

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

Filozofická fakulta

Katedra sociologie a andragogiky

Uhlířová Martina

ANDRAGOGICKÝ ODKAZ TOMÁŠE BATI

**ANDRAGOGICAL HERITAGE OF TOMAS
BATA**

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Mgr. Pavel Veselský, Ph.D.

Olomouc 2011

OBSAH

ÚVOD	...5
1.HISTORICKÉ A VÝCHOVNĚ - VZDĚLÁVACÍ PROSTŘEDÍ V DOBĚ VZNIKU BAŤOVA VÝCHOVNÉHO KONCEPTU	...7
1.2 DĚJINNÉ POZADÍ	...7
1.3 VÝCHOVNÉ A VZDĚLÁVACÍ PROSTŘEDÍ	...9
1.4 SHRUTÍ	...12
2. ZLÍNSKÝ PODNIKATEL S OBUVÍ – TOMÁŠ BAŤA	...13
2.1 ŽIVOT TOMÁŠE BATI	...13
2.2 VZDĚLÁNÍ TOMÁŠE BATI	...14
2.3 PODNIKATELSKÉ CESTA TOMÁŠE BATI	...15
2.4 OSOBNOSTI, KTERÉ BAŤU OVLIVNILY	...17
2.5 SHRUTÍ	...18
3. BAŤOVY PODNIKY	...19
3.1 BAŤOVY PODNIKY V ČASE	...19
3.2 KONCERN BAŤA A SOUČASNOST	...20
4. VÝCHOVNÝ A VZDĚLÁVACÍ SYSTÉM FIRMY BAŤA	...23
4.1 VÝCHOVA A VZDĚLÁVÁNÍ MLÁDEŽE	...23
4.2 VÝCHOVA A VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH PRACOVNÍKŮ	...26
4.3 ŠKOLA PRO NOVĚ PŘIJATÉ ZAMĚSTNANCE	...29
4.4 VEČERNÍ OBCHODNÍ ŠKOLA	...29
4.5 EXPORTNÍ ŠKOLA	...29
4.6 ŠKOLA PRODAVAČŮ	...30
4.7 BAŤOVA ŠKOLA PRÁCE	...30
4.8 BAŤOVA ŠKOLA PRÁCE PRO DÍVKY	...32
4.10 SHRUTÍ	...34
5. PŘESAŤ DO DNEŠNÍ DOBY	...34
5.1 NÁSLEDOVNÍK VÝCHOVNÝCH SYSTÉMŮ	...34
5.1.1 VYŠŠÍ LIDOVÁ ŠKOLA TOMÁŠE BATI	...35
5.1.2 STUDIJNÍ ÚSTAV TOMÁŠE BATI	...35
5.1.3 FIREMNÍ PRŮMYSLOVÁ ŠKOLA	...36
5.2 AKTUÁLNÍ PODNIKOVÉ VZDĚLÁVÁNÍ VE FIRMĚ BAŤA	...37
5.3 KONTEXT SE SOUČASNOU ANAGOGIKOU	...39
5.3.1 PRACOVNÍ MORÁLKA ZAMĚSTNANCŮ	...40
5.3.2 MOTIVACE ZAMĚSTNANCŮ	...41
5.4 SHRUTÍ	...43
ZÁVĚR	...44
ANOTACE	...46
SEZNAM LITERATURY	...47

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto závěrečnou bakalářskou práci vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

V Olomouci dne 21. 3. 2011.....

Poděkování

Především děkuji svému vedoucímu práce Mgr. Pavlu Veselskému, Ph.D. za odborné rady a cenné připomínky. Děkuji také své rodině a přátelům za podporu.

Úvod

Tomáš Baťa nejen jako schopný průmyslník, ale i jako nadčasový vzdělavatel.

V této bakalářské práci se budu zabývat Baťovým výchovným systémem a jeho andragogickým přínosem a přesahem do dnešní doby. Baťa je znám široké veřejnosti především jako zakladatel obuvnické firmy známé po celém světě a podnikatel pocházející ze Zlína. Ale jedním z hlavních důvodů, proč jsem si toto téma vybrala já, je Baťova výjimečná osobnost a jeho značný přínos pro podnikové vzdělávání, o kterém málokdo z široké veřejnosti ví.

Za cíl této bakalářské práce jsem si určila zmapovat vzdělávací a výchovný systém společnosti Baťa za dob působení Tomáše Bati s ohledem na rozdělení vzdělávání mládeže a vzdělání dospělých zaměstnanců a nalezení přesahu těchto výchovných myšlenek do dnešní doby. V práci poukážu na praktickou stránku baťovského vzdělávání a jakým způsobem probíhala výuka a mimoškolní vzdělávání zaměstnanců. Cíl budu také směřovat ke zjištění, zda jsou baťovské formy vzdělávání zaměstnanců používány i v dnešní době v samotné firmě Baťa.

Nejdříve v práci nastíním historické prostředí, tedy dějinný kontext událostí v době vzniku obuvnické firmy Baťa a v době působení Tomáše Bati, které ovlivnily vývoj hospodaření a podnikání v Československé republice. V první kapitole se zmíním i o výchovných a vzdělávacích aktivitách před a po roce 1918 na našem území, které se vyznačovaly spolkovými činnostmi a rozvojem výchovy zaměřené na dospělé. Do práce také zařazuji poměrně podrobný život Tomáše Bati, protože si myslím, že okolnosti jeho života byly výraznými činiteli jeho vzdělávacího působení a úzce tak souvisí jak s jeho úspěchem, tak i s mnohými myšlenkami.

Stěžejní částí pak bude představení konceptu zaměřeného speciálně na výchovu mládeže, kterou si Baťa vychovával k působení ryze pro prospěch vlastní firmy a na vzdělávání zaměstnanců. Poukážu zde i na konkrétní školy, které vznikly za působení Tomáše Bati a jak probíhala výuka podnikového vzdělávání.

Na závěr práce zmíním Baťova nejvýznamnějšího pokračovatele a jeho práci v oblasti podnikového vzdělávání. Také se pokusím zasadit myšlenky Tomáše Bati do kontextu současné andragogiky.

Charakter této práce je teoretický. Zdroj literatury týkající se mého tématu byl nad mé očekávání bohatý a některé publikace byly značně zastaralé, proto mi činilo potíže vypořádat se s archaickým jazykem. Mezi množstvím zdrojů jsem použila i zahraniční literaturu a čerpala jsem jak z primární, tak i ze sekundární literatury. Pro doplnění aktuálních informací jsem navštívila firmu Baťa osobně a konzultovala téma s vedoucím vzdělávání a rozvoje firmy Baťa.

1. Historické a výchovně - vzdělávací prostředí v době vzniku Baťova výchovného konceptu

V této kapitole se zmíním o historickém prostředí, ve kterém žil a působil Tomáš Baťa, protože si myslím, že historické okolnosti a podmínky hrály při budování obuvnického impéria a při tvorbě výchovného a vzdělávacího konceptu určitou roli. Tak jako společensko - historické podmínky ovlivňují i vývoj výchovných a vzdělávacích myšlenek.

Doba působení Tomáše Bati je od přelomu 19. a 20. století po rok 1932.¹ Jednalo se o dobu velkých změn, ať už máme na mysli vznik Československa 28. října 1918, kdy bylo bezpodmínečně nutné rozvíjet osvětovou činnost široké vrstvy obyvatelstva nebo poválečnou hospodářskou krizi, za které byly ztížené podmínky pro rozvoj jakékoliv hospodářské činnosti.²

Rok 1918 byl přelomový, protože v této době nastalo mnoho změn v oblastech, které mě budou zajímat a jedná se o oblasti politické, hospodářské a výchovně - vzdělávací.

1.2 Dějinné pozadí

První světová válka ovlivnila Baťu už v jejím počátku roku 1914, kdy zaměstnal stovky zlínských mužů, kteří tak nemuseli narukovat do války. Baťa řešil otázku kde sehnat věrohodnou pracovní zakázku a ospravedlnit tak nové pracovní síly. A jelikož byl začátek války, armáda potřebovala pro své vojsko při narukování kvalitní obuv a Baťa se tak zakrátko dostal k velkým zakázkám. Paradoxně tak přílivem nových pracovních sil Baťa zažíval v nepřejícím období I. světové války značný hospodářský rozmach. Byla to doba válečné konjunktury.³

Vnitropolitická situace v období těsně po vzniku nového Československého státu se vyznačovala svojí složitostí a komplikovaností. Jednalo se o rok

¹ Viz. LEŠINGROVÁ, R. *Baťova soustava řízení*. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. 253 s. 69.

² Viz. ŠKODA, K. *Kapitoly z dějin andragogiky*. 1. vydání. Praha: Nakladatelství Karolinum, 1996. 137 s. ISBN 382-60-96. s. 61.

³ CEKOTA, A. *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. Vydání neuvedeno. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 272 s. ISBN 80-7318-220-3.

1918 a první měsíce existence Československa, kde se na jedné straně utvářel a upevňoval nový stát a na straně druhé zde byl značný vliv ještě staré rakousko-uherské vlády.⁴

Situace byla kritická už z toho důvodu, že poválečné období nepotřebovalo revitalizaci jen na politické půdě, ale i na hospodářské a sociální. Bylo zapotřebí velkého množství pracovní síly, který byla v této době hlubokým nedostatkem, stejně jako byl nedostatek základních životních potřeb, jako je mléko, maso a mouka. Poválečný stav se vyznačoval rozporem mezi nedostatkem pracovních sil a vlnou vracejících se vojenských pracovních sil, pro které naopak nebylo uplatnění. Rozpor byl i v hospodářské výrobě, která byla nastavena na válečný režim a nebyla schopna se rychle adaptovat na nový režim, režim mírový.⁵ Poválečná krize se ve zlínských závodech projevila nejrazantněji v roce 1920, kdy počty zaměstnanců dramaticky klesly na polovinu z původních necelých 5000 zaměstnanců na něco málo přes 2000. O dva roky později Baťa přistoupil k řešení poválečné krize systematickým potlačováním odborových hnutí a porušováním smluv dělníků, konkrétně prodlužováním pracovní doby a nedodržováním bezpečnostních a zdravotních předpisů.⁶

Toto období po I. světové válce se vyznačovalo ústupky podnikatelů, kteří nebyli schopni čelit náporu revoluční vlny bouřících se dělníků. Osobností, která dominovala svou sebejistotou, vůdčími schopnostmi a schopnostmi uklidnit kritickou situaci byl Tomáš Garrigue Masaryk. Masaryk se stal osobou vedoucí Československo k upevnění a ke stabilizaci a postupnému rozvoji hospodářství. Hlavní stranou, ve které Masaryk uplatňoval své myšlenky, a která stála za Masarykem, byla strana česká národní socialistická. Ve složení strany převažovali řemeslníci, drobní živnostníci a částečně i dělníci. V roce 1923 do strany vstoupil Edvard Beneš, který byl představitelem významné zahraniční politiky.⁷

Období budování světového koncernu nebylo obdobím zrovna přejícím pro rozkvět podniku. Bylo to období poválečné, poznamenané krizí

4 OLIVOVÁ, V. Dějiny první republiky. 1. vydání. Praha: Karolinum, 2000. 355 s. ISBN 80-7184-791-7. s. 79.

5 Viz. Tamtéž, s. 79.

6 CEKOTA, A. *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. vydání neuvedeno. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 272 s. ISBN 80-7318-220-3.

7 Viz. Tamtéž, s. 83.

dvacátých let. Baťův současník Antonín Cekota tuto dobu definuje jako dobu neustálého boje o existenci podniku v kritické situaci deflace roku 1922. Baťa musel čelit i hospodářské krizi v čele s rostoucí nezaměstnaností, jako hlavním znakem krize. Snažil se vytvořit co nejvhodnější pracovní podmínky v této nepřející době a chtěl udržet podnik v provozu, vyzýváním zaměstnanců ke stejnému myšlení a jednání, které by chod firmy udržovalo při životě.⁸

1.3 Výchovné a vzdělávací prostředí

Výchovné a vzdělávací prostředí citlivě reagovalo na každou politickou a společenskou změnu a odrážela se v něm snaha o zlepšení životní situace, především dělnické vrstvy obyvatelstva.

Do vývoje výchovy a vzdělávání od konce 19. století do první světové války zasahuje rozvoj dělnického hnutí. V této době se vytváří a diferencuje bohatá základna spolkové činnosti.⁹

Ke konci 19. století se projevoval i vliv a působení osvětové činnosti ze strany českého sokola, resp. České obce sokolské. Sokol byl vytvořen jako instituce určená k rozvoji fyzické kondice a sdružoval sokolské jednoty v letech 1888-89. Česká obec sokolská nepovažovala za svoji doménu jen zlepšení fyzické kondice, ale snažila se především o rozvoj mravních sil národa. Úkolem bylo vypěstovat v lidech českou povahu, sebevědomí a odolnost cestou organizování univerzitních extenzí, populárních koncertů, lidových divadel a výstav, stavěním knihoven, čítáren, divadel a koncertních síní a zároveň vydáváním spolkových časopisů.¹⁰

Do výchovných činností negativně zasáhla první světová válka a ukončila tak činnost některých spolků. Činnost České obce sokolské byla zakázána v roce 1915. Přesto se v té době našly osobnosti, které dokázaly podnítit výchovnou a vzdělávací tvorbu a dokázaly zlepšovat hmotné a sociální postavení dělnictva. Jednou z nejvýznamnějších takových osob byl T. G.

⁸ Viz. CEKOTA, A. *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. vydání neuvedeno. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 272 s. ISBN 80-7318-220-3. s. 193.

⁹ Viz. ŠKODA, K. *Kapitoly z dějin andragogiky*. 1. vydání. Praha: Nakladatelství Karolinum, 1996. 137 s. ISBN 382-60-96. s. 50

¹⁰ Viz. POKORNÝ, J. *Lidová výchova na přelomu 19. a 20. století*. 1. vydání. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2003. 243 s. ISBN 80-246-0508-2. s. 41.

Masaryk. V devadesátých letech založil Dělnickou akademii, která byla směřována pro výchovu budoucích učitelů dělnictva, organizátory, řečníky a novináře. Masaryk byl přesvědčen o tom, že výchova obyvatelstva stojí nad společností. Upřednostňoval výchovu teoretickou před praktickou a velký důraz kladl na sebevzdělání.¹¹ Stejnými myšlenky byl zasažen i Tomáš Baťa, který potvrzoval důležitost praktické výuky nad teoretickou a propagoval učení se z každodenního života, jak se dozvíme v následujících kapitolách.

V souvislosti s Dělnickou akademií a vzděláváním dělnictva považuji za důležité se zmínit o emancipaci dělníků se snahou zlepšit své společenské a ekonomické postavení ve společnosti v důsledku poválečné situace v Československu.

„Myšlenka emancipace pomocí vzdělání je spojena s rozmachem vzdělávání dospělých v 19. století. Rozvoj vzdělávání dospělých je tedy na rozdíl od státního školství od počátku spojen se sociálně-emancipačním hnutím různorodého charakteru (buržoazie, inteligence, dělníků, malých a středních rolníků, žen). V této době byly dva proudy, neboli názory na to, co emancipace vůbec je. Prvním byl liberální proud, který vychází z postupného vylepšování daného stavu vlastní námahou a vlastní snahou po zlepšení. Vzdělanost je předpokladem vlastní výkonnosti jednotlivce. Druhý směr byl spojen s dělnickým hnutím. Cestou k emancipaci měla být třídní rovnost a tento názor zastávali socialistické, sociálně-demokratické a komunistické strany. Na rozdíl od proudu liberálního zde jde ne o individuální, ale o kolektivní emancipaci. Anglický andragog R. Livingstone zastává názor, že sebevětší rozvoj školství nemůže zajistit uspokojování všech vzdělávacích potřeb a je tedy nutno vybudovat systém vzdělávání dospělých.¹²

Česká pedagogika obecně navazovala na německou tradici, ale z velké části díky pozitivismu brzy inklinovala k anglickým, ale i k americkým proudům. Organizační struktura prvorepublikového školství určovaly

¹¹ Viz. ŠKODA, K. *Kapitoly z dějin andragogiky*. 1. vydání. Praha: Nakladatelství Karolinum, 1996. 137 s. ISBN 382-60-96. s. 51.

¹² Viz. BENEŠ, M. *Úvod do andragogiky*. 1. vydání Praha: Karolinum, 2003. 131 s. ISBN 80-7184-542-6. s. 12.

Hasnerovy zákony z roku 1869, přestože několikrát bylo poukazováno na to, že v demokratické republice přetrvává školská soustava vzniklá za monarchie. Problémem byly především přílišné zábrany v průchodnosti mezi jednotlivými typy škol, zejména nemožnost přestupu z občanských (dříve měšťanských) škol na nižší a vyšší střední školy.¹³

„Po vzniku Československé republiky v roce 1918 byla snaha o demokratizaci školy a vzdělání. Bylo požadováno odstranění celibátu učitelek, zavedení občanské výchovy a zavedení vysokoškolského vzdělání učitelů.“¹⁴

Na dny 1. - 3. července 1920 byl svolán do Prahy První sjezd československého učitelstva a přátel školství v osvobozené vlasti, kde měl být vytvořen kulturní a školský program. Na sjezdu byly řešeny otázky týkající se jednotné školy, laické morálky, novátorských pedagogických pokusů, předškolní výchovy, sociální péče a lidovými.¹⁵

Dalším významným datem ve výchově a vzdělávání v poválečném Československu byl 13. červenec 1922, kdy byl vydán tzv. malý školský zákon. Pod záštitou tohoto zákona byla zavedena osmiletá školní docházka, byly zrušeny úlevy ve školní docházce, byly sníženy počty žáků ve třídě, byla zavedena koedukace na všech stupních škol a uznal rovnost učitelů a učitelek před zákonem.¹⁶

Po první dekádě od vzniku Československa bylo možné rozpoznat určité změny lepším směrem. Nastal kvantitativní růst školství, na měšťanských školách se zvýšilo procento žáků, kteří školu absolvovali, zvýšil se počet žákyň na učitelských ústavech a vzrůstající tendenci zaznamenaly co do počtu studentů i vysoké školy.¹⁷

¹³ Viz. KASPER, T. *Dějiny pedagogiky*. 1. vydání. Havlíčkův Brod: Grada Publishing, a.s. , 2008. 224 s. ISBN 978-80-247-2429-4. s. 199.

¹⁴ Viz. ŠMAHELOVÁ, B. *Nástin vývoje pedagogického myšlení*. Brno: MSD, 2008. 97 s. 978-80-7392-040-1. s. 76.

¹⁵ ŠTVERÁK, V. *Stručné dějiny pedagogiky*. 1. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1983. 380 s. s. 308.

¹⁶ Viz. ŠTVERÁK, V. *Stručné dějiny pedagogiky*. 1. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1983. 380 s. s. 311.

¹⁷ Viz. Tamtéž, s. 315.

1.4 Shrnutí

V této kapitole jsem se pokusila nastínit historické a výchovně - vzdělávací podmínky za doby působení Tomáše Bati. Z historických událostí je patrné, že nejvýznamnější událostí byla I. světová válka, která poznamenala snad všechny oblasti, které zasahovaly i do vývoje podoby podnikového vzdělávání pod vedením Tomáše Bati. Hospodářskou oblast po skončení války zasáhla hluboká krize z nedostatku pracovních sil, která se kontinuálně negativně projevila na podobě sociální oblasti. Ve snaze vylepšit své sociální postavení na vývoj nepříznivých událostí logicky reagovala dělnická vrstva a poválečná doba se tak stala živnou půdou pro rozvoj osvětových organizací, některé vznikly před koncem 19. století a po válce se svou činností pokračovaly. Osobností, která podporovala především nejvíce zasaženou dělnickou vrstvu byl T. G. Masaryk, který působil jak na politickém, tak i na vzdělávacím poli.

2. Zlínský podnikatel s obuví - Tomáš Baťa

V této kapitole se budu podrobněji zabývat kým Tomáš Baťa byl a jak ho viděli jeho spolupracovníci, současníci a rodina. Cílem této kapitoly bude představit Tomáše Baťu jako osobnost, která podnítila první myšlenky podnikového vzdělávání nejen ve zlínské obuvnické firmě, ale především v celém Československu a po světě.

Baťův život, respektive jeho dětství a původ, značně ovlivnil jeho myšlenky v oblasti vzdělávání dospělých a mládeže, proto považuji za důležité informovat, jak Tomáš Baťa vyrůstal, jak se vzdělával on sám a kdo ho v jeho životě ovlivnil.

2.1 Život Tomáše Bati

Tomáš Baťa se narodil se 3. 4. 1876, ve Zlíně. Historie tradičního ševcovského rodu, do kterého patřil, sahá až do roku 1580, kdy se narodil Václav Batia.¹⁸

U Tomáše Bati můžeme mluvit o určitých zděděných dispozicích a to zejména po svém otci a dlouholetém tradičním ševcovském rodu. Byl vychován v normální rodině, ale neměl dostatečné vzdělání. Z toho můžeme usoudit, že za úspěch mohl talent a ne vzdělání. To mohlo jen podtrhnout a vybrousit předpoklady k úspěchu, které se u Tomáše projevovali už v raném dětství. Neznamená to však, že méně nadaný člověk nemůže být úspěšný. V každém případě za jeho úspěchem stála především pracovitost a vytrvalost, s kterou pouštěl do práce.¹⁹

Podle jeho syna byl člověkem energickým, cílevědomým a především houževnatým. Zastával tvrzení, že boj je podstatou člověka a kdo nebojuje, nemůže zvítězit.²⁰ Dále disponoval vlastnostmi předurčenými k úspěchu jako je odvaha, vnitřní energie, citové zaujetí a touha tvořit nové věci.²¹

¹⁸ Viz. CEKOTA, A. *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. Vydání neuvedeno. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 272 s. ISBN 80-7318-220-3. s. 13.

¹⁹ Viz. TRNKA, F. *Zlínský podnikatel Tomáš Baťa a František Čuba*. vydání neuvedeno. Praha: East Publishing, ISBN 80-7219-005-9. s. 16.

²⁰ Viz. LEDNICKÝ, V. *Tomáš Baťa a jeho následovníci*. vydání neuvedeno. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2009. 110 s. ISBN 978-80-7248545-1. s. 10.

²¹ Viz. LEŠINGROVÁ, R. *Baťova soustava řízení*. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 70.

Baťa také velice brzo poznal, z jakých poměrů pochází a o to více se musel snažit, aby něčeho dosáhl. Mluvíme-li o manuální práci v době, kdy zakládal svoji vlastní firmu, tak musíme zmínit i vytrvalou duševní práci, kdy musel dělat důležitá rozhodnutí o budoucnosti a úspěšnosti své firmy pod tlakem hospodářské krize.²² Baťovi současníci tvrdili, že jeho charakterovým kladem byla výborná komunikační schopnost a cit pro výběr vhodných, pracovitých a schopných spolupracovníků. S tím souvisí i jeho výjimečná schopnost ocenit vzdělání u druhých.²³ Také Baťův spolupracovník, vyučený obuvník Antonín Cekota, při spolupráci se zlínským obuvnickým průmyslníkem, vyzdvihoval jeho charakterové klady, a to především opatrnost a důkladnou znalost věci, která byla taková, že se nikdo ani nepokoušel Baťu oklamat. Spolupracovníci tak byli nenásilným způsobem donuceni říkat pravdu za každých okolností a to i tehdy, když byla v jejich neprospěch.²⁴

„Jedněmi obdivován, druhými nenáviděn, bojovník až do posledního svého dechu, to byl Tomáš Baťa člověk. Jeho zevnějšek se za léta v mnohém změnil, ale vždy zůstával jeho základní výraz, pohled živých otevřených očí podnikavého ševce. Mluvil z nich měkkost i dobrota. Jeho ostře řezaný orličí nos naproti tomu prozrazuje energii a rozhodnost.“²⁵

Co se týká Baťova milostného života, jeho životní družkou byla Marie Menšíková, se kterou se oženil roku 1912 a byl s ní až do své tragické smrti 12.7.1932, kdy zemřel při pádu letadla při jedné ze svých výprav za expanzí obchodu do zahraničí.²⁶

2.2 Vzdělání Tomáše Bati

Tomáš Baťa, ať se to zdá neuvěřitelné u úspěšného podnikatele, vychodil pouze 5 tříd základní školy. 4 třídy byly obecné a navštěvoval je ve Zlíně, 5. třídu navštěvoval v Uherském Hradišti. Tato třída byla německá a výuka rovněž probíhala v německém jazyce. Baťa paradoxně jako neznalec

²² Viz. TRNKA, F. Zlínský podnikatelé Tomáš Baťa a František Čuba, vydání neuvedeno. Praha: East Publishing, ISBN 80-7219-005-9, s. 16.

²³ Viz. LEDNICKÝ, V. Tomáš Baťa a jeho následovníci, vydání neuvedeno. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2009. 110 s. ISBN 978-80-7248545-1, s. 10.

²⁴ Viz. CEKOTA, A. Geniální podnikatel Tomáš Baťa, vydání neuvedeno. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 272 s. ISBN 80-7318-220-3, s. 192.

²⁵ Viz. ERDÉLY, E. Švec, který dobyl světa. 1. vydání Zlín: Archa, 1990. 192 s. ISBN 59-078-90, s. 153.

²⁶ Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 26

německého jazyka přesto třídu vychodil, ale z výuky si žádné vědomosti neodnesl, protože ničemu v německém jazyce neporozuměl. Jeho docházka nebyla nejvzornější, protože musel pomáhat otci se živností, často ve škole chyběl a zameškal mnoho hodin povinné školní docházky.²⁷ „V Uherském Hradišti jsem se nenaučil ničeho a to málo co jsem si přivezl ze Zlína, jsem téměř docela zapomněl. V domě nebylo knih ani novin, kromě kalendáře, který musel být po ruce kvůli jarmarkům. Knihy a noviny požadovali tehdejší živnostníci za přepych hodící se leda pro pány.“²⁸

Asi málokterý ze světových průmyslníků, kterého lze přirovnat úspěchem k Baťovi, měl takové vzdělávací podmínky, jako ty, se kterými bojoval Baťa. Nemůžeme tedy říct, že by se mu dostalo kvalitní a systematické výchovy na úrovni hodné světového obchodníka.²⁹

V 16 letech uměl sice psát, ale za svůj velký nedostatek považoval neznalost písma, která ho podstatně trápila. Styděl se za svůj rukopis, pravopis a za další ze svých velkých nedostatků považoval neznalost společenských způsobů. Neznal ani cizí jazyky, v dospělosti je už však ovládal na vysoké úrovni. Vyznal se v obchodní korespondenci, v účetnictví, dovedl kalkulovat, disponoval výbornými znalostmi techniky a technologie výroby.³⁰

Baťa se snažil o vybočení z davu svojí individuální snahou. Proto své volné chvíle věnoval samostudiu. Za jeho světoznámým úspěchem tedy nestojí klasické povinné formální vzdělání, ale samotná potřeba sebeaktualizace, po které Baťova osobnost toužila od dětství, až do konce svého působení.³¹

2.3 Podnikatelská cesta Tomáše Bati

Baťa jako šestiletý chlapec začal vyrábět miniaturní boty pro nejmenší děti ze zbytků kůží, které našel pod nohama svého otce, který byl povoláním

²⁷ Viz. TRNKA, F. Zlínský podnikatelé Tomáš Baťa a František Čuba. vydání neuvedeno. Praha: East Publishing, ISBN 80-7219-005-9. s. 14.

²⁸ Viz. BAŤA, T. Úvahy a projevy. vydání neuvedeno. Zlín: UTB ve Zlíně, 2002. 220 s. ISBN 80-7318-103-7. s. 18.

²⁹ Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 69.

³⁰ Viz. TRNKA, F. Zlínský podnikatelé Tomáš Baťa a František Čuba. vydání neuvedeno. Praha: East Publishing, ISBN 80-7219-005-9. s. 14.

³¹ Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 69.

švec.³² Neobyčejné zapálení do této profese se projevilo už v tomto útlém věku a už v tomto věku se začal projevovat talent, kterým později Baťa naplno disponoval při vedení své obuvnické firmy.

I přes své mnohé kladné charakterové vlastnosti, Baťa nebyl tzv. hodným a mírumilovným šéfem, ale naprosto precizním a nekompromisním vůdcem svého obuvního impéria.³³ Toto chování si vyžadovala úspěšnost vysoké pozice, ve které se nacházel. Těžko by dosáhl úspěchu, pokud by pozorně empaticky naslouchal a vyhověl každému přání vyžadovaného od svých zaměstnanců.

Stejně jak nebyl příjemným šéfem svým spolupracovníkům, nebyl příjemným ani ke svému okolí. Ctil vlastnosti jako rozhodnost, ctnost, přímost, neměl rád marnění času zbytečným klábosením. Neměl rád lidskou slabost a nebral ohled na city a nervy. Podle je vrstevníků mluvil stručnou a výstižnou řečí a to umožňovalo, aby této řeči rozumělo nejprostší dělnictvo. Jeho chladnost byla příčina úspěchu, podotýká Erdély.³⁴

Kolik jazyků umíš, tolikrát jsi člověkem. Tato slova si Tomáš Baťa vzal jistě k srdci. Po několika návštěvách USA se naučil hovorové angličtině a to už v roce 1904 a do šesti let k tomuto vzdělání přidal i psaní a čtení.³⁵ Nepochybně své jazykové vzdělání rozvíjel kvůli práci. Na um cizího jazyka kladl zvláště velký důraz. Proto ve svých školách zaváděl i jazykové kurzy, aby byla expanze do zahraničí a působení v něm co nejefektivnější.³⁶ Podle Ivana Brože lze ve zlínském archivu nalézt spoustu dokumentů o obchodnických rysech Tomáše Bati a sám o něm říká, že i dnes může sloužit jako vzor pružného obchodníka, který neuznával bezvýznamné sezení u piva v putykách a „kafíčkování“ v kavárnách, které mu ostatní zdůvodňovali „potřebou kontaktů v zájmu firmy“. Naopak vyzdvihoval společenská setkání, zvláště při přítomnosti židovských obchodníků, od kterých se dalo i něco naučit.³⁷

³² Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 23.

³³ Viz. ERDÉLY, E. Švec, který dobyl světa. 1. vydání Zlín: Archa, 1990. 192 s. ISBN 59-078-90. s. 153.

³⁴ Viz. Tamtéž, s. 153

³⁵ Viz. ZELENÝ, M. Cesty k úspěchu- Trvalé hodnoty soustavy Baťa. vydání neuvedeno. Vyškov: Nakladatelství Čintamáni, 2005. 155 s. ISBN 80-239-4969-1. s. 57.

³⁶ Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 93.

³⁷ Viz. BROŽ, I. Šéfové. 1. vydání Praha: Nakladatelství Olympia, 2003. 192 s. ISBN 80-7033-806-7. s. 83.

2.4 Osobnosti, které Baťu ovlivnily

V začátcích svého působení pro rozjezd své firmy a vlastně celý svůj život bral Tomáš Baťa inspiraci u svých předchůdců i současníků. Za nejvýraznější inspiraci Tomáše Bati můžeme považovat neméně úspěšné podnikatele ze zámoří, ale nemusíme chodit daleko, abychom rozpoznali člověka, který Baťu ovlivnil nejvíce a tím byl Baťův otec.

V předchozí podkapitole jsem psala o šestiletém Tomáši, vyrábějícím miniaturní boty ze zbytků kůží. Kdyby Baťa vyrůstal v jiném než ševcovském rodu se silnou tradicí na povolání, jistě by se uplatnil i tam, ale jen po svém otci měl předpoklady uplatnit se v tomto obuvnickém odvětví. Ke svému otci shlížel a naučil se od něj první kroky, které vedly ke světovému úspěchu.³⁸

Inspiroval se také americkými předchůdci a to z oblasti managementu. Čerpal ze zásad „fordismu“ a „taylorismu“.

F.M Taylor a H. Ford patřili svými myšlenkami do škol klasických teorií managementu a to konkrétně do školy vědeckého řízení. Škola vědeckého řízení se vyznačovala zaměřeností na organizaci práce. Podle této školy vědecké řízení práce v každé organizaci musí zahrnovat vědecké vybírání pracovníků, jejich výchovu a výcvik za účelem jejich plného využití v práci, vytváření přátelské spolupráce vedoucích pracovníků s podřízenými.³⁹ Taylor, přezdívaný jako „otec vědeckého managementu“ propagoval myšlenky jako nahrazení nesouladu harmonií ve skupinové činnosti nebo zabezpečení rozvoje pracujících kvůli plnému rozvoji jejich schopností a kvůli dosažení maximální prosperity společnosti. Přestože měla Taylorova teorie několik nedostatků, Tomáš Baťa se jí nechal ovlivnit a aplikoval ji na své zaměstnance. Mezi nedostatky teorie řadíme například fakt, že úspěšnost teorie vědeckého řízení je ovlivněna aktuální nezaměstnaností a jednoznačnost poměru mezi výdělkem a výkonem pracovníka.⁴⁰

Koho si Baťa vážil neméně a považoval tuto osobu za zosobnění tvůrčích sil, byl Tomáš Alva Edison. V projevu, jenž adresoval Edisonovi na projev

³⁸ Viz. CEKOTA, A. Geniální podnikatel Tomáš Baťa. vydání neuvedeno. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 272 s. ISBN 80-7318-220-3. s. 13.

³⁹ Viz. POŠVÁŘ, Z. Management I. 2.vydání. Brno: Mendelova zemědělská univerzita v Brně, 2008. 155 s. ISBN 978-80-7375-231-6. s. 44.

⁴⁰ Viz. Taylor[online], E-skripta, 2008, citováno [22.1.2011]. Dostupné z [www: http://www.e-skripta.eu/ssos/index.php?id=skripta/rocnik3/management/management-kap5](http://www.e-skripta.eu/ssos/index.php?id=skripta/rocnik3/management/management-kap5).

úcty a obdivu psal: „Denně jsme těžili a těžíme z Vaší práce a z Vašich přechetných vynálezů. Vaše dílo, vykonané pro lidstvo, usnadňuje nám život každého dne. Cítíme se Vašimi dlužníky. Splatit můžeme leda svojí vděčností a úsilím zužitkovat Vaše vynálezy nejen k prospěchu svému, ale i k prospěchu všech lidí.“⁴¹

Každá z těchto osobností byla pro Baťu určitým způsobem inspirací.

2.5 Shrnutí

Ze života Tomáše Bati je zřejmé, že působil na „obuvnické poli“ díky bohaté tradici ševcovského rodu a díky vlivu prostředí, kde vyrůstal, kdy už od útlého dětství asistoval při práci svého otce - ševce. Baťa byl podnikatelem nekompromisním a vlastnostmi, kterými disponoval předurčen k úspěchu. Myšlenky rozvoje podnikového vzdělávání do značné míry pramenily z nedostatečného formálního vzdělání, kterým si jako mladý muž prošel a ze snahy poskytnout mládeži to, co on sám ve školství postrádal, nabídnul později zlínské mládeži v konceptu firemního rozvoje.

Za svůj život Baťa neustále čerpal inspiraci ze svého okolí a bral si za vzor myšlenky ze školy vědeckého řízení, konkrétně průmyslníků Taylora a Forda, do které je v dnešní době také zařazován.

⁴¹ Viz. BAŤA, T. Úvahy a projevy. vydání neuvedeno. Zlín: UTB ve Zlíně, 2002. 220 s. ISBN 80-7318-103-7. s. 225.

3. Baťovy podniky

Jen se souvislostí s baťovými podniky můžeme mluvit o vzniku Baťova vzdělávacího výchovného systému. Nebýt obuvnické firmy, později velkého světového koncernu, nikdy by se Baťa nejspíš v takové míře nezajímal o vzdělanost zlínských lidí. Považuji proto za důležité v krátkosti vyzdvihnout nejdůležitější údaje a milníky tohoto světového koncernu založeného Tomášem Baťou.

3.1 Baťovy podniky v čase

Rok 1894 můžeme považovat za oficiální rok založení obuvnické firmy s názvem „A. Baťa“ (Obuvnický závod Antonína Bati ve Zlíně). Bylo dne 24. 9. 1894 a Tomáš si společně se svým bratrem Antonínem a sestrou Annou založili obuvnickou živnost a jako vstupní kapitál použili dědictví po matce v hodnotě 800 zlatých.⁴²

V roce 1900 změnili firmu na veřejnou společnost T. a A. Baťa, Zlín, v níž pracovalo 50 zaměstnanců.⁴³ Tento rok zaznamenal stavbu první tovární budovy.⁴⁴ O osm let později se stal po smrti bratra Antonína jediným majitelem firmy Tomáš Baťa.⁴⁵

V roce 1912 je registrováno postavení prvních skupin domků pro pracovníky, tzv. baťovských domků. A o 4 roky později byly založeny strojírny. V roce 1917 byla koupena první elektrárna, bylo zahájeno budování sítě vlastních prodejen v tuzemsku, která zaznamenala za první rok nárůst 18 prodejních jednotek. V tomto roce byla rovněž zahájena činnost závodní jídelny pro zaměstnance.⁴⁶

V roce 1918 Baťa zaměstnával již 4 100 zaměstnanců, což ho v té době činilo jedním z největších podniků. Po skončení války došlo ke ztrátě velkého trhu bývalého Rakouska-Uherska a ke všeobecné výrobní stagnaci

⁴² Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 24.

⁴³ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 7.

⁴⁴ Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 25.

⁴⁵ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 7.

⁴⁶ Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 27.

po odpadnutí vojenských zakázek, to vedlo ke snížení počtu zaměstnanců a rokem 1920 tak čítal podnik pouhých 2000 pracovníků.⁴⁷

Důsledek světové války se projevil i na cenách obuvi tím, že Baťa použil psychologický tah a všechny ceny zakončil číslem 9, aby tak opticky zlevnil obuv, která po tomto strategicky promyšleném kroku šla rychleji na odbyt. Cena končící 9 je dodnes známá pod pojmem „Baťovská cena“. K dalšímu opatření v roce 1922 došlo snížením cen obuvi o 50%, podporované sloganem „Baťa drtí drahotu“, Baťa tak vyprázdnil obuvnické sklady a rokem 1922 se vymanil ze zadluženosti bankám, která nastala během války.⁴⁸

Do roku 1929, v této době již obuvnický koncern, rozšířil své působení do zahraničí a otevřel podniky v dánské Kodani, v jugoslávském Záhřebu, v polském Krakově, v Londýně a v německém Ottmuthu. O rok později byly položeny základy budování Baťova (dnešní Otrokovice) a byla zahájena výroba pneumatik pro jízdní kola. V zahraničí se rovněž rozšířily řady měst, kde započal Baťa působit. Lešingerová uvádí, že šlo o Štrasburk, Amsterdam, polský Chelmek, Vídeň, Bukurešť, Stockholm, švýcarský Möhlin, Alexandrii v Egyptě a v zámoří New York.⁴⁹

12.7. 1932 tragická smrt Tomáše Bati, zakladatele a budovatele obuvnického koncernu ovlivnila nejednoho zlínského obyvatele, ať už z řad přátel, tak i z řad zaměstnanců. Vedení se ujímá operativně nevlastní bratr Jan Antonín Baťa a v jeho čele zůstává až do odchodu do emigrace. Nastává krize firmy a ztráta exportu se vyšplhá na 70%.⁵⁰ (srov. Baťa, 2010)

3.2 Koncern Baťa a současnost

Firma Baťa nyní působí na pěti různých kontinentech a vystupuje i v dnešní době jako uznávaná obchodní společnost s dobrým jménem. O fungování firmy se starají 4 pobočky neboli obchodní jednotky. Každá

⁴⁷ Viz. GARLÍK, V., GARLÍKOVÁ, F. Baťovy závody [online], speciální vydání pro TED Prague, citováno [27.12.2010] downloaded from: http://www.mujspech.cz/files/Batovy_zavody.pdf.

⁴⁸ Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 28.

⁴⁹ Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 31.

⁵⁰ Baťa [online], 2010, Datum poslední revize, citováno [1.12.2010]. Dostupné z: <http://www.bata.cz/o-nas/spolecnost-bata/bata-ve-svete.html>.

z těchto jednotek je přizpůsobená obchodnímu trhu, na kterém funguje a je schopna fungovat sama za sebe, je tedy samostatným podnikatelským subjektem. Zaměřuje se podle regionu na prodej, nákup nebo marketingový rozvoj a každá z těchto jednotek se může rychle adaptovat na změny trhu a využívat tak potencionální příležitost pro růst. Tyto čtyři místní pobočky mají vlastní vedení, ale každá z nich si udržuje tradiční baťovský odkaz, proto těží a čerpá ze vztahů k národní organizaci, co se týká informačních systémů, inovací produktů a nákupů.⁵¹

V dnešní době poskytuje firma Baťa pracovní místa pro zaměstnance po celém světě, bez rozdílu pohlaví, barvy pleti či politické nebo náboženské orientace. Konkrétně je to více než 40 000 lidí u nás a ve světě. Pracovníci jsou řízeni ze 4 obchodních jednotek, z nichž Bata Europe je se sídlem ve švýcarském Lausanne, Bata Asia Pacific-Africa se sídlem v Singapuru, Batin Latin America se sídlem v Ciudad de México a poslední pobočka s názvem Bata North America se sídlem v kanadském Torontu. Baťovi zaměstnanci denně obslouží přes jeden milion zákazníků ve více než padesáti zemích světa. Pod firemním jménem řídí a provozuje 40 výrobních závodů v 26 zemích po celém světě a prodejních provozoven je okolo 4 600.⁵²

Tomáš Baťa byl na své dílo sám velmi hrdý, což dokládá i jeho výrok: „Mé dílo nemůže zaniknout a nezanikne. Tyto budovy – možná, budovy, komíny, stroje. Ale můj systém zůstane k užitku všem, kteří přijdou po nás.“⁵³

3.2 Shrnutí

Značku Baťa potkáváme ve všech větších městech a mnohdy na ní narazíme i v zahraničí. Přes krušné začátky Baťa vybudoval celosvětově známou obuvnickou firmu. S postupným zvětšováním firmy musel Baťa

⁵¹ Baťa [online], 2010, Datum poslední revize, citováno [1.12.2010]. Dostupné z: <<http://www.bata.cz/o-nas/spolecnost-bata/bata-ve-svete.html>>.

⁵² Baťa [online], 2010, Datum poslední revize, citováno [1.12.2010]. Dostupné z: <<http://www.bata.cz/o-nas/spolecnost-bata/bata-ve-svete.html>>.

⁵³ Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3. vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 3.

myslet i na kvalifikaci a vzdělávání svých zaměstnanců jako na investici do zvýšení odbornosti potřebné k výrobě kvalitní obuvi. Podobně tomu bylo i rozšiřováním firmy za hranice Československa, protože s expanzí do zahraničí bylo potřeba zaměstnanců se znalostí jazyků příslušných zemí, bylo potřeba i příslušných institucí, kde by se zaměstnanci mohli jazyky učit.

Velikost a rozvoj koncernu měl přímou úměrou vliv na potřeby v oblasti podnikového vzdělávání a toho si byl Tomáš Baťa vědom, proto značnou část svého úsilí věnoval právě rozšiřování a budování výchovného a vzdělávacího konceptu.

4. Výchovní a vzdělávací systém firmy Baťa

V této kapitole se dostávám ke stěžejní části celé práce. Nejprve představím nahlížení Tomáše Bati na výchovu a vzdělávání mládeže, potom se dostanu k názorům Tomáše Bati na vzdělávání a výchovu dospělých pracovníků a obecně zhodnotím systém vzdělávání v koncernu Baťa. Představím také několik škol, které vznikly za působení Tomáše Bati a praktický průběh a výchovné návyky, které Baťa zastával.

Do kapitoly jsem zařadila i motivaci a aktivizaci zaměstnanců, která podle Tomáše Bati úzce souvisela jak se samotným vzděláváním zaměstnanců, tak i s filozofií Baťovy firmy.

4.1. Výchova a vzdělávání mládeže

„My rozhodně nepotřebujeme pro naše děti vysvědčení. My potřebujeme, aby se naučily dobře a rychle myslet a taky vydělávat, aby byly s to udržet krok ve výrobě s Američany a s Angličany lépe, než jsme dovedli my. Aby měly odvahu hledat si svůj chléb jinde než u státní pokladny. Aby rodiče nenaříkali v hospodě u plného džbánu na velká vydání na školství. Aby děti měly dobře placené učitele a aby si rodiče nemysleli, že starost o výchovu patří státu.“ Tomáš Baťa⁵⁴

V této podkapitole se zaměřím na vzdělávání mládeže a na výchovné působení i mimo školní život mládeže.

Jeden z logických důvodů, proč se Baťa zaměřil na vznik vzdělávacích institucí pro mládež jako na prioritu podnikového vzdělávání je, že sám v mládí postrádal dostatečné vzdělání a proto si vybudováním možnosti vzdělávat mladé lidi kompenzoval strádání po vzdělání ve svém mladistvém věku. Pro tyto účely bylo zapotřebí mladých a perspektivních lidí, které hodlal zocelovat a vzdělávat. Na koncept vzniků vzdělávacích resortů pro mládež myslel při přípravě vize nového Zlína v roce 1909.⁵⁵

⁵⁴ Viz. ZELENÝ, M. Cesty k úspěchu- Trvalé hodnoty soustavy Baťa. vydání neuvedeno. Vyškov: Nakladatelství Čintamání, 2005. 155 s. ISBN 80-239-4969-1. s. 55.

⁵⁵ Viz. RYBKA, Z. Principles of the Bata Management System. vydání neuvedeno. Zlin: Faculty of Management and Economics Tomas Bata University in Zlin, 2008. 104 s. ISBN 978-80-7318-728-6. s. 52.

Jeho spolupracovník Cekota zaznamenal myšlenku Tomáše Bati: „O mladého člověka, vstupujícího ve 14 letech do továrny, se vlastně nikdo nestaral. Přišel, dostal jednoduchou práci v dílně a kvalifikovaným pracovníkem na strojích se musel učit jen, když ho nikdo neviděl, když o těch strojích odešli staří dělníci. Ve 14 letech začal vydělávat. Přestal na něj působit výchovný vliv školy, za čas i domova. V době nejprudšího vývoje těla i duše byl tento mladý člověk ponechán v průmyslu úplně náhodě, bez porady a vedení ze strany dospělých lidí.“⁵⁶ Všem těmto mladým lidem chtěl Baťa poskytnout kvalifikované vzdělání, které mohli později uplatnit jak v jeho firmě, tak i ve světě.

Zapálený Baťa byl přesvědčen, že nejlépe vychovávají mladíky, u kterých ještě nebyla zakotvena vášeň k pití a kouření, která nejenom, že pohlcovala značnou část příjmů, ale i životní elán a sílu. Výchovné působení na tyto chlapce odstartoval od věku 14. Během deseti let si tito mladí muži měli naspořit částku 100 000 Kč. Přičemž podotýkal, že u děvčat k tak velké úspoře nedojde, nejsou tolik pracovně schopné a mají větší výdaje na oblečení a osobní potřeby. Dívkám se má věnovat stejná péče jako chlapcům, měla by se však ubírat jiným směrem. Zlepšovat by se na školách měly především v šití, vaření a dalších domácích pracích. Přesto, že se mají zaměřovat na ryze ženské práce, muže doplňují svými tvůrčími myšlenkami tak, aby se jim hospodářsky dobře vedlo. Z dívek vychovaných u Bati se pak stávají žádané nevěsty a spolu s mladíky od Bati tvoří perspektivní pár s úsporami dostatečnými na založení rodiny a dispozicemi pro úspěšné budoucí rodinné hospodaření.⁵⁷

Baťa se domníval, že překážkou ve výchově jeho mladých zaměstnanců jsou rodiče. Ne jeden rodič má pocit, že se musí starat o výdělek svého dítěte on sám. Proto Baťa upřednostňuje názor, že mladý pracovník má svatou povinnost být své rodině finančně nápomocen, jen pokud výdělky rodičů nestačí, ale tuto výpomoc by měl rodič považovat za dočasnou půjčku rodině. Tomáš Baťa je zastáncem toho názoru, že při výchově dětí je nutno respektovat jmění dítěte už od šestého roku života, i když jde jen o

⁵⁶ Viz. CEKOTA, A. Geniální podnikatel Tomáš Baťa. vydání neuvedeno. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 272 s. ISBN 80-7318-220-3. s. 196.

⁵⁷ Viz. BAŤA, T. Úvahy a projevy. vydání neuvedeno. Zlín: UTB ve Zlíně, 2002. 220 s. ISBN 80-7318-103-7. s. 56.

halérové položky. Podle Bati tedy hrála rodina ve vzdělávacím procesu velkou roli, proto mládež bydlela už od věku 14 let na ubytovnách nebo internátech, kde byly pod stálým dohledem vychovatele.⁵⁸

Ve své promluvě k mládeži při slavnostním otevření odborné školy, kladl Baťa důraz na několik zásadních věcí. Jednou z nich bylo zvýraznění důležitosti učení se praxí, jako nejlepším předpokladem pro úspěšnou kariéru v podniku. Baťa avizoval mládeži, že nejlepší školou je život a nejlepším možným učitelem je práce.⁵⁹ Jako „učitel praxe“ prosazoval názor o nesmyslnosti povinné školní docházky, která dítě naučí sice číst, ale nenaučí mu porozumět tomu co čte; žák dovede poskládat písmena ve slova, ale nedovede psát; žák disponuje znalostí číslic, ale neumí počítat a neumí pochopit smysl a význam čísel.⁶⁰

Důležitou roli viděl Baťa i v otázce hospodaření s penězi. Mládež byla už od počátků vychovávána k vydělávání peněz, ke správné investici a v neposlední řadě ke spoření. Výuka šla v ruku v ruce s požadavky kladenými a požadovanými na konkrétní pracovní místa v budoucím životě mladých baťovců.⁶¹ Podle Tomáše Bati je šetření pouze trapná (negativní) část hospodaření.⁶²

Ať už mládež nebo dospělí zaměstnanci, všichni byli vychováni v souladu s filozofií firmy. Jen dokonalé ztotožnění zaměstnanců s firemní strategií a vizí vedlo k úspěchu. Zaměstnanci museli mít pocit, že v jejich nejlepším zájmu je úspěch firmy. Tak byli vychováni budoucí a nastávající zaměstnanci.⁶³

⁵⁸ . BAŤA, T. Úvahy a projevy. vydání neuvedeno. Zlín: UTB ve Zlíně, 2002. 220 s. ISBN 80-7318-103-7. s. 56.

⁵⁹ Viz. GARLÍK, V., GARLÍKOVÁ, F. Baťovy závody [online], speciální vydání pro TED Prague, citováno [27.12.2010] downloaded from: http://www.mujspech.cz/files/Batovy_zavody.pdf.

⁶⁰ Viz. CEKOTA, A. Geniální podnikatel Tomáš Baťa. vydání neuvedeno. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 272 s. ISBN 80-7318-220-3. s. 191.

⁶¹ Viz. BAŤA, T. Úvahy a projevy. vydání neuvedeno. Zlín: UTB ve Zlíně, 2002. 220 s. ISBN 80-7318-103-7. s. 102.

⁶² Viz. CEKOTA, A. Geniální podnikatel Tomáš Baťa. vydání neuvedeno. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 272 s. ISBN 80-7318-220-3. s. 197.

⁶³ TRNKA, F. Zlínští podnikatelé Tomáš Baťa a František Čuba. vydání neuvedeno. Praha: East Publishing, ISBN 80-7219-005-9. s. 29.

4.2. Výchova a vzdělávání dospělých pracovníků

„Budovy - to jsou hromady cihel a betonu.

Stroje – to je spousta železa a ocele.

Život tomu dávají teprve lidé.“ Tomáš Baťa⁶⁴

Pozornost byla v baťových očích zaměřena i na vzdělávání nových zaměstnanců a zvyšování kvalifikace svých dosavadních podnikových zaměstnanců. Baťa se svým pedagogickým talentem zasloužil o rozvoj podnikového vzdělávání v meziválečném Československu a překročil tak hranice dosavadních možností v této oblasti.⁶⁵

Výchova se rozdělovala do tří okruhů a to na výchovu a vzdělávání mládeže, o které jsem pojednávala v předchozí kapitole, na přípravu dělníků v zaučovacích dílnách, v tzv. obuvnických školách a na odbornou přípravu ve vyšších typech škol a kurzů.⁶⁶ Z tohoto rozdělení vidíme, že celý vzdělávací systém měl široký záběr a zahrnoval tak opravdu veškeré možné zaměstnance obuvnické firmy Baťa.

Přestože existovaly živnostenské školy, které produkovaly učně, s jejichž úrovní nebyl Tomáš Baťa spokojen, dospěl k názoru, že bude nejlepší si své pracovníky vychovávat a školit sám, podle vlastních představ.⁶⁷ Svérázný Baťa považoval zbavování zaměstnanců pracovních návyků z předchozích zaměstnání za velmi zdoluhavé a problematické, proto zavedl pravidlo, že přijímat se mají především ti zaměstnanci, kteří doposud nepracovali, a práce v jeho podniku je jejich prvním zaměstnáním. Podnik si tak může sám, podle svých záměrů a potřeb, vzdělávat, vyškolit a využít jen tolik zaměstnanců, kolik jich bylo nutno pro potřebné pracovní pozice.⁶⁸

Pro nově přijaté zaměstnance byly zavedeny kurzy pro začátečníky, které zajišťovaly charakter osobnosti člověka. Po absolvování kurzu bylo dané osobě sděleno, jak je zaměřena, k čemu tíhne, co jí zajímá a k čemu má

⁶⁴ Viz. BAŤA, T. Úvahy a projevy. vydání neuvedeno. Zlín: UTB ve Zlíně, 2002. 220 s. ISBN 80-7318-103-7. s. 65.

⁶⁵ Viz. RYBKA, Z. Principles of the Bata Management System. vydání neuvedeno. Zlín: Faculty of Management and Economics Tomas Bata University in Zlin, 2008. 104 s. ISBN 978-80-7318-728-6. s. 8.

⁶⁶ Viz. GLOGAR, A. Inspirace tří Baťů k rozvoji vzdělávání a podnikání. 1. vydání. Zlín: Tigris spol. s r. o., 2009. 148 s. ISBN 978-80-7318-901-3. s. 63.

⁶⁷ LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 91.

⁶⁸ Viz. GARLÍK, V, GARLÍKOVÁ, F. Baťovy závody [online], speciální vydání pro TED Prague, citováno [27.12.2010] downloaded from: http://www.mujspech.cz/files/Batovy_zavody.pdf.

nejlepší predispozice. Celkově byl kladen důraz na výchovu k podnikavosti a hospodárnosti.⁶⁹ Pro již dlouhodobě přijaté zaměstnance zde byla Večerní obchodní škola, krátké kurzy na Exportní škole. „S výjimkou zaškolovacích dílen provozovala přípravu a vzdělávání pracovníků školská skupina jako samostatný organizační útvar pod názvem „Baťova škola práce“. Systém výchovy, přípravy a vzdělávání tvořil ucelený komplex velmi úzce propojené pracovní výchovy se školním vzděláváním. Všichni jeho účastníci (výjimkou žáků mistrovské a průmyslové školy) pracovali na plný úvazek.⁷⁰

Za úspěchem podnikového vzdělávání bezesporu stojí také Baťovy novátorské a pokrokové myšlenky. Jednou z nich je podle Klegy čerpání ze způsobu amerických výchovně vzdělávacích činností, které upřednostňovaly osvojování a rozvoj schopností před získáváním vědomostí.⁷¹ K aktuálnosti a popularitě vzdělávání zaměstnanců přispělo také, že vzdělávací program baťových závodů byl vyvinut podle nejaktuálnějších možností podniku a vyznačoval se neobyčejně vysokou úrovní na tehdejší kritické poválečné poměry. Pro baťovy školy byly vybudovány zcela nové komplexní budovy zařízeny v nejmodernějším stylu tehdejší doby. Koncern hledal ty nejlepší učitele jak u nás tak i v zahraničí a nabídl jim za jejich spolupráci vysoké nadprůměrné platy.⁷² Baťa se ani nebránil otevřít dveře pedagogům s novými tendencemi a přenechal jim volné pole působnosti. Mezi ně můžeme zařadit pedagogy Úlehlu a Příhodu, kteří v podnikovém vzdělávání působili.⁷³

Co se týká financování podnikového vzdělávání, většina škol v okolí Zlína i jinde ve státě podávala žádosti o státní dotace, protože náklady na vybudování škol byly velmi drahé. Tomáš Baťa vypracoval koncepty škol zcela zdarma a školy ve Zlíně vystavěl bez jakékoliv státní finanční podpory. Veškeré náklady pokryly výnosy jeho obuvnické firmy. Baťa nenechal zdarma vystavět školy jen pro rozvoj jeho podniku, ale nechal

⁶⁹ Viz. GLOGAR, A. Inspirace tří Baťů k rozvoji vzdělávání a podnikání. 1. vydání. Zlín: Tigris spol. s. r. o., 2009. 148 s. ISBN 978-80-7318-901-3. s. 63.

⁷⁰ Viz. Tamtéž, s. 63.

⁷¹ Viz. KLEGA, V. Příspěvek ke kritické analýze podnikové výchovy u firmy Baťa, a.s., Zlín (v letech 1894-1945). Praha, 1981. s. 108.

⁷² Viz. RYBKA, Z. Principles of the Bata Management System. vydání neuvedeno. Zlín: Faculty of Management and Economics Tomas Bata University in Zlin, 2008. 104 s. ISBN 978-80-7318-728-6. s. 49.

⁷³ Viz. KLEGA, V. Příspěvek ke kritické analýze podnikové výchovy u firmy Baťa, a.s., Zlín (v letech 1894-1945). Praha, 1981. s. 109.

vybudovat i Měšťanskou školu na Batově⁷⁴, školy ve Slušovicích, Malenovicích, na Kudlově, v Loukách, na Letné, a v mnoha dalších obcích v širokém okolí Zlína.⁷⁵

Po finanční stránce byl Baťa určitou raritou a nebýt finančních zdrojů získaných dosavadním podnikání a úspěšností prodeje obuvi, nemohl by podnikové vzdělávání uskutečnit v takové míře.

Význam vzdělání pro rozvoj podniku si Tomáš Baťa určitě dobře uvědomoval. Ve své době upozorňoval na chyby a konkrétní zanedbávání ve výchově dělníků. „Proto velmi intenzivně podporoval odborné poznatky a vzdělávání všech spolupracovníků. Zejména aktivizující byly velmi slušné výdělky spojené s tím, že každý spolupracovník byl vychován v duchu podnikavosti.“⁷⁶ Na oplátku si od vlastního podnikového vzdělávání pracovníků Tomáš Baťa sliboval dobře připravené pracovní síly. Tato výchova zahrnovala výchovu především k pracovní kázni, výchovu k vysoké výkonnosti, výchovu ke spolupráci, výchovu k hospodárnosti, výchovu k podnikové soudržnosti a k věrnosti podniku a výchovu k podnikání (vnitropodnikatelství).⁷⁷

„Svým příkladem, svými ideami a svým výchovným systémem, Tomáš Baťa vychoval během svého života desetitisíce lidí, mužů a žen. Tito lidé vybudovali nejen množství Baťových podniků v Československu, ale i v mnoha státech světa. Ti z nich, kteří přešli na jiná pracovní místa v jiných průmyslech, přispěli k jejich rozvoji schopnostmi a vlastnostmi získanými jeho vlivem. V historii světového průmyslu není příklad takového vlivu na celou generaci lidí různých národů, kteří přišli do styku s Baťovými podniky. Pokud jde o Čechy a Slováky, Tomáš Baťa svým učitelským dílem se stal jedním z jejich národních buditelů.“⁷⁸

⁷⁴ pozn. Dnešní Otrokovice

⁷⁵ Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008, s. 94.

⁷⁶ Viz. GLOGAR, A. Inspirace tří Baťů k rozvoji vzdělávání a podnikání. 1. vydání. Zlín: Tigris spol. s. r. o., 2009. 148 s. ISBN 978-80-7318-901-3. s. 49.

⁷⁷ Viz. Tamtéž, s. 63.

⁷⁸ CEKOTA, A. Geniální podnikatel Tomáš Baťa. vydání neuvedeno. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 272 s. ISBN 80-7318-220-3. s. 213.

4.3 Škola pro nově přijaté zaměstnance

Zhruba v 30. letech po překonání hospodářské krize byly v průmyslu hlavními znaky narůstající počty nových pracovníků a především jejich vysoká fluktuace. Vedení podniku tak bylo nuceno přeorganizovat zaučení a zpracování nově přijatých zaměstnanců firmy Baťa. Konkrétní dovednosti a návyky obuvnických dílen, především manuální, získávali noví zaměstnanci zejména ve školních dílnách u konkrétních strojů. Podle druhu činnosti, kterou měl konkrétní zaměstnanec vykonávat, strávil výukou u stroje 6-80 dní. Tato praktická zaučení doplňovala nezbytná teoretická výuka, v rozsahu pouhé jedné hodiny denně po celou dobu zapracovávání.⁷⁹

4.4 Večerní obchodní škola

Baťa dával důraz hlavně na praxi. Proto o středních a vysokých školách říká, že jsou důležité na naučení teorie, ale úspěšnosti v oboru se člověk naučí především pozorováním a vynalézavostí. Velký důraz kladl na odhadování budoucnosti. Proto považuje například za užitečnější obchodní kurzy než obchodní akademie. A také říká, že samotného pozorování a vynalézavosti se lze naučit jenom ze života, tedy z praxe. Baťa říká, že nejlepší je formovat člověka, když má mozek ještě plastický a schopný formování. Proto je nejlepší započít výuku na této škole, kdy je člověk ještě mladý. Nejlepším řešením je vkročit nejprve do praxe a pak ji doplňovat o znalosti z teorie a potvrzovat si tak zažitou praxi. Večerní škola vznikla na impuls závodu, k doplnění všeho praktického, čeho bude potřebovat v práci v podniku.⁸⁰

4.5 Exportní škola

Tato škola byla jedna z typických vzdělávacích institucí baťových podniků pro dospělé pracovníky a vznikla v roce 1929. Absolvování školy

⁷⁹ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 111.

⁸⁰ Viz. BAŤA, T. Úvahy a projevy. vydání neuvedeno. Zlín: UTB ve Zlíně, 2002. 220 s. ISBN 80-7318-103-7. s. 110.

trvalo 2 roky a výuka probíhala zpravidla po práci. Jednalo se o speciální kurzy pro prodavače a nákupce. Exportní škola se zaměřovala především na země destinace, kde měla proběhnout plánovaná expanze baťovy obuvi na nový trh. Náplní školy byly tedy především cizí jazyky příslušné země, realie a její zvyklosti. Zvláštní důraz byl kladen na poznání psychiky nových potencionálních zákazníků.⁸¹

4.6 Škola Prodavačů

Vznikla o rok později než Exportní škola, tedy v roce 1930 a jednalo se v ní o pořádání krátkodobých kurzů v rozmezí 2-3 týdnů. Propojila se zde teorie s praxí a absolvent této školy byl zasvěcen do poznatků o odborném vedení prodeje, provádění inventur, zpracovávání objednávek a výkazů. V roce 1937 bylo vyškoleny přes 8 000 prodavačů, pedikérů, opravců punčoch, aranžérů, vedoucích prodejen, správkařů, účetních, kontrolorů a příjemců oprav.⁸²

4.7 Baťova škola práce

Mimořádná a odůvodněná pozornost byla ze strany firmy Baťa, věnována výchově a vzdělání vlastního dorostu. Organizovaná výchova učňů zaznamenala své začátky v roce 1925 a zaměřovala se na cílevědomou podnikovou výchovu v Baťově koncernu. V červnu toho roku se v tisku objevil nápis „Baťa mladým mužům“, který proklamoval nábor mladých mužů ve věku 14 let, kteří prospěli v měšťanské škole, v nižší realce nebo vychodili obecnou školu s mimořádně dobrým úspěchem. Z chlapců měl v plánu vychovávat dobré podnikatele a žádal po nich na oplátku pracovitost a zájem vydělat si na živobytí. Tehdy z původně 200 míst bylo obsazeno pouze 80 chlapci, zájem byl nízký, protože tento projekt byl nový a bylo na

⁸¹ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 110.

⁸² Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 110.

něj nahlíženo s nedůvěrou. Přesto tuto tříletou školu prvním rokem fungování vychodilo 44 mládežníků.⁸³

Samotný název školy „Baťova škola práce“ může napovídat, že se jedná o školu, kde se žáci učili především prací. Baťa, jak už jsem zmiňovala, byl zastáncem praktické učení na pracovišti, před teoretickým biflováním daného učiva. Teorie měla podle něho pouze doplňovat a rozvíjet nabyté zkušenosti z práce.

Baťa chtěl pro svoje chráněnce zvláštní název, proto je označil jménem „mladý muž“. Každý takový mladý muž si měl vydělat dostatek na opatření stravy, bytu, prostředků na školu, ošacení, dostatek na vlastní potřeby a mělo by mu něco málo zbýt na úsporu. Později škola otevřela dveře i mladým ženám.⁸⁴

„Zásadně nebude přijat nikdo, kdo by chtěl pracovat jenom v kanceláři, ale také nikdo, kdo chce zůstat jen dělníkem a nemá vyšší cíle.“⁸⁵

Tomáš Baťa promyšleně počítal s existencí mladých chlapců, plných energie, romantiky a touhou dobývat svět a při vyjádření v tisku je podněcoval k větší ctizádosti a iniciativě. Vychovatelé, učitelé a mistři měli za úkol povzbuzovat své „mladé muže“ k pracovitosti tím, že jim slibovali lepší, až ředitelská místa, vysoké výdělky a práci v zahraničních továrnách.⁸⁶

Co bylo zvláštností a Baťu ctilo, že při výběru nejschopnějších mladých lidí upřednostňoval ty, kteří pocházeli ze sociálně slabších vrstev, protože právě u nich předpokládal pokoru, dobrý vztah k práci a skromnost.⁸⁷

V této škole můžeme pozorovat určité mentorství. Každý učeň pracoval na jednotlivých výrobních operacích a pod dohledem mistra splňoval dané úkoly. Mistr učně musel pravidelně hodnotit a učeň měnil každé tři měsíce druh práce, aby poznal celý výrobní proces a nejenom jeho část. Mistr pak hodnotil žákovu vytrvalost, jakost práce, chápavost. Žák byl dále hodnocen i z chování na internátě, ze smyslu pro pořádek a hospodárnosti. Hodnocení

⁸³ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 113.

⁸⁴ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 113.

⁸⁵ Viz. BAŤA, T. Úvahy a projevy. vydání neuvedeno. Zlín: UTB ve Zlíně, 2002. 220 s. ISBN 80-7318-103-7. s. 118.

⁸⁶ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 113.

⁸⁷ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 114.

tedy probíhalo nejenom z části praktické, teoretické, ale i z celkového žákova chování.⁸⁸

O život „mladých mužů“ se starali vychovatelé, kteří byli často i třídními učiteli nebo učiteli odborných předmětů. Každý z nich zodpovídal za chování, vystupování a vnější vzhled zhruba 100 žáků. Čas, který trávili „mladí muži“, později i dívky, na internátech byl obohacován o besedy s vedoucími pracovníky firmy Baťa a o kulturní představení v kinech nebo divadlech.⁸⁹

Protože se Zlín stal městem obuvi, hlavním vyučovacím závodním předmětem byla výroba obuvi. Od živnostenských škol se BŠP⁹⁰ lišila náročností a tím, že výuka přesahovala rozsah osnov. Měla 12 hodin teoretického vzdělání vedle odborných a hospodářských předmětů, věnovala značnou část vyučovacího času na učení cizích jazyků.⁹¹

BŠP se stala takovým základem pro vybudování a rozvoj zlínského průmyslového i obchodního školství. Existence BŠP výrazně ovlivnila nárůst obyvatel města Zlín.⁹²

4.8 Baťova škola práce pro dívky

Baťova škola práce byla původně založena jen pro výchovu a vzdělávání mladých mužů. Pro dívky byla zřízena o 4 roky později a už v roce 1932 z ní vyšlo prvních 420 absolventek. Způsob výchovy mladých dívek se poněkud lišil od výchovy mladých mužů. Výchova byla od samého počátku směřována k rozvíjení dovedností spojených s rolí hospodyňky a matky. Zpravidla po třech letech byla žena přidělena dle schopností ke speciálním pracím.⁹³

Po tehdejší mladé ženě ve Zlíně byly požadovány velké nároky. Měla být nositelkou vyšší kultury, měla rozumět umělecké činnosti a chápat ji. Měla

⁸⁸ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 114.

⁸⁹ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 115.

⁹⁰ zkr. BŠP – Baťova škola práce

⁹¹ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 115.

⁹² Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 96.

⁹³ Viz. LEDNICKÝ, V. Tomáš Baťa a jeho následovníci. vydání neuvedeno. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2009. 110 s. ISBN 978-80-7248545-1. s. 34.

také rozumět literatuře, divadlu, hudbě, filmu, obrazům, sochám apod. Měla být nositelkou taktního a společenského chování, znalosti lidské duše, citového pochopení druhého. Prostředkem k umožnění toho všeho měly být večerní kurzy pořádané organizací.⁹⁴

Ve svém volném čase ženy navštěvovaly kurzy cizích jazyků, šití, vaření. Dále pak navštěvovaly takové kurzy, aby z nich byly vychované budoucí ženy, matky, hospodyně, zkrátka svojí pracovitostí a pevnou vůlí měli za úkol položit základy šťastné rodiny a být za vzorem pro okolí.⁹⁵

4.10 Shrnutí

V této stěžejní kapitole jsem se pokusila představit nahlížení Tomáše Bati na vzdělávání mládeže a to v rámci podnikové vzdělávání a na vzdělávání zaměstnanců obecně. Tomáš Baťa vybudoval několik škol jak pro účely pravidelné školní docházky po práci, tak i nepravidelné, aktualizující a rekvalifikační kurzy k doplnění potřebných znalostí pro práci ve zlínském obuvnickém podniku. Za cílem vybudovat vzdělávací a výchovný koncept sledoval dobře připraveného člověka nejen pro odvádění kvalitní práce pro podnik, ale i užitečného a vzdělaného pro běžný život, k rozvoji Zlínského kraje a pozdvižení pracovní morálky vůbec.

⁹⁴ Viz. LEDNICKÝ, V. Tomáš Baťa a jeho následovníci. vydání neuvedeno. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2009. 110 s. ISBN 978-80-7248545-1. s. 34.

⁹⁵ Viz. Tamtéž, s. 35.

5. Přesah do dnešní doby

Podle Glogara mnoho hlasů zastává názor, že baťův vzdělávací koncept byl pokrokový a nadčasový, že je aktuální i pro dnešní dobu. S ohledem na měnící se potřeby zaměstnanců, můžeme koncept zcela uplatnit i dnes. Podobu škol ovlivnily desítky let, některé zanikly a několik jich změnilo svoji podobu na část vysoké školy.⁹⁶

V této kapitole se zmíním o největším následovníkovi Tomáše Bati a to o jeho nevlastním bratrovi Janu Antonínu Baťovi, který byl největší pokračovatel, co se týká výchovy a vzdělávání zaměstnanců. Pokusím se propojit baťův výchovný koncept s dnešními andragogickými myšlenkami. Od smrti Tomáše Bati uplynulo přes 80 let a podnikové vzdělávání se za tu dobu hodně změnilo. Dnešní podobu podnikového vzdělávání nastíním v této kapitole.

5.1 Následovník Baťových výchovných systémů

Za života Tomáše Bati se bezpočetněkrát objevila otázka, kdo podnik povede po smrti jejího zakladatele. V roce 1931 napsal o této otázce Tomáš Baťa svoji odpověď, která tehdy vzbudila pochybnosti. Problém totiž začal řešit před 36 lety, když ke svému verpánku přizval prvního pomocníka. Nikdy by si totiž nepřizval pomocníky, kdyby svoji práci organizoval tak, aby při ní byl nepostradatelný. Baťa také říkal, že žádný podnik nevyroste k velikosti, pokud si nevynalezne způsob jak měnit nádeníky v ředitele a v ten den, kdy se jim podařilo vyřešit tento problém, rozřešil otázku vedení obuvnických závodů v budoucnu.⁹⁷

Jedním s logických pokračovatelů výchovných, respektive veškerých systémů firmy Baťa, byl Jan Antonín Baťa. Vzdělávání svých dospělých zaměstnanců vzal Jan Antonín Baťa velice zodpovědně, neboť byl přesvědčen, stejně jako jeho předchůdce Tomáš Baťa, že vzdělávání je

⁹⁶ Viz. GLOGAR, A. Inspirace tří Baťů k rozvoji vzdělávání a podnikání. 1. vydání. Zlín: Tigris spol. s. r. o., 2009. 148 s. ISBN 978-80-7318-901-3. s. 12.

⁹⁷ Viz. BAŤA, T. Úvahy a projevy. vydání neuvedeno. Zlín: UTB ve Zlíně, 2002. 220 s. ISBN 80-7318-103-7. s. 235.

důležitou činností pro život. Před veřejností zdůrazňuje význam učitelů v oblasti výchovy k podnikavosti.⁹⁸

5.1.1 Vyšší lidová škola Tomáše Bati

Součástí systému škola a vzdělávání stala ve Zlíně i Vyšší lidová škola Tomáše Bati, zřízená na podzim roku 1932. Tato škola, založená Janem Antonínem Baťou, uskutečňovala mimo jiné řadu praktických a jazykových kurzů. Z jazykových kurzů se jednalo o výuku především němčiny, španělštiny, italštiny, ruštiny, angličtiny a francouzštiny a také na tehdejší dobu dosti exotických jazyků hindštiny, čínštiny a malajštiny.⁹⁹

Mezi její priority patřily však cykly přednášek o aktuálních problémech veřejného, politického a hospodářského života.¹⁰⁰ Raritou této školy bylo, že účast byla podněcována nízkými kurzovními poplatky a hlavně kurzy mohly vznikat na podnět zájemců.¹⁰¹

Jednalo se tedy o formu nadstavbového studia a výuku v nově vytvořeném zařízení realizovali svoji výuku vysokoškolští profesoři, vědečtí pracovníci, lékaři, inženýři, stavitelé, soudci, advokáti, funkcionáři státních samosprávných úřadů, profesoři a učitelé, lidé z praxe a znalci otázek denního života.¹⁰²

5.1.2 Studijní ústav Tomáše Bati

Studijní ústav Tomáše Bati byl založen v roce 1935. Orientace této školy nebyla, jak by se mohlo prvotně zdát, zaměřena na teoretickou činnost, ale sloužila pro rozšiřování znalostí hlavně technickým směrem pracovníků koncernu.¹⁰³ Tento studijní ústav měl každému zaměstnanci poskytnout

⁹⁸ Viz. GLOGAR, A. Inspirace tří Baťů k rozvoji vzdělávání a podnikání. 1. vydání. Zlín: Tigris spol. s. r. o., 2009. 148 s. ISBN 978-80-7318-901-3. s. 60.

⁹⁹ Viz. LEDNICKÝ, V. Tomáš Baťa a jeho následovníci. vydání neuvedeno. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2009. 110 s. ISBN 978-80-7248545-1. s. 76.

¹⁰⁰ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 111.

¹⁰¹ Viz. LEDNICKÝ, V. Tomáš Baťa a jeho následovníci. vydání neuvedeno. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2009. 110 s. ISBN 978-80-7248545-1. s. 76.

¹⁰² Viz. Tamtéž, s. 76.

¹⁰³ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 111.

příležitost k dalšímu vzdělávání. Jeho posláním bylo také podnítit zaměstnance k myšlení a tvorbě nových hodnot.¹⁰⁴

Z počátku tak ústav zastupoval odborné školství technické a obchodní, později tato výuka byla přidělena na rozvíjející se odborné školy ve Zlíně.¹⁰⁵

Cílem této instituce bylo zajistit výchovu průmyslové člověka a později měl možnost nabídnout i využití literatury z bohatě dotované knihovny.¹⁰⁶

Ústav měl dvě 5-ti patrové budovy a jádro tvořilo pedagogické oddělení, které realizovalo odborné a vzdělávací kurzy. Kurzy se konaly zpravidla po pracovní době a v sobotu dopoledne. Hlavní náplní bylo pořádání přednášek, přednáškových cyklů a různých kurzů.¹⁰⁷

5.1.3 Firemní průmyslová škola

Další neméně významnou školou, která vznikla místo dosavadní odborné školy BŠP s obory obuvnický, koželužský, strojnický, elektrotechnický, stavební, chemický a pletařský, byla Firemní průmyslová škola. Škola měla třístupňový nadstavbový systém. Bez rozdílu pohlaví mohl být navštěvován první stupeň odborné dvouleté školy. Zhruba 35% lidí bylo přijato i na druhý stupeň, dvouletý mistrovský obor. A nejlepší absolventi pokračovali na vyšší dvouletou průmyslovou školu, jež byla ukončena maturitou. Škola si pečlivě hlídala své způsobilé a nadané studenty a rozvíjela jejich talent teprve až po celodenní intenzivní práci ve všední dny od 18:30-20:30 a v sobotu od 8:00-12:00 teoretickou výukou.¹⁰⁸

Šlo především o pozdvižení úrovně obuvnické práce, proto firma usilovala o zařazení obuvnictví do oboru s maturitou. Povedlo se tak v roce 1941, kdy bylo možno skládat první maturitní obuvnické zkoušky na světě. Maturitní zkoušky byly velmi náročné. Skládala se z teoretické části a z části praktické, kdy student musel během jednoho týdne vyrobit pár bot

¹⁰⁴ Viz. LEDNICKÝ, V. Tomáš Baťa a jeho následovníci. vydání neuvedeno. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2009. 110 s. ISBN 978-80-7248545-1. s. 76.

¹⁰⁵ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 111.

¹⁰⁶ Viz. LEDNICKÝ, V. Tomáš Baťa a jeho následovníci. vydání neuvedeno. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2009. 110 s. ISBN 978-80-7248545-1. s. 76.

¹⁰⁷ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 111.

¹⁰⁸ Viz. Tamtéž, s. 115.

ručně a pár bot strojně. Obuv musel vyrobit podle vlastního návrhu včetně technické a technologické dokumentace. Absolvent musel dokonale ovládat nejméně dva cizí jazyky, na čemž si firma zakládala.¹⁰⁹

5.2 Aktuální podnikové vzdělávání ve firmě Baťa

Soustava řízení Baťa je prověřená nadmíru úspěšnou a dlouholetou praxí a dosud představuje nejspolehlivější souhrn zásad úspěšného podnikání v moderním světě. Baťova soustava řízení i dnes představuje ucelený a plně integrovaný systém podnikového řízení.¹¹⁰

„... podniková výchova a vzdělávání mladých lidí u firmy Baťa procházelo v průběhu 20-30 let dynamickým vývojem. Podnikové školství, ale i různá kulturně výchovná zařízení založená či udržována firmou Baťa tvořily vlastní specifický podnikový výchovně vzdělávací systém, pro nějž byla příznačná víra v moc výchovy, ale hlavně sebevýchovy a víra v hodnotu vlastních zkušeností, získaných prací. Byl to systém komplexní povahy, promyšlený a to jak z hlediska pedagogického, tak i z hlediska perspektivního ekonomického přínosu.“¹¹¹

Nejen podnik, ale i školy a kurzy byly po skoro jedno století ovlivňovány mnohými událostmi vnitropolitického nebo světového charakteru, kam můžeme zařadit vliv druhé světové války v období let 1939-1945, období znárodnění podniku v letech 1945-1989 a období od vzniku České republiky po současnost.¹¹² Změny v systematickém odborném vzdělávání tedy zahrnovaly Baťovu školu práce, kterou museli projít všichni zaměstnanci a až poté mohli pokračovat dále. Ze školy večerní se stala v roce 1937 Obchodní akademie a podobně se organicky změnila i Oborová průmyslová škola. Před druhou světovou válkou firma uvažovala o zřízení

¹⁰⁹ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 116.

¹¹⁰ Viz. GLOGAR, A. Inspirace tří Baťů k rozvoji vzdělávání a podnikání. 1. vydání. Zlín: Tigris spol. s r. o., 2009. 148 s. ISBN 978-80-7318-901-3. s. 48.

¹¹¹ Viz. NÁDVORNÍK, J. a kol. Baťův systém řízení do roku 1939. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. s. 116.

¹¹² Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 46.

vysokoškolského studia mechanické technologie obuvnické výroby, ale tyto myšlenky byly uskutečněny až dlouho po válce.¹¹³

Po roce 1989 znamená pro ekonomické školství velkou příležitost přechod z centrálně plánovaného systému k tržní ekonomice velkou příležitostí pro kvantitativní, ale i pro kvalitativní rozvoj. V roce 1991 se škole navrátil původní název Obchodní akademie a stává se samostatným subjektem. Dle trhu práce nabízí specializace požadované podle aktuálního stavu potřeb na trhu práce zaměřené na marketing, finance a administrativu. Dne 28. 9. 1993 se škole dokonce navrácí téměř původní název Obchodní akademie Tomáše Bati.¹¹⁴

Podnikové vzdělávání v dnešní době nezahrnuje samostatné školní útvary, jak tomu bývalo za dob Tomáše Bati, ale poskytuje ucelený systém vzdělávání zaměstnanců na čtyřech úrovních. Vzdělávání obchodního provozu zahrnuje prodejce, obchodní vedoucí a vyšší management. První úroveň probíhá pod vedením vedoucích prodejen, kteří školí prodejce v oblasti zbožíznalství, prodejních dovedností a v zákonem dané bezpečnosti práce a požárních předpisech. V druhé úrovni jde, podle manažera vzdělávání a HR projektů ve firmě Baťa Tomáše Hložka, o škálu vzdělávacích programů v různých oblastech např. soft skills pod vedením firemního mentora, který musí disponovat především vynikajícími komunikačními schopnostmi. Třetí úroveň podnikové vzdělávání ve zlínské obuvnické firmě zahrnuje odborné vzdělávání vedoucích se zaměřením na rozvoj soft skills¹¹⁵ a dvoudenní školení zaměstnanců s ústní a praktickou názornou ukázkou výrobního procesu obuvi. Poslední čtvrtá úroveň si vyžaduje externí školitele, kteří školí vybrané vedoucí v pozicích, na které byli stávající manažeři nově přeřaděni a nejsou ještě zcela obeznámeni s danou oblastí své působnosti.

Zvláštním způsobem podnikového školení nových zaměstnanců u firmy Baťa je tzv. adaptační proces, který trvá 3 týdny a noví zaměstnanci z úřednických pozic se (např.: pozice účetní/ho nebo personalisty) dostávají

¹¹³ Viz. GLOGAR, A. Inspirace tří Baťů k rozvoji vzdělávání a podnikání. 1. vydání. Zlín: Tigris spol. s. r. o., 2009. 148 s. ISBN 978-80-7318-901-3. s. 12.

¹¹⁴ Viz. Tamtéž, s. 181.

¹¹⁵ soft skills - vlastnosti, jejichž důležitost se liší podle konkrétních požadavků podniku; spektrum soft-skills sahá od empatie či znalosti lidí přes komunikativnost či sebekritičnost až po schopnost prosadit se, vést tým anebo schopnost nadchnout ostatní pro společný cíl

do prodejního procesu v jedné z prodejen a sledují tak prodejce při práci, což vede k lepšímu přístupu a pochopení potřeb daných zaměstnanců, kteří pak s lidmi z úřednických pozic pracují. Další ze způsobu školení nových zaměstnanců je až tříměsíční program, délka program závisí na individuálních dispozicích nového zaměstnance, kdy má zaměstnanec fixní plat a je systematicky sledován přímo v průběhu pracovního procesu a pak je následně informován, ve které oblasti prodeje by se měl zlepšit, kde jsou jeho kompetence nejrozvinutější a pro kterou pozici by se tak nejlépe hodil.

5.3 Kontext se současnou andragogikou

Tomáše Baťu můžeme řadit mezi andragogiky díky systému podnikového vzdělávání, které jsem podrobněji zmapovala v předchozí kapitole. Ale i jeho další myšlenky patří do andragogické oblasti působení. Zaměřenost Tomáše Bati na morálku, jako nezbytné součásti kvalitní podnikové výchovy zařazují společně s motivací do andragogické oblasti. Dále pak myšlenku celoživotního vzdělávání považují za hlavní spojitost s dnešní andragogikou, protože dosavadní chápání výchovy jako cílevědomého záměrného působení na mládež, již nestačí. Výchovně - vzdělávací systém rozšířil svůj zájem na ovlivňování člověka od narození až po jeho smrt a současně prohloubil svou působnost od tradičního pojetí výchovy a vzdělávání přes racionalizaci, sociální práci a péči až po řešení komplexních otázek akulturace člověka v dynamických změnách kulturního, společenského i přírodního prostředí.¹¹⁶ Těmito myšlenkami se zabýval i Tomáš Baťa. Celý jeho život byl nepřetržitým koloběhem učení a utváření charakteru u sebe a u druhých a proto se nezaměřoval pouze na vzdělávání mládeže, ale propagoval názor celoživotního učení se.¹¹⁷

Ve vzdělávání a výchově dospělých hraje značnou roli i pracovní kolektiv. Podle Šimka pracovní kolektiv plní i mimoekonomické funkce (například socializační a resocializační, profesionalizací, uspokojování potřeb sounáležitosti, bezpečí, sebeuplatnění atd.) a jejich nejpodstatnější

¹¹⁶ Viz. ŠIMEK, D. Vybrané problémy teorie výchovy dospělých. 1. vydání. Olomouc: Rektorát Univerzity Palackého v Olomouci, 1991. 83 s. ISBN 80-7067-008-8. s. 77.

¹¹⁷ Viz. BAŤA, T. Úvahy a projevy. vydání neuvedeno. Zlín: UTB ve Zlíně, 2002. 220 s. ISBN 80-7318-103-7. s. 100.

charakteristikou je zaměřenost na pracovní úkol, na vytváření určitých společenských hodnot.¹¹⁸ Pro Baťu bylo velice důležité, aby si rozuměli prostí dělníci nejenom mezi sebou, ale i s vedoucími pracovníky. Věděl, že prostředí firmy, kde dělníci pracují a pracovní kolektiv ovlivňuje, ať už pozitivně nebo negativně, pracovní výkon a proto se snažil o co nejlepší firemní kulturu. Nádvorník říká, že Baťa podporoval i soutěživost, která měla mezi zaměstnanci udržovat vysoké pracovní nasazení.¹¹⁹

5.3.1 Pracovní morálka zaměstnanců

Za úspěchem koncernu jménem Baťa stojí především kvalitní obuv.¹²⁰ Aby Baťa dostál všech svých požadavků na zaměstnance, kteří měli výrobu kvalitního obuvi na starosti, musel ve firmě udržovat určitou morálku a etiku. Nastolení, udržování a především dodržování pracovní morálky, úzce souvisí s výchovou zaměstnanců.

Podle Šimka je definice morálky postavena na pojmu hodnota a hodnotový moment je jedním ze základních prvků lidské výbavy.¹²¹ Jakékoliv časové a třídní omezení překračuje rozsáhlý výzkum mravních hodnot pod vedením O. Pavlíka. Vymezuje rozdělení mravních hodnot a nás především zajímají mravní vlastnosti týkající se práce. Mezi které patří usilovnost (láska k práci, pracovitost, snaživost), důkladnost (dokonalost, mistrovství, svědomitost, poctivost, náročnost, přísnost), pracovní kázeň (dochvilnost, vytrvalost, obětavost, uvědomělost, plánovitost, soustavnost), pracovní samostatnost, pracovní zodpovědnost a dobrý vztah ke společné práci (péče nejen o výdělek, ale i o celkové výsledky společné práce, v plnění plánu, o vyšší produktivitu, odpor proti lajdáctví).¹²²

Ve firmě Baťa bylo přísně dodržováno dokonalé a disciplinované využití pracovní doby. Přesčasy nebyly vyžadovány, ale pro splnění denního plánu byly občas nutné. Po každém zaměstnanci byla bezpodmínečně vyžadována

¹¹⁸ Viz. ŠIMEK, D. Vybrané problémy teorie výchovy dospělých. 1. vydání. Olomouc: Rektorát Univerzity Palackého v Olomouci, 1991. 83 s. ISBN 80-7067-008-8. s. 44.

¹¹⁹ Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 113.

¹²⁰ Baťa [online], 2010, Datum poslední revize, citováno [1. 12. 2010]. Dostupné z: <<http://www.bata.cz/o-nas/spolecnost-bata/bata-ve-svete.html>>.

¹²¹ Viz. ŠIMEK, D. Vybrané problémy teorie výchovy dospělých. 1. vydání. Olomouc: Rektorát Univerzity Palackého v Olomouci, 1991. 83 s. ISBN 80-7067-008-8. s. 68.

¹²² Viz. Tamtéž, s. 76.

bezchybná čistota na pracovišti a tabu na pracovišti bylo kouření a konzumace alkoholu. Kázeň byla dodržována mnohými prostředky, zejména pak pomocí úzké provázanosti morálky s výdělkem. Při dodržování morálky ve formě profesního postupu, při porušování morálky ve formě sankcí, jako byly například pokutování, přeložení na méně placenou pozici a dokonce i propuštěním ze závodu.¹²³

5.3.2 Motivace zaměstnanců

Otázka, která se týká motivace pracovníků dnes a za doby Baťi, kdy Baťovu dobu datujeme od 10. - 40. let 20. století, je, zda i dnes lze zavést hodnotový žebříček adekvátní tak, aby motivoval nynější zaměstnance, tak jak je motivoval zhruba před sto lety. Baťa oceňoval plné pracovní nasazení vyšší životní úrovní. To znamená, že místo brambor si baťovy zaměstnanci mohli dovolit maso a například místo dřevěných domků si mohli postavit svůj vlastní cihlový dům.¹²⁴ Motivační proces je důležitý z hlediska pracovního výkonu a dobře motivovaný zaměstnanec je pak pro zaměstnavatele kvalitní pracovní silou. „Teorie motivace pak vysvětlují, jak jsou uspokojovány potřeby lidí a co se v lidech děje před zahájením práce a během činnosti v průběhu motivování.“¹²⁵

Pokud bych se pokusila aplikovat nějakou motivační teorii na baťovy způsoby motivace, byla by to Adamsova teorie spravedlnosti. Adamsova teorie spravedlnosti spočívá v myšlence, že spravedlnost při odměňování motivuje k pracovnímu výkonu a nespravedlnost vede k demotivaci. To znamená za čas navíc, který v zaměstnání pracovník stráví, dostane vyšší výdělek, za tvořivost v práci může očekávat povýšení a za vzdělání navíc, přirozeně očekává příplatky.¹²⁶ V dnešní době pracovník požaduje hlavně benefity ve formě peněz navíc.

¹²³ Viz. LEŠINGROVÁ, R. Baťova soustava řízení. 3.vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. s. 104.

¹²⁴ Viz. GLOGAR, A. Inspirace tří Baťů k rozvoji vzdělávání a podnikání. 1. vydání. Zlín: Tigris spol. s. r. o., 2009. 148 s. ISBN 978-80-7318-901-3. s. 42.

¹²⁵ Viz. CIMBÁLNÍKOVÁ, L. Základy managementu. 3. přepracované vydání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2009. 125 s. ISBN 978-80-244-2352-4. s. 87.

¹²⁶ Viz. CIMBÁLNÍKOVÁ, L. Základy managementu. 3. přepracované vydání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2009. 125 s. ISBN 978-80-244-2352-4. s. 94.

„Aktivní podnikatelský systém sloužil a slouží k tomu, aby lidé museli pracovat na plný výkon – ať chtějí, nebo nechtějí. Ti, kteří nechtějí tento systém přijmout za svůj, mají možnost z podniku odejít. Většině lidí se ale systém stává po čase vlastním, a nejen že jej respektují, ale v řadě případů i rozvíjejí.“¹²⁷

Baťa používal jako motivaci i nemateriální hodnoty a to nabídkou tvrdé disciplíny místo volnosti a Baťovu školu práce místo volna. Jen stěží si lze představit, jak by tento koncept fungoval v dnešní době.¹²⁸ Motivovat člověka znamená vytvořit v něm touhu dosáhnout určitého požadovaného cíle. Je ovlivněna vnějšími a vnitřními faktory. Mezi vnitřní faktory patří kritéria daná jedincem a to například osobní cíle, způsob sebehodnocení, aspirační úroveň nebo životní zkušenosti. Naopak mezi vnější motivační faktory patří společnost, normy, morální kodex a právní normy. Jsou dány spíše vnějším okolím.¹²⁹

„Manažerská motivace znamená umění vytvořit u pracovníků zájem, ochotu a chuť aktivně se zúčastnit plnění všech činností, které vedou k dosažení cílů organizace. Motivace pomáhá vytvářet určité myšlení a chování lidí, které je v souladu s posláním a zájmy organizace.“¹³⁰

Postup doby a měnící se hodnoty motivace sledoval i Tomáš Baťa mladší, když při jednom rozhovoru v roce 1995 odpověděl na otázku „Co vidí za nejvýznamnější motiv pro mladé lidi (finance, byt, seberealizace). Odpověď po dlouhém zamyšlení byla „Práce v úspěšném týmu“.¹³¹ V odpovědi samotné můžeme vidět proměnu, pracovníka může více motivovat kvalitní firemní kultura před materiálními benefity.

¹²⁷ Viz. CIMBÁLŇÍKOVÁ, L. Základy managementu. 3. přepracované vydání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2009. 125 s. ISBN 978-80-244-2352-4. s. 38.

¹²⁸ Viz. GLOGAR, A. Inspirace tří Baťů k rozvoji vzdělávání a podnikání. 1. vydání. Zlín: Tigris spol. s. r. o., 2009. 148 s. ISBN 978-80-7318-901-3. s. 42.

¹²⁹ Viz. CIMBÁLŇÍKOVÁ, L. Základy managementu. 3. přepracované vydání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2009. 125 s. ISBN 978-80-244-2352-4. s. 88.

¹³⁰ Viz. Tamtéž, s. 88.

¹³¹ Viz. GLOGAR, A. Inspirace tří Baťů k rozvoji vzdělávání a podnikání. 1. vydání. Zlín: Tigris spol. s. r. o., 2009. 148 s. ISBN 978-80-7318-901-3. s. 43.

5.4 Shrnutí

V této kapitole jsem v krátkosti představila Baťova nejvýznamnějšího pokračovatele a to Jana Antonína Baťu, který navázal na rozvíjení podnikového vzdělávání zaměstnanců ve firmě Baťa a dal podnět k založení několika škol.

Zmiňuji se i o dnešní podobě vzdělávání zaměstnanců ve firmě Baťa, která se od počátků 20. století značně změnila a zmodernizovala. Většina výchovných institucí se změnila na veřejné školy a některé poskytly základy pro vznik vysoké školy pojmenované po jejích zakladateli, Tomáši Baťovi a některé zcela zanikly a nahradil je čtyřstupňový vzdělávací systém podnikového vzdělávání.

Z výchovných myšlenek, které mají přesah do dnešní doby, bych vyzdvihla především myšlenku celoživotního vzdělávání, kterou byl Tomáš Baťa zastáncem a sám ji i praktikoval a myšlenku mentorství, kterou uplatňoval v Baťově škole práce. Další významnou myšlenkou bylo postavení praxe nad teorií, jelikož se Baťa domníval, že z čistě teoretických vědomostí zaměstnanec nemůže reflektivně reagovat na změny a vývoj průmyslového odvětví.

Závěr:

V této závěrečné bakalářské práci jsem měla za cíl zmapovat podnikové vzdělávání za doby Tomáše Bati, jaké okolnosti vedly k jeho úspěchu a zda jeho život a prostředí, ve kterém žil, působily na jeho tvorbu v oblasti podnikového vzdělávání. Dále jsem chtěla zjistit, zda se dochovaly charakteristické prvky podnikového vzdělávání Tomáše Bati a jaký je přesah Baťova výchovného konceptu do andragogiky.

Baťovo školství patřilo ve své době k velmi inovativnímu a nevšednímu výchovně vzdělávacímu systému v České republice. Nejenom, že vzdělávání zaměstnanců a vychovávání vlastní mládeže nepatřilo ke standardům průmyslových podnikatelů, ale nikde nebyl tento edukační koncept rozvinut na takové výši, jak tomu bylo ve Zlíně.

V dnešní době firma Baťa zajišťuje pro své zaměstnance kvalitní a plnohodnotné vzdělání, ale žádný z charakteristických prvků podnikového vzdělávání nebyl do dnešní doby zachován v takové podobě, v jaké je propagoval Tomáš Baťa v první třetině 20. století. Systém výchovy a vzdělávání podle konceptu Tomáše Bati byl nahrazen moderním čtyřstupňovým vzdělávacím systémem. Poměrná většina výchovných a vzdělávacích institucí se změnila, zmodernizovala, přeměnila se na veřejné instituce nebo dala základ pro vznik Univerzity Tomáše Bati.

Návaznost na andragogiku vidím u Bati především v konceptu celoživotního vzdělávání, učení se člověka po celý svůj život a v pozitivním přístupu ke vzdělání nejenom jako k nutnému prostředku k získání zaměstnání, ale jako k rozvíjení duševní a mravní síly člověka v měnícím se prostředí doby. Baťa se zabýval i motivací a pracovní morálkou, které jsou součástí andragogického diskurzu. Tomáše Baťu po právu můžeme nazývat jedním z velkých andragogů, kteří se zasloužili o rozvoj a propagaci celoživotního vzdělávání, už před sedmdesáti lety firma Baťa vybudovala systém moderního, demokratického a široce přístupného profesního školství nabízejícího všestrannou kvalifikaci, vzdělávání vedoucí k rozvíjení schopnosti správného myšlení a uvažování, ke kvalitní jazykové přípravě a k rozvíjení nejen profesních znalostí a dovedností, ale i osobních vlastností a kompetencí. Další z andragogických myšlenek, kterou Baťa propagoval, je

myšlenka mentorství, kterou uplatnil v Batově škole práce a myšlenka okolního vlivu na výkon člověka, zejména vliv kvalitního pracovního prostředí na výkon zaměstnanců při práci.

V práci jsem zmapovala podnikové vzdělávání, pokusila se najít kontext výchovných myšlenek Tomáše Bati s dnešní andragogikou, reflektovat aktuální způsoby a postupy ve vzdělávání zaměstnanců v nynější době ve firmě Baťa a zpracovat tak téma o andragogickém vzdělavateli, které nebylo dosud na naší katedře prezentováno.

ANOTACE

PŘÍJMENÍ A JMÉNO AUTORA:

Uhlířová Martina

NÁZEV KATEDRY A FAKULTY:

Katedra sociologie a andragogiky, Filozofická fakulta

NÁZEV DIPLOMOVÉ PRÁCE:

Andragogický odkaz Tomáše Bati

VEDOUCÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE:

Mgr. Pavel Veselský, Ph.D.

POČET ZNAKŮ:

81 034

POČET TITULŮ POUŽITÉ LITERATURY:

30

KLÍČOVÁ SLOVA:

Podnikové vzdělávání, Tomáš Baťa, výchova mládeže, vzdělávání dospělých, pracovní morálka, motivace zaměstnanců.

ANOTACE:

V práci se nejprve zabývám konceptem podnikového vzdělávání ve firmě Baťa s ohledem na rozdělení výchovy a vzdělávání mládeže a na vzdělávání dospělých pracovníků v období působení Tomáše Bati. Cíl je také zaměřen na život, vzdělání a profesní kariéru Tomáše Bati s přihlédnutím na vliv těchto okolností na jeho výchovné a vzdělávací myšlenky. Dále se v práci zaměřuji na aktuální podnikové vzdělávání ve firmě Baťa. Závěr práce je věnován nalezení andragogických myšlenek Tomáše Bati, které mají přesah do dnešní doby.

POUŽITÁ LITERATURA:

- BAŤA, T. *Úvahy a projevy*. Vydání neuvedeno. Zlín: UTB ve Zlíně, 2002. 220 s. ISBN 80-7318-103-7.
- BENEŠ, M. *Úvod do andragogiky*. 1. vydání Praha: Karolinum, 2003. 131 s. ISBN 80-7184-542-6.
- BROŽ, I. *Šéfové*. 1. vydání Praha: Nakladatelství Olympia, 2003. 192 s. ISBN 80-7033-806-7.
- CEKOTA, A. *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. Vydání neuvedeno. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 272 s. ISBN 80-7318-220-3.
- CIMBÁLNÍKOVÁ, L. *Základy managementu*. 3. přepracované vydání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2009. 125 s. ISBN 978-80-244-2352-4.
- ČUNDRLE, V. *Tvůrčí odkaz Tomáše Bati a současné podnikání*. Vydání neuvedeno. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2005. 222 s. ISBN 80-7318-294-7.
- ERDÉLY, E. *Švec, který dobyl světa*. 1. vydání Zlín: Archa, 1990. 192 s. ISBN 59-078-90.
- GLOGAR, A. *Inspirace tří Baťů k rozvoji vzdělávání a podnikání*. 1. vydání. Zlín: Tigris spol. s r. o., 2009. 148 s. ISBN 978-80-7318-901-3.
- KASPER, T. *Dějiny pedagogiky*. 1. vydání. Havlíčkův Brod: Grada Publishing, a.s., 2008. 224 s. ISBN 978-80-247-2429-4.
- KLEGA, V. *Příspěvek ke kritické analýze podnikové výchovy u firmy Baťa, a.s., Zlín (v letech 1894-1945)*. Praha, 1981. 140 s.
- LEDNICKÝ, V. *Tomáš Baťa a jeho následovníci*. Vydání neuvedeno. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2009. 110 s. ISBN 978-80-7248545-1.
- LEŠINGROVÁ, R. *Baťova soustava řízení*. 3. vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. 253 s.
- MALACH, J. *Kapitoly z andragogiky*. Vydání neuvedeno. Ostrava: Pedagogická fakulta Ostravské univerzity v Ostravě, 2002. 116 s. ISBN 80-7042-245-9.
- MUŽÍK, J. *Andragodidaktika*. 2. vydání. Praha: ASPI Publishing, 2004. 148 s. ISBN 80-7357-045-9.

- NÁDVORNÍK, J. a kol. *Baťův systém řízení do roku 1939*. vydání neuvedeno. Praha: Impuls, 1990. 152 s.
- OLIVOVÁ, V. *Dějiny první republiky*. 1. vydání. Praha: Karolinum, 2000. 355 s. ISBN 80-7184-791-7.
- POCHYLÝ, J. *Baťova průmyslová demokracie*. 1. vydání. Praha: UTRIN, 1990. 134 s. ISBN 59-62890.
- POKORNÝ, J. *Lidová výchova na přelomu 19. a 20. století*. 1. vydání. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2003. 243 s. ISBN 80-246-0508-2.
- POŠVÁŘ, Z. *Management I*. 2. vydání. Brno: Mendelova zemědělská univerzita v Brně, 2008. 155 s. ISBN 978-80-7375-231-6.
- RYBKA, Z. *Principles of the Bata Management System*. vydání neuvedeno. Zlin: Faculty of Management and Economics Tomas Bata University in Zlin, 2008. 104 s. ISBN 978-80-7318-728-6.
- ŠIMEK, D. *Vybrané problémy teorie výchovy dospělých*. 1. vydání. Olomouc: Rektorát Univerzity Palackého v Olomouci, 1991. 83 s. ISBN 80-7067-008-8.
- ŠKODA, K. *Kapitoly z dějin andragogiky*. 1. vydání. Praha: Nakladatelství Karolinum, 1996. 137 s. ISBN 382-60-96.
- ŠMAHELOVÁ, B. *Nástin vývoje pedagogického myšlení*. Brno: MSD, 2008. 97 s. 978-80-7392-040-1.
- ŠTVERÁK, V. *Stručné dějiny pedagogiky*. 1. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1983. 380 s.
- TRNKA, F. *Zlínští podnikatelé Tomáš Baťa a František Čuba*. vydání neuvedeno. Praha: East Publishing, ISBN 80-7219-005-9.
- ZELENÝ, M. *Cesty k úspěchu- Trvalé hodnoty soustavy Baťa*. vydání neuvedeno. Vyškov: Nakladatelství Čintamáni, 2005. 155 s. ISBN 80-239-4969-1.

INTERNETOVÉ ZDROJE:

- Baťa* [online], 2010, Datum poslední revize, citováno [1. 12. 2010].
Dostupné z: <<http://www.bata.cz/o-nas/spolecnost-bata/bata-ve-svete.html>>.
- GARLÍK, V, GARLÍKOVÁ, F. *Baťovy závody* [online], speciální vydání pro TED Prague, citováno [27. 12. 2010] Dostupné z: <http://www.mujspech.cz/files/Batovy_zavody.pdf> .

HAJNÝ, P. *Batastory.net* [online], 2005, Datum poslední revize, citováno [14. 1. 2011]. Dostupné z: <<http://batastory.net/milniky/batovy-skoly-prace>>.

Virtuální akademie [online], 2008, Datum poslední revize, citováno [2. 2. 2011]. Dostupné z: <<http://www.e-skripta.eu/ssos/index.php?id=skripta/rocnik3/management/management-kap5>>.