

Zlínské školství rozvíjené firmou Baťa v rozmezí let 1925 - 1939 a jeho odkaz pro současnost

David Řepa

Bakalářská práce
2005



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu
akademický rok: 2004/2005

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **David ŘEPA**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Zlínské školství rozvíjené firmou Baťa v rozmezí let 1925 - 1939 a jeho odkaz pro současnost**

Zásady pro vypracování:

1. Provedte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretické a metodické poznatky z oblasti současného podnikového vzdělávání.
2. Analyzujte vývoj Baťova systému vzdělávání v rozmezí let 1925 - 1939.
3. Na základě provedené analýzy formulujte doporučení pro současné podnikové vzdělávání a zhodnoťte očekávané přínosy a případná rizika.

Rozsah práce: 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

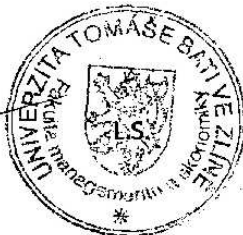
Seznam odborné literatury:

1. ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. Vydání osmé. Praha: Grada Publishing, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
2. BAŤA, T. Úvahy a projevy. Vydání třetí. Praha: Institut řízení, 1990. 246 s. ISBN 80-7014-024-0.
3. BELCOURT, M., WRIGHT P. C. Vzdělávání pracovníků a řízení pracovního výkonu. Vydání první. Praha: Grada Publishing, 1998. 248 s. ISBN 80-2463-103-5.
4. CEKOTA, A. Geniální podnikatel Tomáš Baťa. Vydání první. Canada: Sixty-Eight Publishers, Corp., 1981. 371 s. ISBN 0-88781-109-4.
5. GARLÍK, V. Baťovy závody, organizace a řízení do roku 1939. Praha: Svoboda, 1990. ISBN 80-205-0160-6.

Vedoucí bakalářské práce: doc. PhDr. Ing. Aleš Gregar, CSc.
Ústav managementu
Datum zadání bakalářské práce: 14. března 2005
Termín odevzdání bakalářské práce: 20. května 2005

Ve Zlíně dne 14. března 2005


doc. PhDr. Václav Nováček, CSc.
děkan




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Bakalářská práce pojednává o školství realizovaném a podporovaném firmou Baťa od poloviny 20. let do začátku 2. světové války. Je rozdělena do tří celků. Teoretická část zkoumá prameny vztahující se k problematice dnešního podnikového vzdělávání, zdůrazňuje tedy význam personálního řízení, vymezuje v něm postavení vzdělávání, popisuje jednotlivé etapy historie vzdělávání v podnicích, rozlišuje několik oblastí formování pracovních schopností člověka, vysvětluje systém plánovaného vzdělávání a vyvozuje předpoklad vycházející ze zpracování celé úvodní kapitoly. Praktická část analyzuje Baťův systém vzdělávání, rozčleňuje jej do tří segmentů podle úrovně a formy vzdělávacích institucí a uvádí specifika různých typů škol. Část návrhová srovnává obě předchozí kapitoly, potvrzuje nebo vyvrací předpoklad vyvozený z teorie a navrhuje možnosti využití některých prvků ze vzdělávání vyskytujících se u předválečného podniku Baťa v současných podmínkách.

Abstrakt ve světovém jazyce

Bachelor thesis deals with education system which was implemented, realized and supported by company Baťa in 20th century from first half of twenties up to the beginning of The World War II. The thesis is divided into three sections. First one, theoretical part analyze sources and principles related to present problems in education realized by companies. Accordingly, it accentuates the importance of personal management. Furthermore, it determines the position of education in this personal management, it describes each single history phases of education in companies, it specifies several scopes of human working abilities forming, it explicates the system of planned education and it deduce presumption which is issued on elaboration of the introductory part. Practical part analyzes Baťa's system of education, it divides this system into three segments according the level and the form of the education institutes and it introduces the specifications of different school types. Proposal part compare previous two chapters, it affirms or refutes the possibilities of usability in present conditions of some principles, which were occurred in Baťa company before The World War II.

Za cenné a podnětné rady děkuji především vedoucímu této bakalářské práce doc. PhDr. Ing. Aleši Gregarovi, CSc. a ing. Romaně Vítkové, PhD. za zprostředkování setkání s absolventy Bařovy školy práce. Moje poděkování patří i ing. Svatoslavu Jabůrkovi za ochotné zapůjčení literatury a archiválií vztahujících se k tématu práce.

OBSAH

OBSAH	5
ÚVOD	7
I. TEORETICKÁ ČÁST	9
1 SOUČASNÉ PODNIKOVÉ VZDĚLÁVÁNÍ	10
1.1 VÝZNAM ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	10
1.2 POSTAVENÍ PODNIKOVÉHO VZDĚLÁVÁNÍ V SYSTÉMU PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ.....	10
1.3 HISTORIE PODNIKOVÉHO VZDĚLÁVÁNÍ.....	11
1.3.1 Etapa řemesel	12
1.3.2 Etapa velkovýroby	12
1.3.3 Etapa, kdy je středem zájmu zaměstnanec	12
1.3.4 Etapa saturačního výcviku	12
1.4 FORMOVÁNÍ SCHOPNOSTÍ PRACOVNÍKA PODNIKU	13
1.5 PLÁNOVANÉ VZDĚLÁVÁNÍ.....	14
1.5.1 Identifikace potřeb vzdělávání	15
1.5.2 Definování požadovaného vzdělání	15
1.5.3 Plánování vzdělávacích programů	15
1.5.4 Realizace vzdělávání.....	16
1.5.5 Vyhodnocení vzdělávání.....	18
1.6 SHRNUÍ, TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ANALÝZU	18
II. ANALYTICKÁ ČÁST	20
2 VÝVOJ BAŤOVA SYSTÉMU ŠKOLSTVÍ A VZDĚLÁVÁNÍ V LETECH 1925 – 1939	21
2.1 FINANCOVÁNÍ ZLÍNSKÉHO ŠKOLSTVÍ FIRMOU BAŤA.....	23
2.2 ZLÍNSKÉ ZÁKLADNÍ ŠKOLSTVÍ.....	24
2.2.1 Masarykova pokusná měšťanská škola.....	25
2.2.2 Jinojazyčná měšťanská soukromá škola	26
2.2.3 Městská hudební škola Dvořák ve Zlíně.....	26
2.3 VZDĚLÁVACÍ INSTITUCE FIRMY BAŤA.....	26
2.3.1 Baťova škola práce.....	27
2.3.2 Exportní škola	37
2.3.3 Škola pro nově přijaté zaměstnance	38
2.3.4 Škola prodavačů	38
2.3.5 Vyšší lidová škola Tomáše Bati.....	38
2.3.6 Studijní ústav.....	39
2.3.7 Tomášov	43
2.3.8 Škola umění.....	44
2.4 STŘEDNÍ ŠKOLSTVÍ.....	45
2.4.1 Živnostenská pokračovací škola	45
2.4.2 Odborná škola pro ženská povolání	46
2.4.3 Obchodní akademie Tomáše Bati pro zahraniční obchod.....	46
2.4.4 Spolkové reálné gymnázium.....	48

2.5	SHRNUTÍ.....	49
III.	NÁVRHOVÁ ČÁST	53
3	SROVNÁNÍ TEORIE PODNIKOVÉHO VZDĚLÁVÁNÍ S BAŤOVÝM SYSTÉMEM ŠKOLSTVÍ A JEHO MOŽNÝ ODKAZ PRO SOUČASNOST	54
3.1	SROVNÁNÍ SOUČASNÉHO PODNIKOVÉHO VZDĚLÁVÁNÍ SE VZDĚLÁVÁNÍM U FIRMY BAŤA	54
3.2	MOŽNOST VYUŽITÍ PRVKŮ BAŤOVA SYSTÉMU VZDĚLÁVÁNÍ V SOUČASNÝCH PODMÍNKÁCH	60
ZÁVĚR.....		62
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		64
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK		67
SEZNAM OBRÁZKŮ		68
SEZNAM GRAFŮ		69
SEZNAM TABULEK.....		70
SEZNAM PŘÍLOH.....		71

ÚVOD

Soustava řízení Tomáše Bati patří ke skvostům českého podnikatelského ducha, přesto zejména z důvodu snahy komunistického režimu trvale odstranit jeho jméno z mysli českého člověka, zůstávají jeho myšlenky často opomíjeny. Většina přebírá vzory ze vzdáleného prostředí, které se liší kulturou i mentalitou lidí, i když v první třetině 20. století byla ve městě na jihovýchodu Moravy vytvořena škola řízení, ze které můžeme čerpat inspiraci i v současné době.

Stejně jedinečný byl ve své době i Baťův podnikový systém vzdělávání, jenž se stal tématem této bakalářské práce. Tomáš Baťa se řídil heslem, že nebuduje závod, ale člověka, aby byl výkonnější a lépe sloužil zákazníkům, a tento člověk pak buduje závod. Podle něho bylo jeho vlastním úkolem poskytnout pracovníkům potřebné základy, aby se mohli zdárně vyvíjet. Lze z toho vyzorovat, jak důležitou úlohu hrálo v Baťových závodech personální řízení.

Z tohoto důvodu se ve své bakalářské práci zabývám zlínským školstvím podporovaným firmou Baťa, a to zejména v rozmezí let 1925 – 1939, tedy v období od založení Baťovy školy práce až do zabrání závodů nacistickými okupanty. Hlavním cílem je provedení důkladné analýzy Baťova systému vzdělávání a následná specifikace prvků využitelných v současných podmínkách, neboť ne všechny části lze aplikovat do nynějšího světa podnikání. Avšak jsem přesvědčen o tom, že množství stavebních kamenů podnikového vzdělávání firmy Baťa je nadčasových a vhodných k použití i v personálním řízení 21. století.

Předložená bakalářská práce je po obsahové stránce diverzifikována do tří klíčových částí, kterými jsou: teoretická, analytická část a část návrhová. V první z nich provedu literární rešerši teoretických pramenů vztahující se k dané problematice, tj. určení úkolů podnikového vzdělávání v současnosti, dále metod a vlivu vzdělávání na ostatní personální činnosti podniku. Po ní bude následovat analytická část. V ní popíšu výchozí tržní postavení firmy Baťa ve 20. letech 20. století, důvody založení vlastního podnikového vzdělávacího systému, výchovu a vzdělávání jak mládeže, tak dospělých u firmy a shrnu důležité prvky. V další kapitole srovnám současné podnikové vzdělávání se systémem školství u firmy Baťa v předválečném období. Vyústěním práce bude návrh možností využití Baťova systému školství v současných podmínkách.

Materiály ke studiu budu získávat jednak z univerzitní knihovny, dále z knihovny Nadace Tomáše Bati sídlící v Baťově vile a rovněž z Moravského zemského archivu v Brně, pracoviště Zlín (bývalého Podnikového archivu Svit). V práci využiji informace z literatury pojednávající o vzdělávání a školství u firmy Baťa, z dobového tisku a od absolventů Baťovy školy práce. Při zpracování budu postupovat pomocí metody založené na systémovém a historickém přístupu, metody analytické, syntetické a srovnávací.

Americký novinář Knickerbocker napsal o pohřbu po tragické smrti Tomáše Bati v roce 1932 následující: „*Dnes lid této země pohřbil svého hrdinu. Každý národ má v určitém období svého hrdinu, někdy je to král, jindy vojevůdce, slavný herec nebo sportovec, tento byl ševcem!*“. [5, str. 368] Někomu se může zdát tento citát nadnesený a přehnaný. Mně ovšem určitě ne. Jen málo lidí se zasloužilo o šíření dobré pověsti českého národa tak jako Tomáš Baťa. Je jenom škoda, že leckde v zahraničí se ví nejen o systému vzdělávání, ale o celém systému řízení této firmy více, než v českých zemích. Tento hrubý nedostatek se však po opětovném nástupu demokracie v posledních patnácti letech podařilo z velké části odstranit.

Při pročítání literatury mě zaujalo, s jakou vervou se pouštěl do práce. To samé vyžadoval i od svých spolupracovníků. Od ředitele až po posledního dělníka. Nezapomněl ale vychovat ani své nástupce, proto je název Baťa stále jednou z nejznámějších značek ve světě podnikání. Tomáš Baťa by však nepoužil slovo práce, ale slovo poslání. Podle jeho teorie „velkých a malých mužů“ ho právě tento rozdíl odlišuje od „malých mužů“, kteří myslí jen na sebe. On byl „mužem velkým“, myslel totiž na své okolí, a i proto jsou jeho myšlenky a prvky systému řízení, včetně vzdělávání, živé i po více než 110 letech od založení malé obuvnické dílny.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SOUČASNÉ PODNIKOVÉ VZDĚLÁVÁNÍ

1.1 Význam řízení lidských zdrojů

Podnik může fungovat pouze tehdy, podaří-li se mu shromáždit, uvést do pohybu a využívat jednak zdroje materiální, tak finanční a lidské zdroje. Řízení lidských zdrojů (personální řízení) se zaměřuje na vše, co se týká člověka v pracovním procesu. Protože uvádějí do pohybu ostatní zdroje a determinují jejich využívání, představují pro podnik nejcennější a v rozvinutých ekonomikách zároveň i nejdražší zdroj, který rozhoduje o prosperitě a konkurenceschopnosti podniku. Personální řízení je tedy jádrem a nejdůležitější oblastí celého podnikového řízení.

Hlavními úkoly řízení lidských zdrojů je soustředění se na:

- a) vytváření dynamického souladu mezi počtem a strukturou pracovních míst a počtem a strukturou pracovníků v podniku
- b) optimální využívání pracovních sil v podniku
- c) formování týmů, efektivní styl vedení lidí a zdravých mezilidských vztahů
- d) personální a sociální rozvoj pracovníků podniku [10, str. 14]

1.2 Postavení podnikového vzdělávání v systému personálního řízení

Podle Armstronga je základním cílem vzdělávání pracovníků pomoci organizaci dosáhnout jejích cílů zhodnocením jejího rozhodujícího zdroje, tj. lidí, které zaměstnává. Vzdělání znamená investovat do lidí za účelem dosažení jejich lepšího výkonu a co nejlepšího využívání jejich přirozených schopností. [1]

Podnikové vzdělávání patří k nejdůležitějším mezi všemi personálními činnostmi. Existence správného systému vzdělávání usnadňuje řešení řady problémů spojených s personálním plánováním, např. pokud jde o plánování pokrytí dostatečné potřeby pracovních sil, o výběr, hodnocení, rozmisťování, mezilidské vztahy a plánování personálního a sociálního rozvoje pracovníků. [10]

Mezi výhody podnikového vzdělávání patří především:

- minimalizace nákladů na osvojení znalostí, dovedností a schopností,
- zlepšení individuálního, týmového a podnikového výkonu z hlediska množství a kvality produkce, rychlosti práce a celkové produktivity,

- přilákání vysoce kvalitních pracovníků tím, že jim nabízí příležitost ke vzdělávání a rozvoji,
 - zvyšuje oddanost a angažovanost pracovníků tím, že podporuje jejich ztotožnění se s posláním a cíli organizace,
 - napomáhá při vytváření pozitivní kultury v organizaci, například kultury orientované na zlepšování výkonu, poskytuje zákazníkům vyšší úroveň služeb.
- [1, str.492]

Požadavky na znalosti a dovednosti člověka v moderní společnosti se neustále mění. Aby člověk mohl fungovat jako pracovní síla, musí nutně neustále prohlubovat a rozšiřovat své znalosti a dovednosti. Vzdělávání a formování pracovních schopností se tedy stává celoživotním procesem.

Základním zákonem podnikání současnosti je flexibilita a připravenost na změny. Flexibilní a připravená na změny musí být v první řadě pracovní síla. A tak se zákonitě stává péče o formování pracovních schopností pracovníků podniku jedním z nejdůležitějších úkolů podnikové personální práce.

Přizpůsobování pracovních schopností pracovníků měnícím se požadavkům pracovního místa, tj. prohlubování pracovních schopností (podélná, longitudinální flexibilita) je hlavním úkolem podnikového vzdělávání pracovníků. Neméně důležité je však i zvyšování použitelnosti pracovníků tak, aby alespoň zčásti zvládali znalosti a dovednosti potřebné k vykonávání dalších pracovních míst. Dochází tak k rozšiřování pracovních schopností (příčná, transversální flexibilita).

Podnik ovšem nezískává vždy takové nové pracovníky, kteří jsou již náležitě odborně připraveni okamžitě v plné míře vykonávat práci na pracovním místě, na něž byli přijati. Naopak, zpravidla je nutné přizpůsobovat pracovní schopnosti pracovníků požadavkům daného pracovního místa. Je třeba je tedy přeškolenovat, doškolenovat nebo alespoň adaptovat na podnikové zvláštnosti, podnikový mechanismus a podnikovou kulturu. Toto formování překračuje hranice pouhé kvalifikace, ale zahrnuje také formování sociálních vlastností a osobnosti pracovníka. [10]

1.3 Historie podnikového vzdělávání

Vzdělávání se v průběhu novodobých dějin lidstva postupně měnilo. Můžeme jej rozdělit přibližně do čtyř vývojových etap.

1.3.1 Etapa řemesel

Před rokem 1400 probíhala většina výcviku přímo na pracovišti. Výcvik byl neformální a skládal se z napodobování nebo slovního výkladu, protože většina lidí byla negramotných. Od učedníka se očekávalo, že bude pozorovat práci mistra a napodobovat to, co viděl. Systematický výcvik začal až od 15. století se vznikem učňovského školství ve středověké Anglii.

1.3.2 Etapa velkovýroby

Průmyslová revoluce přesunula výrobu zboží z domovů do továren. Následovala potřeba dělníků v masovém měřítku. V okamžiku, kdy majitelé továren nebyli schopni nalézt kvalifikované dělníky, začali otevírat ve svých továrnách školy, které poskytovaly odborný výcvik. Školiteli byli kvalifikovaní dělníci se zkušenostmi. Tento výcvik se soustřeďoval na malý okruh dovedností, které byly pro výkon určité práce nezbytné. Od metody pozorování a nápodoby přešli na použití principů efektivity.

1.3.3 Etapa, kdy je středem zájmu zaměstnanec

Po skončení druhé světové války došlo k přenesení zájmu od efektivity k většímu důrazu na spokojenost pracovníka. Manažeři se účastnili seminářů pro rozvoj mezilidských vztahů a sociální vnímavosti. Toto období bylo velmi důležité, protože s sebou přineslo poznání, že potřeby a požadavky pracovníků představují významné proměnné v produktivitě práce.

1.3.4 Etapa saturačního výcviku

V současné době existuje trend více přizpůsobit obsah výcviku požadavkům určité práce a přesunout výcvik ze vzdálené učebny přímo na pracoviště. Jsou analyzovány jednotlivé druhy práce a definovány hlavní dovednosti, které jsou pro výkon určité práce nezbytné, pracovníci jsou pak v rozvoji těchto dovedností cíleně školeni. V co možná největší míře je výcvik pomocí techniky prováděn přímo na pracovišti. Začíná se objevovat požadavek školit zaměstnance ve všech oblastech, počínaje základní gramotností až po výchovu osobnostních vlastností. Organizace povzbuzují zaměstnance k objevování a řešení problémů. [3]

1.4 Formování schopností pracovníka podniku

V systému formování pracovních schopností člověka se podle Koubka rozlišují obvykle tři oblasti, které charakterizuje i následující obrázek.



Obr. 1. Systém formování pracovních schopností člověka [10, str.209]

- a) oblast vzdělání – je orientována v převážné míře na sociální rozvoj jedince, na jeho osobnost, tady se obvykle neuplatňuje aktivita podniku
- b) oblast kvalifikace – můžeme ji rovněž označit jako odbornou (profesní) přípravu - zahrnuje tyto části:
 - základní přípravu na povolání – stojí většinou mimo systém podnikového vzdělávání
 - orientaci – usiluje o zkrácení a zefektivnění adaptace nového pracovníka
 - doškolení – jde o pokračování odborné přípravy v oboru, ve kterém člověk pracuje na svém pracovním místě = proces přizpůsobování znalostí a dovedností novým požadavkům místa, zvyšuje tedy konkurenceschopnost podniku na trhu
 - přeškolení – směřuje k osvojení si nových pracovních schopností, více či méně odlišných od dosavadních

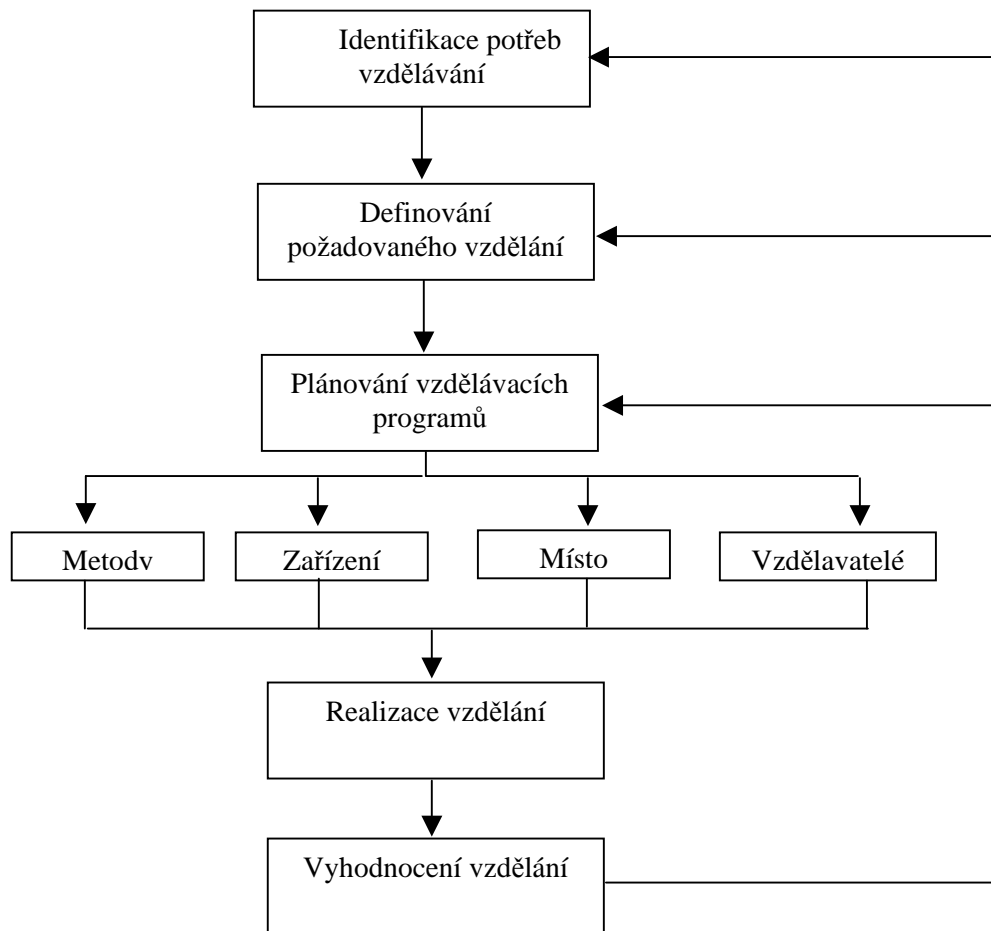
- profesní rehabilitace – zvláštní typ přeškolení, snaží se opětovně pracovní zařadovat osoby, jimž jejich zdravotní stav brání dlouhodobě vykonávat zaměstnání
- c) oblast rozvoje – orientuje se na získání širší palety znalostí a dovedností, než jaké jsou nezbytně nutné k vykonávání stávajícího zaměstnání, formuje tedy spíše pracovní potenciál než kvalifikaci a vytváří z jedince adaptabilní pracovní zdroj [10]

Intenzita a šíře záběru podnikového vzdělávání pracovníků závisí na podnikové personální politice. Existují podniky, které dávají přednost získávání již „hotových“, odborně náležitě připravených pracovníků. Tento systém však klade značné nároky na získávání a výběr pracovníků. Avšak většina podniků ve vyspělých zemích věnuje vzdělávání svých pracovníků trvalou pozornost, má vypracovanou svou vlastní koncepci vzdělávání, vyčleněnou skupinu lidí, kteří se touto problematikou zabývají, a má nezřídka i své vzdělávací instituce. [10]

1.5 Plánované vzdělávání

Plánované vzdělávání je neustále se opakující proces, vycházející ze zásad podnikové politiky vzdělávání, sledující cíle podnikové strategie vzdělávání a opírající se o pečlivě vytvořené organizační a institucionální předpoklady.

V každém případě představuje plánované vzdělávání v podniku jeden z nejefektivnějších nástrojů plnění všech čtyř hlavních úkolů personální práce. Jsou to promyšlené kroky orientované na dosažení nezbytného vzdělání pro zlepšení pracovního výkonu a zahrnují následující části obsažené v obrázku 2. [1]



Obr. 2. Proces plánovaného vzdělávání [1, str.497]

1.5.1 Identifikace potřeb vzdělávání

Obsahuje analýzy podnikových potřeb, jak získat nové dovednosti nebo znalosti a zlepšit existující schopnosti. Analýza se týká současných problémů, které je třeba vyřešit, i budoucích potřeb.

1.5.2 Definování požadovaného vzdělání

Je nezbytné specifikovat, jaké dovednosti a znalosti mají lidé získat, jaké schopnosti je třeba rozvíjet a jaké postoje je třeba změnit.

1.5.3 Plánování vzdělávacích programů

Podnik vytvoří vzdělávací programy, které pomocí vhodné kombinace a vhodného propojení metod a umístění vzdělávání zabezpečí uspokojení potřeb a splnění cílů. Současně je třeba rozhodnout, do jaké míry se bude vzdělávání zabezpečovat v organizaci

a do jaké míry se na odpovědnosti budou podílet útvar vzdělávání, manažeři nebo vedoucí týmů a pracovníci samotní. Podle toho rozlišujeme tři místa:

- a) v podniku, při výkonu práce (na pracovišti) – má výhodu reality a bezprostřednosti, naopak nevýhodou je, že efektivnost vzdělávání silně závisí na kvalitě vedení
- b) v podniku, mimo výkon práce (mimo pracoviště) – nejlepší způsob, jak získat pokročilejší manuální či administrativní dovednosti, nevýhoda programu souvisí s přechodem vzdělávaných pracovníků z kurzu na pracovní místo
- c) mimo podnik (externí vzdělávání) – užitečné pro rozvoj dovedností manažerů a vedoucích týmů a znalostí odborných a sociálních všech pracovníků, nevýhodou je opět aplikace v praxi [1]

1.5.4 Realizace vzdělávání

Cílem je zajistit použití nejvhodnějších metod, které zabezpečí, že osoby si osvojí takové dovednosti a postoje, které potřebují mít. Tyto metody rozděluje Armstrong opět podle místa, kde se obvykle používají:

- a) metody používané při výkonu práce – např. demonstrování (ukázka pracovního postupu), koučování, mentoring, rotace práce atd.
- b) metody používané jak při výkonu práce, tak mimo pracoviště – např. učení se akcí, instruktáž, metoda otázek a odpovědí, pověření úkolem, projekty, studium doporučené literatury, vzdělávání pomocí počítačů, pomocí videa, multimedií apod.
- c) metody používané mimo pracoviště – např. přednáška, přednáška spojená s diskusí, diskuse, případové studie, hraní rolí, simulace, skupinová cvičení, skupinová dynamika, výcvikové skupiny, výcvik interaktivních dovedností, nácvik asertivity, neuro-lingvistické programování, distanční vzdělávání, učení se hrou atd.[1]

Poněkud jiné rozdělení nabízí Koubek a uvádí je ve svých skriptech i Gregar. Jsou rozčleněny na metody používané na pracovišti, vhodné pro dělníky, a metody používané mimo pracoviště, aplikované pro vzdělávání vedoucích pracovníků a specialistů.

1. Metody používané ke vzdělávání na pracovišti = „on the job“:
 - instruktáž při výkonu práce – jde o výcvik méně zkušeného pracovníka, při němž zkušený pracovník předvede pracovní postup a školený pracovník si pozorováním a opakováním tento pracovní postup osvojí
 - coaching – na rozdíl od jednorázové instruktáže jde o dlouhodobější instruování, vysvětlování a periodickou kontrolu výkonu práce pracovníka
 - mentoring – je obdobou coachingu, určitá iniciativa a odpovědnost však spočívá na samotném školeném pracovníkovi, mentor radí, stimuluje a usměrňuje
 - counselling – patří k novějším metodám formování pracovních schopností, jde o konzultování, ovlivňování, oboustranný vztah mezi školeným a školitelem
 - asistování – je tradiční formou, školený pracovník je přidělen jako pomocník ke zkušenému pracovníkovi, pomáhá mu při plnění jeho úkolů a učí se od něj pracovním postupům
 - pověření úkolem – je závěrečnou fází asistování, školený pracovník je školitelem pověřen splnit určité úkoly, jeho školitel ho při plnění úkolů sleduje a eventuálně radí
 - rotace práce (crosstraining) – metoda, při níž je školený pracovník postupně pověřován pracovními úkoly v různých částech podniku, této metody se používá při výchově manažerů
 - pracovní porady
2. Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště = „off the job“:
 - přednáška – zprostředkování teoretických znalostí nebo faktických informací
 - přednáška spojená s diskusí – zprostředkovává znalosti, informace s důrazem na aktivní účast posluchačů
 - demonstrování – znalosti a dovednosti zprostředkovává názorným způsobem za použití audiovizuální techniky, trenažérů, modelů apod.
 - případové studie – velmi rozšířená a oblíbená metoda vzdělávání manažerů a tvůrčích pracovníků, jednotliví účastníci nebo skupiny diagnostikují modelovou situaci a navrhnou řešení problému
 - workshop – je variantou případových studií, praktické problémy se řeší týmově s důrazem na komplexní přístup
 - brainstorming – jedna z metod orientovaná na podporu rozvoje tvořivosti a týmové práce

- simulace – metoda více zaměřená na praxi a aktivní účast školených pracovníků
- hraní rolí – rozvíjí praktické dovednosti účastníků, od kterých se vyžaduje aktivita a samostatnost při řešení modelových konkrétních situací
- outdoor training (školení hrou) – školení se může odehrávat ve volné přírodě, je orientováno na řešení stresových situací, důraz je položen na kooperaci, komunikaci, koordinaci, formování týmu, jde tedy o rozvoj dovedností pro týmovou práci. [9]

1.5.5 Vyhodnocení vzdělávání

Během programů se sleduje efektivnost vzdělávání a následně se provádí vyhodnocení jeho dopadu. Smyslem obojího je zjistit, do jaké míry byly splněny stanovené cíle, následně proces zdokonalit a rozhodnout o uspokojení zbývajících nebo přetrvávajících požadavků. Je nezbytnou a velmi důležitou složkou plánovaného vzdělávání. Poskytuje zpětnou vazbu. [1]

1.6 Shrnutí, teoretická východiska pro analýzu

Lidské zdroje jsou nejvzácnějším a zároveň nejdražším zdrojem k podnikání. V jejich řízení patří k nejdůležitějším vzdělávání pracovníků, neboť zvyšuje pracovní výkon, zlepšuje kvalitu poskytovaných služeb nebo vyráběných výrobků a všestranně zlepšuje pracovní schopnosti a dovednosti, jakož i sociální vlastnosti a formuje osobnost jedince.

Pracovní síla v podniku musí být flexibilní a připravená na změny. Flexibilita může být podélná neboli longitudinální, jež přizpůsobuje osobu měnícím se pracovním podmínkám, a příčná neboli transverzální, která umožňuje využít pracovníka na jiným pracovních místech.

Vzdělávání v podnicích se postupně vyvíjelo od etapy řemesel, uplatňované ve středověku, přes etapu velkovýroby v období průmyslové revoluce a etapu po druhé světové válce, kdy byl středem zájmu zaměstnanec, až k etapě saturačního výcviku, který našel aplikaci v současnosti.

Formování pracovních schopností člověka podmiňuje vzdělání, kvalifikace a rozvoj. Oblast kvalifikace se člení na segment základní přípravy na povolání, orientace, doškolení, přeškolení a profesní rehabilitace. Podnik se angažuje především

v oblastech kvalifikace a také rozvoje a firemní vzdělávání by mělo tvořit systém s těmito prvky: orientací, doškolováním a přeškolováním iniciovaným podnikem.

Úspěšné podnikové vzdělávání se zakládá na systematickém nebo plánovaném vzdělávání. Skládá se z několika po sobě následujících kroků a důležitou roli hraje zpětná vazba. Začíná identifikací potřeb, pokračuje definováním požadovaného vzdělání, plánováním vzdělávacích programů, realizací a končí vyhodnocením výsledků. Provádí se buď přímo na pracovišti při výkonu práce („on the job“), externě (mimo podnik, „off the job“) nebo případně kombinací obou.

Předpokladem, který vyvozují z teoretické části a budu se jej snažit v části analytické buď potvrdit nebo vyvrátit je, že: *„Zlínské školství rozvíjené firmou Baťa v rozmezí let 1925-1939 bylo flexibilní, a to jak příčně, tak podélně, angažovalo se ve všech třech oblastech formování pracovních schopností člověka, aplikovalo některé metody obvyklé v dnešním podnikovém vzdělávání („on the job“ i „off the job“) a předběhlo tak svou formou vzdělávání praktikované před 2. světovou válkou.“*

II. ANALYTICKÁ ČÁST

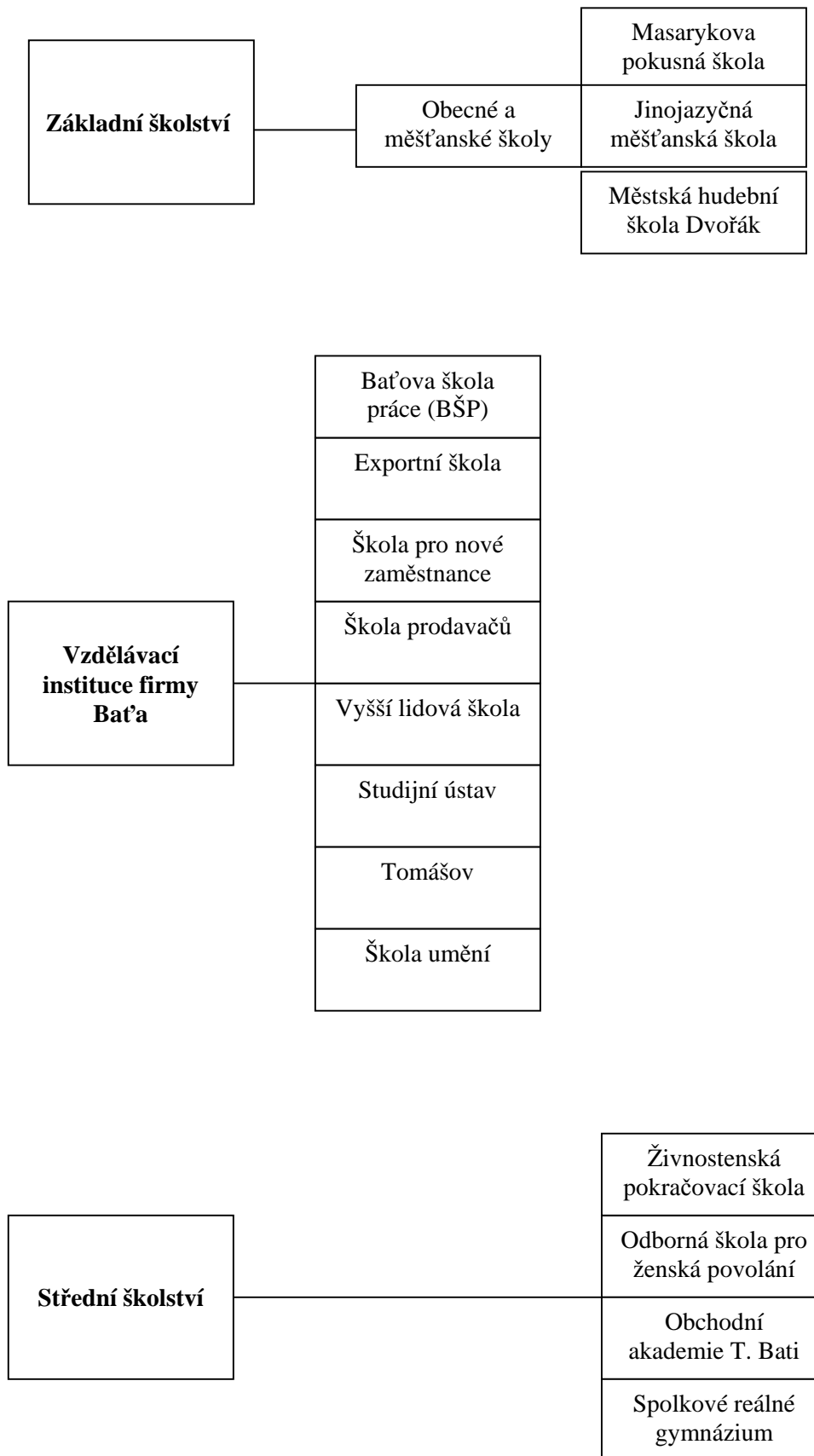
2 VÝVOJ BAŤOVA SYSTÉMU ŠKOLSTVÍ A VZDĚLÁVÁNÍ V LETECH 1925 – 1939

Rozvoj firmy Baťa se začal dramaticky zrychlovat počátkem dvacátých let minulého století. Byl způsoben především pečlivě propracovanou podnikatelskou vizí Tomáše Bati, jejímž výsledkem byl geniální plán z roku 1922 s návrhem na 50% snížení cen obuvi. Následně se zvýšila poptávka po výrobcích firmy, nastala nutnost rozšířit kapacitu výroby a s tím spojená potřeba nových budov, strojů a především nových pracovníků, kteří by zajistili uspokojení požadavků na trhu s obuví. [12, 21, 22]

Zájemců o práci bylo dost, ale neoplývali potřebnou kvalifikací. Tato skutečnost byla způsobena jednak geografickou polohou města Zlína a jeho okolím, v němž lidé nacházeli uplatnění většinou v oblasti zemědělství, a rovněž stavem výuky v živnostenských pokračovacích školách, které nedostatečně připravovaly učně pro práci v továrnách. Zakladatel firmy se tedy rozhodl věnovat se výchově vlastních kvalifikovaných pracovníků. Vzor našel při své cestě v Americe ve společnosti Ford Motor, která již v roce 1915 založila vlastní učňovskou školu pro vzdělávání průmyslového dorostu. Americký ideál výchovy učňů přizpůsobil domácímu prostředí. [12, 15, 16]

Rostoucí počet obyvatel spojený s konjunkturou Baťových závodů způsobil zvýšené požadavky na množství a kvalitu škol ve Zlíně. Pro Tomáše Baťu a jeho podnik to byla ideální šance, jak působit na kvalifikaci člověka už na obecných a měšťanských školách. Proto se rozhodl finančně podporovat především výstavbu nových vzdělávacích institucí. Navíc v průběhu třicátých let se firma angažovala nejen už ve zmíněné oblasti základního a odborného školství, ale rovněž přišla s myšlenkou zvyšování kvalifikace dospělých formou kurzů v dalších k tomu uzpůsobených školských a vzdělávacích zařízeních.

Cílem této části bakalářské práce je popsat tyto instituce, v nichž firma Baťa rozvíjela všeobecné a odborné znalosti a dovednosti nejen pracovníků závodu, ale také ostatních obyvatel města, protože podnik svou působností překročil své hranice a zapojoval se i do veřejného dění ve Zlíně. Pro názornost následuje obrázek, jenž vystihuje, do kterých vzdělávacích forem se firma Baťa zapojovala, a to buď přímo, kdy byla zřizovatelem škol, anebo nepřímo, kdy je finančně podporovala.



Obr. 3. Školství ve Zlíně rozvíjené a podporované firmou Baťa (vlastní zpracování)

O tom, jak bylo vzdělávání lidí pro firmu důležité, jednoznačně vypovídá projev Jana Antonína Bati uveřejněný ve Výroční zprávě Průmyslové školy ve Zlíně za školní rok 1938 – 1939: „*Myslíte-li pánové, že já jsem hrdý na naše budovy, stroje, mýlíte se. Jestli jsem na něco hrdý, tož to jsou naši mladí muži, které si vychováváme. Ty budovy a stroje mohou někdy třeba zmizet, ale pak naši mladí mužové postaví je znovu a lepší. V nich je naše budoucnost.*“ [30] Po 2. světové válce, kdy byl podnik ve Zlíně zestátněn a proti Baťovým závodům byla mířena cílená negativní propaganda, se vyslovená idea projevila. Absolventi zlínských prvorepublikových škol šířili Baťovy myšlenky podnikání po celém světě a z velké části se z nich stali velmi úspěšní lidé.

System školskví v Československu v předmnichovské republice byl velmi roztříštěný. Povinná školní docházka trvala do 14 let, avšak žáci dokončovali tuto povinnost na třech různých typech škol. Asi 45 % dětí vychodilo školu obecnou. Byli to žáci na malých vesnicích a odlehlých místech, kde nebyla měšťanská škola. „Měšťanku“ vychodilo 50% žáků, a to buď po třech nebo po čtyřech letech. 5% mladistvých studovalo střední školu a 27% školu pokračovací nebo odbornou. Mezi jednotlivými typy byly nepřekonatelné přeřady. Vysoké školy navštěvovalo pouze kolem 30 000 studentů. Největším problémem tohoto systému bylo, že téměř 70% dospívajících lidí od 14 do 18 let nemělo žádné výchovné a vzdělávací vedení. Tomáš Baťa toho využil a ve 20. letech položil základy nejen k odbornému školství, ale k celoživotnímu vzdělávacímu systému, který neměl v Československu obdoby. [20]

2.1 Financování zlínského školství firmou Baťa

V celém období budování a provozu škol ve Zlíně před 2. světovou válkou byla velmi patrná a výrazná finanční podpora ze strany Baťova podniku. Firma mohla poskytovat finanční prostředky na školství, protože daňový systém první republiky dovoľoval poskytnuté dotace odečíst od celkového úhrnu daní zaplacených československému státu.

Účast na působení škol byla pro Baťovy závody ve dvou rovinách:

- a) příspěvky na vlastní fungování škol
- b) odměny vyplácené učitelům

Příspěvky na fungování měly většinou formu krytí schodku v rozpočtu Městské školní rady (MŠR) a pomáhaly tak uhradit skutečné náklady na provoz. Odměny učitelům byly organizovány přes Spolek rodičů, založený v roce 1925. Měl za úkol úzce spolupracovat

s učiteli. Odměny byly tedy jakýmsi motivačním faktorem v pedagogické práci učitelů, kteří spolupracovali se Spolkem. Ředitelé škol podávali zdůvodněné návrhy na vyplácení a vyšší odměny, ale konečné rozhodnutí příslušelo firmě Baťa. [20]

Následující tabulka uvádí výdaje firmy spojené se státním i soukromým vzděláváním ve Zlíně ve 30. letech.

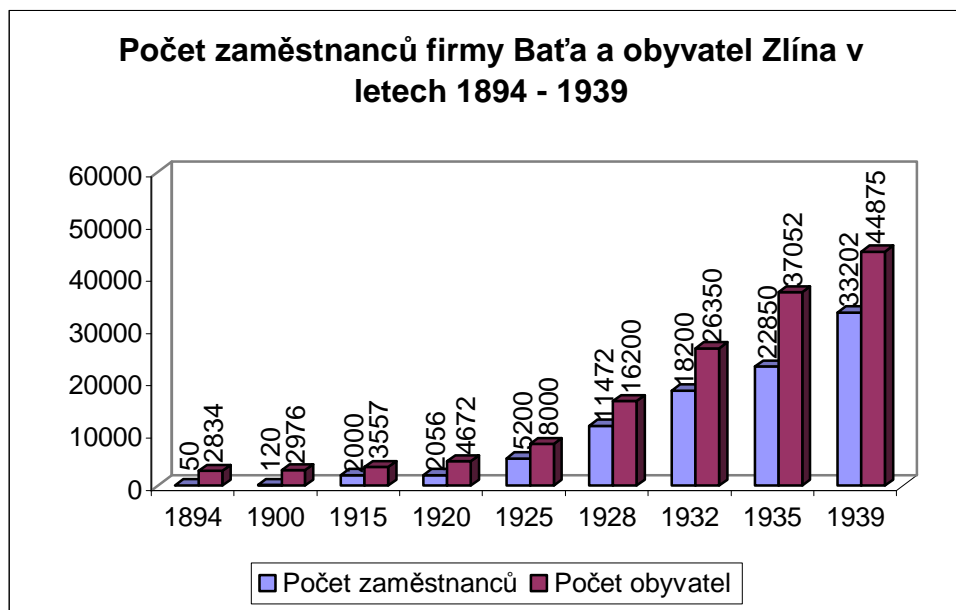
Rok	Náklady v Kč
1931	995 941
1932	1 327 707
1933	1 256 106
1934	1 554 826
1935	1 956 371
1936	2 145 724
1937	1 328 687
Celkem	10 465 302

Tab. 1. Náklady na zlínské školy v letech 1931 – 1937 [32]

Během sedmi sledovaných let dosáhly náklady kryté podnikem závratné výše 10 miliónů korun československých. Vynaložené prostředky jenom dokládají, jak firmě Baťa záleželo na vzdělanosti pracovníků závodu a ostatních obyvatel města. [20]

2.2 Zlínské základní školství

Základní školy „Velkého Zlína“, stejně jako další vzdělávací zařízení, prošly mezi světovými válkami mohutným rozkvětem. Souviselo to s počtem lidí žijících ve městě, stejně jako s množstvím pracovníků ve firmě Baťa. Růst počtu obyvatel byl na počátku třicátých let na druhém místě za Prahou a společně s počtem pracovníků je zobrazen v následujícím sloupcovém grafu.



Graf 1. Počet zaměstnanců firmy Baťa a obyvatel Zlína v letech 1894 – 1939 [28]

Graf vypovídá o nutnosti staveb dalších budov obecných a měšťanských škol. Po vzniku republiky působily ve Zlíně 2 obecné školy, 3 školy měšťanské a 1 škola živnostenská pokračovací. Celkem byli vyučováni 863 žáci. Jaký rozdíl oproti stavu v roce 1939. Na konci třicátých let fungovalo 20 národních škol, 10 škol obecných, 2 měšťanské veřejné školy a 1 jinojazyčná soukromá škola. Přesnější čísla uvádím v příloze I. [19, str. 77]

Vyučovalo se podle zastaralého rakousko-uherského zákona a právě snaha o přizpůsobení podmínkám nové republiky vyvolala zájem o reformu lidového vzdělávání. Tato reforma narozdíl od jiných částí republiky, v níž se snažila prosadit, měla optimální podmínky. Vedle škol se standardními osnovami vznikaly tzv. pokusné školy se snahou o vyučování integrující moderní metody a přístupy ke vzdělání. Byla to Masarykova pokusná měšťanská škola, Jinojazyčná měšťanská soukromá škola a Městská hudební škola Dvořák ve Zlíně. [20]

2.2.1 Masarykova pokusná měšťanská škola

Tomáš Baťa se po svém zvolení starostou, a tedy i předsedou Městské školní rady ve Zlíně, zasazoval o zřízení tzv. „nové školy“ s plánem na reformu zlínského školství. V Ročence Baťa 1940 je zajímavě srovnán typ staré a nové školy v příkladu přehrad:

„Staré přehrady mívaly jediný úkol – zachytit prudké vody povodní, aby netrhaly břehy a nepustošily pole a louky. Ale to je málo. Přehrada vodu jen zkrotila a nic víc. My potřebujeme přehradu, které dovedou nejen síly soustředit a spoutat, ale také upotřebit a dát do služeb lidem.“ [19, str.72]

V roce 1927 se začalo se stavbou budovy Masarykových škol. Vyučování bylo zahájeno o dva roky později. Byla to veřejná pokusná škola pro děti od 11 do 15 let. Měla poskytnout mladému člověku lepší vzdělání pro praktické povolání. Náklady na pokusnou školu hradily výhradně Baťovy závody. Později byl kvůli zvyšujícímu se počtu žáků vybudován internát. Výrazně pod průměrem normálních škol se pohybovalo procento propadlých dětí.

Pokusné školy vznikaly i v jiných částech státu, např. v Praze, Říčanech a Humpolci. Nikde však nenašly takové podmínky jako ve Zlíně. Šlo o výchovu samostatně myslícího, tvořivého a podnikavého občana s důrazem na názornost a praktičnost výuky. [14, 20]

2.2.2 Jinojazyčná měšťanská soukromá škola

Přímo v zájmu firmy Baťa bylo, aby ve městě vyrostla škola s rozšířenou výukou cizích jazyků, proto ji taky podporovala. Škola byla jistou nadstavbou, která zahrnovala jen část mládeže a rozvíjela jazykové znalosti. Protože šlo o soukromou měšťanskou školu, platilo se školné, jež činilo 100 Kč měsíčně, přičemž firma Baťa se na jeho úhradě podílela 60%. Škola zahájila činnost v roce 1934 a počet žáků rostl z 18 v prvním roce až na 380 v roce 1939. Vyučovalo se ve dvou jazycích – cizím a mateřském. Cizími jazyky byla němčina, francouzština a angličtina. [20]

2.2.3 Městská hudební škola Dvořák ve Zlíně

Škola byla otevřena v roce 1933 a podnět k tomu dal Pěvecko-hudební spolek Dvořák. Při založení byla patrná i u tohoto vzdělávacího zařízení významná podpora firmy Baťa a zvláště tehdejšího starosty města Dominika Čipery. Vzhledem k charakteru prostředí města měla se hudba stát jistou protiváhou techniky a práce. [20]

2.3 Vzdělávací instituce firmy Baťa

Během dvacátých a třicátých let se v dynamicky rozvíjejícím moravském městě vytvořil ucelený systém vzdělávání učňů a rovněž stávajících zaměstnanců. Byl

nastartován založením Baťovy školy práce v roce 1925, která byla v počtu vyučovaných lidí nejvýznamnější a stala se tak základním kamenem v budování školství „pod křídly“ podniku. Postupně se rozrůstal o další a další instituce v souvislosti s rozšiřováním velikosti a aktivit firmy a byl dovršen otevřením Školy umění v roce 1939, která se stala prvním zařízením vysokoškolského typu na Zlínsku. V následujícím textu jsou popsány tyto vzdělávací instituce, jejichž zřízení a provoz byl sledován výhradně iniciativou Baťových závodů. I zde se uplatňovaly nové moderní metody navazující na praxi Masarykovy pokusné měšťanské školy.

2.3.1 Baťova škola práce

Výsledku, kterým bylo vlastní založení Baťovy školy práce, předcházelo několik pokusů a opatření k zajištění potřebné kvalifikace zaměstnanců. Na sklonku první světové války byla v Pardubicích založena společnost Embas, jež měla školit učně. Vzhledem k velké vzdálenosti však bylo od záměru opuštěno. Od roku 1919 se uskutečňovaly odborné obuvnické kurzy pro pracovníky (v pondělí, středu a pátek od 17 do 19 hodin). O pět let později se rozšířily o kurzy pro obchodní vzdělání. [23]

Cílem Tomáše Bati však bylo nabídnout lidem vycházejícím z měšťanských škol odborné učňovské vzdělání, které by plně odpovídalo potřebám závodu. Mladí lidé měli vstupovat do továrny připraveni tak, aby ovládli všechny úseky výroby. Myšlenka se zrodila již v roce 1911, ale svého naplnění se dočkala až po první světové válce. Příkladem se stala Fordova škola učňů ve společnosti Ford Motor založená v roce 1915. Poskytovala vzdělání praktické i teoretické. Její žáci studovali týden ve škole a týden pracovali ve školních dílnách. Dílna byla rozdělena do 26 skupin, přičemž každý z učňů prošel asi polovinou skupin. Učebny a dílny byly prvotřídně vybaveny nejnovějšími pomůckami a stroji. Důležitým prvkem při výchově sehrávalo učení se samosprávě. [26]

V červenci 1925 dal šéf závodů uveřejnit v denním tisku prohlášení, v němž stálo: *„Baťa mladým mužům, přijmu ve Zlíně 200 mladých mužů ve stáří 14 let, kteří vychodili buď školu měšťanskou nebo nižší reálku s dobrým prospěchem nebo obecnou školu s mimořádně dobrým prospěchem za tím účelem, abychom z nich vychovali dobré a řádné podnikatele. Mladými muži nazýváme ty, kteří si chtějí vlastní prací vydělati živobytí, získati vědomosti a budovati majetek. Jen takové můžeme potřebovati.“* [11, str.115] Provolání velmi překvapilo a posuzovalo se i se značnou nedůvěrou. Do té doby nebylo

totiž zvykem platit učňům za práci a navíc ševcovské řemeslo nemělo pořád v tom čase žádný velký věhlas. I proto se přihlásilo pouze 80 zájemců, z nichž ukončilo tříleté studium 44 absolventů.

Tomáš Baťa si velmi přál dát žákům ve své škole zvláštní jméno a neříkat jim učni. Zvolil pojmenování „mladý muž“. Zdůvodnil to v Národní politice 6. 7. 1924: „*Slovo muž znamená živitel. Čtrnáctiletý hoch začíná na sebe vydělávati a jest proto mladým mužem... Vy mladí mužové, vykročte s odvahou do světa... Velikost naší doby jest v tom, že i ta nejvyšší místa jsou dostupná i chudému muži. Záleží jen na něm, na jeho schopnostech a vytrvalosti, aby je dosáhl.*“ [23]

Vzdělávací proces Baťovy školy práce spočíval na neoddělitelném spojení tří složek, z nichž každá hrála roli při komplexním hodnocení žáka. Jako příklad uvádím roční vysvědčení žáka ze školního roku 1928/29 v příloze II. [29] Byly jimi následující prvky:

1. práce v továrně (praktická výuka)
2. školní výuka
3. výchova v internátě

Výchova probíhala za účelem, aby v mladém člověku byla probuzena ctižádost po práci na vyšších místech a odstraněno přesvědčení, že navždy zůstane dělníkem.

Vývoj Baťovy školy práce

Závodní odborná škola obuvnická firmy T. a A. Baťa ve Zlíně – Baťova škola práce, jak zněl její tehdejší název, zahájila svoji činnost 15. 9. 1925. Škola byla nejprve tříletá, později čtyřletá. V prvních letech fungování vykazovala úroveň živnostenské pokračovací školy, doplněné o některé další předměty jako strojnictví, tělesná výchova a studium cizích jazyků.

Počátkem třicátých let došlo k podstatným změnám v rozsahu i kvalitě výuky. Učební látka byla rozšířena o některé další předměty, především chemii. Nakonec to vedlo k založení chemického oboru v roce 1933. Největšího rozmachu ale dosáhlo strojírenství. Vedení závodů si totiž uvědomilo, že k rozvoji firmy dojde nejspíše využitím nových a dokonalejších strojů. Žáci obuvnického oboru byli tedy zařazováni i do strojírenských dílen a vědomosti doplňovali hodinami na večerní závodní škole. Vyústěním se stalo otevření Závodní odborné školy strojnické od roku 1933/1934. Počínaje ročníkem

1935/1936 byli nejlepší absolventi zařazováni do nově zřízené dvouleté školy mistrovské. [12, 18]

O něco později než výchova mladých mužů začalo probíhat vzdělávání dívek, pro které se vžilo označení mladé ženy. Způsob výchovy byl však poněkud odlišný. Byly v nich rozvinuty všestranné schopnosti, pracovitost, čestné jednání, aby se z nich staly spolehlivé spolupracovnice a inteligentní ženy – matky a hospodyně. Mladá žena měla být ve Zlíně nositelkou vyšší kultury, měla rozumět umění, literatuře, filmu a divadlu. Prostředkem k tomu se staly předměty ve večerní škole, kde se vyučovalo sedm hodin týdně po čtyři večery. Učební osnovy obsahovaly němčinu, hospodářskou výchovu, vzdělávací četbu, společenskou výchovu, hudební výchovu, zdravotní vědu, šití prádla, kulturní rozpravu aj. Organizace práce, školy, výchovy a ubytování se podobala vzdělávání mladých mužů. První ročník se otevřel v roce 1929 a od školního roku 1932/1933 probíhala soustavná školní výuka. Přijaté ženy pracovaly v obuvnických, gumárenských nebo pletařských dílnách. Asi 75% absolventek se provdalo za baťovce. [12]

Založení průmyslové školy

K záměru rozšiřovat a zkvalitňovat výuku bylo zapotřebí souhlasu Ministerstva školství a národní osvěty. K prosazování požadavků firmy se podařilo získat bývalého ředitele pražské průmyslové školy a vládního radu ministerstva Arnošta Rosu. Snaha firmy vyvrcholila v roce 1937 založením Průmyslové školy ve Zlíně, která byla dále organizačně součástí Baťovy školy práce. Jejím formálním ředitelem byl jmenován právě Arnošt Rosa, ve skutečnosti ji však vedl Matěj Hrádek.

Škola se dělila podle oborů na tato oddělení:

1. strojnické s pobočkou elektrotechnickou
2. obuvnické
3. chemické se zaměřením na kožařství a gumárenství
4. stavební
5. pletařské [12]

Každý obor měl následující tři na sebe navazující stupně, přičemž z nižšího do vyššího postupovala pouze skupina žáků, kteří projevovali talent a nadání a prošli náročným výběrovým systémem:

1. dvouletá odborná škola, která stála nejnižší a jejímž cílem bylo připravit odborné dělníky vzdělávající se po ukončení dále v doplňovacích ročnících
2. dvouletá mistrovská průmyslová škola, jejíž absolventi vykonávali funkce vedoucích dílen a mistrů
3. dvouletá vyšší průmyslová škola, vychovávající lidi k pracím v konstrukcích, laboratořích, jako vedoucí provozů apod. [20]

Absolventi jednotlivých typů škol se mohli dále vzdělávat. Všichni měli možnost přihlásit se do jazykových kurzů, nebo třeba navštěvovat kurzy Studijního ústavu. Výuka probíhala podle stejného řádu jako v samotné Baťově škole práce, výjimkou byla vyšší průmyslová škola, kde se vzhledem k náročnosti studia pracovalo jen dopoledne a celé odpoledne se navštěvovala škola. [20]

První abiturienti vyšli z instituce v roce 1939 v oboru strojnickém. Největší pozornost se však v roce 1941 soustředila k maturitám obuvníků, protože poprvé v dějinách našeho školství dostali maturitní vysvědčení ševci. Této skutečnosti si především všímala velká část místního i republikového tisku, o čemž jsem se sám přesvědčil v Moravském zemském archivu ve Zlíně.

Správou ústavu bylo pověřeno sedmičlenné kuratorium, v němž měla firma Baťa šest zástupců. Poslední z nich se vybíral z řad Ministerstva školství a národní osvěty. Zlínská průmyslovka čítala v posledních předválečných letech přes 2500 žáků a řadila se na nejčelnější místo v rámci nejrozsáhlejších ústavů první republiky. Současně se zdejší institucí působila i průmyslová škola v Otrokovicích. [20]

Je nutné připomenout, že se osvědčil záměr vybudovat tento druh školy a určitě v úzké vazbě na Baťovy závody obstál. Zřízení průmyslovky se stalo důležitým milníkem ve vývoji zlínského školství, na který navázalo vytvoření stavební, strojní, kožařské a chemické průmyslové školy po 2. světové válce.

Způsob výběru do Baťovy školy práce

Zájem uchazečů o Baťovu školu práce se rok od roku zvyšoval, proto bylo nutné řídit se určitými zásadami pro přijímání. O samotný příjem se staralo osobní oddělení firmy a k tomu účelu byly vydány směrnice. Z nich vyplývá, jak byl výběr pro podnik důležitý. Vybírání byli hlavně chlapci, pro něž byl vstup do školy a internátu zvýšením jejich životní úrovně.[11]

V dalších letech po uveřejnění inzerátu Tomášem Baťou v novinách byla oznámení vyvěšována na firemních prodejních obuvi. Nezastupitelnou úlohu přitom měli mladí muži, kteří již navštěvovali školu, a hlavně vedoucí prodejen. Vedoucí přihlíželi k doporučení ředitelů škol a osobně také navštívili rodiny uchazečů. Aby mohl být uchazeč pozorován při práci, musel pomáhat určitý čas v obchodě.

Zájemci vyplnili dotazník, který obsahoval údaje o vzdělání, rodině a také osobní údaje. Byly kladeny otázky o hospodářských poměrech, což by bylo v současnosti těžko přípustné. V další části se zjišťovaly povahové vlastnosti a zájmy. Čistý tiskopis dotazníku jsem doložil v příloze III. [29] Dotazník spolu s posouzením vedoucího prodejny byl odeslán do Zlína. Na osobním oddělení docházelo k rozboru žádostí a nejvhodnější uchazeči byli pozváni k přijímacímu řízení. Poměr pozvaných k odmítnutým se pohyboval asi 1:4. Zde proběhla prohlídka závodním lékařem a vlastní přijímací zkouška, která sestávala z psychotechnického vyšetření a testu inteligence, zaměřeného především na početní a praktický úsudek. [12]

O výsledku řízení byli uchazeči informováni do tří dnů informačním listem se seznamem potřebné výbavy, se kterou mají nastoupit na internát. Příklad tohoto listu uveřejňuji jako přílohu IV. [29] Přijetí bylo na tříměsíční zkušební dobu, během níž mohl závod propustit mladého muže bez udání důvodu, ale i po jejím skončení jej mohla firma propustit, pokud došlo k hrubým porušením řádu.

O zájmu mladých lidí o Baťovu školu práce vypovídá tabulka 2 nově přijatých žáků a celkovém počtu v každém roce.

Rok	Nově přijato	Celkem
1925	80	80
1926	362	426
1927	296	500
1928	485	600
1929	353	750
1930	604	1000
1931	1500	2379
1932	<i>Údaj není znám</i>	1381
1933	800	2000
1934	<i>Údaj není znám</i>	1595
1935	1000	2000
1936	<i>Údaj není znám</i>	2006
1937	1500	<i>Údaj není znám</i>

Tab. 2. Počet nově přijatých a celkem žáků Baťovy školy práce v jednotlivých letech [13, str. 83]

K poklesu zájmu o vzdělání u firmy Baťa došlo po tragickém leteckém neštěstí Tomáše Bati v souvislosti s nejistotou rodičů, jak bude pokračovat vývoj podniku bez svého šéfa. Tato nejistota se během pár let vytratila a zájem opět stoupl. Podle dostupných pramenů dosáhl počet žádostí na konci třicátých let až 20000 ročně, z nichž bylo přijato 1000 až 1500 mladých lidí. Zájemci se přijímali postupně i ze zahraničí. A tak se žáky Baťovy školy práce stali mimo jiné Američané, Indové, Holanďané, Egypťané, Rumuni, Jugoslávci, Němci, Poláci, Rakušané a další národnosti. [6, 7, 12]

Praktická výuka žáků

Žáci byli zařazováni ihned od počátku do práce ve cvičné dílně a továrně, aby se jako noví spolupracovníci zařadili mezi ostatní a narůstal v nich pocit hrdosti, že jsou členem Baťovců. Nejdůležitějším prvkem však bylo spojení teorie s praxí, aby člověk věděl co se učí a proč se to učí. Tomáš Baťa v roce 1932 řekl: „Vše, čemu se lidé učí, má mít nějaký cíl, má něčemu sloužit. Učení musí sestoupit z nadhvězdných prostor mezi lidi. Je třeba mluvit a učit se o práci, která se koná v okolí žáka.“ [2, str.80]

Každý, kdo nastoupil do obuvnické školní dílny, dostával za svou práci plat a ze začátku se podílel na lehkých ručních pracích. Zařazování ke strojům se dělo pozvolně. U každé práce byl vysoce kvalifikovaný instruktor. Školní dílna měla také svůj plán výroby, její předpoklad však byl nižší. Jakmile dosáhl mladý muž u určité práce plného

výkonu a kvality, mohl být zařazen do provozu, čehož se využívalo při absenci pracovníka v dílně. U žáků se častěji objevovala kontrola, to proto, aby si uvědomoval, že je důležité pracovat správně. Práce v továrně trvala od pondělí do pátku od 7 do 12 hodin a po přestávce na oběd a odpočinek od 14 do 17 hodin. [12]

Dílenská práce se sledovala a hodnotila bodováním. Podíl v procentech na oceňování se vyjadřoval takto:

1. Kvalita práce v závodě – 30 %
2. Kvantita práce v závodě – 20 %
3. Prospěch ve škole – 30 %
4. Chování v internátě – 20 %

Žáci se zařazovali postupně do všech stupňů výroby, aby ji dokonale poznali a byli schopni jako absolventskou zkoušku zhotovit celý pár obuvi sami. V tom spatřuji velký posun, jakého docílily Baťovy závody v porovnání s minulostí. Dříve se mladí učili od zkušených dělníků přímo na pracovišti, přičemž dělník se v plynulé výrobě nemohl zdržovat kromě své práce zaučováním jiných. Školní dílna byla zařízena stejně jako ostatní standardní dílny. Mladí muži vedle pracovní oborové výuky museli ovládat řízení dílny, práci na mezioperační a výsledné kontrole a celkové hospodaření dílny. Z toho jasně vyplývá, že absolventi se neuplatňovali pouze v hlavní nebo vedlejší výrobě, ale také v zásobovacích a prodejních odděleních nebo administrativě. Systém umožňoval vzestup podle schopností.

Nejlepší absolventi budovali pobočky závodů v Třebíči, Zruči nad Sázavou, Sezimově Ústí, Baťovanech a Nových Zámčích a uplatnili se i v zahraničních továrnách, např. v Jugoslávii, Německu, Polsku, Anglii, Kanadě, Indii, Švýcarsku, Francii, Holandsku a dalších zemích.

Jak jsem se již zmínil, každý žák dostával za svou práci mzdu a musel své hospodaření týdně zaznamenávat v knížečce zvané „ročenka“. Podpora od rodičů se považovala za nežádoucí. Výše příjmů se doložila výplatním páskem a každý si mohl naplánovat svoje vydání na týden. Výši výdajů schvaloval vychovatel v internátu. Skládaly se z plateb za stravu, bydlení, praní prádla, nemocenské pojištění, ostatní výdaje a něco zůstalo žákům jako kapesné. Zbytek se ukládal na účet závodní banky s nadstandardním 10 % úrokem. Tato opatření utvářela povahu mladého člověka a vedla k hospodárnosti a samosprávě. Za

dobu studia se mladým lidem nashádaly sumy v řádech desetitisíce korun. Po odchodu vyplatil závod veškeré úspory do jednoho měsíce. [12]

Školní výuka

Výuka ve škole probíhala od pondělí do pátku od 18 do 20,30 hodin a v sobotu dopoledne, tedy celkem 12 hodin týdně. Svým rozsahem přesahovala vyučování na živnostenských pokračovacích školách. Učební osnovy obsahovaly počty a kalkulace, odbornou nauku obuvnickou, účetnictví, těsnopis, strojírenství, zdravotnictví, elektrotechniku, občanskou a tělesnou výchovu, němčinu a angličtinu. S narůstajícím počtem oborů přibýly další předměty.

Známkování se provádělo nejprve bodováním od 10 do 1 bodu, přičemž nejlepší výsledek byl 10 bodů. Od roku 1928 se známkovalo podle čtyř klasifikačních stupňů. Znamka čtyři znamenala již stupeň nedostatečný.[7, 11, 12]

Výchova v internátě

Internáty nesloužily pouze jako noclehárna, ale jako důležitý výchovný prvek při formování osobnosti mladého člověka. Současně s prací v dílnách závodu a teoretickou výukou ve škole se stala výchova v internátech třetím prvkem v tomto utváření. Aby se systém uplatnil, bylo nutné zavést spolupráci mezi žáky, vedoucími žáků a osobním oddělením. V příloze V nabízím pohled na internáty z ptačí perspektivy a jejich interiér. [37]

Mladý muž byl v internátě pod stálým dozorem, ti ze vzdálenějších míst směli domů jen třikrát ročně. Zajímavostí je, jak si tuto polovojenskou výchovu absolventi Baťovy školy práce i přes její náročnost pochvalují a jsou přesvědčeni o výborném vlivu na jejich budoucnost.

Důležitou roli hrál vychovatel. Žáci byli rozděleni do táborů v původním počtu od 120 do 160 lidí, později v rozmezí od 80 do 100, pokud možno jednoho učebního oboru a stejného učebního ročníku i stejných školních tříd, ve kterých byl vychovatel nejen učitelem, ale i jejich třídním a odpovídal za správné využití volného času žáků. Sledoval tedy jejich prospěch ve škole a v případech horšího prospěchu se postaral o nápravu. Musel dále týdně sledovat pracovní výsledky žáků v dílnách. V internátech věnoval velkou péči výchově k pořádku, osobní hygieně, oblékání a vnějšímu vzhledu. Patřilo zde i

organizování programu na soboty a neděle, především nejrůznějších druhů sportů. O každém žákovi navíc vedl rozsáhlou a podrobnou evidenci, na které kromě všech osobních údajů byly zaznamenány všechny úspěchy a neúspěchy, případy přestupků, školních a dílenských výsledků, sportovní i jiné činnosti. Žáky prvního ročníku vedl vychovatel ke kázni, osobní odpovědnosti a měl v nich vzbudit pocit důvěry a smysl pro kamarádství. Prováděl také dohled nad spořením. Starší ročníky měl přivádět postupně k samostatnosti. [11, 12]

V internátech existovala samospráva místností, ve kterých mladí muži žili. V každé z nich bydlelo asi 20 žáků. Z jejich středu se vybíraly osoby s pravomocemi kapitána, jeho zástupce, účetního, příručího, kontrolora kufrů, kontrolora skříněk, kontrolora oděvů a obuvi, kontrolora návštěvy škol, kontrolora tělesné čistoty, pošťáka a kontrolora inventáře. [13]

Volné chvíle a hlavně víkendy byly na internátech zasvěceny sportu. Duch závodivosti totiž podle představ vedení závodu dobře utvářel mladého člověka. Proto se pořádaly nejrůznější soutěže v rozličných druzích sportů, například tenisu, volejbalu, jízdě na koni, stolním tenisu, atletice a dalších. Tradičním se stal každoroční jarní Běh Zlínem. Pro tyto účely se vybuchovala hřiště, kluziště, běžecké závodní dráhy, tělocvičny a koupaliště. Při významných příležitostech nosili žáci slavnostní modrobílý oděv. Do přílohy VI jsem vložil fotografii mladých mužů při slavnostním průvodu. [38]

Z výše uvedeného se rekrutoval denní program žáků Baťovy školy práce:

5,45	budíček
6,00 – 6,30	ranní toaleta a uklízení pokojů
6,30 – 7,00	snídaně
7,00 – 12,00	práce v továrně
12,00 – 14,00	polední přestávka: oběd, hry, sport, knihovna, kluby
14,00 – 17,00	práce v továrně
17,00 – 18,00	večeře, odpočinek, volná zábava, sport, kluby
18,00 – 21,00	škola
21,00 – 21,30	příprava ke spánku
21,30 – 22,00	večerka, noční klid [4, 6]

Výchova mladých mužů a žen měla tedy tyto základní cíle, na nichž byla vystavěna:

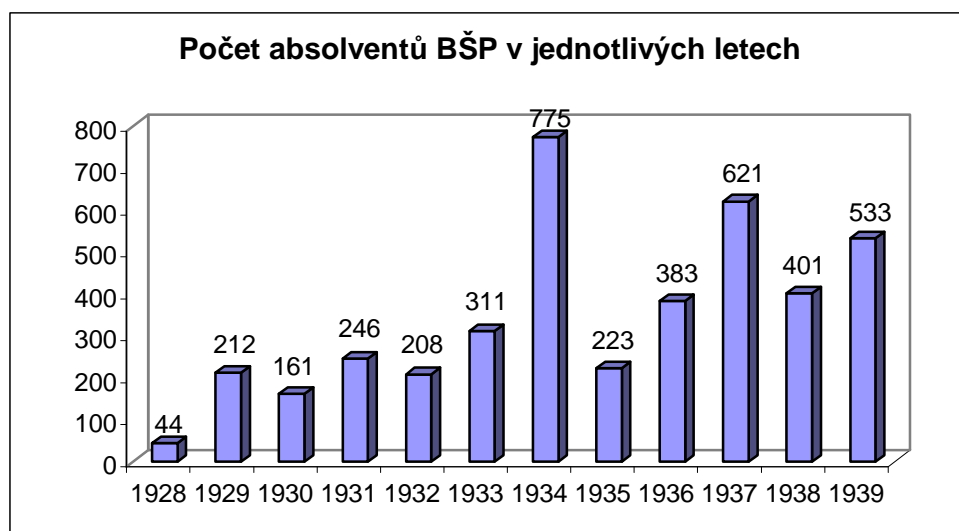
- dosáhnout úzkého spojení teorie s praxí

- vypěstovat kladný vztah k práci
- vypěstovat vědomí odpovědnosti za svěřenou práci
- osvojit si důkladně potřebný rozsah teoretických vědomostí a odborných dovedností
- pochopit tvorbu hodnot a naučit se hospodárnosti, sám se uživit a být zámožným [12, str.6]

Lze s jistotou konstatovat, že na výchovu žáků v Baťově škole práce měla vliv všechna tři prostředí. Dílny formovaly vztah k práci, škola působila na duševní vývoj a kolektiv a ubytování na internátě působilo na mravně osobní hodnoty.

Klub absolventů Baťovy školy práce (ABŠ)

S cílem, aby se absolventi Baťovy školy práce dál setkávali, byl v roce 1933 založen Klub absolventů Baťovy školy práce v čele s předsedou Tomášem Baťou ml. Klub si jako poslání dal do vínku činnost vzdělávací, sportovní a zábavnou za účelem udržování přátelských styků mezi bývalými žáky. Působí dodnes, má dokonce svůj vlastní odznak, který smí nosit jen jeho člen. [11]



Graf 2. Počet absolventů Baťovy školy práce v jednotlivých letech [28]

Sloupcový graf dokládá, že myšlenka vzniku Klubu ABŠ nebyla vůbec zbytečná, protože každoročně narůstal počet absolventů Baťovy školy práce. Velké množství z nich chtělo zachovat přátelské vztahy utvořené ve škole.

Postupně, jak Baťovy závody budovaly nové podniky, v nichž pracovali absolventi, zřizovaly se pobočky klubu také v jiných městech Československa a dokonce i v zahraničí, především v jugoslávském Borovu či indickém Konnagaru.

Vlastní činnost klubu sestávala v pořádání společenských akcí pro členy v podobě debatních polední v přestávce pracovní doby nebo večerů. Konaly se přednášky na nejrůznější témata a byl zřízen kroužek jezdecký, letecký, hudební, šachový, stavební, literární, divadelní, čínský a přátel přírody.

Z doby okupace nacistickými vojsky je prokázána odbojová činnost mnoha absolventů. Z důvodu perzekuce ze strany komunistického režimu mnoho z nich emigrovalo nebo zůstalo již po válce v zahraničí. Činnost klubu byla po 40 let zakázána a obnovila se až v roce 1990. [11, 12]

2.3.2 Exportní škola

Baťovy závody koncem dvacátých let začaly ve velké míře expandovat do zahraničí. Ve světě byly stavěny nové továrny a síť prodejen přesně ve smyslu zásady, kterou pronesl Tomáš Baťa: *„Staňte se světovými podnikateli, ať vyrábíte stroje nebo brambory. Vycházejme z názoru, že celý svět byl stvořen proto, aby sloužil nám, a my jsme se narodili, abychom sloužili celému světu. Dělejme třeba sebenepatrnější věc, ale dělejme ji nejlépe na světě.“* [2, str.92]

Účelem exportní školy se tedy stalo vyškolení dospělých pracovníků podniku pro práci mimo území Československa. Frekventanti měli za úkol osvojit si potřebné odborné vědomosti, získat jazykové znalosti a doplnit si reálie v úvahu přicházejících zemí se zřetelem na poznání psychiky a životních zvyklostí budoucích zákazníků, případně dodavatelů.

K založení došlo v roce 1929 a škola se zaměřila především na vedoucí pracovníky prodejen, nákupu, dílen a provozů. Vyučování se konalo po zaměstnání, tedy večerní formou. Polovinu učební látky tvořily cizí jazyky, zbývající část odborná a všeobecná výuka. Každý si zvolil, jaký jazyk chce studovat. Nabízela se výuka angličtiny, němčiny, francouzštiny, španělštiny a hindštiny. Studium trvalo 2 roky, 5-7 hodin týdně. Školné činilo 2 Kč za vyučovací hodinu. [12]

2.3.3 Škola pro nově přijaté zaměstnance

Během třicátých let rostl ve firmě neustále počet zaměstnanců. Školy nestačily pokrýt poptávku podniku po lidských zdrojích. Vedení podniku proto bylo přinuceno reorganizovat zapracování nově přijímaných dělníků do obuvnických dílen. Manuální dovednosti a návyky získali nově přijatí zaměstnanci ve školní dílně u strojů za vedení instruktorů pro každý druh práce. Praktická výuka trvala 6-80 dní podle náročnosti vykonávané činnosti. Praktickou výuku pak doplňovalo teoretické vyučování po práci v rozsahu 1 hodiny denně po celou dobu zapracování. [11]

Tato vzdělávací instituce firmy Baťa zapracovávala nekvalifikovanou pracovní sílu jakousi formou rekvalifikačních kurzů, jak je již v dnešní době obvyklé. Na pracovní místo k pásové výrobě byli pracovníci zařazováni až po dosažení výkonu a kvality práce, jež odpovídaly druhu činnosti. [7]

2.3.4 Škola prodavačů

Zařízení vzniklo v roce 1930, kdy se podstatně rozšiřovalo množství vlastních prodejen firmy. Školení probíhalo formou krátkodobých kurzů v délce 2-3 týdnů. Učilo se teoretickým poznatkům a praktickým dovednostem, tak aby se absolvent naučil odborně prodávat obuv, službou zaujal okruh spokojených zákazníků, uměl odborně ošetřit nohy a opravovat boty a punčochy, ovládal aranžování výkladů a účetnictví prodejen a jiné činnosti. [12]

Škola fungovala velmi dobře, což dokládá fakt, že jen za první půlrok 1937 firma vyškolila 8000 prodavačů, pedikérů, opravářů punčoch, aranžérů, vedoucích prodejen, účetních kontrolorů a dalších pracovníků. Z této doby pochází i doklad o absolvování prodavačského kurzu a jednotlivých znalostech a zařadil jsem jej jako přílohu VII. [11]

2.3.5 Vyšší lidová škola Tomáše Bati

Myšlenka na vznik Vyšší lidové školy se zrodila v hlavě Tomáše Bati počátkem třicátých let, jejího uskutečnění se dosáhlo až po jeho smrti v roce 1932. Ustavení školy bylo chápáno jako část odkazu zakladatele Baťových závodů. Tato instituce poskytovala vzdělání všem. Šlo vlastně o nadstavbové zařízení, které mělo za úkol rozvíjet duševní a mravní síly, všeobecné vzdělání posluchačů a poskytovat jim i speciální vědomosti a dovednosti s důrazem na pořádání přednášek o aktuálních problémech veřejného života a

jazykové kurzy. Přednášeli zde vysokoškolští profesori, vědeční pracovníci, lékaři, inženýři a další odborníci a také lidé z praxe, znalí otázek denního života. Účast ze strany firmy se podněcovala nízkými kurzovními poplatky. Výuka se realizovala v prostorách pokusných škol. [11, 20]

V prvním roce činnosti se uskutečnilo 36 přednáškových cyklů s tématy jako byla zdravotvėda, pedagogika, psaní na stroji, těsnopis, problémy administrativní pėče, zdravá výživa, zahrádkářství a další a rovněž jazykové kurzy. Již od začátku byl značný zájem o jazyky. Nejčastěji se vyučovala němčina, dále angličtina a francouzština. Postupem času se výuka rozšiřovala o další přednášky a jazyky. Návštěvníci se učili ruštině, španělštině a také čínštině, hindštině a malajštině. V roce 1938 přesahoval počet účastníků hranici pěti tisíc. Výuka pokračovala i v době války.[36]

2.3.6 Studijní ústav

S nápadem na zřízení Studijního ústavu přišel Jan Antonín Bařa v lednu 1934. Tehdy byl nazván jako technologický institut a měl být spojen s ústřední knihovnou a přednáškovým sálem jako souvislý výchovně vědecký celek. Základní ideou se stalo založení vysoké školy práce. Konkretizací byli pověřeni Antonín Grác a Stanislav Vrána (ředitel Masarykovy pokusné měšťanské školy), kteří navrhli samotný název Studijní ústav. Zdroj zkušeností poskytovalo muzeum ve Vídni a Mnichově, které prvně jmenovaný osobně navštívil. [8]

Posláním ústavu se stalo rozšiřování vzdělání a poskytování znalostí, které nejsou v programu škol odborných. Neměl se stát muzeem, ale aktivním členem celé školské práce. Záměrem bylo ustanovení školy, která by měla pomoci každému, kdo se chtěl něčemu naučit a v něčem zdokonalit, jakéhokoliv věku a vzdělání. Neměl být školou v běžném smyslu, ale institucí, v níž se bude učit především každý sám. Měl obsahovat tři oddělení:

1. Technologické oddělení, vybavené co největším množstvím pomůcek a strojů.
2. Knihovnu, která měla obsahovat 100 000 vědeckých děl.
3. Lidovou školu, jejímž úkolem bylo pořádat cykly přednášek, jazykové kurzy a výstavy. [8, 20]

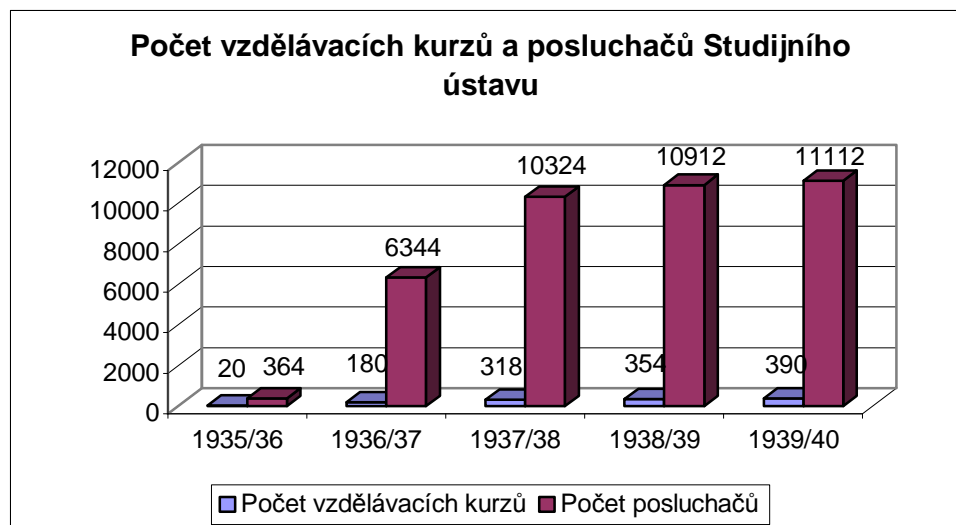
Zahájení činnosti se datuje od roku 1935. O rok později byla Studijnímu ústavu dána k dispozici nová budova, v níž má dnes sídlo Gymnázium TGM. Fotografie jsou

poskytnuty v příloze VIII. [37] Tato budova poskytovala namísto jednoho podlaží v provizorní budově 1. chlapeckého internátu rovnou pět pater. Byla rozdělena podle Masarykova členění věd následovně:

1. etáž – exaktní vědy, matematika, úvod do přírodních věd
2. etáž – fyzika
3. etáž – chemie a chemická technologie
4. etáž – biologie, mineralogie, hornictví a hutnictví
5. etáž – výzkum zlínského regionu [8]

I v tomto vzdělávacím institutu se kladl důraz na těsné sepětí teorie s praxí. Jeden z návštěvníků Studijního ústavu vyslovil výrok, v němž se odráží jeho poslání: *Teprve prohlídkou takového Studijního ústavu zase na okamžik zapochybujeme o studiu na školách... Můžete si zde sáhnout na vše, můžete si s přístrojem pohrát, abyste zjistili, proč je to takové a proč to nesmí být jiné... Prohlídka Studijního ústavu ve Zlíně je školou, která v několika hodinách řekne více než deset kurzů...* [8, str.6]

Velká pozornost se věnovala pedagogické činnosti, a to zejména výběru učitelů. Pedagog musel zvládat dokonale svůj obor nejen teoreticky, ale rovnocenně i v praxi, aby dokázal řešit konkrétní problémy, které si posluchači přinášeli. Ke kontrole práce sloužily indexy, do nichž se účastníkům zapisovala docházka a prospěch. Pevnou zásadou personální práce vedení podniku bylo, že absolvování kurzů se zaznamenávalo do osobních karet, které předurčovaly kariérní postup posluchače spojený s růstem odměny. Ústav byl otevřen všem zájemcům, zaměstnancům, obyvatelům města a mládeži. Školení stálo málo peněz, za jednu vyučovací hodinu se platil poplatek 1 Kč. I tento fakt přispěl k tomu, že se počet kurzů a posluchačů dramaticky zvedal, jak dokládá následující sloupcový graf.



Graf 3. Počet vzdělávacích kurzů a posluchačů Studijního ústavu v jednotlivých letech [33]

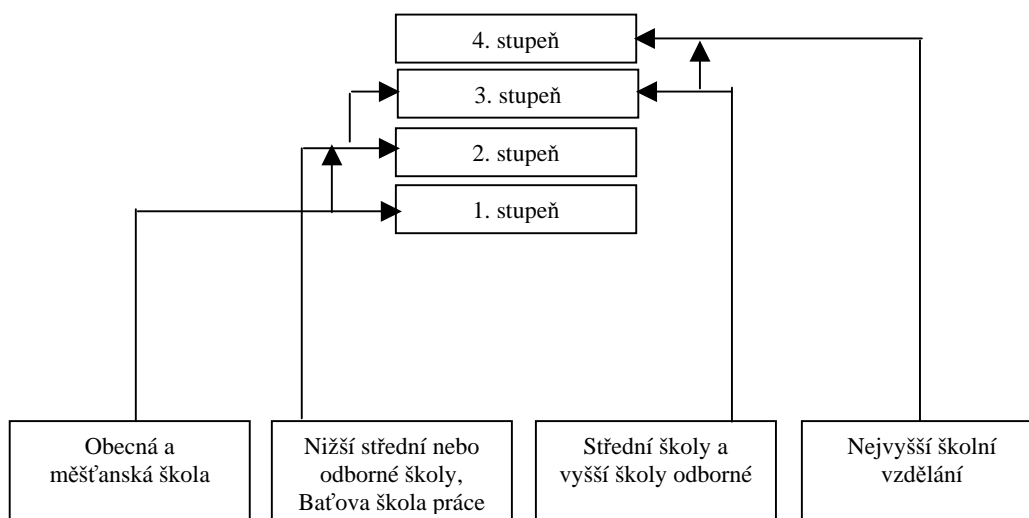
Pedagogická práce by se dala shrnout do těchto základních tezí:

1. Poučit jasně a životně – pokud možno v nejkratším čase.
2. Dbát nejužšího vztahu mezi teoretickými poznatky a potřebami praxe.
3. Dát posluchačům příležitost, aby si poznané pravdy ověřovali.
4. Neučit pouhým poučkám a faktům, ale v první řadě rozvíjet schopnost správného uvažování a myšlení. [8, str.16]

V roce 1936 začal Studijní ústav budovat tzv. ševcovskou univerzitu. Koncepce vycházela z myšlenky, že mistr je nejvýznamnější postavou v organizaci obuvnické výroby. Jeho práce totiž vyžaduje všestranné znalosti jak v oblasti administrativní, personální, technologické, tak v provozní oblasti. Všichni, kdo aspirovali na odpovědné místo v Baťových závodech, museli být tedy důkladně a všestranně vyškoleni.

Vývoj činnosti Studijního ústavu se prudce zvedal a během svého působení směřoval ke školení vyššímu a vysokému, aby mohl absolventům zlínských průmyslových škol poskytnout v určitých vybraných disciplínách znalosti vysokoškolské úrovně. K tomuto účelu vznikala nová oddělení, jako biologické a národohospodářské. Z důvodu rozšiřování byla v roce 1938 předána Studijnímu ústavu do užívání druhá budova (dnešní sídlo Policie ČR). Péče instituce o uměleckou výchovu byla korunována otevřením Školy umění, kterou rozeberu až v další části analýzy zlínského školství rozvíjeného firmou Baťa. [8]

Postupem času se vžila do činnosti Studijního ústavu organizace odborného školení podle stupňů, kterou zachycuje následující obrázek.



Obr. 4. Organizace odborného školení Studijního ústavu podle stupňů [33]

1. stupeň – poskytoval posluchačům s předběžným vzděláním poznatky úrovně měšťanské školy a elementární znalosti základních vědních oborů.
2. stupeň – navazoval na elementární stupeň a rozšiřoval jej o poznatky nižších odborných a nižších středních škol.
3. stupeň – zaměřoval se na prohlubování znalostí středních škol.
4. stupeň – pro posluchače s nejvyšším školním vzděláním se přednášely vybrané části z různých vědeckých oborů.

Studijní ústav vyrůstal cílevědomě z potřeb rozvoje průmyslu a celého životního prostředí zlínského regionu. Řešil výzkumné, vzdělávací a kulturní úkoly, pro něž byl vybudován. Sloužil nejen zaměstnancům podniku, ale celé veřejnosti, zvláště školám a mládeži. Během pěti let svého působení se stal organickou součástí školství ve Zlíně. Studijní ústav úzce spolupracoval s Masarykovou pokusnou školou, s odbornými a středními školami. Byl doplňkem a nadstavbou zdejšího školství. [8]

Činnost se za války přerušila, po jejím konci začal na krátký čas znovu fungovat, ale zanedlouho byl definitivně zrušen. V šedesátých letech se objevily tendence k jeho opětovnému vybudování, jenže přicházející normalizace udělala těmto snahám přítrž.

2.3.7 Tomášov

V souvislosti s rozšiřováním výrobní a obchodní činnosti v mnoha částech světa začala firma pociťovat potřebu pracovníků manažerského typu. Z toho vycházel záměr Jana Antonína Baťy vybudovat pro mladé muže výchovné ústavy, které si vezmou příklad ze zařízení v Etonu a Harrow v Anglii. Ze školy podle jeho myšlenky měli vycházet mistři ruční práce, kteří dokonale ovládají stroje a pro něž je stejně samozřejmý frak a cylindr jako pracovní plášť a kladivo. Důraz se kladl rovněž na výuku jazyků a vybudování speciálního internátu. [24]

Činnost byla zahájena v roce 1938 a bylo přijato 50 mladých mužů, vesměs žáků Baťovy školy práce. Každý Tomášovan, jak se žákům instituce říkalo, byl zaměstnán na plný úvazek v továrně. Studium probíhalo večer od 18,30 do 21,30 hodin a v sobotu dopoledne. Program dne se výrazně nelišil od žáka Baťovy školy práce. Zbývající doba se využívala k získání všeobecného vzdělání, k výchově společenského vystupování, aby absolvent školy byl ve všech směrech gentlemanem, k jehož vlastnostem by patřila otevřenost, přímost, pohotovost, rozhodnost, sebeovládání, podnikavost a smysl pro čest. K výchovnému působení se využíval čas společných ranních rozcviček, snídaně, oběda, ale hlavně čas o víkendech. Zbývající dobu věnovali studenti především sportovním aktivitám. Do internátu byly zvány k přednáškám význačné osobnosti veřejného života. Jak je patrné, všechny aspekty směřovaly k tomu, aby byla v internátě vytvořena rodinná atmosféra. [12, 20]

Důležitá role byla přisuzována osobě patrona, který měl mít pochopení pro mladé lidi a udržovat přátelské klima v internátu. Dá se říct, že plnil podobnou úlohu jako vychovatel Baťovy školy práce. Svě místo měla i patronka, která pečovala o udržení rodinného ovzduší. Stejně jako v ostatních internátech sloužila jako prostředek k výchově a formování charakteru samospráva místností.[20] Tomášované měli pro slavnostní okamžiky předepsáno jako povinné oblečení černý žaket, cylindr, tmavé proužkované kalhoty, šedé rukavice a jejich fotografii spolu s pohledem na část školní čtvrti uvádím v příloze IX. [39, 40]

Tomášov prošel celou škálou oceňování, a to od nekritického obdivu až k zatracování. Hlavně v poválečných letech mu propaganda vyčítala snobskou výchovu s přepychovým oblečením, oddělenými pracovišti a samostatným ubytováním. Sám Jan Antonín Baťa v roce 1939 uvedl: „*Tomášov není tím, čím byl míněn... Chyba dnešního Tomášova je, že je*

to ústav, kde se vlastně jenom spí a jí.“ [25] Přes veškeré připomínky se však zabýval myšlenkou v určité formě reorganizovat tamější vzdělávání, zřídit podobné ústavy i u továren v zahraničí a realizovat výměnné pobyty studentů. Všechny plány však byly zmařeny 2. světovou válkou. Koncem roku 1940 byl Tomášov jako výchovná instituce zrušen a nestihl tudíž dosáhnout cílů, které mu byly vytyčeny. [12]

2.3.8 Škola umění

Stala se posledním typem školy, který se ve Zlíně mezi válkami zformoval. Šlo o ojedinělou instituci vzhledem k jejímu pojetí, učitelskému sboru, ale i výsledkům. Pro její založení se musely vytvořit podmínky. V tomto směru působily výstavy děl výtvarného umění, které se postupně uskutečňovaly ve dvacátých a zejména třicátých letech a počínaje rokem 1930 se staly každoroční záležitostí. Jistým mezníkem bylo zřízení stálé umělecké galerie v budově Studijního ústavu o šest let později a pořádání tzv. Zlínských salonů.

Rozhodnutí vybudovat takovou školu bylo spojeno s osobou Jana Antonína Bati. Závody totiž nutně potřebovaly průmyslové výtvarníky. Mimo malířství a sochařství se měla škola zabývat architekturou, filmem, fotografií a věnovat se novinám, knihám, grafice, tiskařské technice, modelářství, aranžérství atd. Účelem zařízení měla být výchova výtvarně nadaných žáků na samostatné podnikatele v uměleckém průmyslu. Šlo o nový typ školy v Československu, který měl jisté shodné rysy s americkými školami. [20]

Původní projekt rozděloval školu na dva na sebe navazující stupně:

1. Uměleckoprůmyslová škola – čtyřleté studium, po jeho ukončení výuční list určitého řemesla.
2. Speciální škola neboli hut' – přijímání nejlepší absolventi prvního stupně, doba trvání studia 2 roky, absolvent by obdržel mistrovský diplom. [11]

V září 1939 došlo k otevření Školy umění. Do prvního ročníku bylo přijato 36 žáků, kteří měli dopoledne pracovat v závodě a odpoledne studovat. Jinak se nacházeli v podobném postavení jako mladí muži Baťovy školy práce. Stejně jako učitelé, byli i žáci zaměstnanci závodu se vším všudy. Účel školy, její organizace, předměty a přijímací zkoušky jsou podrobněji rozepsány v příloze X. [31]

Po zákazu činnosti českých vysokých škol byla vlastně jedinou vysokou školou na území protektorátu. Důležitou roli přitom určitě sehrál fakt, že šlo o soukromou školu působící v rámci Baťových závodů. Do Zlína proto začali přicházet význační národní

umělci, jako Vincenc Makovský, Eduard Milén a další. V roce 1943 zakončilo studium prvních 20 absolventů. V té době čítala škola 50 studentů. Po válce byla škola zestátněna a jako střední uměleckoprůmyslová škola přesídlila do Uherského Hradiště. [20]

2.4 Střední školství

Vedle firemních institucí ve Zlíně, stejně jako v jiných částech republiky, existovala síť státních středních škol. Baťovy závody se angažovaly i ve státním školství, a to především finanční podporou.

2.4.1 Živnostenská pokračovací škola

Stranou zájmu nezůstalo kromě jiných ani odborné učňovské školství, vychovávající žáky k jiným povoláním, než byly práce v Baťových továrnách. Živnostenská pokračovací škola byla otevřena již v roce 1884. Výuka se v prvních desetiletích své činnosti nespécifikovala podle oborů. K rozvoji zařízení došlo až během velkého rozmachu města a firmy Baťa ve dvacátých letech. Specializované vyučování bylo zavedeno od roku 1921 a postupně se otevřely následující obory:

1. obuvnický
2. kovodělný
3. stavební
4. kupecký
5. holičský
6. malířský

Na začátku století probíhala výuka v neděli dopoledne a ve stejný čas rovněž v jeden všední den v týdnu. Od roku 1929 se učilo jeden celý všední den. Rozvoj školy se samozřejmě podmiňoval finančními i materiálními podmínkami. Situace ve Zlíně, na rozdíl od ostatních částí tehdejšího státu, byla výrazně usnadněna výraznou podporou Baťových závodů, které hradily více než třetinu výdajů živnostenské pokračovací školy. Stát a město tak mohlo přispívat jen 50 %, namísto obvyklých 80 % a žáci pouhými 3 %, což bylo o 5 % méně než jinde. [20]

2.4.2 Odborná škola pro ženská povolání

Vzdělávání mladých dívek a žen se realizovalo ve dvou rovinách. První měla širokou základnu v mladých ženách Baťovy školy práce, kterou jsem analyzoval již výše, a druhá postihovala jen malou skupinu lidí a byla státního charakteru. Podle učebního plánu měla tato škola vychovávat dívky pro rodinný život, stejně jako mladé ženy v Baťově škole práce, vést je k dosažení samostatné existence připojením jednoroční živnostenské pracovny a navíc je připravit pro další studium na učitelských ústavech, školách sociálních, ošetrovatelských, vychovatelských apod.

Ministerstvo školství a národní osvěty povolilo v roce 1935 zřízení Veřejné městské odborné školy pro ženská povolání ve Zlíně, jak zněl její oficiální název. Tato vzdělávací instituce měla následující části:

1. dvouletou ženskou odbornou školu
2. pokusnou dvouletou ženskou odbornou školu
3. živnostenskou pracovnu pro šití šatů
4. různé kurzy

Školu navštěvovalo 100 – 300 žákyň, jejich počet v dalších letech existence postupně rostl, stejně jako tomu bylo u ostatních zařízení se vzdělávacím posláním ve městě. Do historie se Odborná škola pro ženská povolání příliš nezapsala, protože nedosahovala kapacit jiných škol, ale přesto měla ve své době opodstatnění. [20]

2.4.3 Obchodní akademie Tomáše Bati pro zahraniční obchod

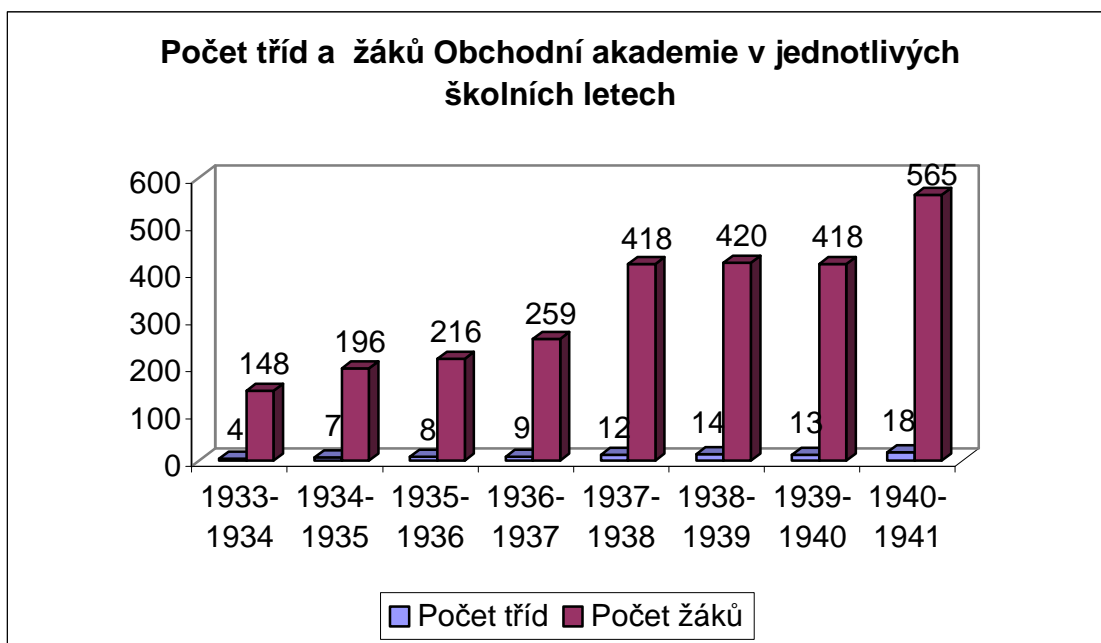
Vznik samostatné obchodní střední školy se ve Zlíně prosazoval velmi obtížně. Tomáš Baťa měl k tehdejší obchodním akademiím velmi kritický vztah. V projevu z roku 1924 v časopise *Obchodní rozhledy* mimo jiné řekl: *„Na obchodních akademiích mně vadí jedině, že získání těchto žádoucích teoretických vědomostí znemožňuje dosud navštěvovatelům, aby v sobě vybudovali vlastnosti budoucímu obchodníku potřebnější, nežli jsou získané teoretické vědomosti (jako vynalézavost apod.)... Zaměstnání praktického obchodníka je asi tak obtížné jako provazolezce. Učme provazolezce teorii o zákonech rovnováhy, o zákonech přitažlivosti zemské a pošleme ho ve 22 letech, aby si provazolezectvím vydělával chléb a zjistíme, že mu budou dvě věci překážet, aby využil naučené teorie: staré údy a že mu ani nenapadne, aby takovému nebezpečí své údy vystavoval. Účelem obchodních akademií jest naučit své navštěvovatele, aby tvořili statky*

poctivou prací...“ [2, str. 86-87] Je patrné, že i v tomto typu vzdělávací instituce vyžadoval Tomáš Baťa a také jeho bratr Jan nerozlučné sepětí teorie s praxí. Do té doby totiž vychovávaly obchodní akademie žáky především pro studium na vysokých obchodních školách. Ideou bylo otevření typu školy, která by umožnila mladým nadaným a snaživým lidem, aby ji vystudovali při svém zaměstnání a eventuálně se připravili k vysokoškolskému studiu. [19]

Předvojem založení vlastní obchodní akademie se staly obchodní kurzy, které pořádala firma Baťa od roku 1930 pro své zaměstnance v rámci Baťovy školy práce. Dalším krokem bylo o tři roky později zřízení obchodní školy, jež začala působit jako pobočka Obchodní akademie v Uherském Hradišti. Šlo vlastně o její samostatnou část s vlastní správou. Od školního roku 1933-1934 působila ve Zlíně dvouletá veřejná obchodní škola pro žáky z města a nejbližšího okolí, pracující v obchodě, živnostech nebo průmyslu. Svá studia si hradili z platu. Výuka se organizovala po pracovní době. Po dvou letech studia měli možnost žáci přestoupit do III. ročníku obchodní akademie, jenž byl otevřen od roku 1935-1936. V dalším roce odmaturovali první absolventi pobočky obchodní akademie.

Veškeré snahy vyvrcholily ve školním roce 1937-1938, kdy došlo k oddělení zlínské školy od obchodní akademie v Uherském Hradišti. První ředitelem se stal František Ráček a úvodní zkoušky dospělosti, jak se maturitním zkouškám v dnešní době někdy říká, proběhly na nové škole v roce 1941. Za války došlo k utlumení činnosti a následně k úplnému zastavení, když německá armáda zřídila v budově vojenský lazaret. Obnovení se datuje až po osvobození republiky. [12, 20]

Obchodní akademii a předcházející obchodní školu řídilo třináctičlenné kuratorium, v jehož čele stál starosta města Zlína Dominik Čipera. Následující sloupcový graf poskytuje jasnou představu o tom, jak se v průběhu let rozrůstal počet tříd i studentů.



Graf 4. Počet tříd a žáků Obchodní akademie v jednotlivých školních letech [35]

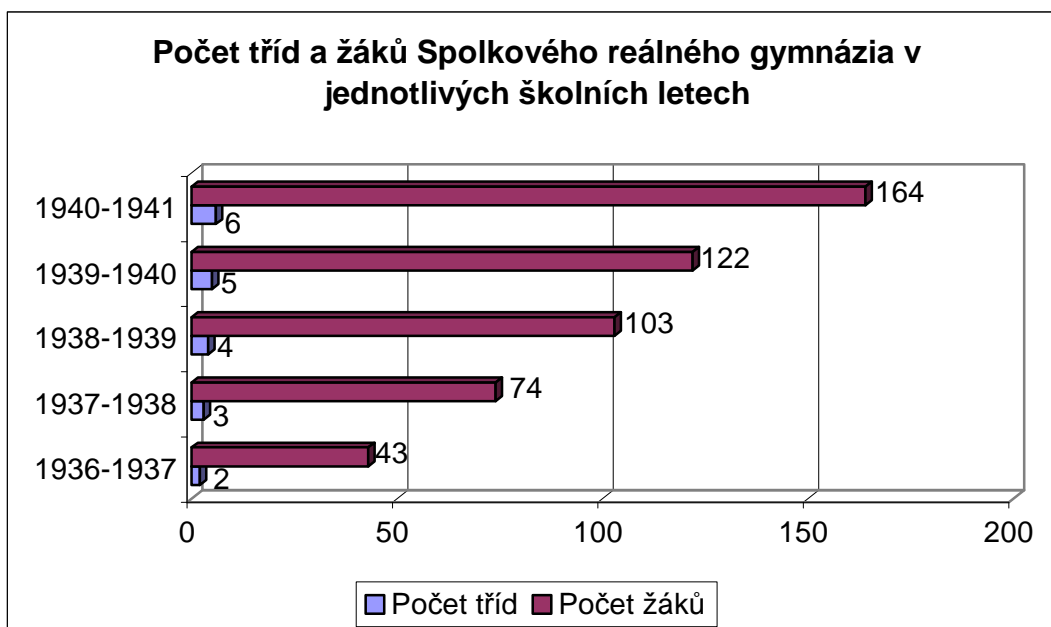
V některé dostupné literatuře jsem se setkal s tím, že Obchodní akademie Tomáše Bati pro zahraniční obchod je řazena přímo mezi vzdělávací zařízení firmy Baťa, a to zejména z důvodu úzké spolupráce s podnikem, a také proto, že vychovávala pracovníky obchodu pro Baťovy závody. Svým statutem však patřila do státního odborného středního školství. Obsahem výuky se koncem třicátých let zařadila škola mezi nejvýznamnější vzdělávací instituce. Z jejích lavic vzešlo velké množství obchodníků, pracujících pro firmu ve vnitrozemí, ale jak z jejího názvu vyplývá, také v zahraničí.

2.4.4 Spolkové reálné gymnázium

Střední škola se zaměřením na všeobecné vzdělání čekala ve Zlíně dlouho na své otevření. Příčinu nelze hledat v ničem jiném než v tom, že firma Baťa o tento typ školy neusilovala. Chtěla se specializovat na výchovu a vzdělávání ševců, koželuhů a jiných odborně zaměřených povolání, v nichž spatřovala pro svůj podnik přínos.

V průběhu třicátých let ovšem začal Spolek rodičů, v jehož čele stál Jan Antonín Baťa, Dominik Čipera a ředitel Baťovy školy práce Jaromír Hradil, lobbovat u Ministerstva školství a národní osvěty za zřízení gymnázia ve městě. Od roku 1936 tak mohla zahájit činnost první střední všeobecně vzdělávací škola. Za výuku se platilo školné v řádu 2000 Kč ročně. Pro nemajetné studenty byl zřízen podpůrný fond, z něhož se uvolňovaly finanční prostředky na jejich studium. V prvních letech se učilo v budově Masarykovy

pokusné diferenciované měšťanské školy, později se vyučování přemístilo do prostor Studijního ústavu. První maturanti vyšli ze školy v roce 1941 a o rok později se instituce přeměnila na gymnázium osmileté. Pruhový graf znázorňuje počet tříd a studentů Spolkového reálného gymnázia. [20]



Graf 5. Počet tříd a žáků Spolkového reálného gymnázia v jednotlivých školních letech [34]

Založení gymnázia tedy vedlo k rozšíření nabídky na vzdělávání o všeobecnou část a přispělo tak celkově k ještě více komplexnější výchově mladých lidí ve Zlíně.

2.5 Shrnutí

Dramatický rozvoj firmy Baťa, který odstartoval počátkem 20. let minulého století, způsobil potřebu nových a hlavně kvalifikovaných pracovníků. Proto se vedení podniku rozhodlo k založení vlastního vzdělávacího systému, jenž by takové lidi vychovával. Vzor našel tehdejší šéf Tomáš Baťa v Americe, kde úspěšně fungovalo od roku 1915 vzdělávání mladých lidí u společnosti Ford Motor.

Firma se postupně angažovala ve školství, zahrnující všechny etapy výuky a výchovy jak nezletilých, tak dospělých lidí. Proto jsem praktickou část své bakalářské práce rozdělil na tři subsystémy, do nichž se Baťovy závody aktivně zapojovaly:

1. základní školství
2. vlastní vzdělávací instituce založené firmou Baťa

3. střední školství

Podnik financoval aktivity v oblasti školství jednak prostřednictvím stavby budov a úhradou jejich provozu, ale rovněž odměňováním učitelů. V základních školách byla výuka organizována i v období první republiky podle starých zákonů rakousko-uherské monarchie, proto se v mnoha částech tehdejšího státu projevovala snaha o zavedení nových moderních metod a přístupů. Město Zlín nestálo stranou. Úloha byla usnadněna rostoucím počtem obyvatel a s ním související potřebou nových školních budov. Proto kromě standardních obecných a měšťanských škol se ve Zlíně otevřely tři typu institucí, spadajících do sítě základních škol, v nichž se uplatňovaly tyto metody. Byly to Masarykova pokusná diferencovaná měšťanská škola, Jinojazyčná soukromá měšťanská škola a Městská hudební škola Dvořák. Hlavním zájmem se stala příprava žáků pro budoucí praktická povolání.

Základním stavebním kamenem, na němž podnik postavil své podnikové vzdělávání, byla Baťova škola práce. Její brány se otevřely v roce 1925 a co do počtu vzdělávaných lidí se stala nejvýznamnější a nejrozsáhlejší vzdělávací institucí realizovanou „pod křídly“ firmy. Uchazeči procházeli náročným výběrem. Výchova mladých mužů a žen, přicházejících z obecných a měšťanských škol, spočívala na neoddělitelném spojení tří složek: práce v továrně, výuky ve škole a pobytu na internátě, podle kterých byl hodnocen žákův prospěch. Podle hesla „Učme se prací“ se za nejdůležitější prvek považovala práce v dílnách podniku. Žák se během svého studia naučil všechny dílčí pracovní operace, které s jeho oborem souvisely, za účelem, aby se z něj nestal pouze řadový dělník a neustrnul po celý život na stejné pozici, ale aby mohl úspěšně rozvíjet svoji kariéru. Po ukončení školy se tak mladý muž či žena stali samostatně hospodařícími lidmi, kteří nacházeli uplatnění ve firmě, ať už ve vnitrozemí nebo v zahraničních pobočkách. Baťova škola práce postupem času rozšiřovala své obory, následně zavedla vzdělávání dívek a vývoj vyústil v roce 1937 v založení Průmyslové školy, která měla tři stupně vzdělávání: odbornou, mistrovskou a vyšší průmyslovou školu. Každý ze stupínků obsahoval pět oborů: strojnický, obuvnický, chemický, textilní a stavební. Konečně se tak mohly konat první maturity studentů. Žáci, kteří úspěšně zakončili vzdělání, založili Klub absolventů Baťovy školy práce, v němž se mohli setkávat a organizovat různé společenské a vzdělávací akce.

Kontinuálně s rozvojem Baťovy školy práce probíhalo zakládání dalších firemních institucí. Pro dospělé zaměstnance byly založeny Exportní škola a Škola prodavačů,

z jejichž názvů vyplývá poslání zařízení. Ve třicátých letech rostl neustále požadavek na pracovní sílu. Škola pro nově přijaté zaměstnance požadavek naplňovala a formou rekvalifikačních kurzů, jak toto vzdělávání v dnešní době nazýváme, poskytovala potřebné dovednosti zejména pro pracovníky z řad dělnických profesí. Vyšší lidová škola organizovala především jazykové kurzy a přednášky nejrůznějšího zaměření, ve kterých její posluchači získali potřebné znalosti cizích jazyků.

V polovině třicátých let vzešla od vedení podniku idea založení vysoké školy práce. Došlo k založení Studijního ústavu. Rozšiřoval znalosti veřejnosti, svou pedagogickou činnost směřoval k řešení praktických problémů a měl poučit posluchače jasně a názorně. Kurzy a přednášky se pořádaly pro nejširší obyvatelstvo, tedy pro absolventy obecných, měšťanských, nižších středních, odborných, středních a vyšších středních škol a také pro lidi, kteří vychodili Baťovu školu práce. K tomu byla uzpůsobena oddělení Studijního ústavu. Kurzy se těšily velkému zájmu, což bylo podpořeno levným poplatky za studium. V posledních letech před válkou došlo k neskutečnému rozmachu činnosti ústavu. Na základech položených touto institucí vznikla Škola umění, která se stala prvním zařízením vysokoškolského typu na Zlínsku. Jejím účelem byla výchova výtvarně zaměřených umělců, které firma potřebovala k rozvoji svého podnikání.

Zvláštním typem výchovně-vzdělávací instituce byl Tomášov. Potřeba lidí manažerského typu přinesla vybudování zařízení, v němž by vybraní mladí muži poznali práci a naučili se vybranému společenskému chování. Měli se z nich stát gentlemani ve všech směrech. Vývoj Tomášova stejně jako dalších firemních institucí zastavila světová válka, i když i během ní výuka ve školách probíhala.

Baťovy závody podporovaly také státní střední školství. Vznikla Obchodní akademie Tomáše Bati pro zahraniční obchod, která vychovala množství odborníků pro svůj obor. Nejprve působila jako pobočka Obchodní akademie v Uherském Hradišti, v roce 1937 se osamostatnila. Stranou zájmu nezůstala ani Živnostenská pokračovací škola a Odborná škola pro ženská povolání, které však co do počtu žáků vzdělávaly výrazně méně lidí. Nechuť ze strany vedení k založení gymnázia se překonala v polovině třicátých let a založením Spolkového reálného gymnázia došlo k rozšíření nabídky vzdělávání o všeobecnou část.

Cíle výchovy a vzdělávání rozvíjené firmou Baťa lze shrnout do následujících pěti bodů:

1. Vychovávat samostatně myslící, tvořící, hospodařící a podnikavé lidi.
2. Při práci ve škole a v dalších vzdělávacích institucích přihlížet k potřebám praktického života a spojit tak teorii s praxí.
3. Vyučovat názorně, konkrétně, přirozeně a zajímavě s důrazem na globální aspekt.
4. Výchovu podporovat samosprávou žáků a přitom respektovat jejich osobnost.
5. Práci školy a žáků zefektivňovat studiem vhodných učebnic a učením se pomocí různých moderních pomůcek. [17, 20]

Mezi světovými válkami se ve zlínském regionu díky firmě Baťa vytvořil ucelený systém celoživotního vzdělávání, který rozvíjel znalosti a dovednosti, rovněž formoval osobnosti jak budoucích a stávajících pracovníků podniku, tak i ostatních obyvatel města a nemá svým rozsahem obdoby.

III. NÁVRHOVÁ ČÁST

3 SROVNÁNÍ TEORIE PODNIKOVÉHO VZDĚLÁVÁNÍ S BAŤOVÝM SYSTÉMEM ŠKOLSTVÍ A JEHO MOŽNÝ ODKAZ PRO SOUČASNOST

Cílem následující návrhové části bakalářské práce je srovnat současné vzdělávání, jež se praktikuje v nynějších podnicích, se vzděláváním a školstvím rozvíjenými firmou Baťa na Zlínsku ve dvacátých a třicátých letech minulého století a následně nastínit možných prvků z Baťova systému vzdělávání, které mohou využít firmy v prostředí přelomu a začátku nového tisíciletí.

3.1 Srovnání současného podnikového vzdělávání se vzdáváním u firmy Baťa

V současnosti se klade velký důraz na personální řízení, neboli řízení lidských zdrojů. Jen vhodně motivovaní pracovníci s odpovídajícími znalostmi a dovednostmi položí základy ke konkurenceschopnosti jednotlivých firem na trhu. To říká odborná literatura a rovněž si to uvědomují vrcholní manažeři a personalisté začátku 21. století. Už Tomáš Baťa mezi světovými válkami věděl, jak jsou pro něj a jeho podnik kvalifikovaní lidé důležití. Lidský faktor hrál v jeho úvahách vždy primární roli. O významu člověka pro podnik hovoří fakt, že o svých podřízených hovořil vždy jako o svých spolupracovnících. Je proto jistě zajímavé porovnat, v čem se metody a koncepce Baťova vzdělávacího systému liší od dnešních.

Podnikové vzdělávání patří k nejdůležitějším činnostem personálního řízení. Proto otevřením Baťovy školy práce v roce 1925 položil tehdejší šéf firmy základy celoživotnímu vzdělávání, které se rozvíjelo a nabývalo čím dál většího významu v dalších předválečných letech. Baťovi bylo jasné, že podnik dojde nejnázve k rozkvětu zvýšením kvalifikace všech jeho zaměstnanců a především pracovníků, které si sám vzdělá a vychová. Podle dnešních autorů přispěje kvalitní vzdělání ke zlepšení výkonu, přilákání nových lidí, kteří vidí perspektivy v získání nových znalostí a dovedností, zvyšuje oddanost pracovníků, vytváří pozitivní kulturu v organizaci a poskytuje zákazníkům vyšší úroveň služeb. Všechny tyto teze firma Baťa svou činností potvrdila. Výkon dělníků i zaměstnanců na vyšších místech se s rostoucími znalostmi bezpochyby zvyšoval. Možnost získání kvalitního vzdělání lákalo do řad pracovníků podniku každým rokem více lidí, což dokládá graf, který jsem zpracoval v analytické části práce. Sounáležitost s podnikem byla

rovněž obrovská, lidé se rozhodně nemuseli stydět, že pracují u Bati. O pozitivní kultuře hovoří to, že za celou dobu existence, ať už pod vedením Tomáše nebo jeho bratra Jana, nebyly založeny odbory, které mimochodem vedení závodů odmítalo se stanoviskem, že jsou naprosto zbytečným prvkem, ani nedošlo, až na malé výjimky, k hrozbě stávkou. To je jistě obdivuhodné, vždyť firma na celosvětovém trhu s obuvnickými výrobky dorostla do rozměru gigantu. Větší kvalita služeb byla dosažena ve výrobě a rovněž v podnikových prodejnách, ve kterých pracovali vyškolení lidé, absolventi kurzů Školy prodavačů. Naučili se zde své profesi, při výkonu své práce tak mohli následně lépe a hlavně odborně poradit zákazníkům.

Požadavky na pracovní schopnosti, znalosti a dovednosti se v současné době neustále mění, proto je vzdělávání jistě celoživotním jevem. Ve Zlíně se zřizovaly nejen odborné učňovské školy, ale také vzdělávací instituce, jako byl Studijní ústav nebo Škola umění, zaměřené na vyšší vzdělání. Pořádaly se přednášky a kurzy pro stávající zaměstnance, v nichž si rozšířili své dosud nabyté vědomosti a zkušenosti. Pracovníci tak vyhovovali požadavku dnešní teorie řízení lidských zdrojů na prohlubování svých schopností (podélné, longitudinální flexibility) a rovněž na získání dovedností nutných pro vykonávání jiných pracovních míst (flexibility příčné, neboli transverzální), protože práce v továrně při Baťově škole práce vyžadovala, aby se žák naučil postupně všechny výrobní operace potřebné k výrobě páru obuvi jako součásti závěrečných zkoušek.

Pracovní místo vyžaduje ovšem nejen získání potřebné kvalifikace, ale formování sociálních vlastností a osobnosti pracovníka. Jak je známo, studium Baťovy školy práce nezahrnovalo jen práci v továrně, kde se žákům dostalo potřebných dovedností, ale stejně důležitou roli hrála výuka ve škole, jakož i ubytování v internátech, kde se snažili na osobnost výchovou k samosprávě a hospodárnosti působit vychovatelé. A nutno dodat, že úspěšně.

V čase, kdy byl moderní Taylorův klasický přístup k organizaci práce, ve kterém se rozčlenil pracovní postup až na jednotlivé úkony a následně probíhala analýza efektivnosti pohybů, předběhl Baťův systém řízení, v němž se stal středem zájmu zaměstnanec, určitě svoji dobu. Už jen v nabídce možností vzdělávání, nemluvě o sociálních programech.

V systému formování schopností člověka se obvykle rozlišují tři oblasti: vzdělání, kvalifikace a rozvoj. Do vzdělávací části v současnosti podniky nezasahují. To ovšem neplatilo u firmy Baťa. Byla vytvořena ucelená síť vzdělání a výchovy. Zahrnovala

základní školství (obecné i měšťanské školy), v němž se začaly uplatňovat nové moderní prvky a postupy, které se odlišovaly od vzdělání dětí za dob rakousko-uherské monarchie. Dále se vytvořily instituce realizované přímo firmou Baťa, ve kterých se nevyučovaly jen odborné předměty, ale rovněž cizí jazyky a hodiny všeobecně orientované. Podnik také finančně podporoval státní střední školy, ať už vzděláním na Obchodní akademii Tomáše Bati pro zahraniční obchod nebo třeba Spolkovém reálném gymnáziu.

Oblast kvalifikace zahrnuje několik částí, v nichž se mohou současné podniky adaptovat:

- základní přípravu na povolání – v nynější době stojí většinou mimo podnikové vzdělávání, ale firma Baťa vychovávala lidi pro práci v závodech v nejrůznějších profesích,
- orientaci – podnik přizpůsoboval zaměstnance pracovnímu místu tím, že usiloval o co nejdokonalejší skloubení teorie s praxí výukou ve školních dílnách a plnohodnotnou prací v továrně již po dobu studia žáka,
- doškolení – pokračování odborné přípravy v oboru se uskutečňovalo pestrou nabídkou kurzů a přednášek,
- přeškolení – získání zcela nových dovedností se konalo prostřednictvím Školy pro nově přijaté zaměstnance, která byla založena ve třicátých letech z důvodu velkého rozmachu firmy jako doplněk k pracovníkům, jež si podnik sám stačil vychovat, tato instituce se stala obdobou dnešních rekvalifikačních kurzů,
- profesní rehabilitace – zařazování osob, kterým zdravotní stav nedovoloval trvalý výkon svého povolání, firma neprováděla.

V oblasti rozvoje, která se orientuje na získání širší palety znalostí a dovedností, než jaké jsou třeba k výkonu stávajícího zaměstnání, se firma rovněž angažovala. Filosofie firmy, jak už jsem naznačil, vycházela z toho, že vzdělávání je nikdy nekončící proces, a jak řekl Tomáš Baťa ml. na jednom setkání se studenty, uzavírá ho až kněz při pohřbu. Proto podnik pořádal kurzy a přednášky se všestranným zaměřením, vyučovalo se cizím jazykům, to všechno za velmi nízký poplatek, aby si je mohl každý člověk dovolit. K dispozici byla knihovna Studijního ústavu, pořádaly se výstavy a mnoho dalších vzdělávacích aktivit, které přímo nesouvisely s pracovním postem, jež daný člověk zastával.

Velmi důležitým prvkem ve vzdělávání je jeho plánování. Skládá se z několika kroků. Prvním je identifikace potřeb, následuje jeho definování, plánování vzdělávacích programů (metody, místo, zařízení a vzdělavatelé) a jejich realizace. Proces uzavírá vyhodnocení vzdělávání. Velmi důležitá je zpětná vazba. U předválečného zlínského koncernu se rodily myšlenky na nové typy vzdělávání pracovníků a obyvatel města především v hlavách nejužšího vedení závodů, ať už jejich šéfů nebo jejich nejbližších spolupracovníků. Podnět na rozpracování idejí se většinou položil na stůl osobního oddělení nebo v pozdějších letech řediteli Baťovy školy práce Jaromíru Hradilovi, Masarykovy pokusné měšťanské školy Stanislavu Vránovi, popřípadě Průmyslové školy Arnoštu Rosovi a dalších lidí znalých problematiky školského sektoru. Následně byly vytvořeny učební osnovy a po vybudování nebo přizpůsobení budov a jejich vybavení pomůckami nastala etapa realizace. Vyhodnocení probíhalo většinou kontrolou efektivnosti práce a výší zisku v jednotlivých činnostech, pro něž bylo vzdělávání určeno. Hodnotila se i úspěšnost zvládnutí studia žáky a posluchači. Důležitým faktem je, že síť celoživotního vzdělávání se tvořila takřkajíc za pochodu a vycházela především z potřeb praxe, proto jako zpětná vazba působila snaha o neustálé vylepšování a pozitivní změny. To se projevovalo nepřetržitými postupnými inovacemi co do kvality i kvantity výuky. Z dnešního pohledu si zlínské školství rozvíjené Baťovými závody v oblasti plánovitosti vzdělání, které má tvořit ucelený a uzavřený systém, vedlo dobře a v žádném z uváděných kroků nijak nezaostávalo.

Plánované vzdělávání v oblasti realizace zahrnuje množství metod, které se používají jak na pracovišti (tzv. „on the job“), tak mimo něj (tzv. „off the job“). Vyučovali je odborně erudovaní lidé. Zajímavým zjištěním je, že drtivou většinu z těchto postupů firemní vzdělávání u Bati využívalo.

1. Metody používané ke vzdělávání na pracovišti = „on the job“:

- a) Instruktaž při výkonu práce byla podle mého názoru základní metodou, kterou Baťův systém využíval. Žáci Baťovy školy totiž při svém studiu pracovali jako plnohodnotní pracovníci, a tak při výuce jednotlivých výrobních operací hrál tento postup nezastupitelnou roli.
- b) Coaching byl součástí instruktáže. Žák se pod odborným dohledem ve školních dílnách cíleně vedl k tomu, aby svou práci odvedl s patřičným výkonem a kvalitou.

- c) Mentoring je obdobou coachingu. Odborný školitel radil žákům, jak mají práci vykonávat. Mentor má funkci jakéhosi vzoru. Při práci v závodu to byl zkušenější pracovník a v internátech tuto úlohu plnil vychovatel.
- d) K metodě counsellingu patří především konzultování, ovlivňování a oboustranný vztah mezi školeným a školitelem. Konzultování se neprovádělo přímo na pracovišti, ale ve školních budovách, kde se žáci podněcovali k tvořivým aktivitám a přemýšlením nad problémy, aby lépe porozuměli vyučované látce.
- e) Při asistování je školený pracovník přidělen jako pomocník ke zkušenému a učí se od něj. Zkušení a adaptovaní zaměstnanci firmy velmi pomáhali při výuce mladých lidí.
- f) Pověření úkolem a jeho následné splnění se stalo základním determinantem k dalšímu kariérnímu postupu. Při závěrečných zkouškách měl za úkol obuvnický učeň zhotovit celý pár obuvi samostatně a pokud jej splnil, absolvoval úspěšně školu.
- g) Rotace práce splňovala předpoklad pro to, aby žák a budoucí pracovník podniku dokonale poznal celou výrobu a mohl být tak předurčen pro další kariérní postup.

2. Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště = „off the job“:

- a) Přednáška zprostředkovávala přesně podle svého záměru teoretické znalosti posluchačům především z řad navštěvovatelů Studijního ústavu, Tomášova nebo jiných škol.
- b) Přednáška se však samostatně nerealizovala a vždy byla spojena s diskusí, která přiblížila teorii praxi, a mohla tak poskytnout prostor pro řešení praktických problémů posluchačů.
- c) Demonstrování patřilo k neoddelitelným znakům například Studijního ústavu, v němž byly vystaveny exponáty z nejrůznějších oborů. Studenti nebo návštěvníci různých kurzů mohli tak na vlastní oči vidět, o čem je řeč.
- d) Metody případových studií a workshopů mají navozovat prostředí praxe. Sepětí teorie s praxí je nejzákladnější prvek, který se ve zlínském školství první republiky vyskytoval, i když ne v této moderní formě.

- e) Brainstorming podporuje tvořivost a týmovou práci. Jak jsem už řekl, tvořivá práce byla důležitým článkem Baťova vzdělávání. Brainstorming se však zde ve své dnešní podobě neobjevoval.
- f) Jistou obdobou metod simulace a hraní rolí by se dal nazvat Tomášov a Škola prodavačů. Tomášované se učili vybranému společenskému chování i tím, že chodili jako budoucí lidé manažerského typu při slavnostních příležitostech v obleku s cylindrem a bílými rukavicemi. Učebna Školy prodavačů byla zařízena přesně jako prodejna firmy, zde si mohli žáci vyzkoušet své dovednosti a naučit se vhodně přistupovat k zákazníkům.
- g) Nejnovější a zároveň nejmodernější metody typu outdoor trainingu nebo assessment center firma vzhledem k době, kdy se systém vzdělávání na Zlínsku rozvinul, nepoužívala.

Zpracováním teoretické části jsem vyvodil předpoklad pro analytickou část mé bakalářské práce: *„Zlínské školství rozvíjené firmou Baťa v rozmezí let 1925-1939 bylo flexibilní, a to jak příčně, tak podélně, angažovalo se ve všech třech oblastech formování pracovních schopností člověka, aplikovalo některé metody obvyklé v dnešním podnikovém vzdělávání („on the job“ i „off the job“) a předběhlo tak svou formou vzdělávání praktikované před 2. světovou válkou.“*

Tento předpoklad se důkladným prozkoumáním dostupné literatury i cenných a rozsáhlých archivních pramenů potvrdil. Baťovo vzdělávání skutečně prohlubovalo pracovní schopnosti a dovednosti člověka pro vykonávání nejen daného místa a činnosti, ale popřípadě i pracovních míst jiných. Motivovalo člověka k tomu, aby se nespokojil jen s prací dělníka, ale usiloval o svůj kariérní růst. Žádná z oblastí formování pracovních schopností nezůstala nedotčena. Firma člověka vzdělávala, podporovala růst kvalifikace a podílela se i na jeho rozvoji. Svoji hypotézu bych snad jen mírně poopravil v tom smyslu, že školství na území zlínského regionu používalo ne některé, ale drtivou většinu metod obvyklých v dnešní době. Podnik Baťa tak v předválečných letech vytvořil celistvý systém školství, jenž se prudce vyvíjel, a nabídl uchazečům rozsáhlou síť vzdělávacích institucí.

3.2 Možnost využití prvků Baťova systému vzdělávání v současných podmínkách

Rozsáhlý a důkladně propracovaný vzdělávací systém u firmy Baťa se vytvářel v odlišných celosvětových podmínkách než panují v současnosti. Podle mého názoru nelze přebírat pro potřeby dnešních podniků všechny jeho části jako celek, ale spíše využít některé jeho prvky. Svět se totiž za osmdesát let od vzniku první samostatné vzdělávací instituce Baťových závodů nachází v dosti odlišném prostředí, především díky tendencím globalizace a informační společnosti.

Samotná firma Baťa, jejíž vývoj byl po roce 1945 radikálně zastaven znárodněním průmyslu Benešovými dekrety a která byla nucena přemístit svou oblast působnosti i své sídlo výhradně mimo území tehdejšího Československa, uplatňuje některé z elementů podnikového vzdělávání i v jejím dnešním personálním řízení. Potvrdil mi to na setkání se studenty naší univerzity dne 15. 4. 2005 i sám Tomáš Baťa ml. Využití tohoto systému je však výrazně ztíženo tím, že má velké množství poboček po celém světě a vzdělávání není realizováno centrálně z jednoho místa.

Aplikace některých z metod dnešními společnostmi je výrazně omezena jejich velikostí. V naprosté drtivé většině případů se rozsahem své činnosti nedají srovnávat s gigantem ve světě obuvi, jenž vyrostl ve zlínském regionu před 2. světovou válkou. Proto z hlediska možností firem na realizaci vlastního vzdělávání s cílem získat a zvyšovat potřebnou kvalifikace pracovníků bych je rozdělil na dvě oblasti:

1. Velké podniky a koncerny, kterým je umožněno poskytovat a nabízet zaměstnancům rozvoj pracovních schopností vlastními silami.
2. Malé a střední společnosti, jež musí při podnikovém vzdělávání spolupracovat s jinými institucemi.

Z hlediska finančních možností jsou velké národní a nadnárodní společnosti ve značné výhodě. Disponují dostatečným množstvím prostředků, které v oblasti řízení lidských zdrojů mohou věnovat právě vzdělávání. Jako příklad můžu uvést českého výrobce automobilů Škoda Auto, a. s., který patří do koncernu Volkswagen a v Mladé Boleslavi založil při svém podniku vlastní vysokou školu. Tyto mají větší šanci přenést prvky Baťovského školství do svého prostředí a uplatnit především největší a nejzákladnější z nich – důrazné a nerozlučné skloubení teorie s praktickým životem. Potřeby praxe a změny v ní následně převést do inovování vzdělávací činnosti.

Naproti tomu malé firmy by se měly orientovat na spolupráci se státními orgány, které by je měly podporovat. Uvedené podniky mohou nabízet praxe učňům nebo žákům z jiných středních a vysokých škol ve svém prostředí a pomáhat školám při úpravě osnov podle jejich zájmů a cílů. V této oblasti se musí výrazně zapojovat i jednotlivé krajské úřady, které jsou zřizovatelem středního školství. Podněty firem mají brát v potaz při úpravě oborů škol dle potřeb trhu práce. Je totiž zbytečné, aby vzdělávací zařízení produkovaly absolventy s nízkou reálnou nadějí na uplatnění jejich znalostí a dovedností po ukončení školy. Pro tuto důležitou činnost je možno využít četné granty a fondy Evropské unie, pro niž je vzdělávání obyvatel jednou z priorit. Vývoj u nás však potvrzuje Baťův koncept o vytváření vlastního vzdělávacího systému, neboť stát není schopen dostatečně pružně reagovat na potřeby firem v této oblasti. Proto se i některé středně velké podniky rozhodly samy realizovat vzdělávání.

Dnešní společnosti si čím dál tím více začínají uvědomovat význam kvalifikovaných pracovníků a pro rozvoj lidských zdrojů se snaží dělat maximum. Je jistě vhodné seznámit se při plánování a realizaci podnikového vzdělávání s Baťovou soustavou školství. Není v silách a možnostech firem převzít tento systém v celé své míře do současnosti, ale spíše jej brát jako filosofii a z ní plynoucí poučení. Inspirující je především vzdělávání kopírující požadavky praxe a důsledná motivace spolupracovníků firmy Baťa, jež požadovala po zaměstnancích účastnit se různých kurzů, přednášek a dalších vzdělávacích institucí za účelem, aby toužili po kariérním růstu a nespokojili se s pracovní pozicí, jež zastávají. Díky tomu se stalo vzdělávání u firmy Baťa celoživotním procesem. Moderní doba přináší navíc nové moderní přínosné prvky (např. data projektory, e-learning atd.), které ještě znásobují efektivnost vzdělávacího procesu. Situace nového tisíciletí je tedy v porovnání s první republikou odlišná, ale průsečík cílů, které má personální řízení ve vzdělávání pracovníků dosáhnout, se výrazně podobá.

ZÁVĚR

Předložená bakalářská práce nesoucí název Zlínské školství rozvíjené firmou Baťa v rozmezí let 1925 – 1939 a jeho odkaz pro současnost měla za úkol pečlivě analyzovat Baťův systém vzdělávání v této předválečné době a nastínit prvky využitelné v dnešním podnikovém personálním řízení. Práci jsem rozčlenil na tři stěžejní části: teoretickou, analytickou a návrhovou.

V první kapitole jsem provedl rešerši teoretických pramenů a postupů současného podnikového vzdělávání. Nejprve jsem zdůraznil význam řízení lidských zdrojů v podnikání a specifikoval v něm postavení vzdělávání jakožto prostředku ke zvyšování konkurenceschopnosti a efektivnosti celého procesu probíhajícího ve firmě. Po popisu historie této složky personálního řízení jsem vyložil, v jakých oblastech může podnik formovat schopnosti pracovníka. Poté jsem definoval jednotlivé kroky plánovaného systému vzdělávání, od identifikace potřeb přes plánování metod, zařízení, místa a vzdělavatelů až k jeho realizaci a vyhodnocení, které poskytuje důležitou zpětnou vazbu. Na závěr teoretické části jsem vyvodil svůj předpoklad týkající se Baťova systému školství a vzdělávání.

Analytická část práce se zabývá vznikem a rozvojem školství na Zlínsku, které podporovala firma Baťa ve 20. a 30. letech minulého století. Zdejší vzdělávací instituce jsem rozdělil do tří segmentů: základních škol, vzdělávacích zařízení firmy Baťa a středních škol, protože pole působnosti Baťových závodů sestávalo ze všech uvedených oblastí, ve kterých jsem se snažil ozřejmit jejich jednotlivá specifika. Základem bylo ustavení Baťovy školy práce v roce 1925, na niž se nabaloval vznik dalších typů škol realizovaných samotným podnikem. Firma Baťa ovšem financovala i státní vzdělávací sektor, proto jsem i tyto instituce do své analýzy zahrnul. V činnosti všech ústavů sloužících potřebě vzdělávání bylo uplatňováno mnoho nových moderních metod, které jsem uvedl ve shrnutí této kapitoly.

V části návrhové jsem nejprve srovnal postupy vzdělávání, formování schopností a rozvoje kvalifikace člověka z pohledu dnešní podnikové praxe s přístupem v Baťově soustavě školství a snažil se potvrdit nebo vyvrátit svoji hypotézu z kapitoly, zabývající se teorií. Konstatoval jsem, že zlínské prvorepublikové školství rozvíjené firmou Baťa v žádném ohledu nezaostávalo za současným vzděláváním a používalo drtivou většinu metod, doporučených k možnosti použití dnešními autory titulů o řízení lidských zdrojů.

Následně jsem vyvodil možný odkaz pro současnost, jenž je velmi ztížen velikostí, do níž Baťův koncern před 2. světovou válkou dorostl. Vzhledem k této skutečnosti a také v důsledku změněných podmínek světa nelze převzít tento systém v celé jeho šíři, ale spíše využít některé jeho prvky, především těsné sepětí teorie a praxe, tedy realizace vzdělávání v závislosti na potřebách firmy, názorné poučení, nikdy nekončící vzdělávací proces a další.

Člověk byl pro Tomáše Baťu v jeho podniku vždy na prvním místě. Poválečný totalitní režim však nesmyslně Baťovy závody osočoval z nelidských pracovních podmínek. Zpracování bakalářské práce v mnohém obohatilo moje poznatky o Baťově systému vzdělávání, který má co říct i v dnešní době, což je určitě zásadním zjištěním. Pro současné firmy je tedy jistě zajímavé seznámit se s celoživotní soustavou rozvoje kvalifikace a osobnosti člověka, pracujícího u firmy Baťa, z důvodu možného přenesení některých elementů do jejich podmínek.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**MONOGRAFIE**

- [1] ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Vydání osmé. Praha: Grada Publishing, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
- [2] BAŤA, T. *Úvahy a projevy*. Vydání třetí. Praha: Institut řízení, 1990. 246 s. ISBN 80-7014-024-0.
- [3] BELCOURT, M., WRIGHT P. C. *Vzdělávání pracovníků a řízení pracovního výkonu*. Vydání první. Praha: Grada Publishing, 1998. 248 s. ISBN 80-2463-103-5.
- [4] BROŽ, I. *Sága rodu Baťovcov*. Vydání první. Bratislava: Práca, 1990. 144 s. ISBN 80-7094-207-X.
- [5] CEKOTA, A. *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. Vydání první. Toronto: Sixty-Eight Publishers, Corp., 1981. 371 s. ISBN 0-88781-109-4.
- [6] ERDÉLY, E. *Baťa – Švec, který dobyl světa*. Vydání první. Zlín: Archa, 1990. 192 s. ISBN 59-078-90.
- [7] GARLÍK, V. *Baťovy závody, organizace a řízení do roku 1939*. Praha: Svoboda, 1990. ISBN 80-205-0160-6.
- [8] GLOGAR, A. *Studijní ústav ve Zlíně*. Zlín: VUT Zlín, 1994. Pracovní sešity IME 1/94. Bez ISBN.
- [9] GREGAR, A. *Personální řízení I. – vybrané kapitoly*. Vydání třetí. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 163 s. ISBN 80-7318-198-3.
- [10] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů – základy moderní personalistiky*. Vydání první. Praha: Management press, 1995. ISBN 80-85943-01-8.
- [11] NÁDVORNÍK, J. a kol. *Baťův systém řízení do roku 1939*. Praha: Impuls, 1990. 152 s. Bez ISBN.
- [12] NÁDVORNÍK, J. *Baťova škola práce*. Vydání první. Zlín: Klub absolventů Baťovy školy práce ve Zlíně, 1995. 23s. Bez ISBN.
- [13] POCHYLÝ, J. *Baťova průmyslová demokracie*. Vydání první. Praha: Průmyslové vydavatelství UTRIN, 1990. 134 s. Bez ISBN.

- [14] POKLUDA, Z. *Ze Zlína do světa*. Vydání první. Zlín: Nadace Tomáše Bati, 2004. 62 s. ISBN 80-239-2149-5.
- [15] TRNKA, F. *Zlínští podnikatelé – Tomáš Baťa a František Čuba*. Praha: East Publishing, 1998. 166 s. ISBN 80-7219-005-9.
- [16] VALACH, F. *Fenomén Baťa*. Vydání první. Praha: Práce, 1990. 80 s. ISBN 80-208-0025-5.
- [17] ZELENÝ, M. *Cesty k úspěchu: trvalé hodnoty soustavy řízení Baťa*. Vydání první. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2001. 58 s. ISBN 80-7318-046-4.
- [18] Kolektiv autorů. *Almanach světového sjezdu absolventů Baťovy školy práce*. Zlín: Klub ABŠ, 1992. 102 s. Bez ISBN.
- [19] Kolektiv autorů. *Ročenka Baťa 1940*. Zlín: Tisk Zlín, 1940. Bez ISBN.

SERIÁLOVÉ PUBLIKACE

- [20] WICHEREK, J. Školy a vzdělávací činnost na Zlínsku ve dvacátých a třicátých letech XX. století. *Acta musealia, suplementa 2005/1*. Zlín: Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně, 2005. ISSN 0862-8548.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

- [21] *Stručná historie* [on line]. [cit. 2004-12-05] Dostupný z WWW: http://www.bata.cz/historie.php?kon=0461&kap=0461_c.
- [22] ZELENÝ, M. *Soustava řízení Baťa* [on line]. [cit. 2004-12-06] Dostupný z WWW: <http://www.mzeleny.cz/aktualita.php?ID=18&lan=CZ>.

ARCHIVÁLIE

- [23] ČR – Moravský zemský archiv v Brně, pracoviště Zlín (MZA), Fond Baťa, a. s. Zlín, I/3 – inventární číslo (i.č.) 22
- [24] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, I/3 – i.č. 44
- [25] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, I/4 – i.č. 150
- [26] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, I/4 – i.č. 899
- [27] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, II/2 – i.č. 120
- [28] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, II/3 – i.č.34

- [29] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, II/5 – i.č. 2
- [30] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, II/5 – i.č. 5
- [31] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, II/5 – i.č. 7
- [32] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, II/5 – i.č. 24
- [33] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, II/5 – i.č. 30
- [34] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, II/6 – i.č. 467
- [35] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, II/6 – i.č. 494
- [36] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, II/8 – i.č. 37
- [37] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, II/10, i.č. 4
- [38] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, sbírka fotografií i.č. 143/1
- [39] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, sbírka fotografií i.č. 144/5
- [40] MZA, Fond Baťa, a. s. Zlín, sbírka fotografií i.č. 287/4

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

i.č.	inventární číslo
MŠR	Městská školní rada
MZA	ČR – Moravský zemský archiv v Brně, pracoviště Zlín
Obr.	obrázek
T. a A. Baťa	Tomáš a Antonín Baťa
Tab.	tabulka

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Systém formování pracovních schopností člověka.....	13
Obr. 2. Proces plánovaného vzdělávání.....	15
Obr. 3. Školství ve Zlíně rozvíjené a podporované firmou Baťa.....	22
Obr. 4. Organizace odborného školení Studijního ústavu podle stupňů.....	42

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Počet zaměstnanců firmy Baťa a obyvatel Zlína v letech 1894-1939.....	25
Graf 2. Počet absolventů Baťovy školy práce v jednotlivých letech.....	36
Graf 3. Počet vzdělávacích kurzů a posluchačů Studijního ústavu v jednotlivých letech...	41
Graf 4. Počet tříd a žáků Obchodní akademie v jednotlivých školních letech.....	48
Graf 5. Počet tříd a žáků Spolkového reálného gymnázia v jednotlivých školních letech..	49

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Náklady na zlínské školy v letech 1931 – 1937..... 24

Tab. 2. Počet nově přijatých a celkem žáků Baťovy školy práce v jednotlivých letech.....32

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Diagram počtu obecných a měšťanských škol
- P II Roční vysvědčení žáka Baťovy školy práce
- P III Dotazník uchazeče do Baťovy školy práce
- P IV Informační list pro mladé muže
- P V Internátní budovy
- P VI Mladí muži ve stejnokroji
- P VII Vysvědčení z prodavačského kurzu
- P VIII Studijní ústav
- P IX Tomášované při slavnostní přehlídce a pohled na část školní čtvrti
- P X Škola umění

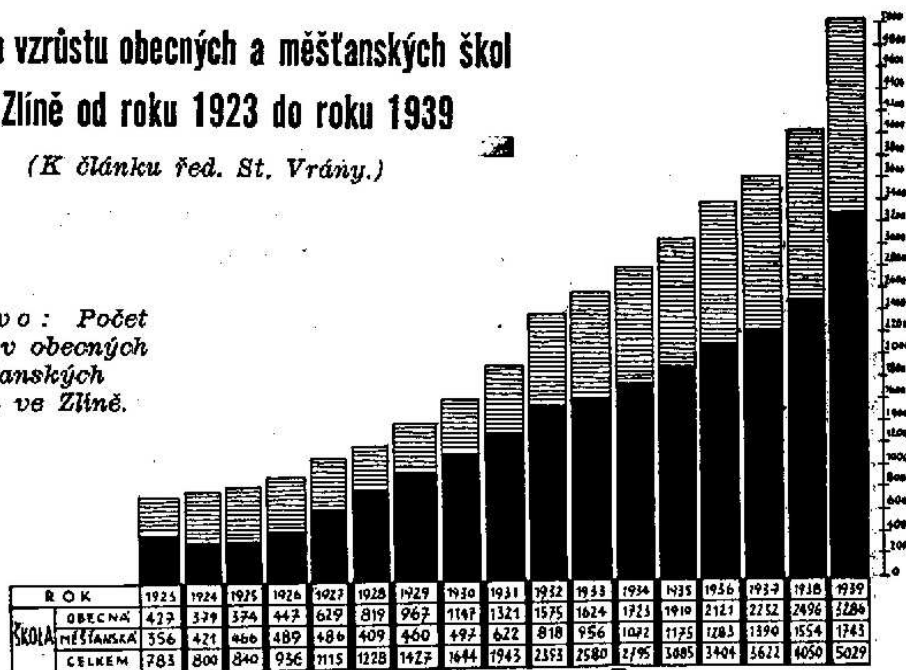
PŘÍLOHA P I: DIAGRAM POČTU OBECNÝCH A MĚŠŤANSKÝCH ŠKOL

»ROČENKA BAŤA 1940«

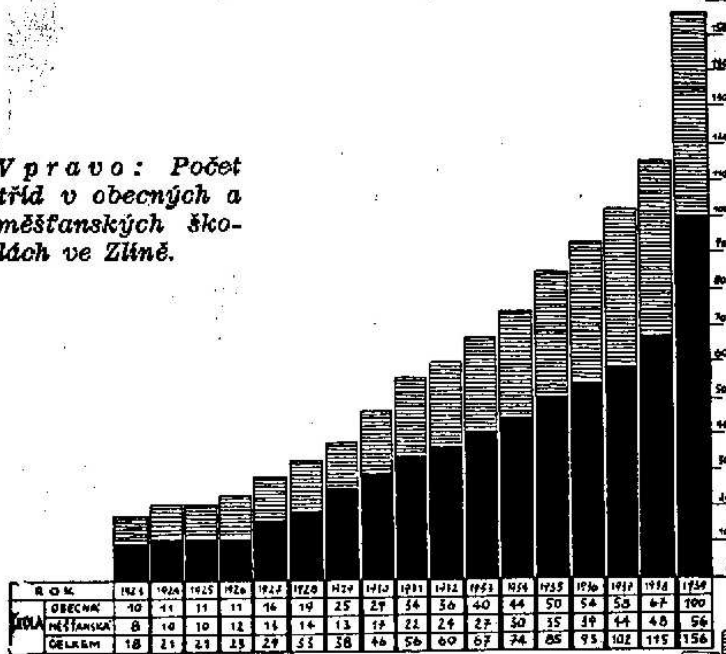
**Diagram vzrůstu obecných a měšťanských škol
ve Zlíně od roku 1923 do roku 1939**

(K článku řed. St. Vrány.)

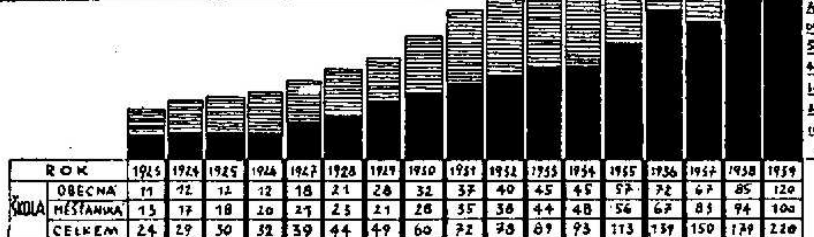
Vpravo: Počet žactva v obecných a měšťanských školách ve Zlíně.



Vpravo: Počet tříd v obecných a měšťanských školách ve Zlíně.



Dole: Počet učitelů v obecných a měšťanských školách ve Zlíně.



PŘÍLOHA P II: ROČNÍ VYSVĚDČENÍ ŽÁKA BAŤOVY ŠKOLY PRÁCE

Závodní odborná škola obuvnická fy T. & A. Baťa ve Zlíně.

Povolena výnosem ministerstva školství a národní osvěty ze dne 25. listopadu 1925,
čís. 143085/25-III.

Školní rok 1928/29.

Roční vysvědčení.

..... narozený
dne v na
zaměstnaný v našich závodech jako „mladý muž“, navštěvoval ve školním roce 1928/29
ročník oddělení tříleté závodní odborné školy obuvnické naší firmy a nabyl tohoto vysvědčení:

Chování

Prospěch v závodní odborné škole obuvnické	Počty a kalkulační	
	Účetnictví a cvičný kontor	
	Korespondence	
	Odborná nauka obuvnická	
	Strojnictví	
	Elektrotechnika	
	Závodní výchova	
	Jazyk německý	
	Jazyk anglický	
	Tělesná výchova	
	Zdravotnictví	
	Těsnopis	
v dílně	Vytrvalost	
	Jakost práce	
	Chápavost	
internátě	Smysl pro pořádek	
	Hospodárnost	

Mladý muž způsobilý, aby postoupil do vyššího ročníku.
Počet zameškaných hodin , z toho neomluvených

Ve Zlíně 31. července 1929.

.....
ředitel školy

.....
třídní

Stupnice známek	chování:	velmi dobré	dobré	nedostí přiměřené	nepřiměřené
	prospěch:	velmi dobrý	dobry	dostatečný	nedostatečný

PŘÍLOHA P III: DOTAZNÍK UHAZEČE DO BAŤOVY ŠKOLY PRÁCE

**Baťova škola mladých mužů
Zlín.**

Žádám, abych byl povolán ke zkoušce

do

Nevyplňujte.	Pozván ke zkoušce dne
	kam
	Zkouška : počty
	jazyk
	psychotechnika
	Celkem:
Povolán do Zlína	

Dotazník.

Vyplňte dotazník pravdivě a svědomitě bez cizí pomoci. Vyplněný zašlete na naši hořejší adresu a přiložte fotografii velikosti 6 cm × 6 cm na měkkém papíře, na rubu čitelně podepsanou. Vyčkejte našich dalších zpráv. Nevydávejte zbytečně peníze za cestu do Zlína.

Osobní data.

Jméno :

Den, měsíc a rok narození :

Místo narození : (obec, okres, země)

Vaše přesná adresa : (obec, číslo, pošta)

Kam příslušíte ?

Nejbližší naše prodejna ?

Jste zdravý ?

Nemoci, které jste přestál :

Zanechaly u Vás následky ?

Kterou máte tělesnou vadu ?

Jak jste vysoký ? Kolik vážíte ?

Š k o l a .

Kolik roků jste chodil do školy obecné Kde ?

Kolik roků do školy měšťanské Kde ?

. střední (typ) Kde ?

Kterou školu jste naposledy navštěvoval ?

Kde ? Kterou třídu ?

Které předměty zajímaly Vás nejvíce ?

Jaké jste měl známky na posledním školním vysvědčení vydaném dne _____

Chování	Kreslení
Pilnost	Psaní
Jazyk vyučovací	Ruční práce
Zeměpis	Němčina
Fysika	Psaní na stroji
Počty	Těsnopis

Které mimořádné povinnosti konal jste ve škole ?

Které řeči mimo mateřštinu ovládáte ?

Jezdil jste do školy vlakem ? Chodil pěšky ? Kolik km denně ?

Prožil jste mládí v městě, na vsi, na samotě ?

Ž i v o t .

Co děláváte ve volném čase ?

Byl jste již někde zaměstnán ?

Co jste tam dělal ?

Kolik jste si vydělal ? Za kterou dobu

Proč jste odešel ?

Vydělal jste si jinak peníze ?

Čím ?

K čemu jste jich použil ?

Co nejraději čtete ?

Pěstujete tělocvik a sporty ? Které ?

Vyhledáváte rád společnost ? Jakou ?

Co Vás poutá nejvíce ? (Příroda, poesie, tajemné vědy, zvířata, lidé, stroje, /které)

Kterou ruční práci děláte nejraději ?

Milujete vzrušení, dobrodružství, nebezpečí ?

P r á c e .

Čím se chcete v životě stát?

Kdo Vás upozornil na naše závody?

Proč chcete pracovat u nás?

Chcete u nás zůstat?

Která práce Vás nejvíce těší? (Nehodící přečrtněte)

Mechanická — tvořivá; . . . stáله stejná — měnící se; . . . namáhající; tělesně — duševně; . . .
ruční — u stroje — kancelářská; . . . pomocná — samostatná; . . . klidná — rychlá

Ve kterém oddělení byste chtěl u nás pracovat? (Nehodící škrtněte)

V obuvnických dílnách . . . v koželužně . . . gumárně . . . ve strojírně . . . v oboru elektrotech-
nickém . . . při obrábění dřeva . . . v tiskárně . . . papírně . . . ve skladišti . . . v kancelářském odd.

Rodinné poměry.

Jméno otcovo (matčino, poručníkovo)

Zaměstnání otcovo? matčino:

Stáří otcovo: matčino:

Zemřel-li otec: ve kterém věku . . . v roku . . . a nač

Zemřela-li matka: ve kterém věku . . . v roku . . . a nač

Počet sourozenců: stáří, kolik nezaopatřených?

Kolik sourozenců zemřelo? v kterém stáří?

na které nemoci?

Mají Vaši sourozenci tělesné vady? Které

Majetkové poměry.

Mají rodiče vlastní domek? v ceně Kč

Polností měřic v ceně Kč

Hotovost Kč Dluhy Kč

Bydlíte v nájmu, podnájmu, u příbuzných?

Kolik místností obýváte mimo kuchyň?

Kolik si vydělává Váš otec týdně?

Nemáte-li rodiče, kdo se stará o Vaši výživu?

Kolik členů mimo Vás žije?

Vlastní životopis.

Vypište stručně svůj dosavadní život, co jste zažil a nač nezapomenete.

Vyhledejte v dole uvedených místech našich prodejen to, kam byste chtěl být povolán ke zkoušce a napište je nahoru na prvou stranu dotazníku.

Brno — Břeclav — Frýdek — Jihlava — Kroměříž — Mor. Ostrava — Olomouc — Přerov — Uh. Brod
— Uh. Hradiště — Val. Meziříčí — Veselí n./N. — Praha — Pardubice — Čes. Budějovice — Turč. Sv.
Martin.

PŘÍLOHA P IV: INFORMAČNÍ LIST PRO MLADÉ MUŽE

Oddělení mladých mužů
fy T. & A. Baťa, Zlín.

Informační list pro mladé muže

V měsíci červenci a srpnu přijímáme do našeho závodu v omezeném počtu hochy od 14 do 16 let, kteří mají lásku k práci, chuť k tovární výrobě obuvi a chtějí si tento obor práce, když do ní vložili nejen rozum ale i srdce, zvolili za své životní zaměstnání a učiniti je zároveň prostředkem k výchově charakteru.

Přijaté nazýváme mladými muži, protože hned po vstupu do našeho závodu jsou povinni o sebe se starati, opatřovati si práci v závodě, všechny životní potřeby, nepřijímati cizí pomoci a z přebytků budovati vlastní majetek. Praktické zkušenosti z dílny jsou doplňovány teoretickými poznatky v závodní odborné škole a případnými kursy, aby z mladých mužů byli vychováni jedinci schopní světové konkurence a vynalézaví podnikatelé - zkrátka v ů d c o v é.

P ř i j í m á n í :

Přihlášek do oddělení mladých mužů bývá velké množství. Můžeme však upotřebiti jen síly prvotřídní. Proto je přijetí výsledkem přijímací zkoušky a dobrozdáním závodního lékaře a pouze na dvouměsíční zkušební dobu, která může býti bez udání důvodů prodložena. Závod vyhrazuje si však právo propustiti mladého muže i po zkušební době, kdyby se tento dopustil trestního činu, nejevil dostatečného zájmu pro práci dílny nebo školní a nebo nechtěl zachovávat pravidla a řádk v dílně, škole a internátě.

D í l n a :

Přijatý mladý muž jest zařazen do dílny - školy, aby vykonával práci u stroje nebo některou práci pomocnou. Pracovní doba jest denně jako u jiných zaměstnanců od 7 do 12 a od 14 do 17 hodin. Mladý muž jest povinen vykonávat řádně svěřený úkol, co nejdříve ovládnouti dokonale práci, snažiti se získati důvěru představeného a chovati se slušně ke spolupracovníkům. Chceme, aby mladý muž za tři učební roky poznal všechny práce naší obuvnické výroby, seznámil se co nejrychleji s organizací každého oddělení, výrobním plánem a nabyt přehledu o způsobu a organizaci celé tovární práce.

Podle schopností a chápavosti bude mladý muž pokračovati od jednoho druhu práce ke druhému, aby nakonec mohl se uplatnit v určitém oboru podle vlastních vloh a zájmů.

Š k o l a :

V učební době navštěvuje mladý muž odbornou závodní školu, která má doplňovati jeho dřívější školní vzdělání odbornými vědomostmi, hlavně v počtech, účetnictví, korespondenci, odborné nauce obuvnické, částečně i strojnické a elektrotechnické, pokud souvisejí s naší obuvnickou výrobou. Vedle toho učí se němčině a angličtině, obeznámuje se s duchem a organizací našeho závodu v závodní výchově, pěstuje tělo v zdravotnictví a tělesné výchově. Počet vyučovacích hodin jest v týdnu 13. Vyučuje se ve všední dny mimo sobotu od 18 do 21 hodiny. O prospěchu školním, postupu v dílně, chování a a životě v internátě jest podávána rodičům čtvrtletně zpráva. Mimo to jsou rodiče zpravováni hned, nastala-li v životě mladého muže nějaká nepravdivost. Na přání podáme rodičům pravidelnou zprávu i častěji.

I n t e r n á t :

Mladí mužové jsou ubytováni společně v samostatné oddělené budově. Jsou rozděleni na tábory asi po 50. Každý má svého vychovatele, a je umístěn ve čtyřech světnicích. Každá světnice má z řad ml. mužů vůdce. Tento jest zodpověden za pořádek, čistotu a úpravu osobních věcí. Úklid světnice provádějí ml. mužové každý den ráno střídavě. Je denně kontrolován a známkován.

D e n n í r o z v r h č a s u :

- V 5.30 budíček
- 5.40-5.50 dechová cvičení na cvičišti za internátem
- 5.50-6.30 ranní toaleta a úklid
- 6.30 snídaně v tovární kuchyni
- 7.00-12.00 práce v dílnách
- 12.00-14.00 oběd, v polední přestávce hry a zábavy na hřištích po případě ve společenské místnosti ml. mužů.
- 14.00-17.00 práce v dílnách
- 17.00-18.00 večere a volná zábava
- 18.00-21.00 škola
- 21.30 večerka

Mladý muž, aby neměl přístupu do hostinců, je povinen stravovati se v závodní kuchyni, kde dostane vydatnou /anglickou/ snídaně, za , bezmasý oběd za 1.- Kč, masitý oběd za 2 Kč - 4 Kč, moučník po 50 hal. Večere po 1-2 Kč. Požívání alkoholu a kouření je mladým mužům zakázáno pod trestem propuštění.

H o s p o d á ř e n í :

Mladý muž má se naučiti samostatnému hospodářskému myšlení. Má se státi samostatným, neodvislým. Nemá přijímati darů a dáreků ani od rodičů a příbuzných. O hospodáření vlastními penězi vede si mladý muž účetní záznamy. Aby se naučil vydělané peníze rozumně a účelně vydávati, může činiti vydání jen po předchozím souhlasu vychovatelově. Týdenní přebytky ukládá si na vkladní knižku. Firma mu je úrokuje 10%

Mladý muž uhrazuje všechny životní potřeby z vlastního výtěžku. Požadujeme písemný závazek rodičů nebo jich zástupce, že uhradí schodek který by vznikl na účtě ml. muže za zkušební dobu. Toto prohlášení necht přijatý odevzdá při vstupu do internáta.

Praní prádla obstará prádelny firmy za poplatek 1 Kč, vyjíměčně pro mladé muže .

Knihy na čtení půjčují se denně v závodní knihovně. V internátě jsou vloženy denní i obrázkové časopisy.

S p o r t pěstuje se všestranně na hřišti firmy.

Z á b a v y kino a pod. navštěvují se příležitostně.

Mladý muž má míti tuto nejnmutnější výbavu.

- 1 sváteční šaty - 1 pracovní šaty
- 3 spodní prádlo
- 2 páry obuvi
- 6 kapesníků
- 2 ručníky
- 4 páry ponožek
- 2 noční košile
- 1 kartáček na zuby
- 1 hřeben

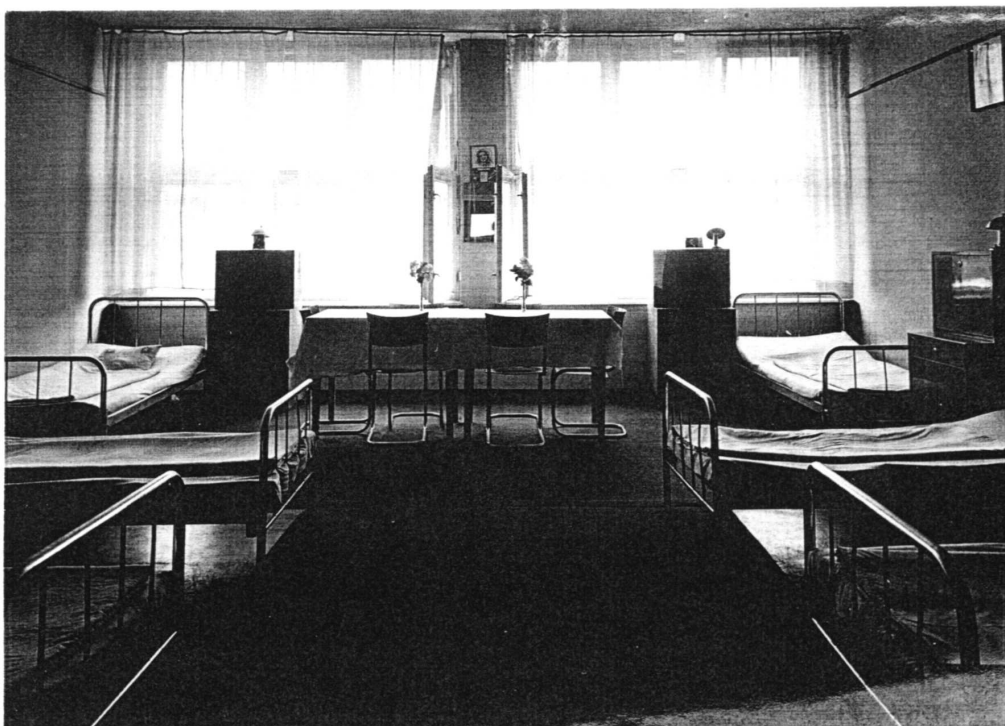
Pro prvý týden má si ml. muž donésti aspoň 50 Kč na stravu. Pro osobní kancelář nutno při přijetí odevzdati fotografii na měkkém papíře, domovský a křestní list.

Rozvrh denní práce jest tak stanoven, aby veškerý čas byl řádně využit. Požadujeme od každého mladého muže plnou pozornost, poslušnost, pracovitost, šetrnost a poctivost. Není tedy učební doba snadnou, vyžaduje záraví tělesné a pevnou vůli a lásku k naší práci.

PŘÍLOHA P V: FOTOGRAFIE INTERNÁTNÍCH BUDOV



INTERNÁTNÍ BUDOVY PRO BYDLENÍ ZLÍNSKÉ PRŮMYSLOVÉ MLÁDEŽE, JAKOŽ I SVOBODNÝCH PRACOVNÍKŮ A PRACOVNIC OBKLOPUJÍ PO OBOU STRANÁCH NÁMĚSTÍ PRŮKOPNÍKŮ



LOŽNICE V INTERNÁTNÍCH BUDOVÁCH

PŘÍLOHA P VI: MLADÍ MUŽI VE STEJNOKROJI



PŘÍLOHA P VII: VYSVĚDČENÍ Z PRODAVAČSKÉHO KURZU

Prodavačský kurs.

Týden 46-3 od 3/11. do 21/11. 57.

Jméno: Kolář Jan

Prodejna: 4711. příjemce

	T E X T	Bodování			Cel- kem	%	Podpisy instructorů
		1	2	3			
1.	Čistění obuvi - barvení atlasek	3	2		25	75	<i>Sabouf</i>
2.	Opravování - příjem oprav	2	2		2-	83	<i>Sabouf</i>
3.	Názvoslovní-zbožíznal.-obuvi-posudky	3	2		25	45	<i>Sabouf</i>
4.	Inventura - výkaz - účetnictví	3	3	2	27	71	<i>lu</i>
5.	Prodej obuvi a drobného zboží	3	2	3	24	71	<i>lu</i>
6.	Reklama - aranžování výkladů	2	3	3	27	71	<i>Trošic</i>
7.	Zbožíznalství punčoch a prodej	2	3	3	27	71	<i>WNI</i>
8.	Pedikura, ošetřování nohou, prodej orthop. potřeb	3	2		25	75	<i>Zerha</i>
9.	Odborná znalost a prodej pneu						
10.	Pracovní program, celkové chování	3	3		24	71	<i>lu</i>
Součet celkem . . %						663	
Výsledek . . %						74	
<p>Bodování: Velmi dobře 1 Dobře 2 Dostatečně 3 Nedostatečně 4</p>							
							<i>lu</i> Podpis
Ve Zlíně, dne <u>21/11.</u> 193 <u>7</u>							

PŘÍLOHA P VIII: STUDIJNÍ ÚSTAV

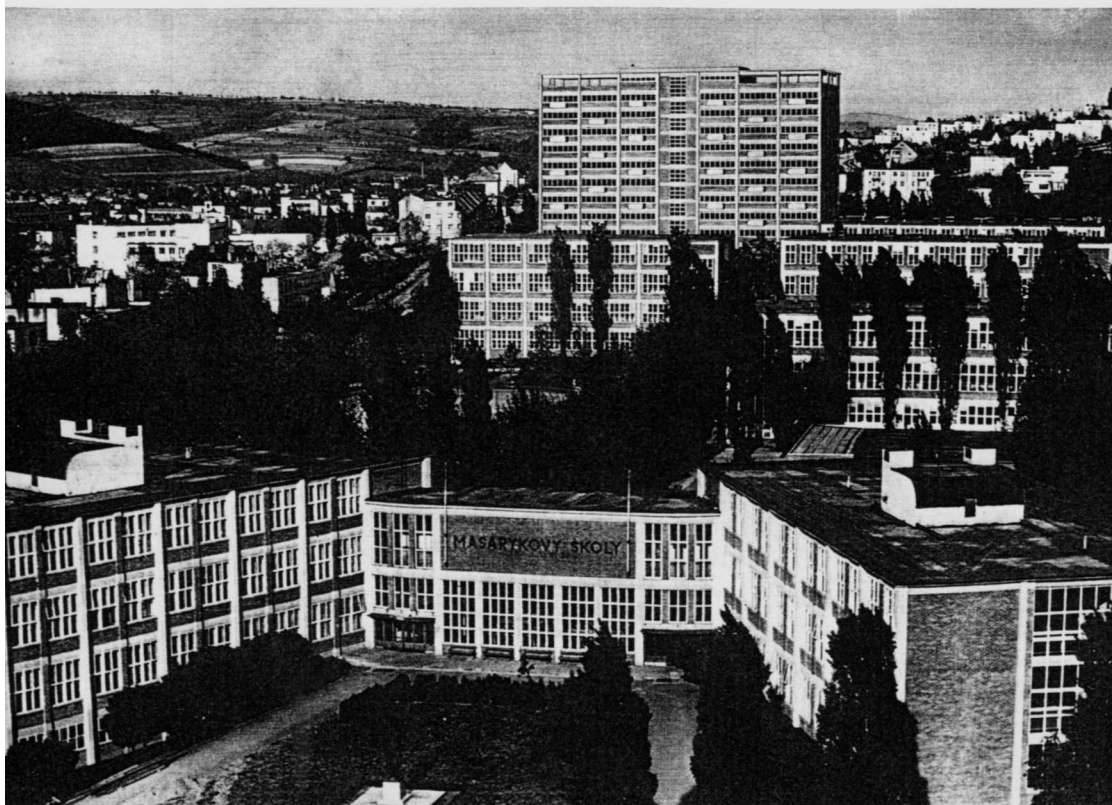


BUDOVY ZLÍNSKÝCH STUDIJNÍCH ÚSTAVŮ S PAMÁTNÍKEM T. BATI UPROSTŘED



VE VÝSTAVNÍM SÁLE ÚSTAVU KONAJÍ SE NĚKOLIKRÁT ROČNĚ PŘEHLEDKY ČES. VÝTVARNÉHO UMĚNÍ

**PŘÍLOHA P IX: TOMÁŠOVANÉ PŘI SLAVNOSTNÍ PŘEHLÍDCE A
POHLED NA ČÁST ŠKOLNÍ ČTVRTI**



PŘÍLOHA P X: ŠKOLA UMĚNÍ

ŠKOLA UMĚNÍ VE ZLÍNĚ

Pan

J. K n a p,
ředitel fy Baťa a.s.,

Z l í n ě., závody Baťa a.s.

Účel školy:

Účelem školy jest vychovat výtvarně nadané žáky na samostatné podnikatele v uměleckém průmyslu nebo na vedoucí uměleckého průmyslu. Výchova ve škole bude taková, aby vedle výchovy čistě výtvarné, která se bude opírat o míru vrozených vloh, každý žák byl dokonale vyučen některému uměleckému řemeslu.

Organisace školy:

Škola umění ve Zlíně sestává ze dvou typů škol. Jsou to: ŠKOLA UMĚLECKO-PRŮMYSLOVÁ, která trvá čtyři léta. Po jejím absolvování obdrží absolvent výuční list určitého uměleckého řemesla a absolutorium umělecko-průmyslové školy.

ŠKOLA SPECIÁLNÍ (hutě) do níž možno přejít ve výjimečných případech po absolvování školy umělecko-průmyslové. Na škole umělecko-průmyslové budou žáci polodenně zaměstnáni v závodech fy Baťa a. s., kde budou pracovat v oborech, souvisejících s jejich školením. Ve škole pak pod vedením profesorů budou vedle předmětů teoretických pracovat v atelierech a dílnách školy. Bydlet a stravovat se budou zatím se žáky internátu Baťovy školy práce. V budoucnu bude mít škola internát vlastní. V organisaci školy jest dbáno toho, aby žáci byli v neustálém kontaktu se svými profesory.

Mimořádně nadaní žáci, absolventi zlínské umělecko-průmyslové školy mohou být na návrh profesorského sboru přijati do školy speciální (hutě). Ve speciální škole budou pracovat na uměleckých zakázkách. Tato škola nemá časového omezení. Absolventem se může stát žák na návrh profesorského sboru nejdříve za dva roky. Na důkaz absolvování hutě obdrží mistrovský diplom.

Učební předměty:

Zatím bude na škole umění vyučováno těmito předmětům:

Předměty školy

umělecko-průmyslové:

- | | |
|---|------------------------------------|
| 1) kreslení | 15) architektura |
| 2) užitková grafika (hlavně typografie) | 16) stavba měst |
| 3) reklama | 17) vnitřní zařízení, výstavnictví |
| 4) propagace | 18) truhlářství |
| 5) knihy, časopisy, inserce | 19) malířské techniky |
| 6) knihařství | 20) mozaika, malba na skle |
| 7) modelování | 21) módní návrhy |
| 8) řezbářství | 22) textil |
| 9) štukaterství, odlevačství | 23) dekorativní malba |
| 10) keramika | 24) umělecká historie |
| 11) drobná plastika, hračky, medailérství | 25) literatura, estetika |
| 12) návrhy obuvi | 26) fotografie, film |
| 13) kompozice | 27) aranžerství |
| 14) anatomie | 28) zbožížalství |

Předměty školy

speciální:

- | | |
|--------------------|--------------------|
| 1) grafika | 4) sochařství |
| 2) krajinářství | 5) restaurátorství |
| 3) figurální malba | |

Přijímací zkoušky:

Přijímací zkoušky se konají od 26. června do 1. července 1939 v budově Studijního ústavu II. ve Zlíně denně od 8-12 hodin a od 14-17 hodin. Zkoušky se může zúčastnit jen ten, kdo byl k ní vyzván. Zkoušky budou trvat celý týden. Uchazeči budou ubytováni v internátě fy Baťa a. s.

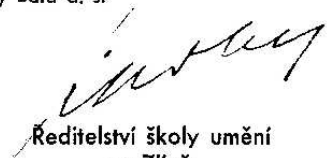
Program zkoušek:

- 1) zkouška všeobecné inteligence
- 2) zkouška psychotechnická
- 3) zkoušky odborné: a) kreslení figury, (sádra, bronz, živý model)
b) malování (zátiší, figura, figura s draperií)
c) kreslení a malování (interieur, exterieur, příroda)
d) modelování (suchý list, prostorový tvar, figura).
- 4) lékařská prohlídka.

Žáci po přijetí odjedou na týden domů, aby se připravili na trvalý pobyt ve Zlíně. Po dobu od jejich přijetí až do začátku školního roku (září) budou zaměstnáni manuálně v závodech fy Baťa a. s. celodenně.

Pozvaní uchazeči se dostaví 26. června 1939 o 1/8 hodině ranní do budovy Studijního ústavu II. ve Zlíně ke zkouškám. Přinesou s sebou osobní doklady a co možno nejvíce ukázek vlastních prací, kreslených, malovaných, plastik a pod.. Potřebné pomůcky pro zkoušku, jako: papíry, kartony, plátno, barvy, hlinu atd. obdrží od ředitelství školy. Zkušební taxa na úhradu pomůcek K 50.—. Ti uchazeči, kteří chtějí dokázatí svoji pokročilost v malbě olejem, nebo temperou, mohou si přinéstí vlastní barvy s sebou. Je nutno přinéstí vlastní paletu a štětec. Doporučuje se přinéstí s sebou pro krajinářství polní stojany.

Ředitelství školy se bude snažit, aby přijatí žáci si na nákladná studia vydělali vlastní prací. Školné celoročně činí K 600.— a musí být složeno předem jako záloha, kterou budou žáci povinni vrátiti tomu, od něhož získali obnos. Od školného není zásadně nikdo osvobozen. Všichni žáci obdrží vkladní knížku, do níž si budou ukládati úspory, získané vlastní prací. Jejich smysl pro spořivost bude sledován profesorským sborem. Každého půl roku bude uspořádána výstava prací žáků, při níž bude možno rodičům žáků sejití se s profesory a přesvědčiti se o prospěchu žáků. Pro školní rok 1939-40 nebudou přijímány žákyně. Žáci budou přijati na zkoušku na jeden rok. Po zkušebním roce budou přijati za řádné posluchače školy na návrh profesorského sboru. Podmínkou úspěšnosti jest také úspěch v práci v závodech fy Baťa a. s.


Ředitelství školy umění
ve Zlíně.