolegyně však takovým luxusem nedisponují. Zaměstnanci těchto a podobných dílen nemají mnohdy jinou možnost obživy, a tak v práci zůstávají i přes nevhodné podmínky a hrubé zacházení. Podobných případů je přitom mnoho a to, že oběti nejsou slyšet, neznamená, že neexistují.

Stále se objevují i zprávy o sexuálním obtěžování a zneužívání na pracovištích v dodavatelských řetězcích módního průmyslu. V roce 2019 organizace ActionAid uvedla, že 80 % všech bangladéšských oděvních zaměstnanců se setkala se sexuálním násilím na pracovišti. Zvláště znepokojivým aspektem těchto zpráv je, že pracovníci, kteří se pokusí nahlásit případy obtěžování nebo zneužívání, často čelí odvetným opatřením. To má obvykle

⁹⁷ (King, 2022)

⁹⁸ (Morgan, 2015)

⁹⁹ (Morgan, 2015)

podobu degradace nebo propuštění z práce. V lednu 2021 se takový případ stal osudným dvacetileté zaměstnankyni Jeyasre Kathiravel, když byla po měsících sexuálního obtěžování znásilněna a zabita svým nadřízeným.¹⁰⁰ Obtěžování a zneužívání v oděvních dodavatelských řetězcích je velmi závažný problém, podobně tak jako již dříve zmíněná dětská práce.

Ať už dobrovolně či z donucení se mladé dívky nechávají zaměstnat, aby mohly podpořit své rodiny za vidinou zlepšení jejich současných nuzných situací. Dívky, které se hlásí o práci v textilních továrnách, často lžou o svém věku, aby do zaměstnání byly přijaty. I když je to nezákonné, vedoucí dílen je přijmou a nechají v továrnách pracovat. Při případných návštěvách zadavatelů jsou ukryté například na toaletách, aby nedošlo ke konfrontaci ohledně věku. Zadavatelé, vzhledem k nezákonnosti praktik, by si pak od dílny již nechtěli dál zakázky objednávat.¹⁰¹ Kontrola nad takovými situacemi je velice náročná, protože dodavatelé hledají různé klíčky a jsou proti vládním nařízením, aby byli schopni konkurovat ostatním.

Iniciativy jako například Garment Worker Diaries (GWD) jsou proto důležitou složkou pracovních životů zaměstnanců textilních dílen. Zmíněná organizace slouží jako komunikační kanál mezi zaměstnanci oděvního průmyslu a okolním světem. Pravidelně získávané údaje vedou k výraznému zlepšení transparentnosti globálních dodavatelských řetězců a pomáhají nám pochopit, jak se pracovníci v oděvním průmyslu vyrovnávají s různými krizemi a jinými situacemi. GWD je nadstavbou i jiných existujících iniciativ, které takzvaně „dávají hlas“ v minulosti zanedbávaným zaměstnancům a sbírá data mimo tovární prostředí, v čase a na místě, kde se pracovníci cítí v klidu a bezpečí.¹⁰²

Organizace GWD následně z nasbíraných dat generuje reporty, které pomáhají zainteresovaným stranám, což zahrnuje i samotné koncové spotřebitele, nahlédnout do reálné aktuální situace a pochopit, s čím se textilní pracovníci denně potýkají. Například report zaměřený na obavy a přání pracovníků z roku 2022 ukázal, že dvě hlavní obavy se týkají jejich příjmů, pracovního prostředí a pracovní doby.¹⁰³ Mají také aspirace vázané na vzdělání. Souhrnně si přibližně 90 % rodičů přeje, aby dívky i chlapci získali vzdělání až do úrovně vyššího středoškolského vzdělání. Podle nejnovější zprávy Světového ekonomického fóra Global Gender Gap Report však tyto údaje naznačují obrovskou mezeru

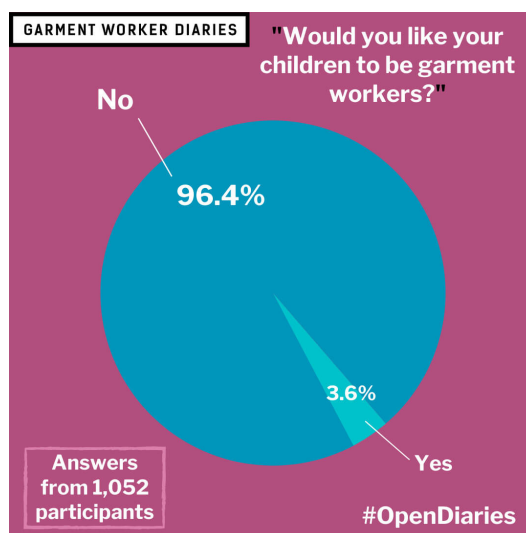
¹⁰⁰ (King, 2022)

¹⁰¹ (Hayes, 2014)

¹⁰² (Garment Worker Diaries, 2023)

¹⁰³ (Microfinance Opportunities, 2022)

mezi aspiracemi a realitou, protože v Bangladéši dnes navštěvuje univerzitu pouze 17 % mladých žen a pouze 24 % mladých mužů.¹⁰⁴ Vzdělání by si někteří z pracovníků přáli i sami pro sebe. Na otázku, zda ve své práci nacházejí radost, odpovědělo 71 % pracovníků, že ne. 96 % respondentů uvedlo, že nechtějí, aby se jejich děti staly oděvními pracovníky. Místo toho chtějí, aby se jejich děti vzdělávaly.¹⁰⁵ Finanční náklady na vzdělání jsou však podle rodičů největší překážkou pro vzdělávání jejich dětí.¹⁰⁶



Graf 1 „Chtěli byste, aby se vaše děti staly oděvními pracovníky?“; zdroj: GWD, 2023

Další z reportů, který podhaluje jednání se zaměstnanci v bangladéšských textilních dílnách, je zaměřený na pracovní hodiny a nucenou práci. Formálně zaměstnavatelé provádějí kontrolu pracovní doby prostřednictvím osvědčených průmyslových postupů (hodiny, identifikační karty, výrobní kvóty, dohled nad linkami, kontrola kvality atd.). Přesto v systému přetrvává značná míra neformálnosti, takže pracovníci jsou často vystaveni svévolnému zacházení a vykořisťování. Týká se to oblastí od pracovní doby, která překračuje zákonný limit povolený bangladéšskými pracovními zákony, až po slovní a fyzické týrání ze strany nadřízených a vedoucích pracovníků na pracovišti.¹⁰⁷

Více než dvě třetiny pracovníků (69 %) uvádějí, že nemají možnost volby, zda budou pracovat přesčas, či nikoli. Přibližně polovina z těch, kteří tvrdí, že nemají na výběr, čelí sankcím, pokud na požádání nepracují přesčas. To, jak pracovníci vnímají svou možnost rozhodnout se, zda budou pracovat nebo ne, a potenciální sankce, které jim hrozí, má vliv na počet odpracovaných hodin a pravděpodobnost, že odpracují více hodin. V březnu 2022 odpracovalo nadpočet hodin 60 % pracovníků, kteří uvedli, že nemají možnost volby

¹⁰⁴ (Microfinance Opportunities, 2022)

¹⁰⁵ (Microfinance Opportunities, 2022)

¹⁰⁶ (Garment Worker Diaries, 2021)

¹⁰⁷ (Microfinance Opportunities, 2022)

ohledně práce přesčas a hrozí jim sankce, pokud přesčasy neodpracují. Zatímco 49 % pracovníků, kteří uvedli, že mají možnost volby ohledně práce přesčas a nehrozí jim žádná sankce, pokud ji odmítnou, také odpracovalo nadpočet hodin.¹⁰⁸

Organizace GWD se v prosinci minulého roku také zaměřila na již zmíněné obtěžování a hrubé zacházení. O něco více než polovina všech zúčastněných pracovníků (52 %) uvedla, že se nikdy nesetkala s verbálním zneužíváním, 48 % (z toho 50 % žen a 41 % mužů) řeklo, že ano. Z těch, kteří zažili slovní urážky, bylo 87 % pracovníků (z toho 85 % žen a 92 % mužů) uráženo svými nadřízenými, kteří byli muži. Poté, co se setkala se slovním urážením, 39 % pracovníků (z toho 39 % žen a 41 % mužů) podalo oznámení nebo stížnost, zatímco 53 % pracovníků (z toho 54 % žen a 50 % mužů) stížnost nepodalo. Z těch, kteří slovní urážku nahlásili, 55 % uvedlo, že situace byla vyřešena uspokojivě. U těch, kteří slovní týrání nenahlásili, patřily mezi nejčastější důvody považování slovních urážek za normální, jestliže došlo k provinění z jejich strany, obavy ze suspendování nebo propuštění, víra, že nebudou následovat žádná opatření a obavy z odvety v podobě důtky nebo dalšího urážení.¹⁰⁹

Mnohem méně časté než slovní napadání byly u dotazovaných organizací GWD fyzické tresty, které přiznala pouze 2 % pracovníků (z toho 3 % žen a 2 % mužů). Z těch, kteří zažili fyzické tresty, bylo 77 % napadeno nadřízenými muži. Na otázku týkající se sexuálního obtěžování uvedly 4 pracovnice, že byly sexuálně zneužity svými mužskými spolupracovníky (nikdo z mužů neuvedl žádný druh sexuálního zneužívání). Mezi formy sexuálního obtěžování patřil nechtěný fyzický kontakt, sugestivní poznámky, nechtěné komentáře o vzhledu a zírání. Pouze jedna ze 4 žen tento případ nahlásila a následně dosáhla uspokojivého výsledku. Ty, které to nenahlásily, uváděly důvody jako že si myslely, že nebudou podniknuty žádné kroky, a rozhodly se zneužití tolerovat.¹¹⁰

Za klíčové problémy v oblasti blahobytu pracovníků textilního průmyslu v Bangladéši byly definovány nízké mzdy, zdraví, bezpečnost práce, rozdíly v odměňování žen a mužů a přístup ke vzdělání. Tyto problémy mají rozsáhlé a dlouhodobé dopady na všechny aspekty jejich života. Asi nejdůležitější otázkou týkající se blahobytu pracovníků je výše mzdy. Minimální mzda stanovená pro odvětví textilní výroby je zde nejnižší mezi zeměmi s největší produkcí. Mzda by měla pokrýt prvky důstojné životní úrovně jako je jídlo, voda, bydlení, vzdělání, zdravotní péče, doprava, ošacení a další základní potřeby

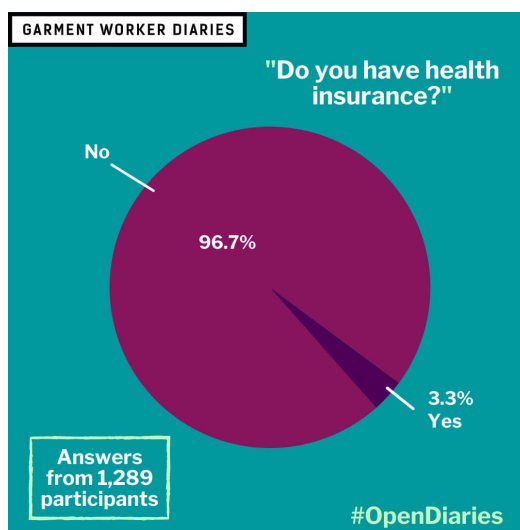
¹⁰⁸ (Microfinance Opportunities, 2022)

¹⁰⁹ (Karimi, a další, 2023)

¹¹⁰ (Karimi, a další, 2023)

včetně zajištění pro případ neočekávaných událostí. Mnozí pracovníci by opustili nevhodně placené zaměstnání a hledali si jiné, které by nabízelo lepší mzdu úměrnou jejich kvalifikaci. Skutečnost je však taková, že příležitostí k alternativnímu zaměstnání je málo. Proto jsou nuceni pracovat za mzdu, která je hluboko pod životním minimem.¹¹¹

Zdravotní rizika jsou pro oděvní pracovníky v jižní a jihovýchodní Asii velkým problémem. Vychází z pracovního prostředí, které často neodpovídá náležitým standardům pracovních podmínek. Nehygienické podmínky na pracovišti spolu s prašnými materiály vedou u pracovníků k řadě zdravotních komplikací. Mezi nemoci, které se u oděvních pracovníků často vyskytují, patří kašel, horečky, žloutenka, selhání ledvin, muskuloskeletální problémy, dýchací problémy a sexuálně přenosné nemoci, jako je HIV/AIDS. Z několika studií vyplývá, že pracovníci v Bangladéši a v Indii jsou zranitelnější než ostatní pracovníci v zemích jižní a jihovýchodní Asie. Rizika na pracovišti lze obecně rozdělit do pěti skupin: ergonomická, fyzická, psychologická, mechanická a chemická rizika. 53 % pracovníků navíc trpí hladem a 32 % pracovníků trpí v různé míře bolestmi zad a svalů.¹¹² Navíc ze vzorku dotazovaných vyšlo najevo, že téměř 97 % pracovníků nemá zdravotní pojištění.¹¹³



Graf 2 „Máte zdravotní pojištění?"; zdroj: GWD, 2023

Přestože ženy tvoří velkou část zaměstnanců oděvního průmyslu, vyskytují se významné problémy s diskriminací na základě pohlaví, které je také třeba řešit. Jednou z nejvýznamnějších je otázka rozdílů v odměnách žen a mužů. Z novějších údajů iniciativy GWD vyplývá, že ve všech třídách, s přihlédnutím k úrovni zkušeností a vzdělání

¹¹¹ (Raihan, a další, 2023)

¹¹² (Raihan, a další, 2023)

¹¹³ (Garment Worker Diaries, 2021)

pracovníka, jsou ženy placeny přibližně o 5 taka (zhruba 1 koruna) za hodinu méně než muži, což znamená, že ženy vydělávají přibližně 90 % toho, co muži.¹¹⁴

Z 26 respondentů, dotazovaných organizací GWD ohledně změn v oděvním průmyslu za uplynulou dobu od počátku jejich zaměstnání, uvedla většina, která se vůbec zmínila o tlaku v zaměstnání, že v současnosti pociťují pracovní tlak větší než v době, kdy začínali pracovat. Někteří uvedli, že se jejich platy odpovídajícím způsobem zvýšily, zatímco jiným vůbec. Mnozí sice uvedli, že se zlepšilo prostředí na pracovišti a interakce s vedením, ale jiní se potýkají s nepředvídatelnými tresty a přísnějšími nadřizenými ze strany vedení továren.¹¹⁵

Z dostupných informací si lze povšimnout, že pracovníci zaznamenali pokrok a ten je tedy možný, i když je stále co zlepšovat. Je důležité vést dialog s pracovníky a zajistit, že jsou slyšeni. Iniciativa GWD se v rámci týdenních tematicky uspořádaných dotazníků zaměstnanců ptala, zda jsou dotazováni rádi. 99 % respondentů uvedlo, že se jim účast v průzkumu líbila, mimo jiné proto, že se díky němu cítili vyslyšeni a uznáni. Na otázku, jak důležité je pro ně sdílení příběhů o svých zkušenostech a pracovních podmínkách, odpovědělo 94 % respondentů, že alespoň trochu důležité.¹¹⁶ Čím více se bude na situaci oděvních pracovníků upozorňovat, tím větší je šance na změnu a zlepšení. Bohužel realita je taková, že pochopitelně nelze hovořit se všemi zaměstnanci tohoto průmyslu, protože právě ten zaměstnává skutečně četné množství obyvatel Bangladéše. Takže i když se může podle některých výpovědí zdát, že se situace pomalu zlepšuje, data zdaleka nejsou vyčerpávající, a proto je potřeba stále usilovat o to, aby se zlepšila životní situace i těch, kteří zatím možnost vypovídat neměli.

¹¹⁴ (Raihan, a další, 2023)

¹¹⁵ (Garment Worker Diaries, 2021)

¹¹⁶ (Garment Worker Diaries, 2023)

3. Inspirace Baťa

Téměř každý Čech, Slovák, a i mnozí cizinci znají jméno Baťa. Tomáš Baťa je osobností, která se svými počiny stala nesmrtelnou a přinesla do světa ekonomického rozvoje, obchodu a dalších oblastí nespočet inovací, ze kterých je možné čerpat dodnes. V předchozích kapitolách jsem se zaměřovala na rychlou módu a její dopady na náš svět a naši společnost. Negativní vliv, který má fast fashion na různé oblasti, mě osobně tíží již pár let, a proto jsem věnovala i spoustu času přemýšlení nad tím, jak by se situace dala mimo již existující iniciativy zlepšit. Když jsem se zamýšlela nad firmou Baťa, uvědomila jsem si, že by se právě v jejím fungování mohl skrývat klíč k úspěchu. Tomáš Baťa vybudoval silnou firmu a spolu s ní český Zlín i několik dalších tuzemských továren a zahraničních továrních měst. Pro muže, který začínal téměř s ničím, najednou chtěl pracovat skoro celý svět. Od založení firmy sice uplynulo již přes sto let, ale není vyloučené, že by se některé praktiky nedaly využít v modifikované podobě i dnes.

V rámci kontextu bych se chtěla stručně věnovat osobnosti Tomáše Bati a jeho cestě k založení vlastního podniku. „Zakladatel byl zcela člověkem své doby. Pocházel ze starého obuvnického rodu a již od dětství projevoval nejen ševcovskou zručnost, ale také náklonnost k podnikání, kterou začal záhy rozvíjet“.¹¹⁷ Řemeslo, do kterého se narodil, si vzal za své a již během svých školních let pomáhal otcovi s jeho živností. Tomášův otec však nebyl tak podnikavý, a proto tuto stránku převzal právě jeho syn. Byl úspěšný na jarmarcích, kde prodávali zhotovenou obuv, a dokázal si velice dobře najít zákazníky, kterým produkt nabízet. Značně ho poznamenala cesta z rodného sídla do Prahy, kde i přes to, že věkem, vzhledem ani schopnostmi dobrého obchodníka nepřipomínal, získal takové množství objednávek, které napomohlo živnosti kvést.¹¹⁸

Tomáš Baťa však toužil po samostatnosti. Chtěl si založit vlastní obuvnickou tovární výrobu, což, jak je nám již známo, se mu úspěšně podařilo. Předcházelo tomu učení v již etablovaných továrnách, ze kterého v začátcích svého podniku také čerpal. Společně se sourozenci se brzy od otcova podniku osamostatnili a z dědictví po zesnulé matce, vyplaceného podílu v otcově podniku a půjčky do začátku od strýce Františka založili podnik vlastní.¹¹⁹ „V roce 1894 k sobě [Tomáš Baťa] přizval prvních 50 spolupracovníků a ve Zlíně vznikla firma T. & A. Baťa, kterou založili společně tři sourozenci – Antonín, Tomáš a Anna Baťovi. Denně vznikalo 50 párů obuvi. V roce 1930 firma, kterou vlastnil již jen Tomáš

¹¹⁷ (Maroszová, 2019 str. 8)

¹¹⁸ (Hodáč, 2015 stránky 28, 29)

¹¹⁹ (Hodáč, 2015 str. 30)

Baťa a která změnila status na akciovou společnost, už vyráběla 100 000 párů obuvi denně a měla 21 259 zaměstnanců, přičemž se jejich počet neustále zvyšoval“.¹²⁰

Nedílnou součástí jeho úspěchu byly podnikatelské vlastnosti, kterými Tomáš Baťa disponoval. František Hodáč v knize *Tomáš Baťa, Život a práce hospodářského buditele*, definuje tři klíčové Baťovy podnikatelské vlastnosti. Jsou jimi organizátor, průkopník a v neposlední řadě člověk.¹²¹ O vlastnosti organizátora píše Hodáč, že „základním předpokladem pro úspěch organizační práce průmyslového podnikatele je znalost lidí“.¹²² Navíc je k této znalosti s lidmi i potřeba umět jednat. To Baťa ovládal velice zdatně. Ačkoli byl přísný a v jednání často ostrý, lidé ho měli rádi, a především ho respektovali. Dodával svým zaměstnancům dojem, že s nimi spolupracuje, táhne společně s nimi za jeden provaz. „Každý s ním mohl promluvit po svém a na svém pracovišti; každý viděl, že dře především sebe“.¹²³ K lidem měl vlídný vztah, nikdo z jeho zaměstnanců mu nebyl lhostejný, nad nikoho se nepovyšoval a v každém kontaktu viděl příležitost.¹²⁴

Dalšími důležitými složkami úspěšné organizační dovednosti je dle Hodáče pravdivost, autorita a úcta k vykonávanému povolání.¹²⁵ Nenalhával nic svému okolí, ale ani sám sobě. A co se týče autority, „skutečná autorita je velmi vzácné koření, a nedá se vybudovat vnějšími prostředky bez vnitřní síly.“¹²⁶ Nakonec Hodáč zmiňuje zkušenosti – které, jak jsem výše zmínila, na začátku své kariéry Baťa čerpal, kde jen to šlo – a kapitál, který pochopitelně k podnikání patří.¹²⁷ Ten se pak „v podniku mění ve věcný, stroje, zařízení, suroviny. Podnikatel rozhoduje pak o tom, do jaké míry se ryziho výnosu podniku užije k obnově a rozšíření věcného kapitálu, tedy k udržení a rozšíření podniku, nebo jako peněžního důchodu pro svoje soukromé, mimo zájem podniku ležící potřeby“.¹²⁸ Jelikož se Baťa rozhodl převážnou většinu výnosů vrátit zpět do svého podniku, mohl tak podnik růst.

Jeho růst podporoval Baťa i naučnými cestami do zahraničí. Nespokojil se pouze se zkušenostmi, které načerpal ve své rodné zemi. Měl skutečný zájem svou firmu posouvat a vzdělaně řešit její nedostatky. Po cestě do Německa se rozhodl vycestovat i do Ameriky, kde obuvnický průmysl i podnikání obecně vzkvétalo. „Tato cesta položila základy ke všem

¹²⁰ (Maroszová, 2019 str. 8)

¹²¹ (Hodáč, 2015 stránky 440-489)

¹²² (Hodáč, 2015 str. 440)

¹²³ (Hodáč, 2015 str. 443)

¹²⁴ (Hodáč, 2015 str. 444)

¹²⁵ (Hodáč, 2015 stránky 445-450)

¹²⁶ (Hodáč, 2015 str. 448)

¹²⁷ (Hodáč, 2015 stránky 451-453)

¹²⁸ (Hodáč, 2015 str. 453)

dalším cestám jeho vlastním, i jeho zaměstnanců, které posílal na cesty a od nichž žádal cestovní zprávy typu: „Ukaž, demonstruj, udělej“.¹²⁹

Druhá klíčová podnikatelská vlastnost se skrývá pod pojmem průkopník. Hodáč píše, že „podnikatel může při své činnosti užívatí osvědčených, vyzkoušených způsobů. Proto nepřestává být podnikatelem. Ale může také nalézt nové způsoby kombinace výrobních činitelů, ať ve výrobě, ať v nákupu či odbytu“.¹³⁰ K této vlastnosti patří vynalézavost, obraznost a představivost, fantazie, která je však zakořeněná v půdě skutečnosti, mravnost a poctivost, a nakonec i nutnost kontroly skutečností, aby byl vždy dostupný střízlivý nadhled.¹³¹ Poslední ze tří klíčových vlastností označuje Hodáč jako „člověk“. Ve stejnojmenné kapitole své publikace tuto vlastnost rozvádí o sílu vůle, sebekázeň, tělesnou zdatnost, které Baťa potřeboval k vykonávání své práce a soustředění k jednomu cíli.¹³²

Všemi jmenovanými kvalitami Tomáš Baťa do určité míry disponoval, což z něj dělá v historickém kontextu skvělého podnikatele a zaměstnavatele. Dle mého názoru je nejdůležitějším faktorem to, že nesl zodpovědnost za sebe, své zaměstnance i celý svůj podnik. Svou prací, na základě různých výpovědí, pravděpodobně žil a zcela se jí oddal. Když se ohlédneme za rozsáhlým seznamem Baťových kvalit, není se v otázce jeho úspěchu vlastně ani čemu divit. Otázkou tedy zůstává, zda je možné něco z toho aplikovat i v současnosti, kdy se zdá, že je naše společnost především individualistická a často řízená zážitky a pomíjivostí.



Obrázek 5 Reklamní plakát „Baťa drtí drahotu“; zdroj: bata.cz, 2023

3.1. Baťův Zlín

Tomáš Baťa ve své firmě vyráběl především boty. Nutno však podotknout, že ve své praxi se vyznačoval jistou soběstačností. K výrobě firma používala „stroje z vlastních strojíren (1903), energii z vlastních elektráren (1915) a kůže z vlastních koželužen

¹²⁹ (Cekota, 2016 str. 64)

¹³⁰ (Hodáč, 2015 str. 462)

¹³¹ (Hodáč, 2015 stránky 462-470)

¹³² (Hodáč, 2015 stránky 474-480)

(1915)“.¹³³ Pro své zaměstnance vydával ve firemním vydavatelství noviny, nechal vyrábět cihly a založil i stavební oddělení, které dohlíželo na výstavbu jeho továren a měst. Součástí jeho podnikání se stala i letecká, železniční, lodní a automobilová doprava, ke které nechal vyrábět i vlastní pneumatiky.¹³⁴ „V letech 1894-1932 Tomáš Baťa dokázal podnikat ve 35 oborech výroby, obchodu, financí, dopravy a služeb. Lépe a levněji než konkurence dodával na trh boty, stroje, potraviny, punčochy, pneumatiky a další zboží. Nezávislost na subdodavateli pomáhala snižovat náklady – a nízké ceny vítězily u zákazníků“.¹³⁵

A jak vypadal Baťův Zlín podle vize zakladatele obuvnické firmy? Jak jsem již zmínila výše, Tomáš Baťa byl značně ovlivněný svou cestou do Ameriky, kde se nechal inspirovat a mnoho věcí dělal podle amerického modelu. V jeho nejslavnější éře pak bylo městu přezdíváno Amerika v českých zemích. „Tomáš Baťa zastával názor, že základem úspěšné práce je estetika prostředí. Prostor, v němž se člověk cítí příjemně“.¹³⁶ V architektonickém stylu aplikovaném na Zlín se stavby a infrastruktura provazovaly s přírodou, která je obklopovala.¹³⁷ Mimo továrny se Tomáš Baťa postaral o výstavbu domků pro své zaměstnance.

Tehdy bylo potřeba ubytovat hlavně mladé začínající rodiny, které neměly mnoho finančních prostředků. A právě rodiny a jejich pohodlí měl na paměti, když se rozhodl rozšířit stavební portfolio. „Tomáš Baťa rozřešil jejich problém postavením 800 rodinných domků, většina o čtyřech bytových jednotkách“.¹³⁸ V bytech byly kuchyně, spížirny, ložnice, sklepy a koupelny se splachovacími záchody, což ve 20. letech minulého století nebylo v malých městech a na vesnicích běžným vybavením. Podobných ubytovacích zařízení postupem času přibývalo ještě víc. Nejdůležitějším aspektem tohoto bydlení však byl fakt, že si dělníci mohli nájem dovolit ze svých platů. Vše bylo navrženo v pohodlném a funkčním stylu, který odpovídal potřebám zaměstnanců Baťova podniku. Architektonický styl podporoval sousedský život a nechyběla ani dětská hřiště či aleje.¹³⁹

„Tomáš Baťa investoval kromě továrních a obytných budov i do výstavby škol“.¹⁴⁰ Zdena Ulvrová, dcera tehdejšího zaměstnance Baťova závodu, vzpomíná pro web Paměť národa na moderní školu, do které tehdy docházela. Popisuje velká okna, koupelny s bílými

¹³³ (Pokluda, a další, 2014 str. 6)

¹³⁴ (Pokluda, a další, 2014 str. 6)

¹³⁵ (Pokluda, a další, 2014 str. 6)

¹³⁶ (Buriánek, 2022)

¹³⁷ (Čekota, 2016 str. 217)

¹³⁸ (Čekota, 2016 str. 223)

¹³⁹ (Čekota, 2016 stránky 221-223)

¹⁴⁰ (Bernatt-Reszczyńska, 2022)

kachličkami, které byly též vybaveny splachovacími záchody, široké chodby s pítky a ústřední topení. Gymnázium v Uherském Hradišti, na kterém následně se studiem pokračovala, nic takového nemělo.¹⁴¹ Výhodou zlínských škol však nebyla jen moderní podoba a půvab, aula, tělocvična či letní bazén. Pokrokové byly i studijní programy, v rámci kterých se usilovalo „o uplatnění moderních, experimentálních vyučovacích metod“.¹⁴² Na cizojazyčné škole dokonce působili zahraniční vyučující. V tehdejší současnosti bylo „zlínskés pokusné školství“ rozšířeným termínem.¹⁴³

K již zmíněným stavbám nechal Tomáš Baťa vybudovat i nemocnici, obchodní a společenské centrum, hotel, v jehož přízemí se místo kavárny prostor využil pro aktivity jako stolní tenis, kulečnick nebo šachy, kino, které za symbolické vstupné pohodlně přivítalo více než 2 000 diváků, a sportovní zařízení.¹⁴⁴ Později se ve Zlíně, jak je známo, objevily i filmové ateliéry nebo mrakodrap správní budovy Baťa 21, svého času druhá nejvyšší budova v Evropě, kterou nechal vybudovat Jan Antonín Baťa.¹⁴⁵ To již ale přesahuje rozsah této práce. Pozoruhodné v systematické výstavbě města byly také například vymezené cesty pro jízdní kola, které připomínaly ty v Holandsku.¹⁴⁶

Životní náklady byly ve Zlíně nižší, než tomu bylo ve zbytku republiky. Koruna zde měla vyšší kupní sílu a k tomu byl v moderním městě i velký výběr zboží. V provozu zařízení pro obyvatele nad rámec továren nebyl sledován zisk, byl to nadstandard, který měl sloužit zaměstnancům za jejich tvrdou práci a loajalitu. Tato zařízení byla proto i tematicky zasazená do kontextu regenerace pracovní síly a studia. V důsledku využívání všech možných dostupných zařízení se měl teoreticky zvýšit výkon zaměstnanců.¹⁴⁷ Zní to až utopicky, obzvlášť tedy na tehdejší dobu. Není divu, že o práci v Baťově obuvnickém podniku ve Zlíně byl neklesající zájem. Ten byl navíc podněcený i Baťovým sociálním zřízením a politikou.

3.2. Baťovi zaměstnanci

„Tomáš Baťa se svými spolupracovníky proměnil ve 20. a 30. letech bezvýznamné horácké městečko Zlín na nejmodernější město Československa s nejvyšší životní úrovní. Zastával totiž názor, že o zaměstnance se musí pečovat, aby mohli podávat výborný výkon.

¹⁴¹ (Bernatt-Reszczyńska, 2022)

¹⁴² (Pokluda, 2019 str. 48)

¹⁴³ (Pokluda, 2019 str. 49)

¹⁴⁴ (Pokluda, 2019 stránky 49, 50)

¹⁴⁵ (Rokosová, 2019)

¹⁴⁶ (Rybka, 2022 str. 93)

¹⁴⁷ (Rybka, 2022 stránky 92, 93)

Jeho vize o spokojených a oddaných zaměstnancích, kteří mají vlastní zájem na prosperitě firmy, a ochota riskovat ochránily firmu před dopady hospodářského krize¹⁴⁸. Obuvnická firma Baťa má skutečně bohatou a rozsáhlou historii i současnost. Spíše než na ekonomické, politické či důkladné architektonické aspekty se pro účely této práce zaměřím na oblast sociální, která je taktéž bohatou. V následujících podkapitolách mě bude zajímat jednání se zaměstnanci ve smyslu finančních odměn, motivace a výhod, ale i případných nedostatků, bez kterých bychom již skutečně museli hovořit o jakési utopii.

Na základě prostudované literatury jsem nabyla toho názoru, že Tomáš Baťa byl člověkem především sociálně citlivým. Často je srovnáván s Fordem, ale Baťa byl ve svých zásadách plně zaměřen na člověka.¹⁴⁹ Sám pronesl, že „hlavní úlohou organisátora, jenž chce vybudovati veliký podnik je, aby vytvořil morální a psychologickou základnu, na níž by se jeho pracovníci mohli zdárně vyvíjet“.¹⁵⁰

Ať už z určité míry filantropie nebo z praktického hlediska zvyšování prosperity svého podniku, blahobyt svých zaměstnanců bral Baťa opravdu vážně. „Za cíl svého snažení Tomáš Baťa považoval nízké ceny pro zákazníky, vysoké mzdy pro zaměstnance a příznivý růst celého podniku“.¹⁵¹ Jeho sociální zřízení a politika byly velmi komplexní, snažil se využít každé složky, kterou by dokázal nějakým způsobem ovlivnit, aby zvýšil výkonnost svých zaměstnanců a maximalizoval jejich potenciál. Značně čerpal ze sestavení a fungování konceptu rodiny a pravděpodobně sebe samotného viděl jako otce, jehož úkolem je celistvá výchova jejích členů. Měl jasnou představu i o tom, jak má vypadat život jeho zaměstnanců mimo továrnu.

Žena, která se vdala, odstupovala od práce v továrně na plný úvazek, aby se mohla věnovat řízení své rodiny a domácnosti. I když se nám dnes tato filozofie může zdát zastaralá, musíme si uvědomit kontext tehdejšího nastavení společnosti. Věřím, že když Baťa ve svých myšlenkách upínal ženu na jejího muže a děti, nezamýšlel tím její svazování. Naopak chtěl ženu osvobodit od otroctví tvrdé dřiny, která mu k její něžnosti zkrátka neseseděla. Věděl také, že je velmi důležité, aby žena byla doma muži oporou. K tomu potřebovala být vzdělaná a uvědomělá. Muž, který nachází ve své domácnosti bezpečí a oporu, pak totiž podává o to lepší výkon v zaměstnání, a z toho pochopitelně pak prosperuje i žena a jejich děti, které jeho práce živí, ale také podnik.¹⁵²

¹⁴⁸ (Bernatt-Reszczyńska, 2022)

¹⁴⁹ (Hodáč, 2015 str. 230)

¹⁵⁰ (Hodáč, 2015 str. 228)

¹⁵¹ (Pokluda, a další, 2014 str. 10)

¹⁵² (Hodáč, 2015 stránky 312-315)

3.2.1. Odměny, spolupráce a motivace

Tomáš Baťa nebyl mužem, který by se spokojil s ledajakým pracovním výkonem. Po svých zaměstnancích požadoval vysokou výkonnost, vážil si dokonalé práce a upřednostňoval samostatnost. Dohlížel na to, aby se jeho zaměstnanci jen nevezli na úspěchu jeho samotného a těch, kteří s ním skutečně spolupracovali na společném cíli.¹⁵³ Dle prostudované literatury se zdá, že uspokojení majitele firmy bylo poměrně náročné a chválou se příliš neplýtvalo. Byl-li však někdo pracovitý, schopný, a hlavně pro firmu a její poslání zapálený, otevřely se mu na tehdejší dobu nevídané příležitosti.

Motivaci zaměstnanců a schopnost k nim promlouvat jako by měl Baťa vrozenou. Za tvrdou práci nabízel nadstandardní platy a k těm bylo možné přičíst i účast na zisku, samosprávný systém nebo další odměny za kreativitu a inovaci, a to v nejedné oblasti práce.¹⁵⁴ Výplaty se převážně odvíjely od splněných úkolů či počtu vyrobených kusů, nebylo tedy časté, že by se platilo za odpracovaný čas. Čím více tedy bylo zhotoveno kusů výrobku, tím vyšší mzdy mohli zaměstnanci dosáhnout. Výše byla také odstupňována na základě zkušenosti dělníka a obtížnosti jeho práce. Baťa byl připraven i na možný nižší výkon, a to minimální mzdou. Pokud byl výkon slabý, a tudíž klesla k němu úměrná mzda pod minimum, rozdíl do minima doplatil zaměstnanci podnik. Za pokles výkonu nemusel být z různých důvodů totiž na vině vždy zaměstnanec. Dělníci, kteří soustavně pracovali podprůměrně, byli přemístěni do jiné oblasti výroby. Pokud nezafungovalo ani několik přeobsazení, byl nakonec zaměstnanec propuštěn.¹⁵⁵

Protože byli zaměstnanci vypláceni tzv. kusově, hrozilo, že by mohla klesnout kvalita nebo se zvýšit spotřeba materiálu. Aby se tomuto předcházelo, probíhaly kontroly, a naopak za nadstandardní kvalitu či značné ušetření materiálu se vyplácely prémie.¹⁵⁶ Baťa chtěl, aby jeho zaměstnanci sami měli zájem o prosperování firmy a nebyli tak soustředěni jen na svůj vlastní zisk. Proto zavedl v roce 1924 systém účasti na zisku, což byl zjednodušeně „zvláštní příplatek za úspěšný výsledek práce celé dílny“.¹⁵⁷ Pokud však výsledek úspěšný nebyl, platily se penále. K těmto účelům sloužily tzv. konta, která měli pod dohledem vedoucí jednotlivých dílen.

Téhož roku se v továrnách zavedl i „proslulý systém samosprávy dílen, který umožnil výpočet podílu každého pracovníka na zisku, čímž byl zajištěn zájem všech

¹⁵³ (Pokluda, a další, 2014 str. 10)

¹⁵⁴ (Pokluda, a další, 2014 str. 10)

¹⁵⁵ (Hodáč, 2015 stránky 234-238)

¹⁵⁶ (Hodáč, 2015 stránky 238, 239)

¹⁵⁷ (Pokluda, a další, 2014 str. 10)

zaměstnanců o rychlou a bezchybnou práci. Podíl na zisku se vypočítal na základě týdenního účetnictví a zaměstnanci ho dostávali ke své pevné týdenní mzdě... Polovinu zisku dostali zaměstnanci k platu, druhá polovina byla na jejich jméno uložena u Baťovy spořitelny a úročila se 10 procenty – podniková banka a kapitálová spoluúčast všech zaměstnanců byla dalším z důvodů Baťova úspěchu i v době krize“.¹⁵⁸ Své myšlenky a záměry v otázce účasti na zisku a samosprávy dílen popsal Tomáš Baťa ve své knize z roku 1926, *Zámožnost všem*, která vystihuje podstatu jeho podnikatelského systému a byla původně určena jeho zaměstnancům, tedy jeho spolupracovníkům.

Mzdy, prémie, náklady na život i výsledné ceny produktů byly zároveň společně provázané. Vše bylo poctivě a smysluplně propočítáno tak, aby se prodalo co nejvíc, za co nejnižší cenu, zaměstnanci mohli být vypláceni lépe, než u konkurence a podnik mohl zároveň vzkvétat.¹⁵⁹ V tomto nastavení je klíčová Baťova férovost. Sám si údajně bral jen to, co potřeboval, a zbytek výdělků vracel do podniku, kterému tak umožnil růst. Proto například v roce 1927 mohl Baťa vyplácet svým zaměstnancům 150 % průměrné tehdejší československé mzdy.¹⁶⁰

3.2.1.1. Svátky práce

Jako podstatnou součást péče o zaměstnance, ve smyslu motivace, odměny, a hlavně podpoření pocitu sounáležitosti, „Baťa pro své zaměstnance také každoročně pořádá prvomájové Svátky práce. Dělníci pochodovali v průvodech, mezi nimi alegorické vozy a do nazdobených dílen přišli na návštěvu jejich příbuzní. Každý byl zdarma pohoštěn. V roce 1931 oslavovalo ve Zlíně první máj 80.000 lidí, z toho 50.000 hostů, kteří přijeli speciálními vlaky. Přitom bylo rozdáno 96.000 porcí masa, 360.000 pomerančů 115.000 žemlí a 95.000 zákusků“.¹⁶¹

Poprvé, když oslavu pořádal, pozval formou osobního dopisu každého ze svých zaměstnanců i s jejich rodinami k sobě do své vily a zahrady. Později však byly oslavy konány v prostorách továren a jídelních sálů.¹⁶² Zaměstnanci z různých dílen se navzájem předháněli v průvodech, kdo nejlépe a nejvýstižněji představí ostatním svou práci. Tomáš Baťa příležitosti využil i k proslovům, ve kterých vždy zhodnotil prospěch za uplynulý rok a všechny své spolupracovníky podněcoval k ještě lepší práci v roce následujícím.¹⁶³

¹⁵⁸ (Bernatt-Reszczyńska, 2022)

¹⁵⁹ (Hodáč, 2015 stránky 239-242)

¹⁶⁰ (Pokluda, 2019 str. 26)

¹⁶¹ (Bernatt-Reszczyńska, 2022)

¹⁶² (Rybka, 2022 str. 90)

¹⁶³ (Hodáč, 2015 stránky 315, 316)

Tyto společné oslavy práce byly důležitou složkou motivace zaměstnanců. Měli možnost se svou prací pochlubit a ukázat, že jsou na ni hrdí, což zároveň posílilo ducha jejich sounáležitosti. Baťa toto moc dobře věděl, a proto na přípravách nešetřil, a především do oslav, jako ostatně do všech ostatních složek svého podnikání, vkládal svůj osobní přístup, který měl na většinu jeho zaměstnanců nesmírně pozitivní vliv.

3.2.2. Zdravotní a sociální péče

Jelikož Baťovo podnikání spočívalo z velké části v tovární výrobě, kde zaměstnanci prováděli i fyzicky namáhavou práci, bylo potřeba, aby byl řádně zabezpečen jejich zdravotní stav. Proto bylo pro Baťu neodmyslitelnou součástí péče o jeho spolupracovníky dostupné zdravotnictví. „Péči o zaměstnance firmy Baťa mělo na starosti zdravotní a sociální oddělení (1924)“.¹⁶⁴ V roce 1926 vyčlenil Baťa milion korun na výstavbu nemocnice, která vzrostla tzv. baťovskou rychlostí, a v roce následujícím byla již uvedena do provozu.¹⁶⁵ Nemocnice však nebyla přímo přidružená k firmě T. & A. Baťa, ale fungovala samostatně. Aby byla soběstačná a nebyla tak určena výhradně zaměstnancům firmy, Baťův podnik se stal jejím zákazníkem a za zdravotní péči svých zaměstnanců platil.¹⁶⁶

Prevence byla pro Tomáše Baťu klíčová. Dbal, aby nedocházelo k tomu, že se zaměstnanci nakazí od sebe navzájem. Nově příchozí do firmy byli proto vyšetřeni a náležitě zařazeni na konkrétní pozici v podniku. Vznikla tak zdravotní evidence, která se později po smrti Tomáše Bati stala evidencí úplně všech zaměstnanců podniku. V rámci preventivní péče se Baťa zajímal i o chrup svých spolupracovníků, nechal vystavět závodní lázně, kam mohl za nevysoký poplatek každý, i ti, které Baťa nezaměstnával. Velmi přísně dohlížel na hygienu dílen, které musely být vždy čisté a musely poskytovat dělníkům bezpečné podmínky k práci.¹⁶⁷

Další složkou, která dle Bati patřila k preventivní péči o zdraví, byla strava, na kterou, ostatně jako na všechno, také dohlížel. V závodních jídelnách se nabízely obědy za ceny dostupné na základě vyplácených mezd. Tomáš Baťa měl opět velice jasnou představu o tom, co by měli jíst jeho zaměstnanci na základě jejich fyzického či psychického vytížení, a k tomu také v jakou denní dobu. Snažil se dokonce značně omezit prodej a konzumaci alkoholických nápojů, které zdraví, jak je známo, příliš nesvědčí. Závodní kuchyně si měly vést evidenci o výtěžcích a ztrátách a zdravě mezi sebou soutěžit o titul nejlepší výdejny

¹⁶⁴ (Pokluda, a další, 2014 str. 16)

¹⁶⁵ (Pokluda, 2014 str. 51)

¹⁶⁶ (Hodáč, 2015 str. 281)

¹⁶⁷ (Hodáč, 2015 stránky 283-286)

jídla. Jeho osobní dohled na výživu zacházel až tak daleko, že si žádal předložení jídelního lístku na nadcházející týden, aby jej mohl zkontrolovat a posoudit.¹⁶⁸

Mimo zdravotní péči hleděl Baťa i na péči sociální, k čemuž byla určena, rovněž samostatná, organizace Baťova podpůrného fondu. Velice ho zajímaly i děti jeho spolupracovníků, které si nárokoval jako budoucnost firmy a následovníky povolání jejich rodičů. V roce 1926 se jako důkaz jeho přátelství a zájmu o blahobyt budoucnosti potomků svých zaměstnanců rozhodl otevřít úrokovaný vklad 1 000 korun každému novorozenému dítěti jeho věrných zaměstnanců. Finanční prostředek byl vázaný na závod a vyplatitelný po dovršení plnoletosti daných dětí. Dále u sebe ve firmě nacházel vhodná pracovní místa pro jakkoli tělesně postižené jedince, zařizoval ubytování i mimo již zmíněné baťovské rodinné domky a zajímal se o volnočasové aktivity svých zaměstnanců.¹⁶⁹

Chtěl, aby se vzdělávali a sportovali. Vznikl proto například sportovní klub, který zahrnoval různé disciplíny, pěvecký spolek, šachový kroužek, kroužek anglického jazyka nebo spolek dobrovolných hasičů. Závod měl i zázemí pro všechny možné vzniklé kroužky, včetně knihovny nebo tělocvičny. Mezi volnočasové aktivity patřilo i již zmíněné kino, nad jehož programem měl Baťa také dohled. Obsah měl být zábavný a poučný. Protože věděl, že příroda a čerstvý vzduch mají na člověka dobrý vliv, nechal Baťa udržovat před továrnou široké trávníky, na kterých mohli zaměstnanci i jejich rodiny odpočívat a trávit svůj volný čas.¹⁷⁰

3.2.3. Pracovní doba, nároky a kázeň

Jak píše Antonín Cekota ve své knize *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*, zakladatel se velmi brzo ve svém životě naučil, jakou hodnotu mají peníze a čas, a zároveň, jak jsou obě tyto komodity pomíjivé.¹⁷¹ Pro něj „rychlost a naléhavý pocit využít čas, byly absolutní nutností, ba přímo článkem osobní víry a zákonitosti života“.¹⁷² Přesvědčení o této filosofii požadoval stejně tak i po svých zaměstnancích, což často vedlo k tomu, „že mnoho zaměstnanců nacházelo ve své práci výzvu k závodění jako ve sportu, nebo dokonce k boji jako ve válce. Byla to tradice, v níž čas od času došlo k přehánění a omylům, nekončícím však nikdy tragicky“.¹⁷³ Využití ducha soutěže a sportu pozoroval Baťa během svých cest

¹⁶⁸ (Hodáč, 2015 stránky 278-281)

¹⁶⁹ (Hodáč, 2015 stránky 287-289)

¹⁷⁰ (Hodáč, 2015 stránky 289, 290)

¹⁷¹ (Cekota, 2016 str. 213)

¹⁷² (Cekota, 2016 str. 216)

¹⁷³ (Cekota, 2016 str. 216)

v Americe. Poznal, jaký vliv má taková mentalita na pracujícího člověka a aplikoval pak tento přístup ve svých závodech všemi možnými prostředky.¹⁷⁴

V dobách, kdy ještě byly přesčasy povolovány státem, dostávali zaměstnanci v této době občerstvení zdarma. Objevovala se obvinění, že se u Baťa nedodrží stanovená pracovní doba a její prodloužení se skrývá před kontrolami. Bylo to však zřídka a vždy měla taková práce své odůvodnění. Ukázalo se, že Baťa velmi rychle zapracoval na tom, aby se takové prodlužování již dít nemuselo. Ačkoli vyžadoval po svých zaměstnancích intenzivní pracovní výkon, byl naopak skutečně zastáncem zkrácení pracovní doby. Dohlížel ale na to, aby zkrácení pracovní doby nebylo na úkor výroby. Zaměřil se proto na vylepšování strojů, které pomáhaly dělníkům dohnat seškrтанé hodiny.¹⁷⁵

Z desetihodinové pracovní doby, která byla na počátku 20. století v Československu běžná, ji zkrátil nejprve na osmihodinovou v šestidenním pracovním týdnu. Tomáš Baťa, nepřekvapivě, měl i jasnou vizi o ideálním rozložení dne. Řídilo se pravidlem tří osmiček, tedy „osm hodin spánku, osm hodin práce a osm hodin odpočinku... Osm hodin práce bylo u Baťů striktně dodržovaných. Zaměstnanci měli zakázáno kouření nebo alkohol na pracovišti. Nesměli si ani povídat u kávy a čaje. I tak stály před továrnou dlouhé fronty lidí, kteří tu chtěli pracovat“.¹⁷⁶

Pracovní týden se následně v roce 1930 zkrátil na pětidenní. Ten však nebylo z důvodu odlišné povahy práce některých pracovních pozic možné zavést celoplošně, „byl zaveden asi pro 85 % zaměstnanců“.¹⁷⁷ Se zintenzivněním pracovního výkonu začala závodní jídelna podávat i vydatnější stravu. Baťovi zaměstnanci měli také možnost placené dovolené a buď dvouhodinové či jednohodinové odpolední pauzy, v závislosti na konkrétním období působení podniku.¹⁷⁸

Velkou součástí Baťova stylu řízení a také důvod úspěchu tak rozsáhlého koncernu byla kázeň. „Tak vynikající výsledky by nebylo možno dosáhnout bez dokonalé organizace, jejímž prvním předpokladem je kázeň. Kdo se nedovedl nebo nemohl kázni přizpůsobit (kouření, pití, včasné nástupy do práce, pracovní disciplína atd.), nemohl u firmy obstát“.¹⁷⁹ Bylo to jistě v mnoha ohledech náročné, ale za plnění předpokladů byli zaměstnanci dobře odměňováni a čekala na ně nadstandardní budoucnost. Skvělým motivátorem v této oblasti

¹⁷⁴ (Hodáč, 2015 str. 306)

¹⁷⁵ (Hodáč, 2015 stránky 244-246)

¹⁷⁶ (Nová, a další, 2022)

¹⁷⁷ (Hodáč, 2015 str. 248)

¹⁷⁸ (Hodáč, 2015 stránky 247-249)

¹⁷⁹ (Rybka, 2022 str. 75)

byl sám šéf Baťa, který všechny nároky, které kladl na ostatní, také plnil. Byl tak ukázněný, že nebylo ve Zlíně pochyb o tom, že by při případném porušení vlastních pravidel nezaplatal pokutu, jako každý jiný běžný dělník.¹⁸⁰

I když byl jeho vztah se zaměstnanci přátelský, dokázal zároveň skvěle udržovat autoritu. V případě potřeby „dovedl velmi rychle komukoli objasniti, že šéf v celém podniku, vedoucí a mistři každý ve svém úseku odpovědnosti mají – v rámci obecných zákonných předpisů – poslední slovo, a že podnik, v němž by bylo porušeno pořadí odpovědnosti a rozhodování, by musil ztroskotati. Každý pokus o nekázeň a nepořádek potlačil rychle a bezohledně“.¹⁸¹

3.2.4. *Vzdělávání a výchova*

Tomáš Baťa byl velice důsledný, co se týče kázně, se kterou se mohli jedinci setkat již ve školách, na které též dohlížel. Baťa byl sám člověkem velice zvědavým a vzdělání pro něj bylo jedním z nejdůležitějších kvalit. S tehdejším nastavením školní výuky měl však zásadní problém, a to ten, že během školní docházky žáci nebyli vedeni k praxi. Ta byla pro následnou kariéru zásadní, a proto byl Baťa toho názoru, že začít zdokonalovat praktické dovednosti až po ukončení teoretického studia je pozdě.¹⁸² Dále byl zastáncem takového vzdělání, které by pokrývalo všechny oblasti daného oboru, protože jedině tak měl žák předpoklad ke skutečnému, komplexnímu porozumění své činnosti. V kontextu Baťových dílen pak bylo komplexně vyučené jedince možné využít podle potřeby v různých oblastech podniku. Měli také díky takovému studiu možnost kariérního růstu.¹⁸³

Prvním zásadním Baťovým počinem v oblasti vzdělání bylo zřízení kurzů zdokonalovacího vzdělávání ve večerních hodinách po práci. Následovalo zdokonalení odborného vzdělávání, byla založena závodní Baťova škola práce, která přijímala žáky od čtrnácti let. Další úrovní pak byla „Průmyslová škola s maturitou a také speciální školy poskytující vyšší odborné vzdělání“.¹⁸⁴ Například již výše zmíněné známé pokusné školství patřilo k reformám veřejného školství, které Baťa mohl ovlivnit jakožto starosta města.¹⁸⁵

¹⁸⁰ (Rybka, 2022 str. 75)

¹⁸¹ (Hodáč, 2015 str. 304)

¹⁸² (Rybka, 2022 str. 77)

¹⁸³ (Hodáč, 2015 str. 270)

¹⁸⁴ (Pokluda, a další, 2014 str. 14)

¹⁸⁵ (Pokluda, a další, 2014 str. 14)



Obrázek 6 Zlínské pokusné školy; zdroj: tomasbata.org, 2023

Vzdělání ve Zlíně bylo díky aplikaci Baťových myšlenek uznávané a kvalitní a jeho absolventi vycházeli nejen skvěle vzdělání, ale zároveň podnikaví a dobrého charakteru. Baťa již tehdy chápal důležitost znalosti cizích jazyků, a proto se také žáci jeho škol museli v prvních dvou letech naučit alespoň jeden.¹⁸⁶ Takovou výuku zajišťovali rodilí mluvčí ze zahraničí, kteří byli spolu s dalšími učiteli ctihodně placeni. Nejlepší možnou výuku cizích jazyků přinášela cizojazyčná škola, kde se učily daným cizím jazykem všechny běžné předměty.¹⁸⁷

„V historii světového průmyslu není příkladu takového vlivu na celou generaci lidí různých národů, kteří přišli do styku s Baťovými podniky“.¹⁸⁸ Jeho vzdělávací tendence však přesahovaly školské prostředí. Jako příklad mohou posloužit firemní noviny pod názvem *Sdělení*, které začal Baťa vydávat v roce 1918. Zaměstnancům i ostatním obyvatelům města chtěl nabídnout zajímavý a poučný obsah. Se svými zaměstnanci se zároveň prostřednictvím novin spojoval.¹⁸⁹

3.3. Baťův svět

Úspěchy, kterých Tomáš Baťa dosáhl, nebyly však vázané jen na tehdejší Československo. Líbila se mu myšlenka zaměření se na jeden produkt a jeho dokonalá výroba, ve které chtěl být světový, což se mu také podařilo¹⁹⁰. „Vizionářská expanze na neevropské trhy byla dalším z důvodů, proč jeho firma [hospodářskou] krizi překonala. Na začátku 30. let patřila k největším vývozcům obuvi a měla pobočky v 60 zemích světa, včetně Egypta, Indie a Číny. Vedoucí prodejny vlastnili ve smyslu dnešního tzv. franchisingu, a proto měli na výsledcích prodeje svůj osobní zájem. V prodeji jim významně

¹⁸⁶ (Hodáč, 2015 str. 273)

¹⁸⁷ (Rybka, 2022 stránky 78-80)

¹⁸⁸ (Čekota, 2016 str. 267)

¹⁸⁹ (Pokluda, 2014 str. 28)

¹⁹⁰ (Rybka, 2022 str. 68)

pomáhalo i reklamní oddělení světové úrovně“.¹⁹¹ Historie, která sleduje expanzi Baťovy firmy do světa, je velmi bohatá, v souvislosti s Baťovým sociálním zřízením a politikou se však stručně zaměřím konkrétně na dvě zahraniční baťovská městečka, která byla budována podle vzoru Zlína.

Firma Baťa nebyla první ani jediná, kdo formou zakládání továrních měst v zahraničí chtěla usnadnit svou světovou expanzi. Například Henry Ford se v roce 1928 rozhodl založit v brazilské džungli vlastní tovární město, ze kterého by získával gumu na výrobu vlastních pneumatik. „Fordlandia“ připomínala svým sociálním zřízením malé americké městečko a nabízela svým zaměstnancům zařízení, jako například restaurace či tančírny, kde mohli trávit svůj volný čas. Tovární město však selhalo, a to hned z několika důvodů. Jedním z hlavních byl kulturní střet. Jakkoli mohl být Fordův úmysl poskytnout brazilským zaměstnancům svou představu luxusu dobrého záměru, kulturu, která jim byla takřka vnucena, ostře odmítli.

Baťovci ze Zlína byli však proškoleni, aby se přizpůsobili místním náboženským, jazykovým, sociálním a kulturním podmínkám, protože cílem společnosti nebylo znepřátelit si veřejné mínění v příslušných hostitelských zemích. Z tohoto důvodu firma respektovala místní náboženské a kulturní tradice a podporovala výstavbu náboženských modlitebních míst. Sám Tomáš Baťa nabádal zaměstnance vysílané do zahraničí, aby se přizpůsobili místnímu životnímu stylu, používali jazyk hostitelské země, konzumovali místní kuchyni a respektovali místní tradice a kulturu.¹⁹²

Protože se budu v následující praktické části zaměřovat na to, co z Baťových myšlenek a praktik v oblasti sociálního zřízení by se dalo použít v nynější oděvní produkci v Bangladéši, zdálo se mi nezbytné alespoň nahlédnout dle dostupných zdrojů do fungování baťovských továrních městeček v zahraničí. Míst po celém světě, kde byla tovární města podle vzoru Baťova Zlína vystavěna, je hned několik. Pro účely této práce a v rámci jejího rozsahu jsem vybrala dvě modelová města, na které se zaměřím a pokusím se lépe pochopit zahraniční provoz těchto zlínských následovníků. První z dvou vybraných měst je Batadorp v Nizozemí, druhé Batanagar v Indii.

Důvod výběru jednoho evropského státu a druhého asijského spočívá v odlišných mentalitách daných oblastí. Předpoklad je takový, že Nizozemí bude mentalitou místních pracovníků podobné Československu, kdežto v Indii může docházet k již zmíněnému

¹⁹¹ (Bernatt-Reszczyńska, 2022)

¹⁹² (The Social Welfare System in Bata Company Towns (1920s–1950s): Between Transnational Vision and Local Settings, 2022)

kulturnímu střetu. Vzhledem k předchozímu výběru Bangladéše, jakožto modelové země v kontextu obětí rychlé módy, byla Indie jednou z geograficky nejbližších oblastí. V Bangladéši sice firma Baťa též operuje, a to již od roku 1971¹⁹³, ale rozsah aktivit a dostupnost zdrojů nebyla pro účely další analýzy dostačující. Indie byla navíc pro Baťu a jeho firmu vstupními dveřmi na asijský trh.

3.3.1. Nizozemí

Do Nizozemí přišla Baťova firma již v roce 1920 v podobě první prodejny v Amsterdamu. O třináct let a několik dalších založených prodejen později v Nizozemí funguje již sesterská společnost a zahajuje se v městě Best výstavba firemního areálu podle vzoru Zlína. Kromě továren zde vznikají obytné domky a internáty pro zaměstnance. Podobně jako ve Zlíně i k obytné zóně s názvem Batadorp přibývá jídelna, která fungovala také jako například kino, škola, obchody, koupaliště a kulturní středisko.¹⁹⁴ Již při první návštěvě Nizozemí zaujal Tomáše Baťu „odpovědný přístup sedláka, který se projevoval efektivností hospodaření a dobrou organizací“.¹⁹⁵ Taková pracovní síla odpovídala Baťovým představám.

Řád a kázeň, které jsem popisovala již na fungování Zlína, byly zavedeny i do systému fungování továren v Batadorpu. Mnozí místní zaměstnanci se museli těmto nezvyklým podmínkám přizpůsobovat. Museli například dodržovat požadavky na osobní hygienu, které jim dříve byly neznámé. Za porušení pravidel byly uplatňovány sankce podle zlínského modelu. Ačkoli bylo osvojování si přísných pravidel pro místní zaměstnance náročné, díky komplexnímu zaopatření, včetně například pravidelných lékařských prohlídek, a vyšší výplaty bylo ve finále pro mnohé zaměstnání u firmy ctí, na kterou vzpomínali hlavně kladně.¹⁹⁶

Ačkoli mělo tovární město Batadorp spoustu výhod podobných Zlínu, včetně zmíněného školství, volnočasových aktivit či například i vlastní periodikum, jako zásadní problém v oblasti těchto výhod se ukázala jejich dostupnost. Prioritu měli totiž českoslovenští zaměstnanci, kteří působili v zahraničí. Zabírali podstatnou část vybudovaného obydlí a fungoval pro ně například i zvláštní zábavní program. Druhým problémem, zmíněným v publikaci *Tovární města Baťova koncernu*, bylo náboženství. Příchozí Čechoslováci údajně šířili římskokatolické vyznání, zatímco místní obyvatelé byli

¹⁹³ (Knihovna Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, 2008)

¹⁹⁴ (Knihovna Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, 2008)

¹⁹⁵ (České centrum Rotterdam, 2021)

¹⁹⁶ (Jemelka, a další, 2016 str. 664)

převážně víry protestantské. Firma však odlišnému vyznání vyšla alespoň trochu vstříc svolením k použití kavárny jako příležitostné kaple.¹⁹⁷



Obrázek 7 Domky v Batadorpu; zdroj: České centrum Rotterdam, 2023

I přes tvrdou disciplínu, která se shodovala se zlínským systémem, se místní obyvatelé hlásili o práci u Bati. Představovala totiž vysoký standard a do jisté míry řešila i otázku tvorby nových pracovních míst v Bestu a jejím okolí. „Batadorp představuje v Nizozemsku jediný celek, který zajišťoval trojici funkcí – bydlet/pracovat/rekreovat – díky čemuž byl v podstatě soběstačný a nezávislý na okolí“.¹⁹⁸

3.3.2. Indie

Druhou cestou do Indie v roce 1931, kam se ještě sám letecky vypravil, si Tomáš Baťa sliboval získání nového trhu. Na jedné ze svých posledních cest v životě koupil objekt poblíž Kalkaty, ze kterého vznikla další z jeho zahraničních továren.¹⁹⁹ Rozšíření na východ bylo vyvoláno tehdejší ekonomickou situací, kterou ovlivňovala politická situace a podhoubí další světové války. Ve svých poznámkách z cest Baťa „popisuje, že Indie má ve skutečnosti všechno, z čeho lze vytvořit velký obuvnický průmysl na výrobu levné lidové obuvi. Vlastní bavlnu, dostatek textilních továren a nadbytek inteligentních lidí zručných rukou a ochotných pracovat. V jeho mysli se rýsoval plán vytvořit z Indie výrobní a prodejní základnu pro obouvání Asie“.²⁰⁰

Budování nové továrny spolu s obytnou zónou v Batanagaru podle zlínského modelu začalo až dva roky po smrti Tomáše Bati. Ve výbavě továrního města nechyběly typické „obytné čtvrti pro manažery i dělníky, kino, sportovní hřiště, společenské kluby,

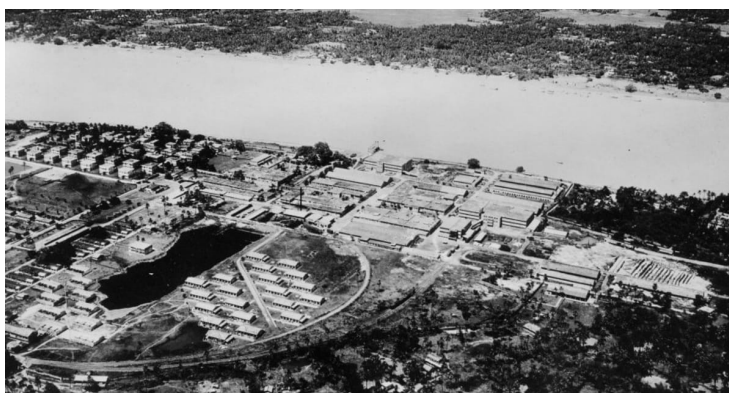
¹⁹⁷ (Jemelka, a další, 2016 stránky 677-682)

¹⁹⁸ (České centrum Rotterdam, 2021)

¹⁹⁹ (Pokluda, 2014 str. 79)

²⁰⁰ (Cekota, 2016 stránky 330, 331)

nemocnice“.²⁰¹ Výstavba probíhala takzvaně od nuly, na území nebyl žádný pevný základ, jen bažina a prales.²⁰² K vystavěnému ubytování společnost poskytovala také lékařské služby a následně zavedla i zubní péči. V Indii platilo desetidenní neplacené volno, které se obvykle čerpalo v období púdzý²⁰³. V Batanagaru byla postavena mešita a pro křesťany kaple. Později přibyl také hinduistický chrám. V září 1937 zde byla založena Baťova škola práce, která měla vychovávat vhodně kvalifikovanou pracovní sílu, které byl v oblasti nedostatek. Pro sportovní aktivity byla postavena sportovní hala a fotbalový stadion. Vybudován byl také Baťův klub s bazénem a tenisovým kurtem. V osadě se konaly typické baťovské akce, včetně prvomájových oslav a později vzpomínkových akcí na úmrtí Tomáše Bati v červenci.²⁰⁴



Obrázek 8 Batanagar; zdroj: archiv ČT, 2023

Tovární město firmy Baťa v Indii se v některých detailech lišilo od Zlína a Batadorpu. Firma posílala i do Indie zkušenější Čechoslováky, aby vedli provoz továren podle Baťových představ. Na konci 30. let 20. století jich v Batanagaru žilo asi 150. Ubytování Evropanů a Indů bylo však oddělené a povahou výstavby odlišné, i když ne nutně výrazně horší. Tyto rozdíly byly jedním z hlavních důvodů dělnických nepokojů v lednu 1939, které trvaly dva týdny. Jednalo se o zdaleka nejvýznamnější dělnický protest v celém baťovském mezinárodním systému. Společnost následně investovala značné finanční prostředky do zlepšení životních podmínek indických dělníků.²⁰⁵

Společnost však ještě před protesty měla v úmyslu systematickou podporu místních indických zaměstnanců, kteří již během druhé poloviny 30. let 20. století řídili některá

²⁰¹ (Knihovna Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, 2008)

²⁰² (Štráfěldová, 2017)

²⁰³ Hinduistická praktika náboženského uctívání

²⁰⁴ (The Social Welfare System in Bata Company Towns (1920s–1950s): Between Transnational Vision and Local Settings, 2022)

²⁰⁵ (The Social Welfare System in Bata Company Towns (1920s–1950s): Between Transnational Vision and Local Settings, 2022)

oddělení v továrně. Jejich počet se v průběhu let zvyšoval a následně zcela nahradil ty československé. Pro sociální potřeby indických dělníků bylo vybudováno komunitní centrum, které sloužilo také jako kino. Tovární město Batanagar se stalo jedním z nejvýznamnějších baťovských měst a přiblížilo se nejvíce Baťovým ideálům. Díky dlouhodobému partnerství mezi místní komunitou a firmou v sociální, ekonomické a technologické oblasti se Batanagar stal synonymem pro společnost Baťa v Indii. V Batanagaru neexistovala žádná zjevná rasová diskriminace, a kromě iniciálních podmínek bydlení pro místní pracovníky byla úroveň sociálního zázemí vysoká.²⁰⁶

²⁰⁶ (The Social Welfare System in Bata Company Towns (1920s–1950s): Between Transnational Vision and Local Settings, 2022)

PRAKTICKÁ ČÁST

4. Metodologie

Ve výzkumu pro účely mé diplomové práce jsem postupovala především metodou desk research. Tedy tzv. výzkumu od stolu a metodu komparativní analýzy. „Výzkum od stolu neboli desk research je založen na vyhledání, zpracování a vyhodnocení dat, která můžeme sesbírat tzv. od stolu, tedy bez cesty do terénu“.²⁰⁷ Lze využít dostupných dat na webu a v některých případech je možné využít statistiky např. Českého statistického úřadu nebo výsledky již realizovaných výzkumů. Výzkum od stolu je logickým začátkem každého výzkumu a data touto formou získaná se následně interpretují přehlednou formou. Dále komparativní analýza je metoda, která „zkoumá a pojmenovává jevy v jejich souvislostech a vztazích...Komparaci lze srovnat s kritickou analýzou – obě metody umožňují rozlišovat podobnosti i odlišnosti mezi dvěma oblastmi či procesy“.²⁰⁸ Kritickou analýzu též v práci aplikuji ve smyslu zaměření na rysy, které jsou specifické pro zkoumanou oblast či proces. „Komparace je v nejobecnějším smyslu způsob myšlení spočívající ve vzájemném přiřazování jevů k sobě a v uvažování o jejich podobnostech a rozdílnostech“.²⁰⁹

Cílem práce, který se promítne v následující praktické části, je vlastními myšlenkami a návrhy propojit Baťovu organizaci životů jeho zaměstnanců zhruba před sto lety a současným jednáním se zaměstnanci šicích dílen v Bangladéši. Metodou komparace budu následně zkoumat, zda by se dalo Baťovo sociální zřízení a politika aplikovat i v současnosti, včetně případných pozitiv a negativ. Doufám, že výsledkem práce přispějí k nápadům, jak zmírnit dopady rychlé módy v oblasti zaměstnanců, tedy jejich živých obětí. Vzhledem k povaze studovaného materiálu jsou popsány metody výzkumu nejvhodnější variantou. Nahlížím do jedné struktury, která je dnes již minulostí, a do druhé, která je geograficky odlehlá a náročně dostupná. Strukturovaná analýza v teoretické části slouží jako podklad pro následnou část praktickou. Čerpala jsem z odborných knih, akademických studií, dostupných výpovědí bývalých zaměstnanců firmy Baťa, také z dostupných výpovědí stávajících zaměstnanců šicích dílen v Bangladéši a z dokumentárních filmů.

²⁰⁷ (PMA3, 2023)

²⁰⁸ (Kalousová, 2022)

²⁰⁹ *ibid*

5. Kritika Baťova zřízení

Počiny Tomáše Bati ve Zlíně a po celém světě si bez pochyb zaslouží obdiv. V takovém duchu jsem i na základě studované literatury v předchozí části práce popsala z mého pohledu nejvýznamnější a nejdůležitější aspekty jednání Bati s jeho zaměstnanci. Záměrem však není práce výhradně oslavná, ale pokud možno objektivní. Na každý fakt se dá pohlížet vícero způsoby, a proto pokládám za důležité se zaměřit i na kritiku Baťova systému řízení, byť ho osobně považuji spíše za mistrovské dílo.

První oblastí Baťova řízení, která se v literatuře často potýká s kritikou, byl jeho vztah k pracovním odborům. Byl zásadně proti nim, a dokonce byla taková organizovaná činnost v jeho podniku odmítána. Tomáš Baťa ke svému názoru měl odůvodnění a je nutné na něj pohlížet hlavně v kontextu tehdejší doby. Za poměrně kontroverzní považuji například jeho tvrzení, že byl zastánce práce, ať už v jakýchkoli podmínkách. I kdyby měly být sebesthorší, možnost práce pro něj byla přednější.²¹⁰ Velice by mě zajímalo jeho stanovisko k nynější situaci textilních továren v Bangladéši, na které se tato práce zaměřuje. Jaká by byla odpověď na životu nebezpečné podmínky, se kterými se někteří tamní pracovníci potýkají? Nicméně u Bati ve firmě se zaměstnancům dostávalo nadstandardního jednání, takže jeho tvrzení nebyl naštěstí případ jeho vlastního podniku.

Jak již bylo zmiňováno, Tomáš Baťa měl vysoké nároky na své zaměstnance a byl velice důsledný ve všech možných kontrolách. Zásadní otázkou byly tedy přesčas. Na jednu stranu nebyly ve firmě vyžadované, tudíž ani placené. Na stranu druhou se však mzdy odvíjely od vyhotovených kusů, a tak když zaměstnanci svou práci ve stanovené pracovní době nestíhali, přicházeli do zaměstnání dřív nebo naopak končili poději, aby dohnali, co přes den nestihli. To však zcela z vlastní vůle a zadarmo. Často se prý někteří obávali vůbec práci přesčas přiznat, aby nedali najevo, že nestíhají požadované pracovní tempo. Takový stres z nedosažení nárokovaného pracovního výkonu či například chybného zacházení se stroji mohl vést k ukvapeným krokům, kterými si při takové práci mohli zaměstnanci i ublížit.²¹¹

Navíc se objevovala obvinění vůči firmě, že rafinovaně vykořisťují své dělníky. V otázce spotřeby materiálu bylo totiž vždy se zodpovědnými pracovníky dohodnuto, kolik se ho na určitý počet kusů spotřebuje. Materiál si dělník od firmy následně „kupoval“. Pokud se mu podařilo spotřebovat ho méně, vydělal si, pokud naopak víc, musel ztrátu uhradit

²¹⁰ (Rybka, 2022 stránky 95, 96)

²¹¹ (Rybka, 2022 str. 99)

z vlastní mzdy. Opět se na problematiku dá pohlížet dvěma způsoby. Buď jako na vychytralé vykořisťování nebo jako geniální podnikatelskou výchovu.²¹² Pojem výchovy obecně je dalším poněkud kontroverzním tématem, který se pojí k Baťově stylu řízení.

Tomáš Baťa byl známý tím, že se až přehnaně angažoval v pracovních, ale i soukromých životech svých zaměstnanců. Vyhovovalo mu mít vše pod kontrolou, což bych z vlastního pohledu nepřisuzovala Baťově dychtivosti stíhat své spolupracovníky, nýbrž jeho povaze. Jako příklad může posloužit fakt, že svou první snoubenku nechal lékařsky posoudit a po zjištění její nemoci sňatek odvolal. Rodinou byl pochopitelně souzen a soud také prohrál. Dívka však skutečně nemocná byla, což bohužel vyústilo v její brzkou smrt.²¹³ Postavení Tomáše Bati k ženám jsem již stručně nastínila v teoretické části. Nebylo tomu určitě tak, že by ženy neměl rád, to spíše naopak. Měl však určitá očekávání, jako ostatně téměř ve všech oblastech života a podnikání, které se u žen svých zaměstnanců snažil prosadit.

Dnes by již takové praktiky, alespoň zde v Evropě, byly odmítány. Tomáš Baťa prostřednictvím zpravodajství pro zaměstnance podniku například doporučoval ženám v domácnosti, jakým způsobem se mají přichystat na manželův příchod z práce. Ony samy i děti měly být umyté a čistě ustrojené, aby se manžel při návratu nemusel obávat je na přivítanou políbit. Probíhaly i dnes možná neuvěřitelné kontroly baťovských domácností, které měli na starosti pracovníci sociálního odboru, přičemž se hodnotila různá kritéria podle bodovacích kartiček. Dohlíželo se na stav předzahrádek, na kterých mimochodem nesměla být pěstována zelenina ani chovaná domácí zvířata. Měly sloužit pouze na okrasu. Dále se hodnotil například úklid, vybavení spíže a celkové uspořádání domácnosti. Nedostatek bodů vyústil většinou v zápis, ve vážnějších případech v sankce, a hlavně k častějším návštěvám kontroly. Lidé, kteří přicházeli z venkova, tak byli údajně učeni městskému stylu života.²¹⁴

Tomáš Baťa se v žádném případě neostýchal angažovat se v osobních záležitostech svých zaměstnanců, jelikož pro něj práce byla skutečně prioritní. Jako příklad uvedu mladého muže, který byl povolán pracovním vycestovat do výše zmíněného Batanagaru. V den plánované cesty se ale měl ženit. Baťovi však ani svatba nebyla překážkou, zařídil,

²¹² (Rybka, 2022 str. 99)

²¹³ (Štýbrová, 2023)

²¹⁴ (Štýbrová, 2023)

aby se uskutečnila o dva dny dříve a zaměstnanec tak skutečně i se svou novomanželkou ve stanovený den odcestoval do zahraničí.²¹⁵

²¹⁵ (Štýbrová, 2023)

6. Využití baťovského systému v Bangladéši

Již v průběhu práce jsem naznačovala svůj záměr využití myšlenek a organizačního systému Tomáše Baťa jako nástroj pro zmírnění negativních dopadů oděvního průmyslu konkrétně na pracovníky v Bangladéši. Během studia literatury, které se odráží v teoretické části, jsem našla hned několik souvisejících oblastí sociálního zřízení v Bangladéši a v tehdejší organizaci zaměstnanců firmy Baťa. Usoudila jsem za vhodné v tomto případě postupovat metodou komparativní analýzy, ze které by dle mého předpokladu měly vyplynout doporučení pro vybrané oblasti a obecně i celé fungování teoretického moderního továrního města dle Baťových ideálů.

Klíčovými odlišujícími faktory jsou čas a umístění. Studované Baťovy postupy jsou již kolem sta let staré, situace v Bangladéši je aktuální v současnosti. Způsob jednání se svými zaměstnanci Tomáš Baťa iniciálně uplatňoval na půdě Československa, současný vybraný problém se zaměřuje na Bangladéš, tedy poněkud odlišnou kulturu. Z výpovědí různých zdrojů však vyplývá skutečnost, že ačkoli Baťa dbal na kulturní odlišnosti jeho zahraničních zaměstnanců, sociální zřízení systematicky neměnil. Disciplínu i výhody měli tedy jeho zaměstnanci po celém světě velmi podobné. Tato kapitola je zaměřena na mé vlastní kreativní propojení dvou světů, které k sobě mají dle mého názoru blíž, než by se na první pohled mohlo zdát. Své nápady opírám o teoretické šetření z předchozí části. Nutno opět podotknout, že téma je velice rozsáhlé, proto je následující rozdělení závislé na mém úsudku nejdůležitějších či nejzajímavějších poznatků.

6.1. Motivace zaměstnanců

Největším motivátorem, který z obou prostudovaných oblastí vyplývá, je výše finanční odměny. To samo o sobě asi překvapující není, lidé, ať už na počátku 20. století nebo na počátku 21., budou pochopitelně chtít pracovat ideálně tam, kde si vydělají nejvíc. Tímto ale shoda v této podkapitole končí. Již z hlediska podmínek nejvyšší možné výplaty se nám oba studované světy rozklížují. Zatímco Tomáš Baťa nabízel svým zaměstnancům nadprůměrný plat a konkuroval tak jiným zaměstnavatelům, bangladéští obyvatelé si jiný nežli módní sektor nevolí, protože právě módní průmysl tvoří většinu HDP jejich země. Je to tedy zaměstnání, které většinou platí více než jakékoli jiné, ale výplaty se stále pohybují na hranici životního minima. Konkuruje jiným zaměstnavatelům, ale ne nabídkou nadstandardu, spíše nabídkou na šanci uživit rodinu.

Rozdíl tedy není v číselných hodnotách, ale v záměru a přístupu k zaměstnancům. Jak vyplývá ze studia situace oděvních zaměstnanců v Bangladéši, jedním z největších

motivátorů je strach o přežití. Na pracovišti je pak v mnoha případech využívána motivace negativní ve smyslu výhružek nevyplacení mzdy nebo ztráty pracovního místa. Obavy z těchto skutečností byly dle dříve zmíněných výpovědí pracovníků, kteří přežili katastrofu Rana Plaza, hlavním stimulem, aby se i přes pochybnosti do práce dostavili. Zde narážíme i na související téma klamání. Již víme, že obětem kolapsu továrny bylo lháno a byly jim zatajeny zásadní informace o skutečném stavu budovy, ve které pracovali. Tomáš Baťa dle prostudované literatury razil naopak směr pravdivosti. Byl údajně toho názoru, že když komukoli ze svých spolupracovníků bude lhát či zatajovat realitu, v budoucnu mu již nikdy neuvěří. Tuto zásadu řešil hlavně v období krize a bankrotu firmy, kdy věřil, že i přes nepříjemnost situace se svými zaměstnanci musí jednat narovinu.

Svým zaměstnancům Baťa nabízel nejen nadstandardní finanční ohodnocení, ale i v předchozí části práce zmíněné výhody, které zaměstnance měly motivovat k lepšímu výkonu a vlastnímu zájmu na prosperitě podniku. Dle doložených informací Baťa přemýšlel v číslech, což je z hlediska podnikání také v pořádku, ale věděl, že bez výkonných zaměstnanců jeho firma nebude prosperovat. Jsou to právě oni zaměstnanci, kteří patří k nedílným součástí fungujícího podniku. Je tomu tak i dnes a speciálně systém fast fashion takových zaměstnanců vyžaduje velké množství. Baťa pochopil, že motivaci ve svých spolupracovnících musí budovat a udržovat on sám jakožto šéf a zakladatel podniku.

Pokud by majitelé dodavatelských a subdodavatelských továren v otázce odměn a motivace ke svým zaměstnancům přistupovali tak jako Tomáš Baťa k těm svým, mohli by dle mého názoru dosáhnout vyšší produktivity. Vzhledem k nutnosti co nejrychlejšího zpracování v tomto systému módního průmyslu představuje produktivita stěžejní faktor úspěchu. Z hlediska motivace je z mého pohledu ta pozitivní dlouhodoběji efektivnější než motivace negativní. Věřím, že pokud by navíc bangladéští zaměstnanci měli na vyhotovení produktů větší podíl, například po vzoru Baťových dílen, vedlo by to ke zvýšení zájmu o práci. Důsledkem by mohla být hrdost na vykonanou práci i vyšší spokojenost se zaměstnáním, která je nyní dle zmiňovaného průzkumu GWD poměrně nízká. Pro mnohé zaměstnance bangladéšských oděvních továren by odlišné jednání bylo životní změnou k lepšímu.

6.2. Pracovní doba a nároky

Práce s průmyslovými stroji, jejich obsluha a manuální výroba částí oblečení či obuvi byla fyzicky náročná před sto lety a zůstává náročnou i dnes. Ačkoli v odlišných kontextech,

obě studované struktury se vyznačují vysokými nároky na zaměstnance a požadavkem rychle odváděné práce. Tomáš Baťa chtěl obout celý svět a rychlá móda si nárokuje stále nové kousky oblečení. Nároky na rychlost se tedy shodují, Baťa však dbal i na vysokou kvalitu výrobků, věděl, že jeho cílový zákazník je běžný člověk, který si na nový pár bot tvrdě vydělává. Nepřišlo by mu férové brát si peníze za výrobek, který nic nevydrží. Fast fashion funguje, jak je nám již známo, přímo naopak, a v Bangladéši tedy kvalita primárním požadavkem není. I když jsou textilní továrny rozmístěny po celé Bangladéši a je v nich zaměstnáno značné množství lidí, výroba stále nestíhá poptávku. Aby se včas odeslaly objednávky zadavatelům, je běžné, že bangladéští pracovníci pracují zdánlivě nekonečné hodiny. Přesčas a noční směny pro tyto pracovníky představují nedílnou součást jejich zaměstnání.

I když se ve studované literatuře objevila kritika, že u Bati v podniku docházelo k porušování nastavené pracovní doby, byla později vyvrácena Baťovým zájmem o její zkrácení, v čemž byl také jako zaměstnavatel mimo jiné jeden z prvních. Jak již bylo zmíněno, pracovní dobu i pracovní týden svým zaměstnancům skutečně zkrátil, ale potřeboval, aby se i v kratším čase vyrobilo stejně či více párů bot. Zaměřoval se proto na vylepšení průmyslových strojů, které práci měly zaměstnancům ulehčit a urychlit. Bylo také nutné maximálně využít celé pracovní doby, takže u Bati ve firmě nebyl prostor na klábosení u kávy či jiné podobné prostoje. Nepředstavuji si tak ale ani bangladéšskou dílnu.

V komparovaných systémech je možné spatřit shodu v obavě zaměstnanců o stihnutí zadané práce. Jak již bylo zmíněno, u Bati se platilo kusově. Plat bangladéšských pracovníků je úzce spjatý se skutečností, zda se stihne odeslat zhotovovaná objednávka včas, přičemž se navíc nároky na počet vyrobených kusů takřka každou hodinu zvyšují. Netvrdím, že se jedná o totožný systém, lze však spatřit podobnost v tom, že jsou zaměstnanci nuceni pracovat přesčas po stanovené pracovní době. Když ne přímo pokyny zaměstnavatelů, tak jejich vysokými nároky.

Zajímavým poznatkem, na který jsem narazila ve výzkumu GWD, je vysoké procento bangladéšských pracovníků, kteří jsou v zaměstnání přes čas. V teoretické části jsem zmínila k tomuto procentu i možnost volby, kterou většina zaměstnanců nemá. Pokud nezůstanou přesčas po dané pracovní době, hrozí jim v mnoha případech různé sankce. Zajímavé na tomto výzkumu však bylo chování naopak procenta těch, kteří si mohou zvolit delší pracovní dobu bez hrozby sankcí. Mnozí z nich pracovat stejně zůstanou, a to zřejmě kvůli možnosti přivýdělku.

Vyplyvá z toho tedy, že pokud mají zaměstnanci na výběr, budou někteří ochotní pracovat delší hodiny. Ačkoli jsem zastáncem spíše Baťova přístupu zkrácení pracovní doby, férovost z hlediska volby bez postihu bangladéšským zaměstnavatelům a majitelům továren poskytuje příležitost k úpravě jednání se svými podřízenými bez značných ztrát na výkonu dílen. Pracovní výkon zaměstnanců je však spjatý s možností regenerace a odpočinku, což je jev, který Tomáš Baťa pochopil. Jestliže by došlo k respektování potřebné regenerace i v prostředí bangladéšských oděvních továren, vedlo by to jistě k většímu blahobytu jejich zaměstnanců, ale možná i dlouhodobě k efektivněji odvedené práci.

6.3. Zdraví, bezpečnost a hygiena

Blahobyt bangladéšských oděvních pracovníků je za současného stavu fikcí. Protože se v tamních továrnách převážně nedodržují základní bezpečnostní a hygienická pravidla, práci tam zaměstnanci vykonávají na úkor svého zdraví. Shoda mezi studovanými organizačními strukturami je v tomto případě v pracovním prostředí. V obou případech se jedná o práci v továrnách, které produkují módu za přítomnosti strojů, prachu a odstřížků materiálu. Chod továren je však aspektem odlišujícím. V teoretické části jsem se mimo jiné zaměřovala na katastrofy, které se v bangladéšských oděvních továrnách odehrávají hlavně ve formě požárů v důsledku ignorování bezpečnostních opatření.

Takové jednání by v továrnách firmy Baťa neprošlo. Jak bylo vysvětleno v předchozí části práce, Tomáš Baťa byl velice důsledný, co se týče hygieny pracovišť a jejich bezpečnosti. Byl tak zajištěn v tomto ohledu blahobyt jeho zaměstnanců a šéf mohl být klidný, pokud by některou z továren navštívila kontrola. Navíc se tak přecházelo případným nehodám, které by jen zpomalily celý výrobní proces. Ačkoli různé zdroje dokládají, že se bezpečnostní situace továren v Bangladéši od katastrofy v roce 2013 pozvolna zlepšuje, dovoluji si tvrdit, že zdaleka není na úrovni, kterou ve svém podniku udržoval Baťa. Je až ostudné, že před sto lety byl stav továren, které se stejně tak jako ty současné zaslouhovaly o výrobu co nejlevnějších produktů, v lepším stavu, než je dnes. Lidská práva a technologie za uplynulý čas pokročily tak, jak si naši předkové možná ani nedokázali představit, přitom v rozvojových zemích jako by vývoj šel pozpátku.

Tomáš Baťa svým zaměstnancům poskytoval také zdravotní péči. Podstupovali pravidelné kontroly, dokonce bylo dbáno i o jejich chrup. Bangladéšským pracovníkům dnes není vyplácena ani dostatečně vysoká mzda, která by pokryla jejich každodenní potřeby, natož nadstandardní zdravotní zajištění jako zaměstnanecká výhoda. Některé trvale zraněné oběti nehod na bangladéšských pracovištích stále neobdržely od firem odškodné, na které

mají nárok. Preventivní zdravotní péče je tedy ve většině textilních továren pouhou fantazií. Nejen že by zdravotní podpora přispěla k zajištění blahobytu tamních pracovníků, který se pohybuje na nízké úrovni, zaměstnavatel, který by takovou péči automaticky poskytoval, by takovou výhodou konkuroval ostatním a budoval si mezi zadavateli dobré jméno.

Z průzkumu dostupných zdrojů o bangladéšských továrních podmínkách jsem také zjistila, že mnoho pracovníků navíc ke zdravotním potížím trpí v práci hladem. To je opět něco, čemu Baťa ve své organizaci podniku předcházel. Jak je známo, nechal zhotovit závodní jídelny, které zaměstnancům poskytovaly dostupné stravování, protože nebyly zaměřeny na vlastní zisk, ale měly sloužit právě zaměstnancům. Strava v Baťových myšlenkách také patřila ke zdravotní prevenci. Aby mohl dělník vykonávat fyzicky náročnou práci, potřeboval vydatné občerstvení. Zajištění tohoto benefitu by vyřešilo další z nedostatků, se kterými se současní bangladéští pracovníci potýkají. Navíc by závodní jídelna podle Baťova modelu vytvořila další pracovní příležitosti.

6.4 Sociální podpora

Podobně jako zajištění zdravotní péče není pracovníkům ve většině bangladéšských oděvních továren široce dostupná ani sociální podpora. Zaměstnanci jsou ve většině případů odkázáni jen na sebe a jakmile se setkají s nečekanou situací například v podobě nehody na pracovišti (za kterou je často na vině nedbalost majitelů a vedoucích pracovníků), je pro ně náročné pak čelit následkům. Baťův podpůrný fond, který nechal založit pro své zaměstnance, by se dal srovnávat s iniciativami, které se snaží pomoci obětem rychlé módy v Bangladéši a po celém světě. Nejde však o sociální podporu přímo od zaměstnavatele, ale programy, které se většinou zaměřují na různé oblasti nebo na pomoc pracovníkům v následku například nějaké nehody.

K sociální péči si dovoluji zařadit i volnočasové aktivity zaměstnanců, o které se Baťa rozsáhle zajímal. V pořadí potřebných kroků, které je ke zvýšení míry blahobytu bangladéšských oděvních pracovníků potřeba podniknout, jsou volnočasové aktivity zřejmě poměrně daleko od priority. Taková péče by pro ně však byla skvělým benefitem. Ke komparaci současných způsobů využití volného času bangladéšských pracovníků a podobných aktivit zaštiťovaných firmou Baťa by bylo potřeba rozsáhlejší studium současné situace právě prvního ze subjektů. Kolik volného času vůbec mají a jak s ním nakládají. Na takto podrobný výzkum není však rozsah této práce vhodný. S jistotou si však dovoluji tvrdit, že sportovní kluby a ostatní kroužky, které podporovala Baťova firma, v nynějším Bangladéši nejsou běžnou praktikou. V rámci návrhů a kreativního propojení

těchto dvou světů sem však patří alespoň zmínka o potenciálních benefitech zavedení takového opatření.

Založení sportovních klubů, výtvarných spolků či podnikem zařízená promítání by alespoň částečně mohla zajistit žádoucí regeneraci zaměstnanců a podpořit jejich sounáležitost, a přitom zvýšit jejich náklonnost a důvěru k zaměstnavateli. Jeden z průzkumů GWD, který jsem v předchozí části práce nezmínila, totiž jasně ukazuje, že smysl pro komunitu a sounáležitost s ostatními pracovníky uvádí 93 % respondentů. Jako některé klíčové prvky společenství uvádějí solidaritu pracovníků, finanční podporu a vzájemnou podporu při výkonu práce.²¹⁶ Stejně tak by si zasloužila pozornost i péče a nacházení vhodných pracovních míst pro tělesně postižené, jako tomu bylo v Baťově podniku. Na podrobné studium, které by bylo směrodatné, však rovněž není prostor. Zmínka je však relevantní v souvislosti s realitou častých katastrof, které mají na svědomí zranění zaměstnanců, ze kterých se následně stávají hendikepovaní jedinci. Pokud by určitou práci byli schopni vykonávat, tak je mým předpokladem, že by ji hlavně v tíživých finančních situacích uvítali.

6.4.1. Vzdělání

Benefit, který by bangladéští zaměstnanci ocenili s jistotou, je možnost vzdělání pro jejich děti, ale i pro ně samotné. Aspirace ke vzdělání byla podle dříve zmíněného výzkumu GWD jednou z hlavních. Důvodem nenaplnění těchto přání byly převážně nedostatečné finanční prostředky pro absolvování vzdělání. V Baťových praktikách najdeme hned dvě možné podpůrné aktivity, které by naplnění těchto aspirací bangladéským pracovníkům zajistily. První je poskytnutí vzdělání přímo od samotné společnosti jako tomu bylo v případě Baťovy školy práce. Současní zaměstnanci či jejich děti by se vyučili v oboru textilní výroby, a pokud by vzdělávací systém byl věrný tomu baťovskému, naučili by se mimo samotného řemesla i cizím jazykům, manažérským dovednostem a kreativnímu myšlení. Pochopitelně by vzdělávací program byl přizpůsoben současným potřebám, ale výchova vzdělaných, iniciativních a charakterních jedinců zůstává žádoucí. Stejně tak idea pokrokových, až experimentálních metod.

Ačkoli je to pravděpodobně dané současnými podmínkami práce v oděvním průmyslu, z průzkumu GWD bylo také patrné, že rodiče z řad bangladéských pracovníků nechtějí, aby jejich děti pracovaly ve stejném průmyslu jako oni. Možná kdyby podmínky

²¹⁶ (Garment Worker Diaries, 2021)

byly lepší, zastávali by jiný názor, o tom ale můžeme jen spekulovat. I kdyby tomu tak nebylo, v Baťově podnikání jsem přesto našla odpověď. Nadchlo mě štědré věnování úrokovaného spoření 1 000 korun každému novorozenému dítěti zaměstnanců podniku v jednom konkrétním roce. I když nebyl takový dar Baťovou pravidelnou praktikou, inspiroval ve mně myšlenku aplikovatelnou do současnosti.

Jestliže by bangladéští zaměstnanci měli možnost svým potomkům otevřít u firmy svého zaměstnavatele podobné konto, které by bylo vázané na firmu, mohlo by to být oboustranně prospěšné. Dětem by se úročila částka, kterou by si mohly při dosažení plnoletosti vybrat a použít například na financování svého vzdělání, tak jako je zvyklostí zde v České republice zakládat dětem například stavební spoření. Pokud by se ukázalo, že tamní finanční gramotnost není k takovým praktikám dostačující, peníze by mohly být k účelu i přímo vázané. Nicméně firma by po dobu osmnácti let měla na svém účtu aktiva, která by mohla dočasně využívat k dalšímu růstu.

6.4.2 Ubytování

Zaměstnavatelem poskytnuté ubytování je další z oblastí, které by bylo vhodné věnovat více prostoru a detailnější studium. Aktuální informace o tom, jaký je ubytovací standard na bangladéšských předměstích, kterým dominují oděvní továrny, by posloužily pro směřodatnou komparaci této oblasti. Ideální by v tomto případě byl terénní výzkum. Ačkoli nemám k tomuto tématu nyní dostatečné zdroje, považuji za vhodné do této oblasti opět alespoň nahlédnout, a to z toho důvodu, že ubytování pro zaměstnance firmy Baťa bylo důležitou součástí podniku. I když již neplní svou původní funkci, vybudovaná tovární města se dodnes nachází v různých částech světa.²¹⁷

Mnozí bangladéští oděvní pracovníci se stěhují z venkovských vesnic do větších měst za prací. Na venkově pro ně neexistuje práce, která by je dokázala uživit. Musejí často opouštět své rodiny či nechávat své děti u příbuzných na vesnicích, protože ve městech není nikdo, kdo by se o ně mohl postarat, zatímco rodič dlouhé hodiny pracuje.²¹⁸ Je to další z důvodů, proč by byly vhodné závodní školy či školky, jak již bylo zmíněno v předchozí podkapitole. V komparaci s Baťovými zaměstnanci, kteří pro něj pracovali ve zlínských továrnách, je situace podobná. I tito zaměstnanci se stěhovali z venkovských vesnic za prací do tehdejší „Ameriky v Čechách“, jak již bylo zmíněno výše.

²¹⁷ (Zalabáková, a další, 2017)

²¹⁸ (Morgan, 2015)

Dle snímků z dokumentárního filmu *The True Cost* je očividné, že ubytování není na nikterak vysoké úrovni.²¹⁹ Vybudování závodních obytných zón včetně přechodných internátů, jako tomu bylo v baťovských továrních městech, by pomohlo pracovníkům stěhujících se z vesnic. Takové bydlení by mohlo poskytnout nadstandardní podmínky například i pro celé rodiny, které měl vždy při svém konání na paměti i Tomáš Baťa. Určitě není předpokladem, že by se v současnosti bangladéšští pracovníci ke zhotovenému závodnímu ubytování chovali s despektem, ale pokud by realita takovou skutečnost v praxi naznačovala, bylo by pak vhodné zavést výše, sice kritizované, opatření kontrol domácností.

²¹⁹ (Morgan, 2015)

7. Probíhající snahy o zlepšení situace bangladéšských šicích dílen

Z komparativní analýzy a přidružených doporučení tedy obecně vyplývá, že Baťovi zaměstnanci byli firmou, pro kterou odváděli vydatný pracovní výkon, mnohem lépe zaopatřeni, než je tomu u bangladéšských oděvních pracovníků, kteří ovšem vydávají v současnosti srovnatelný výkon. V každé z vybraných oblastí tedy vyplynula jasná doporučení pro tamní zaměstnavatele, která se inspiroují výhradně Baťovými praktikami. Prvenství a ryzí originalita v jakékoli oblasti je dnes jen málo vídaná. Snažím se proto o kreativní propojení a rozvinutí dvou odlišných struktur, které by mohlo posloužit jako základ pro další kroky.

K mému potěšení již některá doporučení, která jsem zmínila v předchozí kapitole, do některých oděvních dílen v Bangladéši zaváděna jsou. Je tedy vhodné je též analyzovat a pokusit se rozkrýt, proč jsou pouze praktikami jen velmi málo častými. Pro tento účel jsem vybrala několik organizací, značek a samotných dodavatelských firem, které projevují svými činy snahu o zlepšení situace bangladéšských oděvních pracovníků. Jejich aktivity jsou skutečně rozsáhlé, pokusím se tedy v rámci rozsahu práce analyzovat a zhodnotit alespoň jejich hlavní zaměření, agendu a úspěchy.

7.1. Organizace

První vybraná organizace, na kterou se zaměřím, se nazývá Fashion Revolution. Za jejím vznikem stojí Carry Somers a Orsola de Castro, které se v důsledku katastrofy Rana Plaza v roce 2013 rozhodly být advokáty pro nutnou změnu. Fashion Revolution je nyní největším hnutím módního aktivismu na světě, které mobilizuje občany, značky a politiky prostřednictvím výzkumů, vzdělávání a propagace. Zasazují se o skončení vykořisťování oděvních pracovníků a životního prostředí v souvislosti s módním průmyslem. Snaží se zajistit bezpečné a důstojné pracovní podmínky a mzdy a zasazují se o nutnost transparentnosti a odpovědnosti v celém hodnotovém řetězci.²²⁰

Jejich přístup na rozdíl od jiných iniciativ se mi jeví jako odlišný v tom, že místo pocitu viny se pokouší naši společnost pozitivně motivovat prostřednictvím uvědomování si kladných následků, které přináší změna nynějšího systému. Jejich cílem je ukázat, že taková změna je možná, a povzbudit ty, kteří jsou na cestě k vytvoření etičtější, udržitelnější a transparentnější budoucnosti módy. Nepodporují akce v podobě bojkotů, protože ty mohou být pro zaměstnance, kterým se snaží pomoci, spíše škodlivými.²²¹

²²⁰ (Fashion Revolution, 2023)

²²¹ (Fashion Revolution, 2023)

Jak jsem již zmiňovala dříve, práce v oděvním průmyslu je v zemích jako je Bangladéš mnohdy nejvyšším možným výdělkem. Proto není vhodné je o tuto obživu jakýmkoli kroky ochuzovat.

Z mého pohledu je stěžejní, aby se nezapomínalo na katastrofální události, které se v přehlacených médiích bohužel moc dlouho neudrží. Organizace Fashion Revolution každoročně pořádá v týdnu, který připadá na 24. dubna, výročí katastrofy v bangladéšské Rana Plaza, kampaň, kterou připomíná ztracené životy. Během připomínkového Týdne módních revolucí oslovili 5,8 milionu lidí na sociálních sítích a téměř 5 milionů prostřednictvím tisku.²²² Aby byla možná změna, je potřeba oslovit co největší množství spotřebitelů a značek, jinak se problémy i nadále budou ignorovat.



Obrázek 9 „Kdo ušil moje oblečení?“; zdroj: fashionrevolution.org, 2023

Tým Fashion Revolution se zasazuje o nutné zpřísnění legislativy, právně závazné dohody a změnu politiky, aby módní průmysl šel k odpovědnosti. Například úspěšně pracovali na kampani pro obnovení mezinárodní dohody o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci. Ta přiměla značky, aby zajistily bezpečnost svých zaměstnanců v Bangladéši a dalších zemích. Byli také klíčovou součástí vývoje strategie EU v otázce udržitelného textilu. Nová evropská občanská iniciativa má potenciál zajistit mzdy, které pokrývají alespoň životní náklady milionům pracovníků v oděvním průmyslu. Dále se zasazují o transparentnost, která je podle organizace základem pro budování zdravějšího módního systému. Podporují módní návrháře, kteří tvoří udržitelně a po celý rok připravují interaktivní zdroje, praktické příručky a inovativní akce, které povzbuzují spotřebitele, aby přemýšleli jinak o svých nákupních návycích a o péči o své oblečení.²²³

²²² (Fashion Revolution, 2023)

²²³ (Fashion Revolution, 2023)

Druhou vybranou organizací je Better Work, konkrétně tedy program Better Work Bangladesh, který vznikl rok po Fashion Revolution. Jejich cíl je předchozí organizaci podobný, avšak o něco konkrétnější vzhledem k Bangladéši, na kterou je program zaměřený. Chtějí pomoci vybudovat konkurenceschopný oděvní průmysl, který zajistí důstojná pracovní místa pro jeho zaměstnance, dobré podmínky pro továrny a značky a hospodářský rozvoj země. Organizace funguje jako partnerství Mezinárodní organizace práce (ILO) a Mezinárodní finanční korporace (IFC) a spolupracuje s pracovníky, zaměstnavateli a bangladéšskou vládou na trvalých změnách v módním odvětví prostřednictvím poradenství, hodnocení a školení.²²⁴

Díky iniciativě Better Work Bangladesh se v tamních továrnách neustále zlepšuje dodržování základních pracovních standardů ILO a vnitrostátních právních předpisů týkajících se odměňování, smluv, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, a také samotné pracovní doby. Továrny zapojené do programu Better Work Bangladesh nadále vykazují pokročilý dialog mezi pracovníky a vedením, efektivní systémy řízení a závazek ke vzdělávání zaměstnanců. Například v rámci iniciativy GEAR (Gender Equality and Returns), která probíhá ve spolupráci s IFC, bylo v pilotní fázi vyškoleny 144 pracovníků; 58 z nich nyní zastává vedoucí pozice a jejich plat se zvýšil o 39 %. V současné době se rozšiřuje pokrytí činnosti Better Work Bangladesh i iniciativou GEAR.²²⁵

Rozsah aktivit obou zmíněných organizací, i dalších podobných, je opravdu ohromný. Jejich práce je velice důležitá v ohledu uzdravování budoucího vývoje systému módního průmyslu. Z doporučení, které vyplynuly z komparace výše, se organizace zaměřují hlavně na oblast odměn, bezpečnosti v pracovním prostředí, pracovní doby a vzdělání. Je však nutné podotknout, že obě vybrané organizace fungují téměř deset let. Problémy v dodavatelských řetězcích módního průmyslu však stále přetrvávají. Není pochyb, že organizace svou činností již značně přispěly k nápravě situace, která je neuvěřitelně komplexní záležitostí. Musíme si však uvědomit, že každý jeden den strávený v hanebných podmínkách je pro oděvní pracovníky utrpením. Moje vize popsanych doporučení je zamýšlena jako nadstavba již probíhajících iniciativ a okamžitější pomoc těm, kteří ji nutně potřebují.

²²⁴ (Better Work, 2023)

²²⁵ (Better Work, 2023)

7.2. Značky, dodavatelé a „worker-owned“ továrny

Iniciativ, které se různými způsoby snaží o zlepšení situace bangladéšských šicích dílen, je celá řada, což je skvělé. Vedle organizací, ze kterých jsem dvě zmínila v předchozí podkapitole, také existují značky, jejichž poslání se s těmito organizacemi v podstatě shoduje. Jsou to značky jako například People Tree nebo Aranya Crafts, které jsou na trhu již kolem třiceti let a konkurují svou činností fast fashion prodejcům. Je tedy důležité je v souvislosti se snahami o zlepšení situace zmínit, ale jejich studium není pro práci v tento okamžik relevantní. Práce se zaměřuje spíše na systém samotných dodavatelských továren, které vyrábějí rychlou módu. Existuje již pár skupin s provozem v Bangladéši, které dodávají produkty fast fashion značkám a zároveň se zasazují o etické jednání se svými zaměstnanci. Existují také továrny, byť se zatím jedná o vzácnost, které jsou tzv. „worker-owned“, tedy vlastněny samotnými zaměstnanci.

Takové firmy, jako je například Oporajeo, připomínají systém samosprávy baťovských dílen, kdy samotní zaměstnanci mají vlastní zájem na prosperitě nejen svého oddělení, ale i celého podniku. Rozdíl je však v tom, že továrny jako Oporajeo nejsou napojeny na větší celek, jak tomu bylo ve firmě Baťa, jsou samostatné. V bengálštině Oporajeo znamená „nepřemožitelný“. Společnost vznikla v reakci na nejsmrtečnější neštěstí v historii bangladéšských oděvních továren, kolaps budovy Rana Plaza. V následujících týdnech po katastrofě někteří z dobrovolníků, kteří pomáhali záchranářům, založili skupinu Mukto Tarunno, která shromažďovala finanční prostředky na rehabilitaci přeživších. Nezůstali však jen u charitativních počinů a díky dobré orientaci v oblasti tamních pracovních práv pochopili, že je třeba pracovat solidárně a pomoci lidem získat zpátky své životy. To znamenalo najít práci pro ty, kteří přišli o zdroj obživy.²²⁶

Dva měsíce po zřícení, 24. června 2013, vznikl nový druh továrny. S pomocí dělnických aktivistů založilo 7 bývalých zaměstnanců Rana Plaza společnost Oporajeo. Během 18 měsíců se továrna rozrostla na 33 pracovníků, z nichž většina byli dělníci, kteří katastrofu přežili. Pracovníci Oporajeo byli označeni za vlastníky a zisk továrny se mezi ně začal rozdělovat rovným dílem. Byla zřízena lékařská podpora pro fyzickou a duševní rehabilitaci, a pro děti dělníků byla zřízena místní škola. O dva roky později, 14. března 2015, však zachvátil továrnu Oporajeo ničivý požár. Bylo zjištěno, že se tentokrát nejednalo o nehodu, ale o zhářství. Znovuotevření zničené továrny bylo velice náročné. Byla přemístěna do jiné čtvrti na opačné straně Dháky, 40 km daleko od osob podezřelých

²²⁶ (Oporajeo Limited, 2021)

ze žhářského útoku. Po pěti letech od požáru má nyní Oporajeo 280 zaměstnanců a je dobře zavedená hlavně jako specializovaný výrobce jutových výrobků.²²⁷

Různé iniciativy i osud továrny Oporajeo naznačuje, že se jedinci i celé skupiny zasazují o lepší pracovní podmínky v Bangladéši. Není to však jednoduché. Jejich snahy jsou totiž často, jako v příkladu zmíněné „worker-owned“ továrny, sabotovány korupcí, která je v Bangladéši výrazná. Protože je oděvní průmysl tamním hlavním zdrojem obživy, konkurence bojuje všemi možnými prostředky. Ať už je to neustálé snižování cen pro zadavatele objednávek, které nesou následky snižování mezd již pod minimem, nebo nekalé praktiky sabotáže. Výše zmíněné iniciativy jsou tedy důkazem, že zlepšení situace je možné, v současnosti však stále není z různých důvodů rozsáhlé.

7.2.1. Modelová firma DBL Group

V souvislosti s komparací současné organizace bangladéšských oděvních dílen a Baťova systému z pohledu na jednání se zaměstnanci jsem dohledala soukromou firmu, která se jeví jako modelová na základě výše uvedených doporučení. DBL Group je rodinný podnik, který vznikl v roce 1991 a v průběhu let se vyvinul v diverzifikovaný konglomerát v Bangladéši. Mezi jeho obchodní aktivity patří oděvy, textil, potisk textilu, praní, oděvní doplňky a obaly, ale zároveň i keramické dlaždice, farmaceutické výrobky, bagrování, ICT a telekomunikace. Společnost zaměstnává 44 000 lidí a získává finanční investice mimo jiné od IFC. Společnost DBL je na bangladéšské i celosvětové úrovni dobře známá pro svůj rozmanitý soubor aktivit v oblasti udržitelného rozvoje.²²⁸

Udržitelnost DBL je založena na pěti pilířích: lidé, procesy, produkty, komunita a životní prostředí; tím se integruje holistický přístup k udržitelnosti. Pokud by některý z těchto pilířů chyběl, organizace by postrádala svůj smysl. Na těchto pět pilířů se zaměřují různé iniciativy. Lidský rozvoj se soustředí na posílení postavení zaměstnanců, na zdraví a hygienu. Pilíř pod názvem procesy zahrnuje stroje používané ve výrobních procesech, kroky ke zvýšení efektivity, a dokonce i rozvoj dovedností. Produkty se týkají inovací a odpovědného využívání materiálů ve výrobě. Komunita se zaměřuje na různé potřeby rozvoje místní komunity včetně vzdělávání a opět zdraví, hygieny, a v neposlední řadě i bezpečnosti. Životní prostředí vyžaduje, aby byly zachovány přírodní zdroje, jako například voda, aby je mohly využívat i budoucí generace. Prostřednictvím stávajících

²²⁷ (Oporajeo Limited, 2021)

²²⁸ (DBL Group, 2020)

i budoucích postupů a programů se chce DBL učit a přijímat celosvětově uznávané standardy a povzbuzovat ostatní, aby činili totéž.²²⁹

Z evaluačního reportu, který zveřejnila firma DEG²³⁰ v prosinci roku 2015, je patrné, že mnohá doporučení, která vyplynula ze studia Baťova jednání se zaměstnanci, již DBL dlouhodobě integruje do své vlastní organizace. Analýzy, které jsou součástí reportu, ukazují, že jednou z hlavních příčin zaostávající produktivity bangladéšské textilní výroby, která je příčinou neustálého nátlaku na celý tamní systém, je nedostatek vhodně vyškolených pracovníků nejen pro práci v továrně, ale i pro obsazení středního managementu. To je důsledkem slabých vzdělávacích institucí v zemi, což zdůrazňuje potřebu zaměstnavatelů investovat do školení svých pracovníků přímo na pracovišti. Avšak i při nabídce interního školení přetrvává problém vysoké fluktuace zaměstnanců. Ta je způsobena velkým procentem migrujících pracovníků a omezenou loajalitou vůči zaměstnavatelům v odvětví s nízkými mzdami a nízkou průměrnou úrovní kvalifikace zaměstnanců, která brání plnění úkolů s vyšší produktivitou a efektivitou. V tomto ohledu lze fluktuaci snížit zajištěním bezpečného pracovního prostředí a odpovídajícího odměňování. Zvýšení produktivity vyžaduje technologie, které co nejefektivněji využijí dostupné zdroje, a tím sníží výrobní náklady.²³¹

Na tyto nedostatky reaguje DBL Group několika opatřeními. V první řadě firma zavedla vlastní systém zásad a monitorovacích systémů. DBL vystavuje své zásady na nástěnkách, kde jsou pro pracovníky snadno viditelné. Jsou psány srozumitelným jazykem a používají mnoho obrázků, značek a symbolů, aby jim pracovníci porozuměli. V kontextu nastaveného systému sociálního řízení společnost založila výbory pro participaci zaměstnanců a mechanismy pro podávání stížností, které umožňují zaměstnancům anonymně nahlásit problémy přímo vedení společnosti. O blahobyt zaměstnanců se starají speciálně školení pracovníci sociálního zabezpečení.²³²

Aby společnost DBL zajistila svým zaměstnancům vysokou úroveň bezpečnosti práce, investovala nemalé prostředky do stavební, požární a elektrické bezpečnosti. Přijala rozsáhlá opatření ke zlepšení požární prevence, jako je instalace centrálních systémů detekce kouře, sprinklerů a hydrantů ve svých zařízeních, a neustále pracuje na dalším snižování rizik. Obecně bylo zavedeno mnoho drobných změn s výrazným dopadem na pracovní

²²⁹ (DBL Group, 2020)

²³⁰ Deutsche Investitions und Entwicklungsgesellschaft mbH (rozvojová finanční instituce pro soukromé společnosti)

²³¹ (Dangelmaier, 2015 str. 2)

²³² (Dangelmaier, 2015 stránky 2, 3)

podmínky, jako je například instalace chladicích podložek na každém výrobním podlaží, které účinně snižují teplotu v místnosti, a také dmychadel, která odstraňují prach. Všechna tato opatření nejen zlepšují pracovní prostředí, ale také snižují rizika přerušování výroby, a mohou tak udržet vysokou produktivitu.²³³

V areálu továrny zřídila společnost obchod s férovými cenami, kde si zaměstnanci mohou mimo jiné koupit potraviny, olej na vaření, čaj a nápoje, zboží denní potřeby pro domácnost a toaletní potřeby za velkoobchodní ceny, které jsou přibližně o 15 % nižší než běžné ceny. Obchod tak účinně zvyšuje disponibilní příjem zaměstnanců. V areálu továrny mohou zaměstnanci pro sebe a své rodiny nakupovat nejen potraviny a zboží denní potřeby, ale také léky. Zdravotní středisko navíc poskytuje základní lékařskou péči, včetně očkování a zdravotních prohlídek v těhotenství. Pro zvýšení povědomí o důležitosti otázek bezpečnosti a ochrany zdraví jsou noví zaměstnanci o těchto tématech vzděláváni a všichni zaměstnanci pravidelně absolvují podobná školení. Kromě toho společnost DBL zahrnuje všechny své zaměstnance do systémů sociálního zabezpečení.²³⁴

Vzhledem k vysokému počtu zaměstnankyň v továrnách provozuje DBL firemní školky. Poskytnutí této denní péče dává ženám možnost pracovat, i když nemohou nechat své děti u rodinných příslušníků nebo u přátel či kolegů. Aby DBL také poskytla zaměstnancům společné místo pro setkávání, společné trávení volného času a zábavu, založila v roce 2005 kulturní klub. Klub například dvakrát týdně nabízí lekce hudby s profesionálním hudebním instruktorem a zapojuje se do oborových soutěží v hudbě, zpěvu, tanci, hře a próze. Kulturní klub posiluje vzájemnou sounáležitost zaměstnanců i jejich identifikaci s firmou. Členství i účast na aktivitách klubu jsou bezplatné. Zaměstnancům pracujícím ve firemní přádelně také poskytuje společnost bezplatné ubytování.²³⁵

Aby společnost DBL dokázala řešit problém nedostatku vhodně kvalifikovaných pracovníků, které potřebuje pro nejmodernější výrobní proces, poskytuje svým zaměstnancům strukturované interní školení. Všichni noví pracovníci absolvují kompletní školení výroby oděvů. Výuka zahrnuje školení o šicích strojích a kontrole kvality pro pracovníky bez zkušeností. Po jednom měsíci školení a následném hodnocení dovedností začnou jeho účastníci pracovat ve výrobních halách. Absolvují se také školení o různých otázkách osobního rozvoje v rámci orientačního programu.²³⁶ To je podobné Baťově

²³³ (Dangelmaier, 2015 str. 3)

²³⁴ (Dangelmaier, 2015 str. 4)

²³⁵ (Dangelmaier, 2015 stránky 4, 5)

²³⁶ (Dangelmaier, 2015 str. 5)

myšlenky správného umístění každého jednoho zaměstnance. Doplnkové školení DBL pro střední management vede k dalšímu zvýšení produktivity v důsledku lepšího, kvalifikovaného vedení. Nižší míra fluktuace v důsledku zaměstnanecké spokojenosti a kvalitní školení jsou důležitými předpoklady pro zvýšení produktivity pracovníků. DBL uvádí, že pracovník, který dobře zná procesy a strukturu svého podniku, může snadno vyprodukovat dvakrát více než začátečník – a přitom zná kolegy kolem sebe a cítí se na pracovišti dobře.²³⁷

Aby se zvýšila efektivita výroby a připravila se půda pro přechod k výrobě oděvů s vyšší hodnotou v budoucnu, společnost zavádí systémy plánování podnikových zdrojů a výroby a průběžné sledování produktivity. Jedním z příkladů zvyšování efektivita výroby je vývoj spotřeby vody, která se snížila z více než 110 l na kg vyrobené látky v roce 2010 na 60 l v roce 2015, což bylo hluboko pod průměrem odvětví. Podobně společnost výrazně snížila používání barviv a chemikálií i spotřebu elektrické energie, což vedlo k výrazným úsporám nákladů. Díky efektivní výrobě i vynikající kvalitě svých výrobků se DBL úspěšně vyrovnává s výzvou dodržovat stále se zvyšující pracovní a bezpečnostní normy ve svých továrnách a zároveň čelit vysoce konkurenčnímu trhu. A co je nejdůležitější, 90 % zaměstnanců dostává od společnosti DBL mzdy výrazně vyšší, než je zákonem stanovená minimální mzda.²³⁸ To se též podobá Baťově systému odměn. V tehdejší Zlíně si totiž Baťovi zaměstnanci, jak již bylo zmíněno, vydělávali zhruba 150 % průměrné československé mzdy. V průměru jsou mzdy DBL o 20 % vyšší než celostátní minimum a o 6 % vyšší než průměr v odvětví. Tím společnost uznává a oceňuje osobní přínos zaměstnanců k výkonu společnosti a výrazně zlepšuje jejich životní podmínky.²³⁹

Výše popsané zkušenosti skupiny DBL ukazují, že i malé změny mohou mít zásadní dopad. Díky dobrým a bezpečným pracovním podmínkám, efektivní komunikaci se zaměstnanci a důsledné organizaci práce se vedení společnosti podařilo zlepšit pracovní podmínky ve svých závodech, což vedlo ke snížení fluktuace zaměstnanců, zvýšení produktivity a úspore nákladů. V souhrnu toto zvýšení produktivity a úspory nákladů vytvářejí pro DBL konkurenční výhodu, která firmě umožňuje vyplácet nadprůměrné mzdy, čímž adekvátně oceňuje práci svých zaměstnanců a umožňuje jim vést život bez obav, že v případě nepředvídaných okolností nebudou schopni zaplatit měsíční účty.²⁴⁰

²³⁷ *ibid*

²³⁸ (Dangelmaier, 2015 stránky 5, 6)

²³⁹ *ibid*

²⁴⁰ (Dangelmaier, 2015 stránky 8, 9)

Závěr

Bohužel nedokážu spočítat celkovou sumu, kterou museli koncoví odběratelé (tedy známé značky jako Zara, H&M nebo Primark) vyplácet v podobě odškodného, když byli obviněni jako spoluviníci katastrofických událostí v bangladéšských textilních továrnách. Jsou to ale čísla v řádech milionů. Existuje tedy pevný důkaz, že módní průmysl disponuje rozsáhlými finančními prostředky. Kdyby byly investovány chytrým způsobem zpět do podniků po Baťově vzoru, jistě by došlo ke značnému zhodnocení takové investice. Důkazem je právě fungování Baťova podniku. Snahou rozvíjet svůj vlastní podnik nám Tomáš Baťa do současnosti poskytl jakýsi návod, kterým je v teorii velmi jednoduché se inspirovat.

Pochopitelně by vybudování takového impéria v podobě modernizovaného továrního města podle Baťova vzoru bylo v současné praxi složitější. V otázce praxe však může posloužit fungující modelový podnik DBL Group, který aplikuje mnohé z popsaných komponentů studovaného systému. Ačkoli podnik demonstruje fungující a hodnotné praktiky v oblastech odměn, sociální podpory, bezpečnosti a zdraví, vzdělání, a dokonce i ubytování, z dostupných zdrojů nebyl zatím patrný jeho rozsah nebo dále podrobné nakládání s pracovní dobou či nároky kladenými oděvním průmyslem. Ke kulturnímu vyžití pro zaměstnance nebyl zmíněný sport, což v Baťově podniku byla důležitá součást volnočasových aktivit zaměstnanců. Dále bych v rámci fungování takového podniku, jako byla modelová firma DBL, ocenila zhodnocení případných nadstandardních systémů pro motivaci zaměstnanců, jelikož ty byly taktéž značnou součástí Baťova podniku. Těším se tedy na aktuálnější report firmy v budoucnu, který by zmapoval další pokrok podniku i v dalších oblastech.

Otázku, kterou naopak řeší spíše současný podnik DBL na rozdíl od systému prosazovaného zhruba před sto lety Tomášem Baťou, jsou zaměstnankyně – ženy. Baťa si představoval, že ženy, zejména tedy vdané, práci v podniku opustí a budou se plně věnovat rodině a domácnosti. Na tyto myšlenky je však nutné pohlížet v kontextu tehdejší doby. V módním průmyslu celosvětově jsou totiž současně zaměstnány hlavně ženy, včetně vdaných a matek. S tímto opakem k Baťově systému však například společnost DBL počítá a snaží se mu poskytované služby a výhody přizpůsobit.

Ze studia tedy vyplývá, že zavedení mnou navrhovaného systému na základě firmy Baťa by nejspíš možné bylo. Modelový podnik DBL však představuje raritu mezi oděvními továrnami operujícími v Bangladéši. Ve většině ostatních podniků se zaměstnancům

takového jednání nedostává. Je tomu tak z mnoha různých důvodů. Mezi hlavní faktory patří již zmíněná korupce, která do značné míry ovládá systém oděvního průmyslu v Bangladéši a rozsah daného odvětví, který je velmi obtížné monitorovat tak, aby v něm nedocházelo k nesprávnému jednání se zaměstnanci. Dále také například konkurenceschopnost oděvních továren, kterou ve většině případů majitelé dohání co nejnižšími cenami a co nejrychlejšími dodáními.

Velice důležitá je v tomto odvětví proto transparentnost, které byl mimo jiné Baťa otevřený. Bez ní totiž není pro koncové zákazníky možné si ověřit, odkud jejich oblečení skutečně pochází a za jakých podmínek bylo vyrobeno. Firmy jako DBL a teoreticky taková, která by fungovala na základě Baťových praktik a myšlenek, by měly hojně investovat i do marketingu a zasazovat se o dobré a efektivní PR, které by je zviditelnilo nejen v sektoru B2B, ale hlavně i mezi spotřebiteli, kteří ve finále rozhodují, kterou značku svým nákupem oblečení podpoří. Celkově by pak marketing neměl nadále podporovat zavedené špatné nákupní návyky, které nabádají k neustálému obnovování šatníku a vyvolávání touhy po nepotřebném oblečení, které mají na svědomí lidské životy.

Do budoucna bych si pochopitelně přála celkové uzdravení módního průmyslu a úplné odstranění systému fast fashion. To je však cíl, ke kterému vede ještě dlouholetá, komplikovaná cesta, protože je nynější systém v naší společnosti hluboce zakořeněný a celkově je tematika velice komplexní a vyžaduje ještě hlubší a rozsáhlejší studium. Tato práce se proto nese spíše v duchu bezprostředních změn s ohledem na čas, který bangladéští oděvní pracovníci (a nejen ti) nemají. Každý další den strávený v otřesných podmínkách, ve kterých je často jejich bezvýchodná situace nutí pracovat, je pro ně utrpením. Úplné vyřešení problémů rychlé módy je tedy žádoucím východiskem, ale eliminace negativních dopadů na zaměstnance módního průmyslu je z mého pohledu aktuálním nutným krokem, který by daný problém prozatímně řešil alespoň částečně. Závěrem tedy tato práce přispívá výzkumem a v praxi aplikovatelnými myšlenkami k tomu, aby fast fashion mohla současně fungovat i bez týrání lidí v rozvojových zemích.

Seznam literatury

- Adegeest, Don-Alvin. „H&M sued for greenwashing claims, again“. *Fashion United*. [online]. [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: <<https://fashionunited.uk/news/fashion/h-m-sued-for-greenwashing-claims-again/2022111466226>>.
- Autor neznámý. „Modern slavery in fashion“. *Unseen*. [online]. [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: <<https://www.unseenuk.org/modern-slavery-in-fashion/>>.
- Autor neznámý. „Putting the brakes on fast fashion“. *UN environment programme*. [online]. [cit. 2023-02-24]. <<https://www.unep.org/news-and-stories/story/putting-brakes-fast-fashion>>.
- Autor neznámý. „What is Modern Slavery?“. *Walk Free*. [online]. [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: <<https://www.walkfree.org/what-is-modern-slavery/>>.
- Balaban, Milan, Perutka, Lukáš, Paye, Simon, et al. „The Social Welfare System in Bata Company Towns (1920s–1950s): Between Transnational Vision and Local Settings“. *International Review of Social History* [online]. Cambridge University Press: 2022, roč. 68, č. 1, s. 13-40. Dostupné z: <[doi:10.1017/S0020859022000402](https://doi.org/10.1017/S0020859022000402)>.
- Bartlová, Adéla. *Vše, co jste chtěli vědět o módě*. Brno : Jota, s.r.o., 2018. ISBN 978-80-7565-330-7.
- Bernatt-Reszczyńska, Markéta. „Baťův Zlín, to byla Amerika. I v době hospodářské krize“. *Paměť národa*. [online]. [cit. 2023-03-28]. Dostupné z: <<https://www.pametnaroda.cz/cs/magazin/pribehy/batuv-zlin-byla-amerika-i-v-dobe-hospodarske-krize>>.
- Better Work, 2023* [online]. Better Work Bangladesh: Our programme. [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <<https://betterwork.org/where-we-work/better-work-bangladesh-home/bwb-our-programme/>>.
- Bradley, Jane. „Explosion and fire kills 23 people at Tampaco Foils Ltd factory in Bangladesh“. *The Herald*. [online]. [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: <<https://www.heraldscotland.com/news/14735507.explosion-fire-kills-23-people-tampaco-foils-ltd-factory-bangladesh/>>.
- Burianová, Miroslava, Heroldová, Helena, Máchalová, Jana, et al. *Móda v kruhu času: Retro - 200 let inspirací*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2016. ISBN 978-80-271-0185-6.
- Buriánek, Miroslav. „Amerika ve Zlíně. Příběh vzestupu Baťova města“. *Český rozhlas*. [online]. [cit. 2023-03-28]. Dostupné z: <<https://program.rozhlas.cz/amerika-ve-zline-pribeh-vzestupu-batova-mesta-8741596>>.

Cekota, Antonín. *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. Zlín: Nadace Tomáše Bati, 2016. ISBN 978-80-905896-5-0.

Clean Clothes Campaign, 2020 [online]. Exploitation of migrants. [cit. 2023-03-15].

Dostupné z: <<https://cleanclothes.org/fashions-problems/exploitation-of-migrants>>.

České centrum Rotterdam, 2021 [online]. Batadorp - Kousek Česka v Nizozemí. [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <<https://rotterdam.czechcentres.cz/program/batadorp-kousek-cech-v-nizozemi>>.

DBL Group, 2020 [online]. About Us. [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <<https://www.dbl-group.com/about-us/#about>>.

DBL Group, 2020 [online]. Sustainability. [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <<https://www.dbl-group.com/sustainability/#sustainability-report>>.

Dangelmaier, Ulrike. *Committed to fair working conditions, DBL Group: High labour and safety standards in the Bangladeshi garment industry pay off*. Cologne: DEG, 2015 [online]. [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <<https://www.dbl-group.com/wp-content/uploads/2019/07/Lets-Work-Case-Study-on-DBL-Group.pdf>>.

Drew, Deborah, Yehounme, Genevieve. „The Apparel Industry’s Environmental Impact in 6 Graphics“. *World Resources Institute*. [online]. [cit. 2023-02-24]. Dostupné z: <<https://www.wri.org/insights/apparel-industrys-environmental-impact-6-graphics>>.

Edelson, Sharon. „Bangladesh Apparel Industry Looks Inward As 10th Anniversary Of Rana Plaza Tragedy Nears“. *Forbes*. [online]. [cit. 2023-03-21]. Dostupné z: <<https://www.forbes.com/sites/sharonedelson/2022/11/01/bangladesh-apparel-industry-looks-inward-as-10th-anniversary-of-rana-plaza-tragedy-nears/?sh=6aaf0f772cc2>>.

Edwards, Carlyann. „What is Greenwashing?“. *Business News Daily*. [online]. [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: <<https://www.businessnewsdaily.com/10946-greenwashing.html>>.

Evans, Jessica. „Forced and Child Labor Linked to World Bank Group Investments in Uzbekistan“. *Human Rights Watch*. [online]. [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: <<https://www.hrw.org/report/2017/06/27/we-cant-refuse-pick-cotton/forced-and-child-labor-linked-world-bank-group>>.

Fashion Revolution, 2023 [online]. About. [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <<https://www.fashionrevolution.org/about/>>.

Fashion Revolution, 2023 [online]. Our Impact. [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <<https://www.fashionrevolution.org/impact/>>.

Garment Worker Diaries, 2023 [online]. Do You Like Participating in the Weekly Garment Worker Diaries Surveys? [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <<https://workerdiaries.org/open-diaries/>>.

Garment Worker Diaries, 2021 [online]. Do You Notice Any Changes in Bangladesh's Garment Industry Since You First Started As a Garment Worker? If So, Which Ones? [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <<https://workerdiaries.org/open-diaries/>>.

Garment Worker Diaries, 2021 [online]. Do you feel a sense of community with other garment workers? [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <<https://workerdiaries.org/open-diaries/>>.

Garment Worker Diaries, 2021 [online]. If You Could Demand Benefits, What Would Those Be? And, Do You Have Health Insurance? [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <<https://workerdiaries.org/open-diaries/>>.

Garment Worker Diaries, 2023 [online]. Our Purpose. [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <<https://workerdiaries.org/our-purpose/>>.

Garment Worker Diaries, 2021 [online]. What Are The Barriers To Your Children's Education? [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <<https://workerdiaries.org/open-diaries/>>.

Guillot, Jaume Duch. „Rychlá móda a textilní výroba - jaký mají dopad na životní prostředí (infografika)“. *Evropský parlament*. [online]. [cit. 2023-02-24]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/pdfs/news/expert/2020/12/story/20201208STO93327/20201208STO93327_cs.pdf>.

Hasan, Morshadul, Mahmud, Appel, Islam, Samiul. „Deadly Incidents in Bangladeshi Apparel Industry and Illustrating the Causes and Effects of These Incidents“. *Journal of Finance and Accounting*, 2017, roč. 5, č. 5, s. 193-199.

Hayes, Zara. *Clothes to Die For* [dokumentární film]. Velká Británie, 2014.

Hernández, Adrian. „The problem with shipping in the fight against climate change“. *Just Style*. [online]. [cit. 2023-02-24]. Dostupné z: <<https://www.just-style.com/comment/the-problem-with-shipping-in-the-fight-against-climate-change/>>.

Hill, Madeleine. „How Can You Tell When a Fashion Brand Is Greenwashing?“. *Good On You*. [online]. [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: <<https://goodonyou.eco/how-can-you-tell-when-a-fashion-brand-is-greenwashing/>>.

Hodáč, František. *Tomáš Baťa, Život a práce hospodářského buditele*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2015. ISBN 978-80-7454-524-5.

Hymann, Yvette. „Child Labour In The Fashion Industry“. *Good On You*. [online]. [cit. 2023-03-15]. Dostupné z: <<https://goodonyou.eco/child-labour/>>.

Idacavage, Sara. „Fashion History Lesson: The Origins of Fast Fashion“. *Fashionista*. [online]. [cit. 2023-02-07]. Dostupné z: <<https://fashionista.com/2016/06/what-is-fast-fashion>>.

International Justice Mission. „Why Today is a Global Turning Point in the Fight to End Exploitation“. *Fashion Revolution*. [online]. [cit. 2023-03-15]. Dostupné z: <<https://www.fashionrevolution.org/anti-slavery-day-uk-2020/>>.

Jandusová, Martina. „Textilní průmysl je druhým největším znečišťovatelem životního prostředí“. *Průmyslová ekologie*. [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <<https://www.prumyslovaekologie.cz/info/textilni-prumysl-je-druhym-nejvetsim-znecistovatelem-zivotniho-prostredi>>.

Jemelka, Martin, Ševeček, Ondřej. *Tovární města Batova koncernu: evropská kapitola globální expanze*. Praha: Academia, 2016. ISBN 978-80-200-2635-4.

Kalousová, Marcela. „Co je to komparace?“. *Dudlu*. [online]. [cit. 2023-04-14]. Dostupné z: <<https://www.dudlu.cz/online-uceni/co-je-komparace/>>.

Karimi, Carol, Lesser, Dave. „Workplace Hazards and Abuse“. *Garment Worker Diaries*. [online]. [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <<https://workerdiaries.org/workplace-hazards-and-abuse/>>.

King, Deborah. „Nine Years Later, Have We Learned from the Rana Plaza Disaster?“. *Global Measure*. [online]. [cit. 2023-03-21]. Dostupné z: <<https://globalmeasure.org/rana-plaza-disaster/>>.

Baťův svět, 2008 [online]. Bangladéš. [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <<http://svet.tomasbata.org/asie/banglades/>>.

Baťův svět, 2008 [online]. Indie. [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <<http://svet.tomasbata.org/asie/indie/>>.

Baťův svět, 2008 [online]. Nizozemsko. [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <<http://svet.tomasbata.org/evropa/nizozemsko/>>.

Lal, Kish. „How Shein got away with daylight robbery in 2021“. *Dazed*. [online]. [cit. 2023-03-07]. Dostupné z: <<https://www.dazeddigital.com/fashion/article/55146/1/shein-fast-fashion-exploitation-plagiarism-independent-designers-copy-aliexpress>>.

Lee, Jes. „Fashion’s Carbon Footprint: The Ins and Outs of International Shipping“. *Good On You*. [online]. [cit. 2023-02-24]. Dostupné z: <<https://goodonyou.eco/international-shipping/>>.

Manik, Julfikar Ali, Yardley, Jim. „Bangladesh Finds Gross Negligence in Factory Fire“. *The New York Times*. [online]. [cit. 2023-03-15]. Dostupné z: <<https://www.nytimes.com/2012/12/18/world/asia/bangladesh-factory-fire-caused-by-gross-negligence.html>>.

Maroszová, Jana. *Dělník, šéf, člověk: Tomáš Baťa (1876-1932)*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2019. ISBN 978-80-245-2298-2.

Microfinance Opportunities. „Excess Hours and Forced Labor in the RMG Sector in Bangladesh“. *Garment Worker Diaries*. [online]. [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <<https://workerdiaries.org/wp-content/uploads/2022/08/Excess-Work-Hours-1.pdf>>.

Microfinance Opportunities. „Worker Concerns and Aspirations“. *Garment Worker Diaries*. [online]. [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <<https://workerdiaries.org/wp-content/uploads/2022/08/Worker-Aspirations-and-Concerns.pdf>>.

Miedema, Christie. „Bangladesh factory explosion shows need to expand Accord inspections to boilers“. *Clean Clothes Campaign*. [online]. [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: <<https://cleanclothes.org/news/2017/07/04/bangladesh-factory-explosion-shows-need-to-expand-accord-inspections-to-boilers>>.

Miedema, Christie. „Four years since Aswad fire compensation by brands can no longer wait“. *Clean Clothes Campaign*. [online]. [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: <<https://cleanclothes.org/news/2017/10/07/four-years-since-aswad-fire-compensation-by-brands-can-no-longer-wait>>.

Morgan, Andrew. *The True Cost* [dokumentární film]. Francie: 2015.

Nilmore, 2022 [online]. Pád Rana Plaza: Co se stalo a co to znamená pro módní průmysl? [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: <<https://www.nilmore.com/a/pad-rana-plaza-co-se-stalo-a-co-to-znamená-pro-modní-prumysl>>.

Nizzoli, Giada. „Child Labour in the Fashion Industry: Is It Still a Thing?“. *Project Cece*. [online]. [cit. 2023-03-15]. Dostupné z: <<https://www.projectcece.com/blog/559/child-labour-in-the-fashion-industry/>>.

Nová, Eliška, Svoboda, Jiří. „Královský plat i disciplína. Některé podnikatelské zásady Tomáše Bati inspirují dodnes, jiné by už neprošly“. *Czechcrunch*. [online]. [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <<https://cc.cz/kralovsky-plat-i-disciplina-nektere-podnikatelske-zasady-tomase-bati-inspiruji-dodnes-jine-by-uz-neprosly/>>.

Oporajeo, 2021 [online]. About. [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <<https://www.oporajeo.com/about/#who-are-we>>.

Peoples Dispatch, 2022 [online]. A decade after the Tazreen garment factory fire in Bangladesh, workers cry out for justice. [cit. 2023-03-15]. Dostupné z: <<https://peoplesdispatch.org/2022/12/08/a-decade-after-the-tazreen-garment-factory-fire-in-bangladesh-workers-cry-out-for-justice/>>.

PMA3, 2023 [online]. Výzkum od stolu. [cit. 2023-04-14]. Dostupné z: <<https://pma3.gov.cz/nastroje/vyzkum-od-stolu>>.

Pokluda, Zdeněk. *Baťa v kostce*. Zlín: Kniha Zlín, s.r.o., 2014. ISBN 978-80-7473-170-9.

Pokluda, Zdeněk. *Ze Zlína do světa - příběh Tomáše Bati*. Zlín: Nadace Tomáše Bati, 2019. ISBN 978-80-905896-1-2.

Pokluda, Zdeněk, Orságová, Irena. *Tomáš Baťa a Zlín*. Zlín: Statutární město Zlín, odd. cestovního ruchu a informací a odd. tiskové, 2014. ISBN 978-80-87766-03-3.

Pruitt-Young, Sharon. „Why Indie Brands Are At War With Shein And Other Fast-Fashion Companies“. *NPR*. [online]. [cit. 2023-03-07]. Dostupné z: <<https://www.npr.org/2021/07/20/1018381462/why-indie-brands-are-at-war-with-shein-and-other-fast-fashion-companies>>.

Rahman, Kaunain. „Nine Years Since the Rana Plaza Tragedy: Has Fast Fashion Ironed Out Their Deadly Corruption Problems?“. *Transparency International*. [online]. [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: <<https://www.transparency.org/en/blog/rana-plaza-tragedy-fast-fashion-deadly-corruption-problems>>.

Raihan, and Chowdhury, Omar Raad. 2023. Well-being of the RMG Workers in Bangladesh: Some Key Issues. *Garment Worker Diaries*. [Online] 11 1 2023. [Cited: 23 3 2023.] <https://workerdiaries.org/well-being-of-the-rmg-workers-in-bangladesh-some-key-issues/>.

Rauturier, Solene. „What Is Fast Fashion and Why Is It So Bad?“. *Good on You*. [online]. [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <<https://goodonyou.eco/what-is-fast-fashion/>>.

Reichart, Elizabeth, Drew, Deborah. „By the Numbers: The Economic, Social and Environmental Impacts of ‚Fast Fashion‘“. *World Resources Institute*. [online]. [cit. 2023-03-15]. Dostupné z: <<https://www.wri.org/insights/numbers-economic-social-and-environmental-impacts-fast-fashion>>.

Rokosová, Klára. „Kouzlo Zlína. Odkaz Tomáše Bati vnímáme téměř na každém kroku, aniž si to uvědomujeme“. *Czech Design*. [online]. [cit. 2023-03-29]. Dostupné z: <<https://www.czechdesign.cz/temata-a-rubriky/kouzlo-zlina-odkaz-tomase-bati-vnimame-temer-na-kazdem-kroku-aniz-si-to-uvedomujeme>>.

Rybka, Zdeněk. *Základní zásady Baťova systému řízení*. Zlín: Fosfa a.s. ve spolupráci s Nadací Tomáše Bati a Klubem absolventů Baťovy školy práce, 2022. ISBN 978-80-906540-1-3.

Štráfěldová, Milena. „Baťa šil boty i v Indii, založil tam město Batanagar“. *Český rozhlas*. [online]. [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <<https://cesky.radio.cz/bata-sil-boty-i-v-indii-zalozil-tam-mesto-batanagar-8694835>>.

Štýbrová, Miroslava, Barboříková, Jarka. *Tomáš Baťa řídil nejen svou továrnu, ale často také životy rodin svých zaměstnanců* [rádiový pořad]. Česká republika: 2023.

Thomas, Dana. *Vláda módy: Cena rychlé módy a budoucnost oblečení*. Přel. Adéla Bartlová. Brno: Host - vydavatelství, s.r.o., 2020. ISBN 978-80-275-0368-1.

Walk Free, 2022 [online]. Global Estimates of Modern Slavery; Forced Labour and Fourced Marriage. [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: <https://cdn.walkfree.org/content/uploads/2022/09/12142341/GEMS-2022_Report_EN_V8.pdf>.

Zalabáková, Karolína, Babinec, Petr. *Batalives: Baťovské životy* [dokumentární film]. Česká republika: 2017.

Seznam obrázků a grafů

Obrázek 1 Spotřeba vody na výrobu bavlněného trička; zdroj: National Geographic, 2023	12
Obrázek 2 Skládka oblečení v Africe; zdroj: BBC, 2023	16
Obrázek 3 Cedulka H&M Conscious Choice; zdroj: sustainabilitymag.com, 2023	20
Obrázek 4 Zřícení budovy Rana Plaza; zdroj: The New York Times, 2023.....	26
Obrázek 5 Reklamní plakát „Baťa drtí drahotu“; zdroj: bata.cz, 2023	38
Obrázek 6 Zlínské pokusné školy; zdroj: tomasbata.org, 2023	48
Obrázek 7 Domky v Batadorpu; zdroj: České centrum Rotterdam, 2023.....	51
Obrázek 8 Batanagar; zdroj: archiv ČT, 2023	52
Obrázek 9 „Kdo ušil moje oblečení?“; zdroj: fashionrevolution.org, 2023	67
Graf 1 „Chtěli byste, aby se vaše děti staly oděvními pracovníky?“; zdroj: GWD, 2023 ..	32
Graf 2 „Máte zdravotní pojištění?“; zdroj: GWD, 2023	34