

**„Organizační klima a komunikace
zlínské radnice v letech 1923 – 1932“**

Diplomová práce 2005

Ing. Vlastimil Tat'ák

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Diplomová práce se ve vymezeném rozsahu pokouší, pomocí metody studia historických materiálů, zachytit organizační klima a komunikaci zlínské radnice v době, kdy byl starostou Zlína Tomáš Baťa. Tyto okolnosti pak zasazuje do historických souvislostí. Popisuje nejdůležitější a převládající události každého volebního období až do tragické smrti Tomáše Bati. Zjištěné skutečnosti analyzuje a interpretuje. Předložená práce pracuje s hypotézami, které ve svém závěru přijímá či zamítá.

Abstrakt ve světovém jazyce

Using the method of study of historical materials, the thesis attempts within its defined extent to describe the organisational climate and communication of the Zlín town hall at a time when Tomáš Baťa was mayor of Zlín. The topic is set in a historical context. The most important and dominating events of individual electoral terms until Tomáš Baťa's tragic death are described, analysed and interpreted. The thesis works with hypotheses, which are declared either true or untrue in the end.

DE OMNIUM DUBITANDUM EST

(O všem se má pochybovat)

Děkuji vedoucímu této práce PhDr. Ivanu Kulhánkovi, CSc.

za jeho připomínky, rady, ochotu a pochopení.

Děkuji také řediteli Státního okresního archivu PhDr. Zdeňku Pokludovi za velmi podnětné diskuze k tématu a všem pracovníkům a pracovnícím Státního okresního archivu ve Zlíně-Klečůvce, kteří se po dobu mého bádání o mě starali.

Zvláštní poděkování patří všem lidem, kteří mě v mé práci podporovali.

Prohlašuji, že tato diplomová práce je mým vlastním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně na základě studia historických dokumentů a studia související literatury. Všechny citace a parafráze myšlenek jiných osob jsem v textu řádně označil a prameny, ze kterých jsem čerpal, jsem uvedl v seznamu použité literatury.

Ve Zlíně dne 28. července 2005

Ing. Vlastimil Tatáček

OBSAH

OBSAH	6
ÚVOD.....	7
1 ODKUD, JAK A KAM	11
1.1 DEFINICE (?).....	11
1.2 METODIKA	14
1.3 HYPOTÉZY.....	16
2 KE KOŘENŮM.....	18
2.1 MEZIVÁLEČNÉ ČESKOSLOVENSKO	18
2.2 SAMOSPRÁVA VE ZLÍNĚ DO ROKU 1923	23
3 ECCE PRAEFECTUS	27
3.1 „HAMBA A LEŽ“	29
3.2 EMOCE	31
3.3 SPOLEČENSKÝ PROSPĚCH	37
3.4 (NE)PŘIMĚŘENOST	42
4 CESTA JAKO CÍL	58
4.1 UPŘÍMNOST NEBO TAKTIKA.....	58
4.2 TVÁŘÍ V TVÁŘ(E)	62
4.3 OBRAZ (Z) RADNICE	67
5 DVĚ STRANY JEDNÉ MINCE	71
5.1 KLÍPKY, KLEPY, POMLUVY?	74
5.2 PÁR OTAZNÍKŮ	75
ZÁVĚR.....	77
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	81
SEZNAM OBRÁZKŮ	86
SEZNAM TABULEK A GRAFŮ.....	88

ÚVOD

„Život u nás, úplně odlišný od každého jiného prostředí, může vystihnout pouze ten, kdo dlouhá léta se zúčastnil naší práce.“ Tomáš Baťa¹

Díky této větě jsem přistoupil k tématu a badatelské práci s téměř posvátnou úctou. V okamžiku ponoření se do archiválií mně nezbylo než konstatovat, že Baťa měl ve svém výroku skutečně pravdu. Jeho podnikatelská činnost je díky jeho kolegům a vrstevníkům důkladně zmapována a zpracována v literatuře, ale z jeho působení na radnici neexistuje doposud ucelená studie. Autoři publikací se většinou omezují na konstatování faktu, že Tomáš Baťa byl devět let starostou Zlína a že za jeho starostování byl nastartován rozvoj města. Ale co se dělo na radnici, když byly Baťou předkládány vize rozvoje města? Jak reagovali členové zastupitelstva? Jak byly veřejnosti předkládány a objasňovány právě ony vize? Byly to opravdu ty důvody, které jsou prezentovány, co vedly Tomáše Baťu do křesla starosty? Jaká byla atmosféra na jednáních zastupitelstva? Jak radnice komunikovala s občany? Jak komunikoval s občany sám starosta Baťa? Řídil radnici stejně brilantně jako svůj podnik? Existuje ještě mnoho dalších otázek, které by měly být zodpovězeny. Nejprve však dejme věci a události do souvislostí.

V roce 1894, tedy v době, kdy se datují počátky podnikání T. Bati, byl Zlín malým městečkem o necelých třech tisících obyvatel. Chudý zapomenutý kraj, stranou od železnice i od hlavní silnice, v horách, kde dostatek byl jen kamene, a to ještě špatného, nekvalitního, který se nehodil ani na silnici. V tomto kraji se doposud žádnému podniku nedařilo. Tomáš Baťa měl těžké počátky, pracoval však vytrvale, překračoval překážky, které mu příroda a někteří lidé stavěli do cesty. A již po dvaceti letech se stal jeho podnik vedoucím v oboru. Zlín se stal známým v celém tehdejší Rakousku-Uhersku. Do kraje se začali sjíždět kupci z celé monarchie a práce Tomáše Bati nabyla velkého významu. Nebyla to práce podnikatele, který měl starost jen o svůj vlastní prospěch, ale bylo to dílo tvůrce, který měl na paměti celý kraj a budoval podmínky lepšího života pro všechny. Svou pozornost věnoval každé lidské činnosti a pracoval na jejím zdokonalení. Každou práci, o jejíž nutnosti byl přesvědčen, považoval za svou povinnost a nevyhnul se jí.

¹ Tuto odpověď obdržel od T. Bati v roce 1931 heraldik a vlastivědný pracovník Josef Pilnáček na nabídku zpracování dějin Zlína (Knihy konferenční – zápisy o zasedání městské rady).

Byl veřejně činný, protože bez této činnosti nemohl pracovat na povznesení kraje. K povinnostem ve svém oboru připojil ještě povinnosti starosty města, když toho bylo třeba.^[13]

Neoponechal bez povšimnutí žádnou z potřeb občanů a pro každou hledal řešení. Když vykonal nejnutnější práce, aby zbavil obec dluhů, ulice bláta a občanům ulehčil daňové břemeno snížením obecních přírážek, začal s budováním města. Vypracoval na řadu let dopředu plány budování Zlína jako moderního velkoměsta. V regulačním plánu jsou uloženy myšlenky mnohaleté práce a zkušenosti vynikajících předních československých odborníků, které Baťa uměl získat.



Obr. 1. Zlín budoucnosti (plán z roku 1927).

Zlín se lišil od obvyklých průmyslových středisek. Každý občan se podílel na výhodách společné práce, společného života, při zachování samostatného rodinného života. Tak vznikla myšlenka zahradního města. Při budování města a obydlí myslel Tomáš Baťa, jako starosta, především na ženy. Vycházel ze zásady, že důmysl mužů má odstranit z domácí práce dřinu tak, aby žena mohla lehce doma udržovat pořádek a čistotu. Tím připravit muži po celodenní práci odpočinek v příjemném domácím prostředí. Šťastná rodina je pevným základem, na kterém je postavena úspěšná práce.

Tomáš Baťa se proto při budování nového města nemohl vyhnout ani problémům rodinného života a tím souvisejícímu problému výchovy dětí. Ve svém funkčním období inicioval výstavbu řady škol. Děti z těchto škol byly vychovávány prací. Od nejtělejšího

mládí sbíraly zkušenosti, které jim měly být nápomocny v jejich povolání. „*Dobrý člověk může vyrůstati jen v dobrém prostředí.*“^[33]

Nový Zlín podle Tomáše Bati byl tímto zdravým, jasným, vzdušným prostředím. Bezprašné ulice, zelené pásy, táhnoucí se z okolních zalesněných vrchů až do samého středu města, zásobovaly obyvatele čerstvým vzduchem. Spolu s dokonalým vybavením nemocnice, která neměla sloužit jen k léčení, vše směřovalo především k udržení zdraví a zamezení nemocí. Tak jako i v jiných oblastech jeho činnosti, i v tomto předběhl Tomáš Baťa svou dobu.

„*Velký Zlín mohou vybudovat jen velcí lidé. Jak poznáme velké lidi od malých? Malý muž myslí při své práci jen na sebe. Pracuje pouze tolik, aby si mohl opatřit potraviny do svého žaludku. Muž, který myslí na svoji rodinu, jest mužem prostřední velikosti. Veliký muž jest ten, který pracuje tolik, aby jeho práce přinesla prospěch i jiným v jeho okolí, popř. celé zemi.*“^[33]

Předložená diplomová práce nemá ambice být vyčerpávající historickou studií. Není ani kompletním výzkumem daného období. Dá se říci, že vzhledem ke zvolenému časovému rozsahu (9 let) a vzhledem k velkému množství pramenů, je tato práce **badatelskou sondou**. Je také pohledem na onu dobu z jiného úhlu než je oficiální pohled a vlastně „nastavuje radnici zrcadlo.“

Primárním cílem této práce je tedy pomocí metody studia historických materiálů interpretovat atmosféru, která vládla na jednáních zastupitelstva města Zlína (potažmo na radnici) v přesně vymezených letech 1923 - 1932, kdy v jejím čele stál Tomáš Baťa. Dále interpretovat, ve stanoveném rozsahu, komunikaci zlínské radnice (potažmo starosty) v tomto období. Sekundárním cílem práce je potom potvrdit či vyvrátit nastolené hypotézy.

Při sběru dat, v tomto případě při studiu archiválií, jsem se snažil porozumět tehdejší realitě především prostřednictvím nalézání typických příkladů, které v nich existují.

Obsahově je práce rozdělena do pěti stěžejních částí, přičemž třetí, čtvrtá a pátá část jsou považovány za hlavní, obsahově významnější. První kapitola má zprostředkovat pojmový aparát, popsat metodiku práce a stanovit hypotézy. Druhá kapitola se zabývá nástinem historických souvislostí, kde se ovšem nejedná o vyčerpávající historický výklad dějin, neboť existuje obrovské množství literatury, ale o uvedení práce do souvislostí. Třetí kapitola popisuje převládající události jednotlivých volebních období a nastoluje tak

základnu pro čtvrtou kapitolu, která interpretuje některé další události a potvrzuje či vyvrací nastolené hypotézy. Pátá část, uvedená jako „Dvě strany jedné mince“ potom uvádí některé málo publikované skutečnosti.

1 ODKUD, JAK A KAM

„Náboženský člověk hledá spásu ve víře, člověk činu v podnikání a člověk rozumový samozřejmě - v logice. Přitom zkušenost učí, že člověk je víc než počítač a že logické myšlení jej nečiní ani dobrým, ani šťastným.“ Friedhelm Moser

1.1 Definice (?)

Komunikace je ...

- efektivní sebevyjadřování,
- výměna sdělení psaním, mluvením, obrazy,
- sdílení informací nebo poskytování zábavy prostřednictvím slov, mluvením nebo jinými metodami,
- transfer (přenášení) od jedné osoby ke druhé,
- výměna významů mezi jedinci při použití společného systému symbolů,
- proces, jímž jedna osoba předává sdělení jiné osobě prostřednictvím nějakého kanálu a s určitým efektem.^[64]

Komunikace nás prostě zařazuje do kontextu společnosti. Ten, kdo nekomunikuje, se ze společnosti vyřazuje. Existuje rozlišení komunikace, a to na komunikování verbální a neverbální. Je možno říci, že „*Nelze nekomunikovat.*“^[61] a zároveň „*Nelze se nijak netvářit.*“^[64]

Z mnoha a mnoha monografií o komunikaci lze vysledovat podstatné, a to, že jediné všeobecně akceptovatelné pojetí (či definice) mezilidské komunikace s největší pravděpodobností ani není možné.

Verbální komunikování začíná právě tím, když na vás někdo promluví. Neverbální komunikování, které máme společné s mnoha živočichy, zahrnuje především komunikování, signalizování a dorozumívání se beze slov. Neverbální komunikování a vyjadřování se pomocí signálů je ještě bohatší než komunikování slovy - a nabízí také větší a méně přesnou šíři výkladů.^[77] Proud neverbálních signálů vnímáme, vyhodnocujeme a zkoumáme také s velmi aktivním dotvářením. Vyhodnocování a dotváření neverbálních signálů se přitom děje ve zlomcích vteřin a nejčastěji „mimovědomě“.

První dojem, který si lidé často ani neuvědomují a s odstupem času ho ještě nedokáží dobře rekonstruovat slovy, na ně zapůsobil s vysokou pravděpodobností velice silně. Téměř vždy jde o tak hluboké vštípení a rychlé „zakořenění“ prvního obrazu o člověku, že se jen velice těžko později „vykořeňuje“ z lidské duše. Je potom velmi těžké měnit na někoho svůj názor, když na nás v prvních chvílích zanechal ať už špatný nebo dobrý dojem.^[77]

V komunikaci se lidé spolu komunikující mohou také na něčem předem dohodnout. Například na tom, co budou respektovat a dodržovat, a co ne. Je komunikování, které je založeno na vzájemné dohodě, a je komunikace, kde jedné ze stran není dlouho jasné, k čemu to všechno směřuje, jaké bude pokračování a o co druhému jde.

Na čem se můžeme, ale také nemusíme dohodnout? Obě komunikující strany se mohou dohodnout na délce trvání komunikace. Na struktuře a formě. Na obsahu. Má se za to, že struktura, ujasněná předem (včetně dohodnutého trvání komunikace a dohodnutého obsahu), dodává jistotu, zmenšuje stres a vůbec napomáhá psychice.^[77]

Existuje také něco, na čem se nemůžeme dohodnout, i kdybychom chtěli? Samozřejmě. Lidé se někdy pokoušejí dodržet předsevzetí, že spolu něco proberou „bez emocí“. Někdy to má i jedna z komunikujících stran jako podmínku. Avšak takováto komunikace je velmi obtížná. Nelze komunikovat bez emocí, když s někým komunikujeme, tak si o něm vytváříme svůj vlastní názor.^[64]

Každé mezilidské komunikování se děje ve zcela určitém prostředí, v určitém kontextu a ten bývá jedinečný a neopakovatelný. To znamená, že ta která komunikace je jedinou neopakovatelnou událostí. Interpretovat potom komunikaci, která byla uskutečněna v době dávno minulé, je velmi složité a problematické, neboť může být vytržena z kontextu.

Klima je ...

pojem pocházející z meteorologie a klimatologie. Označuje převládající ovzduší v určité oblasti (podnebí), přičemž určující proměnné se pohybují v předem odhadnutelném rozmezí, příliš se nemění a spoluurčují podmínky pro život lidí.^[52] V tomto případě je však klima metaforou.

Je na místě otázka, proč jsem tedy v názvu práce použil pojem organizační klima a ne obvyklejší pojmenování organizační kultura?

Angličan Laurie J. Mullins chápe pod pojmem organizační klima „*převažující atmosféru obklopující organizaci, úroveň morálky, sílu pocitu sounáležitosti, péči o dobré vzájemné vztahy lidí.*“^[38] Zatímco Američan Stehen P. Robins říká, že organizační kulturu vytváří to, jak „*zaměstnanci organizační jednotky společně chápou a sdílejí její základní hodnoty.*“^[38]

Slova klima, prostředí, kultura či percepce mohou často znamenat totéž. Podle Vebera a kol. je kultura organizace jednak „*souhrnem zvyklostí, rituálů a ceremoniálů užívaných v organizaci*“, jednak „*souborem zásad, přístupů, rituálů a hodnot v organizaci sdílených a udržovaných jako obecné vzorce chování, jednání a vystupování.*“^[75] Nakonečný definici organizační kultury (v širším slova smyslu) rozšiřuje o úpravu a čistotu okolí organizace, vnitřních prostor, o úpravu firemní dokumentace, logo firmy, znak firmy, o nástroje, postupy a technologie, které firma používá.^[62]

Rozdíl mezi pojmem klima a kultura organizace vysvětluje potom Riegel takto: „*...zatímco klima jakožto povrchová, relativně méně stabilní vrstva je poměrně snadno zasažitelná okamžitými opatřeními, kultura organizace se vyznačuje značnou a zpravidla dlouhodobou rezistencí vůči vnějším vlivům...*“^[62]

Uvádí se, že klima je těžce postižitelné a že jeho konstrukce je složitá.^[40] Ze zkušenosti se domnívám, že klima organizace je odrazem objektivní reality prostředí organizace. Na klimatu organizace se podílejí také materiální a estetické faktory jejího prostředí. Tvoří jej lidé se svými kvalitami a kompetencemi. Působí na něj způsob komunikace a kooperace mezi skupinami a uvnitř skupin osob, které patří do organizace.^[47]

Za základní sociálně-psychologické aspekty organizačního dění lze tedy pokládat:

- interakce mezi individui a skupinami,
- činnost pracovních skupin,
- komunikační procesy a řízení.^[62]

Organizační klima je potom dáno především osobními vztahy mezi členy pracovního kolektivu v rámci společného úkolu, v němž jsou určitým způsobem vymezeny povinnosti (kompetence) a odpovědnost jednotlivých členů. Jeho kvalita je dána tím, do jaké míry členové přijímají zavedené normy chování, jak se ztotožňují se společnými úkoly a cíli, jaké jsou způsoby spolupráce, dodržování pravidel a předpisů, způsoby komunikace atd.^[75] Z hlediska jeho vlivu na pocity pracovní spokojenosti a pracovní komfort, dobrou sociální atmosféru **je rozhodující skladba kolektivu**, tj. **osobnostní typy** jeho jednotlivých členů,

jak ve smyslu horizontálním, tak vertikálním (členové na stejné úrovni, nadřízení - podřízení). Například osoby s tendencí vyvolávat konflikty a napětí, s agresivními rysy, netolerantní a naopak osoby s malou sebedůvěrou, úzkostné, nerozhodné, emocionálně a sociálně nevyrovnané, snadno podléhající zvýšené psychické zátěži apod. mohou značně ovlivnit žádoucí sociální pohodu, zejména v případech mimořádných situací, jejichž racionální řešení vyžaduje dobrou spolupráci a spolehlivost výkonu.^[38]

Z toho vyplývá, že důležitým aspektem organizačního klimatu jsou **mezilidské vztahy** v dané organizaci a **způsob řízení** organizace. Ze způsobu řízení také vychází základní členění organizačního klimatu:

- orientace na moc (přísně autoritativní styl řízení),
- orientace na interakce (mírně neformální styl řízení),
- orientace na výkon (spoluúčast a relativní autonomie zaměstnanců).^[62]

Zaměření samosprávných institucí jako jsou městské úřady se liší od zaměření podnikatelských subjektů - firem, které, pokud nejde o obecně prospěšné společnosti, jsou zaměřeny na generování zisku. Vzhledem k tomu, že mě zajímala především úroveň morálky a péče o dobré vzájemné vztahy lidí na zlínské radnici ve zkoumané době, přistoupil jsem k tomu, že pro účely této práce budu používat pojem organizační klima.

1.2 Metodika

Popsat klima a komunikaci radnice v letech dávno minulých není snadnou záležitostí. Problémem je, jak vlastně teoreticky klima uchopit, když v názorech na strukturu proměnných klimatu není jednota.^[60]

Uvádějí se například tyto dimenze:

- formalizovaná struktura úkolů,
- vztah odměňování a trestání,
- centralizace rozhodování,
- orientace na výkon,
- požadavek vzdělávání a tréninku,
- znejišťování členů organizace,
- otevřenost komunikace,

- image a obliba organizace,
- kompetence v řešení problémů organizace,
- cíle organizace.^[62]

Jak však z hlediska metodologického dospět k souhrnnému pohledu, když:

- klima nevzniká samo o sobě, nýbrž se vytváří,
- klima je více pouhým slovem než přesně vymezeným termínem,
- není klima jako klima,
- klima má i etické a morální dimenze,
- klima může znamenat prakticky cokoliv na radnici, co je nehmotné a prostupuje to celou radnicí, něco interpersonálního, něco jako vztahy mezi lidmi, kteří utvářejí fenomén radnice.

Dá se říci, že ke zjištění klimatu lze dojít přes jedincovo ustálené vnímání, samozřejmě za předpokladu, že toto vnímání je relativně stabilní. Nebo je možno hledat skupinu osob, jejichž vnímání je alespoň svou strukturou přibližně stejné. V duchu Poláčkova obratu z knihy Bylo nás pět: „*my hoši, co spolu mluvíme...*“.^[52]

V našem případě je skupinou v širším slova smyslu, která vykazuje tento znak, městské zastupitelstvo. V užším slova smyslu potom jednotlivé strany v městském zastupitelstvu, případně koalice. Okruhem lidí, kteří vytvářeli klima na radnici a fenomén radnice v letech 1923 až 1932, byli tedy starosta, jeho náměstkové a zastupitelé, někteří v dvojediné roli radní-zastupitel.

Kvalitativní metody zkoumání organizačního klimatu a komunikace

Těmito metodami mohou být.^[52]

- rozhovor, či beseda - připadaly by v úvahu rozhovory s pamětníky té doby (oral history), domnívám se však, že vzhledem k pokročilému stáří pamětníků by poskytnuté informace mohly být deformované a tudíž nevyužitelné pro tuto práci. Vezmeme-li v úvahu skutečnost, že člověk, který by správně vnímal události té doby, by musel být v roce 1923 alespoň osmnácti- až dvacetiletý, znamenalo by to, že by bylo nutno provést rozhovory s pamětníky narozenými přibližně mezi lety 1903 až 1905, tedy s osobami stoletými. Proto jsem od této metody upustil.
- pozorování - pro tuto práci jednoznačně nepoužitelná metoda,
- studium písemných materiálů – tuto metodu jsem zvolil jako **nosnou metodu**,

- studium fotografických materiálů – metodu jsem zvolil jako doplňující metodu k výše uvedenému, a to zejména pro dokreslení atmosféry té doby, proto je jimi diplomová práce hojně prokládána,
- studium filmových materiálů – i přesto, že existují některé filmové dokumenty zachycující Tomáše Baťu jako starostu, není jich tolik, aby vynechání jejich analýzy mohlo zásadním způsobem ovlivnit výsledky této práce, proto jsem tuto metodu nepoužil.

Když to shrneme, tak velmi dobrým zdrojem poznání radničního klimatu jsou zápisy ze zasedání městské rady, městského zastupitelstva, různých komisí a také zápisy v kronikách. V přirozené časové posloupnosti tam bývají zachyceny události, které jsou považovány za důležité. Také pracovní a organizační řády mohou být zdrojem informací pro vystižení klimatu. Dalším zdrojem může být fotodokumentace.

1.3 Hypotézy

Hypotéza je výrok, který je vždy formulován v oznamovací větě. Hypotézu lze zjednodušeně chápat jako domněnku nebo předpoklad.^[46] Na základě poznání dosavadního stavu, shromážděných faktů, lze vyvodit závěr o existenci, souvislostech, příčinách či dalším vývoji nějakého jevu. Tento závěr ale nemusí být plně prokázán. Hypotéza je tedy pouze pravděpodobná a vyžaduje další dokazování. Nesmí odporovat faktům, které má vysvětlovat.

Význam hypotéz spočívá v tom, že usměrňují zpracovatelské aktivity, říkají zpracovateli, co má dělat k naplnění cílů svého snažení. Jsou současně vodítkem k výběru metod zjišťování informací a poznatků k jejich ověřování.^[46]

Úměrně znalosti tématu jsem si pro své následující bádání stanovil tři pracovní hypotézy:

Téměř kacířsky zní můj první názor, ale předpokládal jsem, že není možné vybudovat tak velkou firmu, aniž by Tomáš Baťa měl jakýkoliv vliv na řízení obce. Tento názor jsem zformuloval do hypotézy č. 1:

➤ **H1: Tomáš Baťa vstoupil do politiky proto, aby skrze správu obecních záležitostí rozšířil svůj podnik.**

Pro stanovení další hypotézy jsem využil své, jak se později ukázalo nedostatečné a zkreslené, znalosti o dvacátých a třicátých letech 20. století. Byl jsem přesvědčen, že:

➤ **H2: O dění na radnici byli občané informováni pouze prostřednictvím vyhlášek a nařízení, která byla zveřejňována na úřední tabuli zlínské radnice.**

Baťa je veřejnosti prezentován jako podnikatel, který dovedl svůj závod velmi úspěšně řídit a který uměl zaměstnance motivovat. Domníval jsem se proto, že byl správným vůdcem a že na zlínskou radnici přenesl tutéž tvořivou a dělnou atmosféru, která vládla v jeho závodě. Tedy hypotéza č. 3 zní:

➤ **H3: Na zlínské radnici vládla během funkčního období Tomáše Bati dělná a tvořivá atmosféra.**

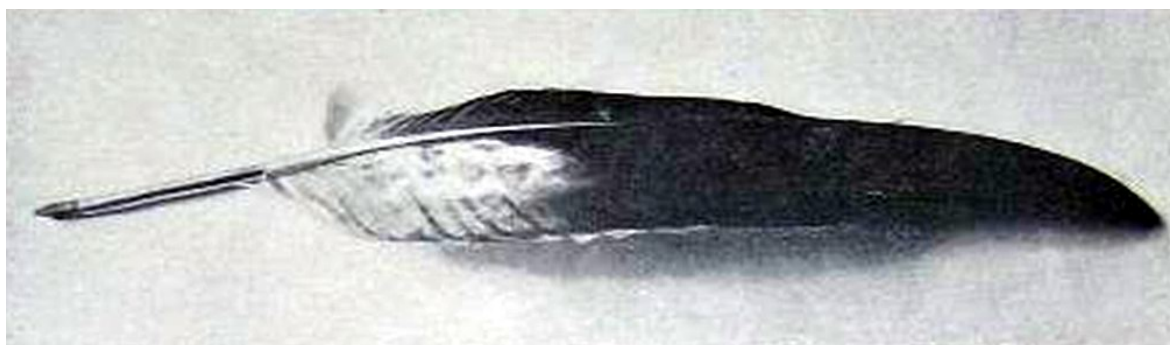
Uvedené pracovní hypotézy tvořily nosnou kostru badatelského výzkumu. Byly však v průběhu badatelské činnosti, zejména při interpretaci výsledků, doplňovány i dílčími hypotézami či otázkami, umožňujícími lépe se orientovat v dané problematice.

2 KE KOŘENŮM

„Se non è vero, è ben trovato. (Není-li to pravda, je to dobře vymyšleno.)“ italské přísloví

Důležitou listinou, která vlastně uznává samostatnost Československa, je „**Konvence mezi královskou vládou italskou a národní radou zemí československých**“.

V ní královská vláda italská uznává autonomní armádu československou, podřízenou po stránce národní, politické a právní autoritě Národní rady zemí československých.² Tato armáda měla bojovat skutečně a za plného využití práv, které vyplývaly z její autonomie, proti ústředním mocnostem, nepřátelům Dohody.³ Uznání Národní rady italskou vládou vycházelo z toho, že Národní rada jedná v plné shodě se zásadami jednoty a svobody, prohlášenými společně mocnostmi Dohody v první světové válce. Konvence byla podepsána v Římě 21. dubna 1918 Milanem Rastislavem Štefánikem a za italskou stranu Orlandem a Zupellim.



Obr. 2. Zlaté a orlí pero, jímž T. G. Masaryk podepsal 26. října 1918 ve Filadelfii samostatnost států střední Evropy.

2.1 Meziválečné Československo

Cílem této subkapitoly je nastínit tehdejší dobu a uvést práci do historických souvislostí, s důrazem na období 1918 až 1923, tak, aby bylo zřejmé, za jakých celospolečenských podmínek vstoupil Tomáš Baťa na zlínskou radnici.

² Sídlo měla v Paříži, 18 Rue Bonaparte.

³ K Rusku, Francii a Velké Británii se přidala celá řada států, např. v roce 1915 Itálie a v roce 1917 USA.

Na téma vzniku samostaného státu a jeho historie existuje velké množství literatury, proto se omezím jen na velmi stručnou charakteristiku období let 1923-1932. Aby však byl tento popis úplný, musíme se vrátit několik málo let před rok 1918, konkrétně do roku 1914.

Výstřely sarajevského atentátu 28. 6. 1914 ukončily nejen život Františku Ferdinandu d'Este, ale také celou historickou epochu. První světová válka vzešla z celé řady rozporů mezi mocenskými bloky. Šlo o válku s cílem jednoznačně získat změnit nebo udržet stávající rozložení sil.^[37]

Rozpadem Rakouska-Uherska se tehdy teoreticky zabývali všichni. Odvahu k akci ve skutečnosti však našel jen T. G. Masaryk, který odešel již na počátku války v roce 1914 s jasným programem do zahraničí. Jeho cílem bylo zahájit odboj proti Vídni, měl ale velmi těžké postavení. Postupně nacházel v zahraničí odezvu u krajanů hlavně v USA a později i v Rusku, nejvíc ale potřeboval dát světu najevo, že mluví za celý národ. Proto ze všech sil usiloval, aby ho podpořili i domácí politici. Koncem roku 1915 se situace změnila. Masaryk navázal kontakty se sociologem a právníkem Edvardem Benešem a slovenským astronomem Milanem Rastislavem Štefánikem.^[53]

Masaryk vsadil vše na vítězství Dohody. V roce 1915 se v Ženevě vyjádřil pro rozbití habsburské monarchie a vznik nového státu - Československa. Jeho zrod zdůvodňoval kombinací historického práva (české země) a přirozeně právního principu. Slovinci, odnárodňovaní a potlačovaní Maďary, byli v Masarykově koncepci větví československého národa a měli tudíž právo žít v jednom státě s Čechy. Postupem času Masaryk získal se svými spolupracovníky Benešem a Štefánikem mezinárodní podporu.^[37]

V roce 1916 sestavili Českou, později Československou národní radu. Ta byla hlavním orgánem protirakouského odboje a postupně si vydobyla stále větší pochopení u představitelů Dohody. K tomu přispěl i vývoj na frontách a vystoupení legií, zformovaných z českých zajatců a bojujících proti rakousko-uherským, německým a později i bolševickým vojskům. Po smrti císaře Františka Josefa I. (1848 - 1916) a nástupu nového císaře Karla I. (1916 - 1918) se v českých zemích poměry uvolnily.^[37]

Aktivizace domácí politické scény a neúspěchy německých a rakouských vojsk vyústily 28. října 1918 ve vyhlášení samostatnosti československého státu. Československá republika se zrodila z chaosu, který ve velké říši habsburské vyvolala světová válka, jako první národní stát. O dva dny později představitelé Slováků přijali v Turčianském Svatém Martině deklaraci o společném soužití s Čechy.^[37]

Zrod nového státního útvaru, který společně s Polskem, Jugoslávií, Rumunskem patřil k nástupnickým státům rakousko-uherské monarchie, nebyl bez problémů. Německé obyvatelstvo v Čechách a na Moravě nechtělo žít s Čechy a Slováky v jedné republice. Podobný postoj měla i silná maďarská menšina na jižním a východním Slovensku a Poláci na Těšínsku. Mezinárodní uznání československého státu a vymezení jeho hranic záviselo na rozhodnutí mírové konference. Nakonec Versailleská mírová smlouva s Německem, Saint-germainská smlouva s Rakouskem a Trianonská smlouva s Maďarskem definitivně stanovily hranice nového státu, jehož součástí se stala i Podkarpatská Rus, předtím patřící Uhrám.^[53]

Dne 13. listopadu 1918 byla dána novému státu prozatímní ústava. O den později byl na první schůzi revolučního Národního shromáždění československého zvolen T. G. Masaryk prezidentem a Karel Kramář předsedou vlády. Současně byla vyhlášena republikánská forma státu. Masaryk se ujal úřadu po triumfálním návratu do Prahy dne 21. 12. 1918.^[53]

Na počátku státu stály dvě ideje: nacionalismu a socialismu, které chtěl stát přetvořit v duchu myšlenek žádajících vyrovnání majetkových rozdílů a vlády lidu. Nacionální myšlenka však v prvním roce zatlačila vše do pozadí a celý národ budoval těžce vydobytý stát. „Vše pro stát“ bylo heslo Kramářovy první vlády nové republiky. Velkou zásluhou prvního ministra financí dr. Aloise Rašína se stát postavil hospodářsky na vlastní nohy a obezřetným hospodařením byl uchráněn zkázy, do které se dostali všichni jeho sousedé. Jenže již po půl roce se začalo ozývat volání po sociálních reformách. První volby v červenci 1919 ukázaly nárůst prosocialistických hlasů a národ doposud spojený ideou nacionalismu se rozdělil na dva tábory. Všenárodní koalice podala demisi 1919 a v červenci ustoupila druhé vládě složené ze stran socialistických a strany agrární. V jejím čele stanul sociální demokrat Vlastimil Tusar.^[53]

Druhá, Tusarova vláda, pod heslem „Vše pro lid“ zavedla sociální reformy. Zákodárce, ve snaze sjednat chudým spravedlivější životní podmínky, uzákonil osmihodinovou pracovní dobu, účast dělnictva na vedení podniků prostřednictvím závodních rad, podpory v nezaměstnanosti, pozemkovou reformu aj.^[37]

29. února 1920 byla přijata ústava, inspirovaná francouzským a americkým vzorem, prohlašovala československý stát za demokratickou republiku. Její stabilita spočívala na parlamentním systému, na spolupráci představitelů nejvlivnějších politických stran (agrárníci, sociální demokraté, národní socialisté a křesťansko-sociálně orientovaní

lidovci) a na autoritě prezidenta Masaryka. Komunistická strana Československa, vzniklá roku 1921 odštěpením od sociálních demokratů, stála v opozici a vzhlížela se v Sovětském svazu.

Meziválečné Československo se v zahraniční politice opíralo o spojení s Francií, ve střední Evropě pak úzce spolupracovalo s Jugoslávií a Rumunskem (podpis tzv. Malé dohody v roce 1920), které se rovněž obávaly maďarských restauračních snah.

Sociální vření, podnícené otřesením autority a živené příkladem velké revoluce ruské, mělo nepochybný vliv na zákonodárství. Národní shromáždění, které řídilo správu státu až do konce dubna 1920, narazilo na nepřekonatelné obtíže. Radikální sklony znemožnily jednotný postup národa v době, kdy nesvornost mohla ohrozit zdar české věci na mírové konferenci a kdy budování státu složeného z území podléhajících po staletí různorodým kulturním vlivům i různým zákonům vyžadovalo svornost všech státoprávních prvků.^[37]

Nebezpečí vzrostlo zejména po prvních řádných volbách do parlamentu v dubnu 1920, kdy se k účasti přihlásily vysloveně nepřátelské živly, Němci a Maďaři, aby na sněmovní půdě pokračovali v marném boji proti republice. K tomu přibyl ještě rozkol v největší státoprávní straně, sociální demokracii, podněcovaný vlivem ruských agitátorů k stále většímu radikalismu. Naštěstí však národní myšlenka zůstala živá a v rozhodném okamžiku si někteří činitelé sociální demokracie uvědomili nebezpečí hrozící státu a rozvrtné živly vyloučili ze strany. Tito odpadlíci ustavili novou stranu – komunistickou – a přiklonili se otevřeně k 3. internacionále, usilující pod vedením Moskvy o společenský převrat v celé Evropě.^[53]

Tato situace vyvolala rozpad koalice a tak v září 1920 vznikla nová vláda úřednická, v jejíž čele stanul nový ministr vnitra Černý. Další období je možno označit jako „krocení běsů“ rozpoutaných sociálním vřením. Energická vláda Černého však zakrátko obnovila pořádek, takže bylo opět možno stmelit státoprávní složky. Za této situace byl pokus o komunistický převrat v prosinci 1920 snadno zdolán.^[53]

Vnitřní upevnění republiky umožnilo ministru zahraničních věcí dr. Edvardu Benešovi dobudovat soustavu obranných smluv a v září 1921 se dr. Edvard Beneš postavil do čela přechodné vlády a mohl dokončit konsolidační dílo započaté úřednickou vládou. V té době vůdce řudovců Hlinka přidal k nesnázím mladé republiky zcela zbytečně problém Slovenska a nastolil požadavek slovenské autonomie za vydatné podpory Maďarů.^[37]

Komunisté, jejichž řady rozmnožili zklamaní dělníci, živilí stále naději na převrat. V té době přibyla k dosavadním státotvorným složkám třetí význačná složka zápasící o moc ve státě, a to strana lidová, která přidala otázku náboženskou. Nedobrou hospodářskou situaci doléhající na celou republiku ještě více ztěžovalo organizování stran na zájmovém základě (živnostníci, agráři, gážísté aj.). Neshodám stranickým i osobním se však čelilo tím, že těžké otázky se řešily nejprve přímou dohodou odpovědných vůdců vládních stran – Výbor pěti (tzv. „pětka“).^[53]

Tento výbor připravil půdu pro dorozumění a novou jednotu, z níž 7. října 1922 vzešla nová vláda, které předsedal Antonín Švehla. Jeho vládnutí lze nazvat vystřízlivěním a hledáním zdravé rovnováhy mezi oběma již zmíněnými ideami – nacionální a socialistickou. Ve vnitřním rozvoji státu hrál nejdůležitější roli finanční génius Alois Rašín, pod jehož ráznou správou byla československá koruna ceněna a vyhledávána v cizině. Průmyslová krize opadala a stát bohatl. Dne 5. ledna 1923 však byl ministr Rašín zavražděn a stát tak byl zasažen na nejcitlivějším místě. V zahraniční politice se upevňovaly hospodářské i politické styky. Dá se říci, že poválečný chaos mizel. Druhé obecní volby provedené dne 16. září 1923 ukázaly, že státní myšlenka je již pevně zakotvena v myslech většiny lidí.^[37]

Ve dvacátých a třicátých letech tohoto století patřilo Československo mezi deset nejvyspělejších států světa, mělo rozvinutý těžký i spotřební průmysl a dobře fungující zemědělství. Mezi jednotlivými oblastmi státu však existovaly rozdíly, což se negativně projevilo zvláště v době celosvětové hospodářské krize po roce 1929. Krize zasáhla Československo poněkud opožděně, ale zato odeznívala déle a kulminovala v létě 1933. Silně postihla zaostalé regiony Slovenska a Podkarpatské Rusi, ale vzhledem k průmyslové struktuře též vyspělé Sudety (české a moravské pohraničí, obývané převážně Němci). Hospodářské napětí přispělo k vyhrocení národnostních problémů, zejména v Sudetech a na Slovensku. Slovenská Hlinkova ľudová strana vedla zápas za autonomii Slovenska a nesouhlasila s čechoslovakistickou koncepcí jednotného československého národa. Němečtí obyvatelé zase stále častěji obraceli svou pozornost k sousednímu Německu, v němž se v roce 1933 dostal k moci Adolf Hitler, netající se snahou sjednotit všechny Němce v jednom státě a toužící po novém "životním prostoru" ve východní Evropě.^[53]

2.2 Samospráva ve Zlíně do roku 1923

Obecně

Samospráva v českých zemích byla v podstatě novým jevem. Zavedení ústavnosti v roce 1848 znamenalo přestavbu politické správy. Současně po zrušení poddanství bylo nutno rozhodnout, na které úřady přenést správu do té doby vykonávanou z centra. Tehdejší vrchnostenská správa však byla obsáhlá a zřídit velké množství státních orgánů první instance by bylo finančně nemožné. Objevila se myšlenka svěřit některé úkoly politické správy občanstvu, které by bylo organizováno jako veřejné korporace. Takto vytvořená samospráva byla tedy samosprávou korporační neboli komunální.^[50]

První zákonnou úpravu dostaly obce tzv. „*Stadionovým prozatímním obecním zřízením*“ 20. března 1849 a v úvodu patentu byla zdůrazněna zásada „*základem svobodného státu je svobodná obec*“.^[50] Stadionovo obecní zřízení rozeznávalo dvojí působnost obce. Přirozenou působnost, v rámci které si obec měla obstarávat především své vlastní záležitosti, a působnost přenesenou, v rámci které měla obec obstarávat určité veřejné věci, které obci přikazoval stát.^[50]

V každé obci se zřizovaly dva povinné orgány. Obecní výbor, který měl moc dozorčí a usnášecí, byl volen na tři roky a byl orgánem kolegiálním, a obecní představenstvo, které volil obecní výbor ze svého středu. Obecní představenstvo se skládalo z purkmistra a minimálně dvou radních. Nebylo kolegiálním orgánem – radní byli pouze pomocným orgánem purkmistrovým. Usnesení obecního výboru prováděl jen purkmistr.^[50]

Samospráva ve Zlíně

První obecní volby podle Obecního zákona se ve Zlíně konaly v roce 1850, obecní výbor měl šestnáct členů. Ze svého středu zvolil představenstvo. Titul „purkmistr“ je od roku 1855 změněn na „představený“ a od roku 1877 je užíváno titulu „starosta“.^[65]

Počet členů obecního výboru se postupně zvyšoval podle narůstajícího počtu voličů. Od roku 1888 bylo dvacet čtyři členů výboru, od roku 1908 třicet členů. K voleným členům výboru přistupoval jeden civilní člen, tak zvaný nejvyšší poplatník, byl to zástupce zlínského velkostatku a od dvacátého století majitel firmy Baťa. Současně vzrůstal i počet radních. V roce 1862 to byli tři, od roku 1877 čtyři, od roku 1900 šest.^[65]

Na správě obce se podílely i obecní komise, pro které se ve Zlíně užívalo názvu „odborní“. Byl to orgán, který nerozhodoval, ale připravoval či dohlížel na určité obecní věci. O zřízení odborů rozhodoval obecní výbor. Stálé odbory byly zřízeny roku 1888. V roce 1908 byl zaveden pro orgány městského úřadu prozatímní jednací řád, od roku 1912 zastupovali starostu v nepřítomnosti střídavě dva radní, což je počátek instituce náměstků starosty. Radní měli referát pouze v jednom odboru. Starosta měl v referátu odbor právní a veřejných prací.^[65]

Město zaměstnávalo pro výkon samostatné i přenesené působnosti obecní úředníky a zřízence. Veškerou písemnou agendu obce vyřizoval obecní písař. Do roku 1875 při svém zaměstnání, od roku 1875 první úředník s titulem „tajemník“, někdy též „sekretář“. Od roku 1909 stanovil povinnosti obecního tajemníka pracovní řád. Druhý městský úředník byl zaměstnán až od roku 1918 v souvislosti se zřízením popisného úřadu. Tento úředník spravoval potom i policejní referát. K zaměstnancům obce patřil od roku 1865 i lékař, obecní sluha a zároveň policajt, čtyři ponocní, dva hotaři (hlídači polí) a tři hajní. Počet zaměstnanců se měnil podle potřeb úřadu.^[65]

Po roce 1918 byl vyhlášen Řád volení v obcích Republiky československé č. 75/1919 Sb. Obsahoval mimo jiné ustanovení o všeobecném, rovném a přímém hlasování a o poměrném zastoupení podle politických stran. 15. června 1919 byla první volba do obecního zastupitelstva ve Zlíně podle nového zákona. Obecní zastupitelstvo mělo od toho roku třicet členů. Byli voleni do deseti odborů, jejichž referenty byli všichni členové městské rady, tzn. starosta, dva náměstci starosty a sedm radních.^[65]

Pro vyřizování speciálních agend byly zřízeny specializované úřady a oddělení. V roce 1922 bylo ustanoveno speciální oddělení, kde bylo vytvořeno místo účetního a pokladního - tento převzal část tajemnickovy agendy. V roce 1925 byl schválen pracovní řád pro jednotlivá oddělení Městského úřadu obce města Zlína. Vedoucím úředníkem správního oddělení, městského důchodu i policejní stráže byl městský tajemník, který byl odpovědný městské radě i zastupitelstvu. Městský tajemník rozdělával práci jednotlivým oddělením a zřízencům.^[65]

Bat'ovi předchůdci

Když dopoledne 29. října 1918 vyhlásil starosta **František Štěpánek** na náměstí ve Zlíně vznik samostatné republiky, nebralo nadšení osmi tisíc shromážděných Zlíňanů, občanů i

dělníků z továren konce. Rozradostněný dav pokácel sochu Františka Josefa I. a odstranil dvouhlavou orlici ze zlínské pošty. Jen díky včasnému zásahu zlínských Sokolů nedošlo poté k drancování židovských obchodů a vyřizování účtů, především s udavači a keřasy, kteří za války všem ztěžovali život. Za vše, co za války Štěpánek vykonal pro Zlín, především za zajišťování dodávek potravin, ale i za jiné zásluhy, byl v listopadu 1918 jmenován čestným občanem města. Jeho jedenáctileté funkční období skončilo v červnu 1919, kdy byl starostou zvolen **František Novák**. Na radnici měli po volbách převahu sociální demokraté (13 mandátů) nad lidovci (5), národními socialisty (5), pokrokaři (4) a živnostníky (3). Díky tomu, že v roce 1921 přešli sociální demokraté do komunistické strany, měl Zlín do roku 1923 komunistické vedení radnice.^[65]



Obr. 3. Stará zlínská radnice roku 1921.

Rok 1921 byl významný také tím, že vyhořela starobylá, leč už dávno nevyhovující zlínská radnice. Kolem požáru bylo tehdy ve městě mnoho různých řečí a dohadů. Neboť starost o stavbu nové budovy začala dávno před požárem – o potřebě nové radnice se hovořilo od roku 1888. Obecní návštějí z té doby občanům nicméně oznámilo, že „*státní zastupitelství ustoupilo od stíhání neznámých pachatelů pro zločin žhářský radnice ve Zlíně*“.^[65]

Roku 1920 byla vypsána soutěž na celý projekt a v srpnu 1922 se pokládal základní kámen k budově navržené zlínským rodákem architektem F. L. Gahurou. Stavba to byla finančně dosti nákladná, město se kvůli ní muselo zadlužit, proto při ceremoniálu zazněla i tato slova. „*Otcové postavili, synové zaplatí, vnukové ocení.*“^[65]



Obr. 4. Hrubá stavba nové zlínské radnice – stav k říjnu 1923.

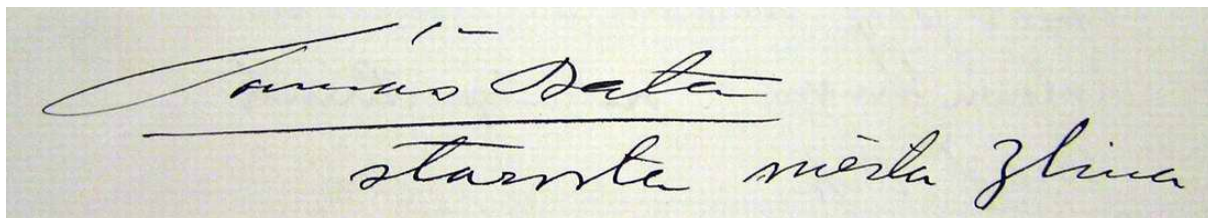
Budova byla dokončena v červnu 1924. V té době už město bylo rok sídlem okresního soudu – pro tyto účely byl roku 1923 přestaven objekt bývalého panského pivovaru.

3 ECCE PRAEFECTUS ⁴

„Povinností občana je vládnout, ne reptat a naříkat.“ Tomáš Baťa



Obr. 5. Tomáš Baťa.



Obr. 6. Podpis Tomáše Bati v pamětní knize města Zlína.

Český průmyslník a podnikatel Tomáš Baťa se narodil ve Zlíně 3. dubna 1876 v rodině ševce. Vyučil se obuvnickému řemeslu a 24. srpna 1894 ve Zlíně založil se svými staršími sourozenci Annou a Antonínem obuvnickou dílnu. V roce 1904 odjel s několika spolupracovníky do USA, aby se seznámil se strojní výrobou obuvi. Po návratu postavil novou třípatrovou budovu a zreorganizoval výrobu. V roce 1910 již zaměstnával 350 dělníků a vyráběl 3 400 párů obuvi denně.^[76]

Za I. světové války využil válečné konjunktury a dodával miliony párů bot rakousko-uherské armádě. Roku 1918 pracovalo v Baťově továrně na 4 000 zaměstnanců. Je logické,

⁴ Ejhle starosta.

že po válce nastal útlum. Krize donutila mnoho firem — nejen obuvnických — zkrachovat. Také Baťa byl nucen snižovat výrobu. Projevil se však jako skvělý manažer a taktik: odvážným rozhodnutím v září 1922 snížil cenu svých bot na polovinu! Levnými výrobky tak donutil ke krachu ty firmy, které ještě přežívaly, a rázem tak ovládl trh. A tak mohl jeho podnik odstartovat k nevídanému rozvoji. Od roku 1923 vyrůstal na okraji města rozsáhlý tovární areál s desítkami moderních budov. Podnik přijímal tisíce nových zaměstnanců a chrtil miliony párů obuvi.^[76]

Celá Baťova filozofie byla velice jednoduchá, přísně praktická a ryze účelová: na jedné straně vlastnit a vyrábět pokud možno vše, co je k finálnímu výrobku potřeba (od zdrojů surovin až po vlastní obchodní síť), aby se nebylo nutno s nikým dělit o zisk, a na druhé straně zajímat zaměstnance na výrobě, neboť tento finanční přínos mnohonásobně převyší zvýšené mzdové výdaje. “Zvnějšku“ se tato filozofie pak projevovala jako příspěvek k výstavbě města a celého regionu a zavádění sociálních vymožeností pro zaměstnance.^[76]

Baťovi neodolala ani zlínská radnice: roku 1923 se stal starostou města. Jeho firma budovala ve městě obchodní domy, hotel, kino, nemocnici, školy, vědecké ústavy, filmové ateliéry (kde např. začínali Kádar, Klos aj.) a tisíce nových bytů. Postupně si tak budoval svůj “*stát ve státě*“.^[65]

Proč si Baťa přidal ke své práci továrníka ještě činnost veřejnou? V tuto chvíli odpověď na tuto otázku ještě neznám. Nicméně něco málo může napovědět i úryvek z projevu Tomáše Bati předneseného na předvolebním vystoupení v srpnu roku 1923: „*Proč se ucházím o důvěru občanstva? Proto, že jsem zlínským rodákem a proto, že **neznám nikoho jiného, kdo by mohl této mojí rodné obci pomoci z nynějších nesnází*** (zvýraznil V. T.). *Podle volebního řádu je starosta volen nepřímou. Teprve zástupci vámi do obce zvolení volí starostu ze svého středu. **Já chci být buď starostou, nebo nechci být zvolen do zastupitelstva vůbec...*** (zvýraznil V. T.)“^[33].

3.1 „Hamba a lež“⁵

„Všechno, co člověk dělá poprvé, dělá špatně.“ Tomáš Baťa

Baťa ještě nevstoupil na radnici a už stačil rozpoutat **velmi bouřlivou** diskuzi. Předmětem této debaty byla pamětní listina, která měla být zazděna do základního kamene nové radnice.

Dne 7. září 1923 se naposledy sešlo městské zastupitelstvo, aby zhodnotilo svou činnost od roku 1919. Při té příležitosti konstatoval starosta František Novák, že *„dnešní schůze jest poslední tohoto zastupitelstva, neboť jsou vypsány nové volby na den 16. září. Děkuje všem členům zastupitelstva za podporu, kterou jemu věnovali po celé funkční období a myslí, že také jemu členové ničeho nemohou vytýkati. Nynější zastupitelstvo pracovalo tak, jak nejlépe mohlo, poněvadž poměry po válce byly neutěšené a těžko bylo hospodařiti. Dnes jest situace daleko lepší, poměry konsolidovanější a bude možno vládnouti dobře“*.^[1]

Dalším bodem programu této schůze bylo projednání záležitosti pamětní listiny, která měla být zazděna do základního kamene nové budovy radnice. Pamětní listina byla zaslána mimo jiné panu továrníku Baťovi k podpisu, ten ji však místo podpisu vrátil poškozenou a s nápisem „*Hanba a lež*“ zpět. Starosta Novák sdělil členům zastupitelstva, že městská rada se dne 3. září 1923 rozhodla záležitost s takto poškozenou pamětní listinou vyřešit tak, že by byla opatřena patřičným písemným doprovodem s vysvětlením, kdo ji poškodil a zničil. Pokud by městské zastupitelstvo tento návrh schválilo, mělo se **upustit od žaloby** na pana Baťu. Rozpoutala se **živá debata** o této věci, místy vedená **velmi ostře**. Někteří členové byli toho názoru, že pamětní listina je formulována jednostranně, jeví velké nedostatky, protože se nezmiňuje o velmi důležitých událostech v obci. Proto navrhovali vypracovat listinu novou a doplněnou tak, aby zachycovala věrný obraz o celé době. Ředitel školy Lang se uvolil, že dokument vypracuje znovu a vyzval všechny zástupce, aby krátce sepsali paměti svých spolků a korporací. Další členové **poukazovali na to, že v době, kdy se listina četla, nebyly žádné námitky** a proto byla schválena. Žádali, aby byla zazděna v původní podobě i s poškozením. Po hlasování (slovy: „*zazdít – nezazdít*“) bylo rozhodnuto poměrem hlasů třináct ku dvanácti **zazdít** s doplňkem, že poškození a nápis provedl pan Tomáš Baťa, továrník.^[1]

⁵ Pokud se v některých případech píše slovo „hamba“ a jiných „hanba“, nejde o chybu, ale o autentický přepis.

Již předtím však 2. září 1923 ve zvláštním vydání svého listu „Sdělení“ vysvětlil Tomáš Baťa občanům Zlína svůj postoj k pamětní listině. Tvrdil, že v celém svém životě nikdy nepoužil taková slova a že hanba je to, co v pamětníku schází, a lež pak to, co tam přebývá. Informace o firmě Baťa a jeho osobě se mu jevily zkreslené a nedostatečné. Vyzval všechny slušné občany Zlína, ať se přihlásí za svědky, zda-li je pravda to, co píše v tomto zvláštním vydání a že je lež, co stojí v pamětníku.^[33] Nebyla to jediná akce v této záležitosti. U příležitosti zazdívání pamětní listiny do základního kamene nové radnice se dne 9. září 1923 zúčastnil „protestního tábora“⁶ a ve svém projevu **stoje z osobního auta** pak řekl:

„Sem pozval jsem Vás, abych Vám vyložil, proč podepsal jsem se do památníku obecního držátkem, místo pérem a proč napsal jsem držátkem slova hamba a lež. Proto, že jako rodák tohoto města musel jsem zameziti, aby potomci naši nebyli obelháni. Pamětní spis mluví o tom, že jsme postavili kriminál pro naše dělnictvo v továrně. To je lež! Tak nazvali místnost pod schodištěm, v tak zvané Rusárně. Místnost takovou mají v každém domě a obyčejně mívají v ní brambory. Zamlčeli, že v téže budově okolo schodiště chodilo Vás každé poledne 1500 pro obědy po 50 hal. Zamlčeli, že zásobovali jsme v té době 2/3 obyvatelstva města. A to je hanba!...“^[33]

Závěrem poděkoval všem za hojnou účast a nechal si přítomnými potvrdit hlasitým souhlasem svou žádost, aby spis byl sepsán podle pravdy, aby byly pominuty urážky a byl předložen všemu obyvatelstvu dřív, než bude zazděn. Ani toto shromáždění však nezměnilo nic na faktu, že pamětní listina **byla o dva týdny později zazděna**⁷ v původním znění i s poškozením a dodatkem.

⁶ S návrhem uspořádat protestní tábor přišel dne 7. 9. 1923 na veřejné schůzi dělnictva zaměstnanec fy T&A Baťa p. Dubský, poté co jim dva radní oznámili, že zastupitelstvo právě odhlasovalo návrh zazdít poškozenou pamětní listinu s dodatkem, že poškození způsobil Tomáš Baťa. Návrh byl jednomyslně schválen. Na schůzi byl přítomen i Tomáš Baťa. V knize Úvahy a projevy se uvádí, že shromáždění svolal Tomáš Baťa. V jeho projevu kde říká „...sem pozval jsem Vás...“ nejde o svolání shromáždění, ale o pozvání na shromáždění uveřejněné v listech „Sdělení“.^[33]

⁷ Termín zazdění měl být právě 9. 9. 1923. Zastupitelstvo však termín posunulo o 14 dnů.^[1] Zřejmě z obav protestů.

3.2 Emoce

„Na věž se nedostanete vyskočením, ale krok za krokem.“ Tomáš Baťa

1923 - 1927

Volební období 1923 – 1927 je poznamenáno především **spory** Bati s bývalým starostou, komunistickým zastupitelem Františkem Novákem.⁸



Obr. 7. František Novák.

Zásah firmy, resp. jejích zaměstnanců do příštích obecních voleb (16. 9. 1923) odporoval poněkud ustáleným volebním zvyklostem, neboť ještě nikdy předtím se nestalo, aby nějaká firma nebo zaměstnanci jednoho závodu kandidovali samostatně při obecních volbách. Na schůzi 30. srpna 1923, za přítomnosti majitele firmy Tomáše Bati a po vyslechnutí jeho referátu, se Dělnický závodní výbor usnesl postavit vlastní kandidátku zaměstnanců firmy T. a A. Baťa.

Baťa to odůvodnil těmito slovy: „...zlínským občanům jest známo, že v našem závodě se nikdy žádná politika nepěstovala, **chce-li však náš závod a naši zaměstnanci uhájiti svá občanská práva** (zvýraznil V. T.), nezbyvá jim nic jiného, nežli aby postavili svou vlastní

⁸ František Novák * 25. 1. 1889 † 28. 7. 1952. Živil se jako obuvník. Roku 1919 se stal jedním ze společníků v továrně na boty MANOJ (nazvána podle jmen majitelů Maloty, Nováka a Jirouska). Ve funkci starosty Zlína byl v letech 1919 - 1923. Politicky se Novák angažoval v sociálně demokratické straně, v roce 1921 stejně jako všichni sociálně demokratičtí radní přešel do KSČ.

kandidátku. Však právě tato nezvyklost a tyto důvody vyvolaly ve zlínské veřejnosti ještě mnoho debaty. Poměr mezi naším závodem a zlínským občanstvem vytvořil se však ku prospěchu všech.“^[33]

Kandidátka Baťových zaměstnanců slavila ve volbách 16. 9. 1923 **úspěch** - získala **převahu** 17 křesel ze 30. Komunisté byli sice na druhém místě, ale s pouhými 6 mandáty. Za nimi následovali národní socialisté (3), lidovci (3) a živnostenská strana (1). Na výsledky voleb reagoval Tomáš Baťa takto: *"Přátelé! Děkuji vám za vaši důvěru a za vaše přátelství. Důvěra za důvěru, přátelství za přátelství. Zavázali jste mne, abych pracoval pro vás. Řekli jste dnešním hlasovacím lístkem: 'Pracuj!'. Budu pracovat. Nemá být obce, ve které je více ctěna a placena poctivá práce. Nemá být obce, ve které je více nenáviděno povalování. Poctivým pracovníkům všechno, povalečům nic!"*^[33]

Spory o náměstka

Exstarosta Novák již na schůzi zastupitelstva v únoru 1924 prohlásil, že se občanské strany nehodlají účastnit dalšího jednání zastupitelstva, pokud bude první náměstek Jan Chudara, jmenovaný za stranu živnostensko - středostavovskou, ve své funkci **opomíjen** a úřadovat bude druhý náměstek pan Jambor, jmenovaný za sdružení zaměstnanců firmy Baťa. Nato ze schůze **hromadně odešli všichni členové těchto stran**⁹ (stran sdružených), tj. Československé strany socialistické, Komunistické strany a Strany živnostensko - středostavovské. Starosta Baťa schůzi **rozpuštěl**, protože nebyla usnášeníschopná, předtím podal vysvětlení, které se týkalo převzetí odpovědnosti jmenovaných stran a oznámil, že bude svolána druhá schůze se stejným programem.^[2]

Na příští schůzi se starosta ve vlastním bodu jednání zmiňoval o počínání stran sdružených s poukazem na to, že schůze **musela být podruhé svolána**. Domnívám se, že pro Tomáše Baťu byl tento postup vysoce neefektivní z hlediska času i dosažených výsledků. Pan Novák reagoval připomínkou, že nechtějí znemožňovat konání schůzí zastupitelstva, ale domáhají se práv a zákonných povinností pro prvního náměstka Jana Chudaru, který je ve své funkci **systematicky** opomíjen. Žádal, aby se pan starosta v této věci jasně vyjádřil.

⁹ Obstrukce na zlínské radnici - do té doby neznámý prvek. Psalo se o ní i v listech Sdělení.

Starosta prohlásil znovu, a to potřetí, proč nemůže svěřit vedení obce prvnímu náměstkovi, a že toto stanovisko vyložil ve veřejných projevech i listech.¹⁰ Použije všech zákonných prostředků, aby nemusel vedení obce svěřit prvnímu náměstkovi. Na této schůzi zastupitelstva **padaly ostré výrazy** a rozpředla se **polemika o způsobu spravování obce**, která místy vyvrcholila v **prudké scény**.^[2] Starosta prohlásil, že přes veškeré překážky, které se mu budou stavět do cesty, naplní svůj volební program.

Výběrová řízení

Ofertní¹¹ řízení na natěračské práce na nové radnici. Nabídky byly předloženy čtyři od dvaceti osmi do třiceti jednoho tisíce korun i se vzorky a bylo konstatováno, že nejlevnější nabídka co do jakosti a provedení je nejhorší. Je nutno říci, že finanční komise a rada města doporučila schválit a zadat práce nejdražší nabídce, tzn. tomu nejkvalitnějšímu. Starosta podotkl, že *„práce pro obec se musí zadávat takovým způsobem, aby byly zadávány oferentům nejlacinějším, poněvadž jde o zásadu a věc by nesnesla kritiky pozdějších generací* (zvýraznil V. T.).“^[2] Novák k tomu poznamenal, že „práce laciná dvakrát placená“ a chtěl, aby se práce zadaly okamžitě. Baťa **ostře oponoval**, že by si přál zadat práce okamžitě, jenže tak, že se provede nové ofertní řízení a práce se zadá nejlevnějšímu oferentovi. Po **velmi živé debatě** byl přijat starostův protinávrh poměrem jedenáct ku osmnácti.

Nová radnice

Dne 29. května 1925 byl slavnostně zahájen provoz v nové zlínské radnici. Starosta Baťa zahájil zasedání městského zastupitelstva slovy: *„Mám tu čest zahájit první schůzi městského zastupitelstva v nové radnici. Vítám Vás a přeji Vám všem, aby se nám dobře dařilo a pracovali ku prospěchu města.*“^[2] Na této schůzi rezignoval první náměstek starosty Jan Chudara na všechny funkce.

Dále bylo projednáváno přejmenování a označení ulic. Celá čtvrť vybudovaná nákladem firmy Baťa byla pojmenována Baťova čtvrť. Na základě usnesení o přejmenování ulic měly být vyhotoveny orientační tabulky, které se měly umístit na domech ve všech ulicích. Majitelé domů byli vyzváni, aby je obci zaplatili.

¹⁰ Jan Chudara navštívil Baťu a rukou dáním mu slíbil, že se spokojí s pozicí radního, o den později se tajně spojil s komunisty a požadoval funkci I. náměstka starosty.

¹¹ Ofertní = nabídkové.

Předběžně bylo také projednáváno zakoupení části lesa Tlustá od dr. Haupta, potřebného na zřízení ochranného pásma pro vybudování vodovodu. Před usnesením podal starosta v té věci **obšírné vysvětlení**: „*Náš kraj a zejména naše město živilo se v dřívějších dobách výrobou zemědělskou a proto otázka nákazy nepřipadala zde téměř v úvahu. Nyní však žije se celé široké okolí výrobou průmyslovou a tu otázka nákazy stává se ožehavější a ba dokonce i možnou, neboť jeden stojí vedle druhého a těsný styk, případně i používání určitých předmětů, umožňuje rozšíření nákazy epidemicky a proto jest otázkou velice důležitou přičinili se o lepší zdravotní poměry nejen v naší obci, nýbrž i v nejširším okolí, aby zabráněno bylo vzniku nákazlivých nemocí. Otázka vodovodu a kanalizace jest jednou z nejdůležitějších, neboť jedině na nich jsou vybudována veliká města. My nejsme sice doposud velikým městem, ale máme to přání, aby se jím naše město stalo, a proto nemůžeme se vyhnouti také řešení těchto otázek...* (zvýraznil V. T.) *Vodovod, který firma Baťa hodlá vybudovati, nestačí pro celé město a jest nutno dáti vodu všem občanům, pro které jest nepostradatelnou, a to jest právě část města Na trávníku, která nemá vůbec vodu. Z tohoto důvodu musí míti potřeby celku přednost před potřebami jednotlivce ...* (zvýraznil V. T.).“^[2]

Případ strážníka

Starosta Tomáš Baťa mnohdy protěžoval některé lidi. Dokladem toho je mimo jiné i případ policejního nadstrážníka Cyrila Horáčka, který se opíjel ve službě i mimo ni, odešel dobrovolně ze služby a vzdal se všech nároků. Přesto mu starosta nechal z obecní pokladny jednou provždy vyplatit odbytné deset tisíc korun a náhradu za stěhování tisíc korun, údajně proto, aby rodinu strážníka neuvrhl do bída. Vyplaceny byly z položky „nepředvídatelná vydání“. Mezi Baťou a Novákem se **opět rozhořel spor**, když Novák poukazoval na to (a žádal o protokolování), že obnos byl vyplacen bez vědomí a souhlasu jak rady, tak finanční komise a že starosta vyhazuje obecní peníze. Tomáš Baťa obhajoval své jednání a řekl, že **si takto bude počínat i v budoucnu, když z toho budou mít užitek obě strany.**^[2]

Že si Baťa sám v tomto tvrzení odporoval, následně dokazuje bod zasedání zastupitelstva, ve kterém se jednalo o černé stavbě pana Vykydala u řeky Dřevnice, který žádal o dodatečné povolení stavby a to mu bylo zamítnuto. Novák požadoval povolení stavby, Baťa zamítnutí z důvodu nevhodné polohy domu u řeky. Rozhořel se **ostrý spor** mezi

Novákem a Baťou, který řekl: „*že jsou případy, ve kterých nesmí rozhodovati srdce, nýbrž rozum.*“^[2]

Městské parky

Dalším předmětem **sporů** mezi starostou Baťou a Novákem byly Baťovy vize a jejich prosazování na jednáních zastupitelstva. V případě městských parků řekl František Novák: „...*Snaha nynějšího zastupitelstva o rozvoj města jest chvályhodná. Jest však potřebí, aby parky byly zřizovány i v jiných částech města, zejména v nových čtvrtích. Jest nutno uskutečniti část těchto plánů a nenechávati je na papíře. Poněvadž lidé chtějí stavěti a nemohou si nikde stavební pozemek koupiti. Jakmile jest nějaký pozemek na prodej, ihned firma Baťa svými lidmi pozemky skupuje a v tomto směru poukazuje na případ s družstvem Domov...*“^[2] Odpověděl mu tajemník, že starosta v otázce zakupování pozemků své stanovisko již vyložil na předchozích schůzích. A znovu poukazoval na skutečnost, že firma Baťa má stanovený **stavební program na tři roky předem**, musí se tedy starat o pozemky. Pan starosta prohlásil, že všechny pozemky, které firma vlastní, také zastaví.

Řešení komunikací

Ostré debaty mezi Baťou a Novákem se odehrávaly také v případě řešení nových komunikací ve městě. Starosta navrhoval, aby všichni majitelé pozemků je dali k dispozici, a z těch pozemků se 25 % výměry vezme na komunikace a zbývajících 75 % se jim vrátí na stavebních místech. Ze zemědělských pozemků se tak staly pozemky stavební, čímž také jejich cena značně stoupla, ale ve prospěch jejich majitelů. Většina majitelů pozemků s tím souhlasila. Baťa poznamenal, že „...*všechny tyto projekty nestojí obec ani halěř, poněvadž je financuje starosta města, který chce umožniti rozvoj Zlína...*“^[2,3]

Policejní radní

Na jiném zasedání městského zastupitelstva pan Chlud žádal policejní zásah proti cizím živnostníkům, prodávajícím ve městě uzeniny. Tajemník řekl, že nelze zasáhnout, neboť mají řádné živnostenské listy. Rozvinula se **velmi živá a místy ostrá debata**^[2] ohledně podomního prodeje.

Policejní rada Jambor¹² se hájil tím, že zákaz prodeje dodržuje a povolení bylo uděleno jen několika cizincům pro podomní prodej. Po těchto slovech vznikla vzrušená diskuze a zastupitelé vytýkali Jamborovi neplnění povinností. Jeho odpověď zněla: „kdyby si všichni plnili povinnosti tak, jako on, bylo by ve městě dobře“. ^[2] Tuto Jamborovu odpověď je třeba si velmi dobře zapamatovat, protože se s tímto policejním radním ještě setkáme a jeho věta je důležitá pro pochopení fungování organizace zlínské radnice.

Pan starosta vzal policejního radního pod svoji ochranu a řekl, že výtky pana Chluda jsou ukvapené. V první řadě musí být každý nápomocen sjednat pořádek, když se něco děje proti zákonu, a vůbec všichni obecně musí býti nápomocni správě obce. **Dva strážníci v celé obci pořádek nesjednávají.** Bylo přijato usnesení, aby byli občané požádáni, aby od cizinců žádné zboží nekupovali.^[2]

Otázka vodovodu a koupě lesů od dr. Haupta

Ke konci prvního volebního období to potom byly spory Bati s Novákem opět ohledně vodovodu a s nimi spojené koupě lesů od dr. Haupta. Novák si na schůzi městského zastupitelstva, která problém tehdy projednávala, stěžoval, že dostal pozvánku na schůzi na 17. hodinu a žádal, aby to bylo protokolováno, neboť schůze začala o hodinu později. Znamenalo to, že musel vlastně na začátek schůze hodinu čekat.

Baťa se Novákova požadavku protokolace zalekl a na 25. září svolal pilné zastupitelstvo na 20.30 hodin (byla to sobota). Zahájil schůzi proslovem: „Svolal jsem Vás, neboť zjišťuji různé nedostatky.“ a pokračoval „Haupt zaslal obci přípis, ve kterém omezil nabídku na odprodej lesa do 1. října t. r. Tři dny předtím jsme se svorně v radě města dohodli, jak postupovat. A proto jsem považoval za pouhou formalitu projednání v zastupitelstvu města. Nabídl jsem převzetí závazků za obec v této věci a tak tu nemohlo vzniknout žádné riziko a obec nemohla přijít ke škodě. Byl jsem proto velmi překvapen, když jsem se dozvěděl, že pan Novák dává do protokolu zápis, že obdržel pozvánku o nějakou hodinku dříve, než obdržet měl. A měl jsem obavu, že se naše ujednání zřítí nebo za neplatné prohlásí. Že se jedná o věc veledůležitou pro mnoho tisíc lidí, rozhodl jsem se, abychom se dnes sešli a záležitost ještě jednou rozhodli. Lituji, že jsme se museli sejít, neboť je sobota a každý si rád odpočine po celotýdenní práci v kruhu své rodiny, mne nevyjímaje. Když před sto lety postihl Zlín velký požár, byl to velkostatkář, který udělal vodovod z kudlovského potoka do

¹² Zaměstnanec firmy Baťa.

kašny, aby zamezil nebezpečí požáru a nedostatku vody. Zdůraznil jsem doktoru Hauptovi, že chci převzít tuto mravní povinnost vůči občanstvu na sebe zřízením vodovodu a opatřením pitné vody. Doktor Haupt dal přetěžké podmínky a **jako starosta si netroufám jich na obec převzít, ale navrhl jsem, že tyto závazky přejímám na sebe** (zvýraznil V. T.), protože to považuji za svoji povinnost postarat se lidem o to, čeho nejvíce k životu potřebují. To neplatí o nás dvou. Mně a doktoru Hauptovi, kteří máme tolik, že si mohou koupit minerálku, avšak musíme myslet na ty, kteří na ni nemají. Netoužíme po vlastnictví a nechceme se stát vlastníky lesů, ale toužíme po tom, abychom tuto otázku vyřešili s ohledem na potřebu veřejnosti, s ohledem na potřebu generací, které budou potřebovat zdroje života, jako vy. Na svých cestách jsem spatřil vodovod, který dva tisíce let sloužil lidem, a tu jsem si často myslel, aby ten náš vodovod sloužil mnoho a mnoho let, sloužil našim potomkům, tak jako jsem viděl to dílo staré dva tisíce let.“

3.3 Společenský prospěch

„Život plodí život a kdo přináší užitek jiným, přinutí i je, aby byli užiteční jemu...“

Tomáš Baťa

1927 - 1931

16. října 1927 se konaly další obecní volby. Zlín měl už 15 tisíc obyvatel. Volební kampaň vedl Tomáš Baťa pod heslem **"Více důvěry"**. V jeho předvolební řeči potvrdil sepjatost továrny s městem: „*Letošní volby ucházím se o Vaši důvěru, abych mohl s Vámi vybudovati město, které by bylo chloubou naší republiky. Rozmnožená a zlepšená naše výroba, krácející vítězně celým světem, poskytne nám dosti prostředků vybudovati všechno, čeho potřebuje silný, radostný a plodný život.*“^[33]

Byl úspěšný. „Více důvěry“ mu přineslo více hlasů i mandátů. Skupina zaměstnanců firmy Baťa¹³ obdržela 25 mandátů, komunisté 2 mandáty, a po jednom mandátu československá strana národně socialistická, strana lidová a živnostenská strana středostavovská. O opozici nemohla být ani řeč. Baťovi se tak ve funkci staronového starosty otevřely prostory pro realizaci svých vizí. Potvrdila se tak jeho slova: **"Povinností občana je vládnout, ne reptat a naříkat."**

¹³ Volební seskupení Baťovy firmy.



Obr. 8. Část obecního zastupitelstva za volebního období 1927 - 1931.

V období let 1927 až 1931 se klima na radnici **výrazně změnilo**. V zápisech ze zasedání zastupitelstva již není ani zmínka o tom, že by se rozhořel nějaký ostrý spor nebo byla vedena živá diskuze. Zda to bylo dobře, nevím. Co je však zjistitelné, je to, že v městském zastupitelstvu zavládla **unifikovaná** jednota a dělnost. Bylo to dáno tím, že zastupitelský sbor se skládal, až na pět výjimek, z lidí zaměstnaných ve firmě Baťa a tím vůči Baťovi i velmi loajálních.

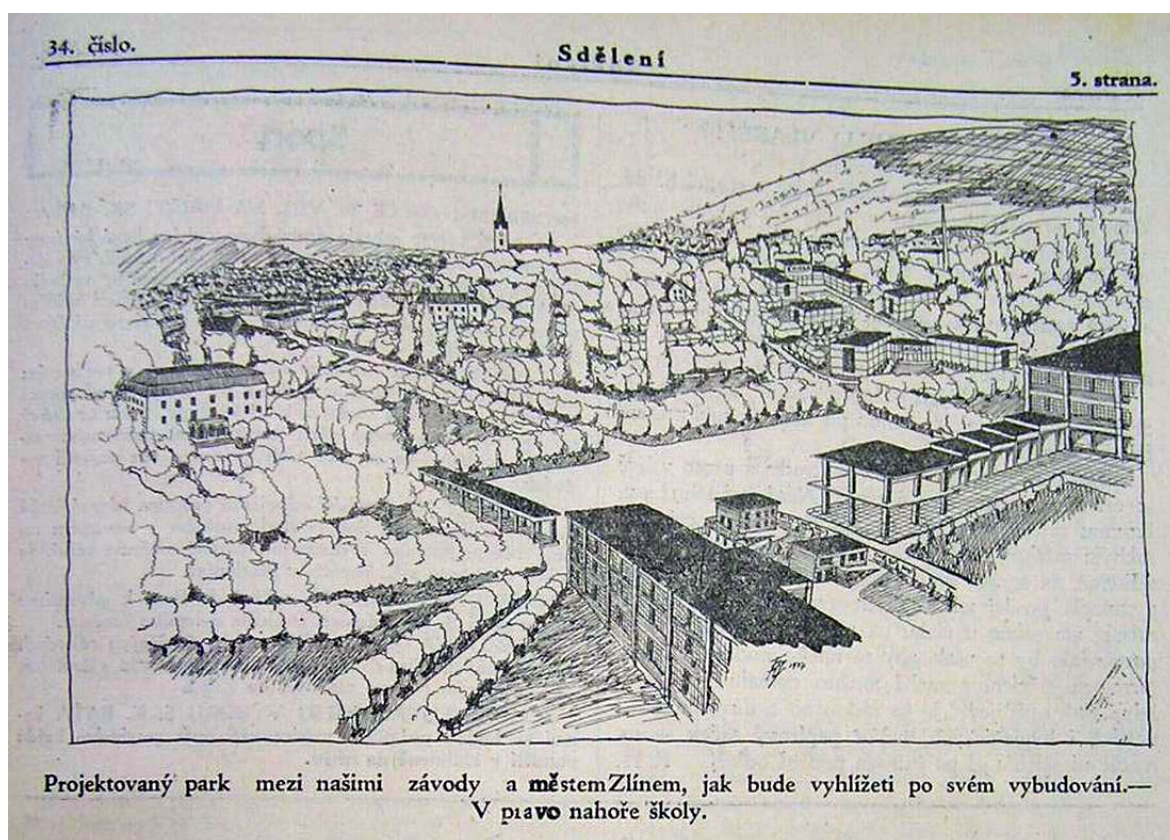
V narážce na loajalitu se vraťme o několik roků zpět do listopadu 1923. Tehdy vznikla v městské radě při hlasování o povolení nové hostinské koncese situace rovnosti hlasů a starosta dal svůj hlas k zamítnutí. Své rozhodnutí odůvodnil tím, že jak on, tak celá Skupina zaměstnanců firmy Baťa se postavili zásadně proti povolování nových a rozšiřování starých hostinských koncesí. Novák nato prohlásil: „...že **přítomní zaměstnanci pana Bati – zastupitelé - nebudou moci hlasovat jako svobodní občané, poněvadž jejich rozhodnutí závisí na vůli pana starosty...**“ (zvýraznil V. T.)^[2]

Načež se ujal slova Baťa a pravil: „**Pan Novák tvrdí opětovně, že v naší straně nemáme svobodné vůle. Toto bylo tvrzeno do omrzení na všech voličských schůzích a přesto občanstvo zlínské při tajném hlasování svobodně rozhodlo, že si nás v obecním**

zastupitelstvu přeje takové, jací jsme. (zvýraznil V. T.) *Prosím pana Nováka, aby do této síně, ve které musí býti projednávány potřeby našeho občanstva, nezanášel volební hesla a řeči, protože sem nepatří. Naše stanovisko k žádostem za povolení nebo rozšíření koncesí hostinských jest podstatně jiné, nežli pana Nováka nebo starého zastupitelstva, které pan Novák jako starosta představoval. Za vlády předešlého zastupitelstva bylo zřízeno mnoho nových hostinců.... Veliký počet hostinců jest nebezpečím pro rodinný život občanů a potlačuje blahobyt v obci. Zde jde o dva podstatně se různící názory na život.*“^[2] Tehdy se k tomu bodu rozpředla velmi ostrá debata mezi starostou a panem Novákem.

Ale to se už v dalším volebním období nestávalo. Členové opozice si byli velmi dobře vědomi, že jejich význam v zastupitelstvu je prakticky nulový. Jejich případné námitky proto byly věcnějšího charakteru a byly podávány zcela jiným tónem, než námitky opozice v předchozím volebním období.

Toto období však bylo charakteristické jinými spory, a to spory mezi městem Zlínem (potažmo starostou Baťou) a doktorem Hauptem, který odmítal městu prodat pozemky pro zřízení městských parků. Za povšimnutí v tomto období stojí i nárůst policejních sil.



Obr. 9. Vize parku uveřejněná ve Sdělení.

Dr. Haupt

Největší pozemkový vlastník a zámecký pán JUDr. Štěpán Haupt von Buchenrode si ve Zlíně udržoval dlouho výjimečné postavení a ani po roce 1917, kdy odprodal Baťovi část pozemku svého velkostatku, se na tom mnoho nezměnilo. Pod silným tlakem se ocitnul v prosinci 1918, kdy zlínská městská rada projevila zájem o převzetí či zakoupení zámku s cílem získat prostory pro zřízení okresního soudu. Ve věci Haupt uspěl návrhem odprodát městu budovu pivovaru, což se uskutečnilo 30. července 1921. Město se zavázalo, že se o zámek nebude ucházet po dobu, kdy bude majetkem rodu Hauptů.^[65]

Další oslabení pozic Dr. Haupta přivodila pozemková reforma z roku 1919. Zlínský velkostatek musel část zemědělských pozemků podstoupit pro parcelaci. Velké rozlohy lesů potom Haupt po různých zdlouhavých jednáních prodal sám v roce 1927 městu. Poté, co nastoupil na radnici starosta Baťa a rozvíjel své velkorysé projekty na přebudování Zlína, vzrostlo napětí mezi ním a radnicí ještě více.^[65]

Po letech vzájemného vyjednávání neměl nakonec Haupt na vybranou a dne 25. června 1929 prodal zámek městu. Pozemky velkostatku zároveň odprodal Baťovu podpůrnému fondu. Opustil Zlín a odstěhoval se na Slovensko. Peníze na zakoupení zámku v roce 1929 poskytl městu starosta Baťa a provedené majetkové převody mezi městem a Baťou umožnily začlenit zámek do moderního města. Odstraněním ohradních zdí se otevřel zámecký park a značný prostor se uvolnil zbouráním panského dvora na jaře 1931. Bývalé šlechtické sídlo bylo nazýváno Lidový dům nebo také Klubovní dům.^[65]

Bezpečnost

„Není pravda, že ve Zlíně je zle být policajtem, ale pravda jest, že ve Zlíně jest dobře býti policajtem.“¹⁴

S rozvojem a rozšiřováním města bylo nutno zabezpečit udržování veřejného pořádku. Ze strany radnice a samotného starosty Bati byl kladen velký důraz na udržení pořádku ve městě. Aby služba mohla být s úspěchem vykonávána, byla zejména od roku 1927 celkem pravidelně vypisována výběrová řízení na policejní strážníky.^[3,4]

¹⁴ Žádost městské rady o opravu článku „Střepy ze Zlína“ uveřejněném v časopise Pravda ze Zlína r. 1929.

Počet strážníků vzrůstal a v roce 1929 vznikl Policejní úřad města Zlína. V čele tohoto úřadu stál policejní komisař z řad členů městského zastupitelstva.

Počty strážníků se ovšem zvyšovaly tak, že město nemělo prostředky v rozpočtu na jejich platy a tak se starosta Baťa nabídl, že firma Baťa poskytne obci finanční náhradu za strážníky, kteří budou konat službu v nových Baťou vybudovaných čtvrtích. Finanční komise města tento návrh přijala.^[3] Což je velmi zajímavý moment a pokud k tomu přidáme fakt, že policejní radní Jambor řídil strážníky z Baťovy továrny, musíme konstatovat, že Baťa měl de facto soukromou policii.

Na utváření organizačního klimatu měly podstatný vliv i kritéria pro policejní službu, která se postupně zpříšňovala, až se ustálila na těchto požadavcích:

- absolvování tří tříd měšťanské školy s prospěchem dobrým (doložené vysvědčením),
- praxe u policie nebo četnictva byla výhodou,
- vlastnoručně psaná žádost,
- doklady dosvědčující totožnost žadatele – křestní a domovský list,
- vysvědčení o tělesné způsobilosti od lékaře,
- udání rodinného stavu a současného zaměstnání.^[4]

Strážník byl povinen ve službě být čistý a slušně oblečený. Jeho chování mělo být vážné a slušné, nesměl se ve službě pouštět do rozvláčných soukromých hovorů. Byl-li požádán o radu, měl ochotně vyhovět. Odpočinek na strážnici byl považován za službu a proto mu nebylo dovoleno odkládat stejnokroj, spát a bavit se. Strážníkům bylo velmi přísně zakázáno přijímat spropitné, dary a úplatky jakéhokoliv druhu. Bylo jim zakázáno požívat ve službě alkoholických nápojů a mimo službu mohl strážník vstoupit do hostince jen v občanském obleku, avšak opilství bylo důvodem k okamžitému propuštění. Strážník ve stejnokroji i mimo službu nesměl obstarávat nákupy a vykonávat jakýkoliv obchod. Policejní stráž požívala zákonné ochrany a obyvatelstvo mělo spatřovat ve strážníkovi ochránce svých životů a majetku a mělo ho podporovat ve vykonávání jeho povinností. I přes tyto přísné požadavky se stávalo, že se obecní strážníci např. zapletli s prostitutkami nebo se opíjeli. Některé případy tak skončily i trestním stíháním strážníka.

3.4 (Ne)přiměřenost

„Závodění v práci je vznešené. Jest lepším člověkem, ten kdo v závodění podlehl, než-li ten, kdo se závodu úmyslně neúčastnil.“ Tomáš Baťa

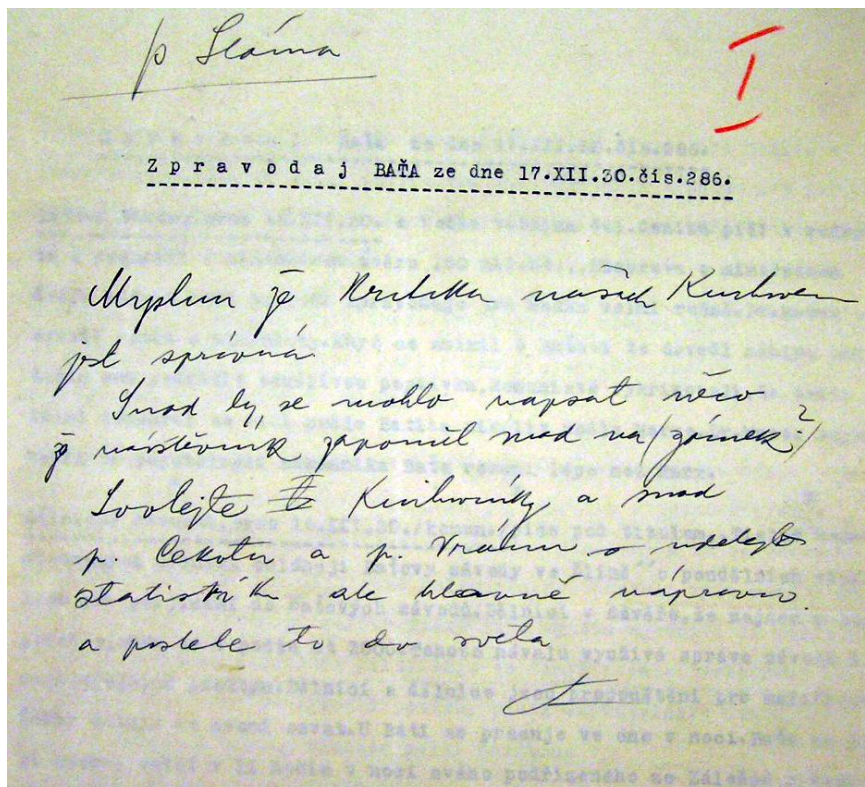
Dne 27. září 1931 se konaly další obecní volby. Baťa tehdy v předvolební řeči uvedl: *„Občané! V minulých volbách věnovali jste mně a mým přátelům tolik důvěry, že jsme mohli položit zároveň s vámi široké základy pro velké město Zlín, v němž bydlet bylo by ctí a potěšením. V příštích čtyřech letech chceme dosáhnouti cíle, který jsme si stanovili, a to velkého Zlína s 50 tisíci šťastnými a zdravými obyvateli.“* (zvýraznil V. T.) *Nebylo by těžké vybudovati město o 50 tisíci obyvatelích, namačkaných do kasárenských činžáků.... Naším cílem jest však zahradní město, plné slunka, vody, občerstvující zeleně a čistoty, město nejvyšších mezd, kvetoucích živností, obchodů a řemesel, město s nejlepšími školami. Naší ctížádostí je osvoboditi všechny naše ženy od posledních zbytků domácí dřiny a pomoci jim vybudovati domov, který by byl jejich pýchou.* (zvýraznil V. T.) *Proto stavíme svůj nynější program na širokou základnu, proto potřebujeme největší vaši důvěru, abychom zároveň s vámi mohli toto veliké dílo rozvinouti a dokončiti. Nikdy nepozná náš Zlín bída a ponížení, když dovedeme býti věrni sobě, své práci a svému městu. Naše práce bude nadále vítězně pronikati do celého světa, protože ani největší hospodářské krise a útoky nepřátel nezadrží lidi silné a sjednocené vůle, odhodlané budovat lepší život všem.* ^[33]

A opět slavil úspěch. Tentokrát téměř stoprocentní. Jeho Skupina zaměstnanců firmy Baťa, a. s., získala ze 42 mandátů 41 a jeden mandát, který získali lidovci, Baťa nepovažoval za opozici nepřátelskou. K tomu řekl: *„...Když si naše občanstvo přeje, abychom vládli bez oposice, jistě si nepřeje, abychom vládli bez spravedlnosti...“* ^[33]

Leadership na dálku

Podstatný vliv na utváření klimatu na radnici v tomto i v minulém období mělo i to, že Tomáš Baťa se i přes své příslovečné pracovní tempo a svou agilnost nemohl plně zabývat každodenními povinnostmi spojenými s vykonáváním starostenské funkce. Zápisy ze zasedání městského zastupitelstva uvádějí starostu Baťu od podzimu roku 1927 jako nepřítomného a jeho účast na zasedáních už najdeme jen při slavnostních a důležitých příležitostech. Příkladem může být zejména návštěva prezidenta Masaryka ve Zlíně a

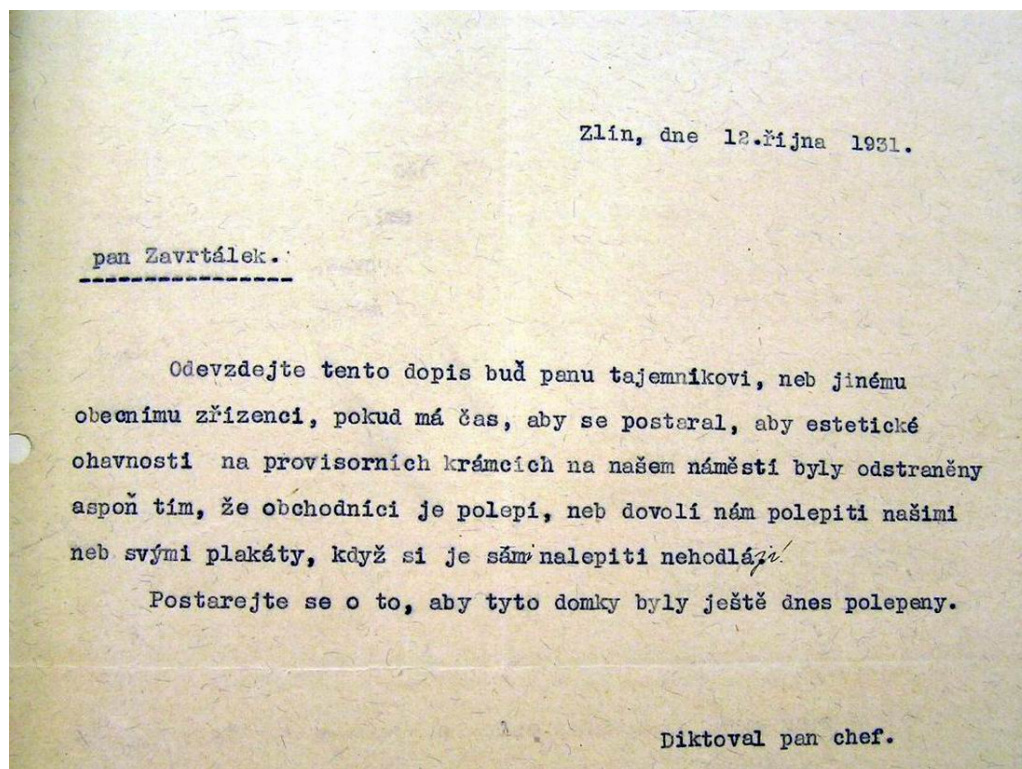
schvalování rozpočtu města.^[3,4] Řízení obce de facto vykonával od roku 1927 jeho první náměstek Jan Sláma a od roku 1931 Josef Zavrtálek. Baťa dostával zpětnou vazbu na dění v závodě a ve městě prostřednictvím „Zpravodaje Baťa“, ve kterém



Obr. 10. Přední strana Zpravodaje Baťa č. 286.

byly pravidelně uváděny články z cca 30 - 40 novin, včetně zahraničních, ve kterých se psalo o Zlínu a nebo o jeho továrně. Baťa na tyto články většinou okamžitě reagoval příkazy, jak je patrné z obrázku č. 10, kdy v reakci na kritiku jednoho článku týkajícího se knihoven ve Zlíně píše Slámovi, aby svolal knihovníky, pana Cekotu, pana Vránu, kteří měli sjednat nápravu a výsledek sdělit světu.

Sláma a později Zavrtálek dostávali od starosty příkazy k provedení, dá se říci, čehokoliv.



Zlín, dne 12. října 1931.

pan Zavrťálek.

Odevzdejte tento dopis buď panu tajemníkovi, neb jinému
obecnímu zřizenci, pokud má čas, aby se postaral, aby estetické
ohavnosti na provisorních krámcích na našem náměstí byly odstraněny
aspoň tím, že obchodníci je polepí, neb dovolí nám polepiti našimi
nebo svými plakáty, když si je sám nalepiti nehodlá.
Postarejte se o to, aby tyto domky byly ještě dnes polepeny.

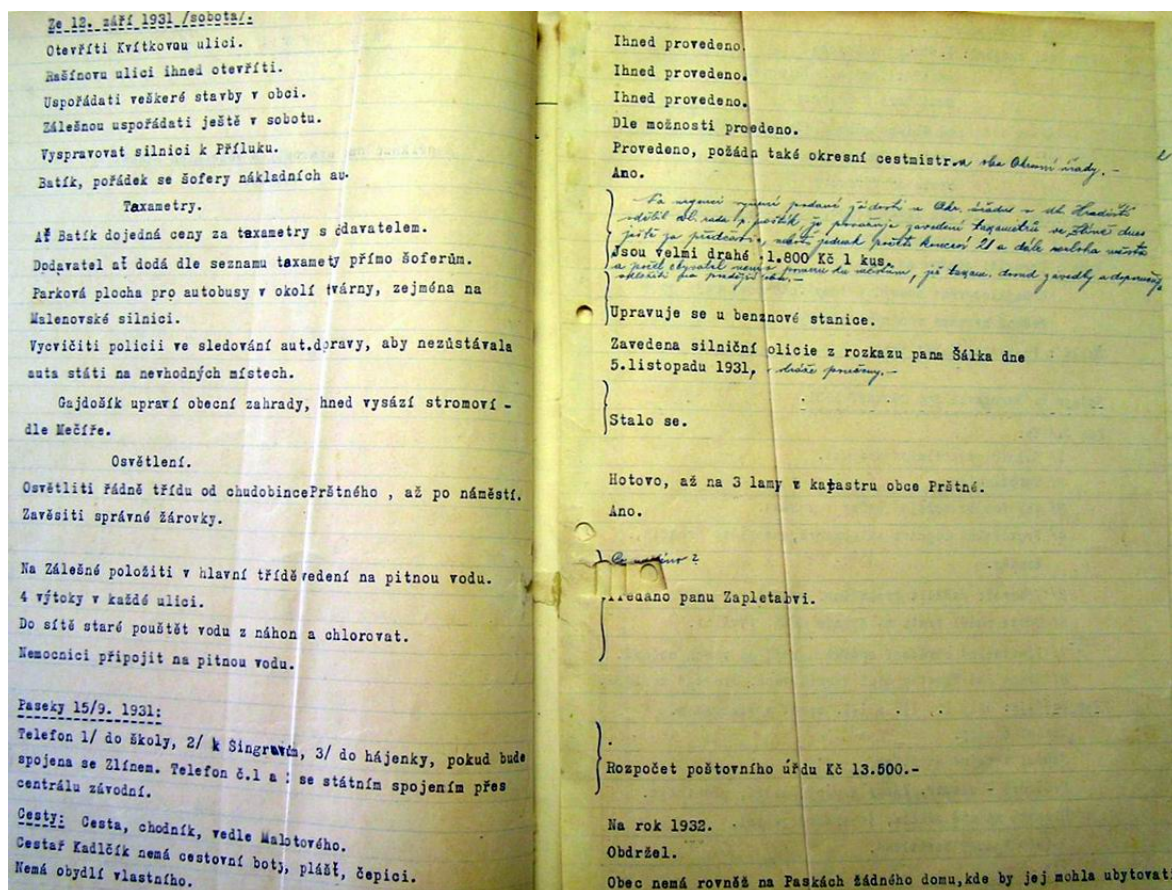
Diktoval pan chef.

Obr. 11. Příkaz panu Zavrťálovi.

Baťa osobně nadiktoval svému sekretáři pokyny, které byly doručeny obecní radě. Obsahovaly návrhy, které byly vlastně příkazy, co se má v obci udělat, dokonce rozepsané do jednotlivých fází, jak se má při plnění úkolů postupovat. Členové městské rady si na schůzi v nepřítomnosti Tomáše Bati úkoly rozdělili a do knihy zapisovali jejich splnění.^[5]

Například v pokynu ze dne 3. dubna 1931 Baťa píše: „*Dolní část parku pod zámek jest v takovém stavu, že se tam nedá projít. Musíte donutit* (zvýraznil V. T.) *všechny ty lidi, aby si pořídili správný soupis všech těchto prací, práci zadali jednotlivým lidem, udělali s nimi smlouvy, aby také drobné práce, související s přechodem zimy do jara, byly ihned vyřízeny. Toho ovšem není možno vyřídit množstvím denně placených lidí, nýbrž jen úkolováním práce přesnými smlouvami, kterým by lidé důvěřovali a je dodržovali.*“^[5]

Často však Baťa rozepsal úkoly sám s uvedením konkrétních osob odpovědných za jejich splnění, sekretář jen rukopis přepsal na stroji. Zprvu byly psány tyto příkazy na jednotlivých listech papíru. Od roku 1931 byla zavedena „*Knih příkazů pro I. náměstka Zavrťálka*“^[5], do které byly na levou stranu psány starostou příkazy a na pravé straně uvedl náměstek stav plnění příkazu.



Obr. 12. Kniha příkazů pro I. náměstka Zavrtálka.

Baťa si tuto situaci mohl dovolit, neboť měl v zastupitelstvu již naprostou většinu a Sláma i Zavrtálek mu byli **oddanými a spolehlivými spolupracovníky**^[33]. Svými vlastnostmi se velkou měrou podíleli na utváření klimatu na radnici.

Jan Sláma

Když se Jan Sláma (* 21. 2. 1897 † 8. 3. 1931) hlásil v roce 1917 u Bati o zaměstnání, lékař tehdy jen kroutil hlavou, neboť byl velmi bledý. Řekl mu, ať na sebe dá pozor. On na to odpověděl, že na sebe dá pozor a že se vyléčí. Stejně tak, jak se úspěšně léčil, taky úspěšně pracoval. Měl **vládnou povahu a schopnost jednat s lidmi**^[33], což ho vyneslo do čela správy závodních jídelen a konzumů.

V roce 1923 byl zařazen na sedmé místo kandidátní listiny zaměstnanců firmy T & A Baťa.^[13] Po vyhraných volbách spolu s Tomášem Baťou a dalšími spolupracovníky vstoupil na zlínskou radnici. Bylo mu 26 let. O čtyři roky později to byla opět jeho vládná povaha a schopnost jednat s lidmi, vlastnosti, pro které byl poctěn funkcí I. náměstka starosty. V této funkci úřadoval od října 1927 do své smrti v roce 1931.

Janu Slámovi se rozvoj města stal láskou. Ať šlo o velké problémy týkající se silnic, zdravotnictví, čistoty města nebo drobné starosti jednotlivých občanů, dovedl vždy najít **dostatek porozumění a iniciativy**, jak problém vyřešit ke spokojenosti všech.



Obr. 13. Jan Sláma.

V lednu roku 1928 se podílel na reorganizaci městského a policejního úřadu. Město rostlo a s ním i potřeba stanovení sil na radnici. Byla to první reorganizace od nástupu Bati na radnici a měla velký vliv na utváření organizačního klimatu radnice, neboť stanovovala odpovědnosti jednotlivců a vnější i vnitřní komunikační kanály. Spočívala zejména v:

- propuštění účetního,
- penzionování sluhy,
- udělení dovolené vyjmenovaným zřízencům v délce jednoho roku s plnými požitky,
- povinnosti policejní stráže provádět veškeré doručování spisů stranám místo správního oddělení,
- propuštění policejního strážníka, protože se neosvědčil,
- sloučení agendy likvidátora se službou protokolisty městského úřadu, k vyřizování agendy určen pověřený radní mimo svou práci,
- striktní určení pokladních hodin - pokladní deník a pokladna byly vedeny jen dopoledne a odpoledne pracovnice vykonávala všechny práce manipulační a psaní na stroji,

- pověření městského tajemníka vedením celé agendy správního oddělení, důchodu a ohlašovacího úřadu, prováděním kontroly práce a stanovení plné odpovědnosti za správný chod celé kanceláře,
- zřízení samostatného stavebního úřadu - nový stavitel odpovídal za své jednání městské radě a zastupitelstvu,
- ustanovení výpomocného sluhy na místo penzionovaného sluhy.

Nutno podotknout, že „*Pracovní řád pro jednotlivá oddělení Obce města Zlína*“^[10] byl přijat v lednu 1925. Do té doby nebyly úkoly úředníků nijak zvlášť specifikovány.



Obr. 14. Parte Jana Slámy.

Bohužel však 8. 3. 1931 podlehl Jan Sláma zákeřné chorobě – tuberkulóze.



Obr. 15. Tomáš Baťa hovoří na pohřbu Jana Slámy.

Na jeho pohřbu Tomáš Baťa řekl: „Občané! Máme prokázati poslední službu muži, který léta sloužil nám všem a naší obci tak, že dnes v ní není domu, z něhož by nevyšli prokázati mu svou úctu a vděčnost. Není třeba slov o práci, kterou zesnulý vykonal pro naši obec a nás spoluobčany. Vidíte tuto práci na každém kroku a když se rozpomeneme, shledáme, že mezi námi není jediného, komu by Jan Sláma za svého života nebyl posloužil. Nebylo mu přáno dlouhého věku a on to věděl. Znal svůj stav i svou chorobu. Nikdo z nás však neslyšel, že by klesnul na duchu. Uměl starosti osobní ponechávati sobě – svou užitečnou službu svým spoluobčanům. A právě pro tuto **skromnost a statečnost** (zvýraznil V. T.), s níž dovedl přemáhat svůj osud a konati své dílo, musí vzrůstati naše úcta k jeho památce jako člověka a občana...“^[33]

Josef Zavrtálek

Josef Zavrtálek (*13. 7. 1891 †1975) byl zvolen do funkce I. náměstka po smrti Jana Slámy v roce 1931 a setrval v ní až do roku 1944.^[4] Tomáš Baťa měl i v tomto případě šťastnou ruku pro výběr toho, komu svěřit de facto vedení radnice.



Obr. 16. Josef Zavrtálek.

Josef Zavrtálek zahájil svou kariéru u firmy Baťa v roce 1905 v expedici obuvi a poté jako korespondent. Mladý expedient se továrníku Baťovi velmi líbil a tak jej v roce 1909 poslal do Vídně, aby tam vystudoval obchodní školu. Po absolvování školy působil Zavrtálek ve firmě Baťa až do roku 1928, kdy požádal o propuštění z podniku ze zdravotních důvodů. V té době už vedl veškerou účetní agendu firmy Baťa. V práci si nekladal žádné překážky a tak se u něho dostavila krize z vyčerpání.

V obecních volbách v roce 1923, 1927 a 1931 kandidoval do obecního zastupitelstva na kandidátce Skupiny zaměstnanců firmy Baťa a to i přesto, že od roku 1928 již nebyl zaměstnancem firmy Baťa. Vždy byl zvolen a vždy pracoval poctivě pro blaho města.



Obr. 17. Josef Zavrtálek při projevu v zasedací síni radnice.

Na jaře roku 1931 se na žádost starosty Bati stal jeho I. náměstkem. Vzhledem k tomu, že Baťa v té době disponoval v zastupitelstvu většinou, byla jeho volba pouze formální záležitostí. Josef Zavrtálek byl **sympatický, laskavý, pracovitý, důsledný a charakterní** člověk. **Uměl jednat s lidmi**, což bylo velmi důležité při vyvlastňování pozemků a domů, které musely ustoupit ohromné přestavbě města.^[4]

Jeho „stranický“ kolega a po smrti Tomáše Bati starosta Zlína Dominik Čipera o něm v roce 1941 řekl: „...*patříte k mužům, kteří se zúčastňují správy města **duší a srdcem** (zvýraznil V. T.) už od dob, kdy Tomáš Baťa vnesl svým starostenstvím do výstavby Zlína **nové myšlenky i nové tempo** (zvýraznil V. T.)...práce pro obec vyžaduje mnoho osobních obětí. S úspěchem ji může konat jen ten, kdo má své město rád, komu blaho obce jest nad osobní prospěch. Za dlouhou dobu spolupráce s vámi jsem poznal, že jste mužem, který má **tyto vlastnosti, potřebné pro veřejnou činnost** (zvýraznil V. T.) a proto také vaše práce ve službách veřejných byla vždy úspěšná...měl jsem vždy pocit, a mám jej dosud, že i vy uznáváte své vlastní svědomí za nejvyššího soudce, a proto spolupráce s vámi byla mi vždy příjemná...*“ ^[32]

Josef Zavrtálek v době, kdy de facto řídil město, nebyl zaměstnancem firmy Baťa, byť byl vždy na kandidátní listině Zaměstnanců firmy Baťa. Domnívám se proto, že mohl

vykonávat funkci v souladu se svým svědomím a Dominik Čipera tak ocenil jeho skutečný přínos radnici a městu.

Jak žil, tak i padl

Dne 12. 7. 1932 se Tomáš Baťa chystal na leteckou cestu do Švýcarska. Spolu s osobním pilotem Jindřichem Broučkem vzlétli ještě téhož dne za husté mlhy v šest hodin ráno z letiště na Bahňáku v Otrokovicích. Brouček byl zkušený a rozvážný pilot, přesto se za několik vteřin po startu ozval výbuch. Zaměstnanci letiště, kteří se seběhli na místo výbuchu, našli letadlo rozlomené na několik kusů a Tomáše Baťu i pilota Broučka mrtvé.^[33]



Obr. 18. Pilot Jindřich Brouček.

Není účelem práce rozebírat příčiny tohoto neštěstí, ale lze říci, že na počátku byla obvyklá velká chyba vlivných lidí - domnívají se totiž, že stejně, jako pro ně neplatí normální zákony, mohou obejít nebo uplatit či beztrestně porušovat i zákony přírodní. Ty jediné ale platí pro všechny stejně a přesvědčil se o tom nejen Tomáš Baťa, když poručil start letadla při nepříznivém počasí.

Smrt Tomáše Bati ukončila předčasně jeho veřejnou činnost a radnice se ocitla bez starosty. Dne 13. července 1932 se konala mimořádná schůze městského zastupitelstva, která měla na programu jeden jediný bod: „Zprávu u neočekávané smrti starosty pana Tomáše Bati.“^[4] Schůzi zahájil I. náměstek starosty Josef Zavrtálek slovy: „Náš starosta

*pan Tomáš Baťa tragickým způsobem zahynul. Dnešní schůze jest projevem smutku a bolesti nad ztrátou **našeho nenahraditelného velikána, našeho starosty, našeho starostlivého otce a živitele, zakladatele lepších poměrů, budovatele našeho města a kraje, jednoho z nejlepších synů našeho národa, neúnavného a obětavého pracovníka** (zvýraznil V. T.), který neznal chvíli odpočinku pro sebe, ale zasvětil svůj celý život tomu ohromnému dílu, které ještě nedokončené nám zde zanechává...“^[4], a pokračoval dále „...Nezbývá nám však – bohužel – dnes již nic jiného, než-li abychom s bolestí sklonili šiji před touto nevyzpytatelnou vůlí Nejvyššího, který si vyžádal od nás všech občanů zlínských, všech jeho spolupracovníků a celého kraje tak bezměrně velikou a nedocenitelnou oběť.“^[4]*

Detaily tvoří celek



Obr. 19. Parte Tomáše Bati.

Zpráva o náhlém a tragickém skonu Tomáše Bati působila ve Zlíně jako úder blesku a nikdo jí zpočátku nechtěl věřit. Další zprávy ale potvrdily pravdivou skutečnost. Na domech ve městě zavlály černé prapory, za výklady obchodů byly vystaveny fotografie T. Bati ozdobené černým flórem a květinami.^[24]

Pohřeb se konal dne 14. července 1932 z nádvoří továrny na nový lesní hřbitov za velké účasti lidí. Byl přítomen i zástupce prezidenta republiky a vlády, ministr železnic ing. Hůlka, předseda Svazu průmyslníků dr. Preiss, guvernér Národní banky dr. Pospíšil, prezident Zemské správy politické Černý, poslanec dr. Hodač a další význačné osobnosti.



Obr. 20. Rakev Jindřicha Broučka a Tomáše Bati (umístěná výše).

Před 15. hodinou zaujali místo u katafalku na nádvoří továrny. V celém Zlíně byla před započetím pietního aktu rozsvícena všechna světla.^[24] Za zvuku chorálu, který hrála Baťova hudba, přišel ke katafalku syn zesnulého, mladý Tomík, podpírající svoji matku Marii Baťovou. Za hlubokého ticha zazněl Bendlův smuteční sbor „Zkamenělá schránka“, přednesený pěvecko-hudebním spolkem Dvořák, jehož byl Baťa čestným členem. Po církevních obřadech vykonaných olomouckým biskupem Stavělem za účasti čtyřiceti osmi duchovních byly pronášeny smuteční proslovy. Ty zahájil nový šéf Baťových závodů, nevlastní bratr zemřelého, Jan Antonín Baťa, následovně:

„Spolupracovníci! Padl! Padl ten nejlepší z nás. Padl jako oběť naší práce. Naše velká pracovní rodina ztratila svého zakladatele, budovatele a vůdce. Byl vždy první. Ve chvílích, kdy v časných hodinách jste se teprve probouzeli ke své práci, vzlétal již za svými povinnostmi. Vzletl ve shonu za prací! Vždy závodil s námi mladými a pilnými a vždy předstihl nás mladé a pilné. Zápasil tvrdě v životě i v smrti. Doprovodíme k věčnému odpočinku veliké srdce, nadšené takovou láskou k práci, pro kterou vykřvácel...“^[24]

Jan Antonín Baťa přečetl také část závěti, v níž zesnulý zdůraznil šlechetný účel zbudování závodu, ale i rozvoj a zajištění blahobytu celého kraje.



Obr. 21. J. A. Baťa čte část závěti.

Následovaly smuteční projevy, za jejichž řeči kroužila nad smutečním shromážděním letadla Moravského aeroklubu, která shodila ke katafalkům dvě krásné kytice – jednu Baťovi, druhou pilotu Broučkovi.

Po projevech se seřadil mohutný průvod, který kráčel ulicemi města špalírem mladých mužů, dívek a občanů. Tovární siréna zněla pronikavě a nepřetržitě pět minut. Když průvod míjel nádraží, pískaly také parní píšťaly lokomotiv. V čele průvodu jelo několik nákladních automobilů, na nichž bylo vezeno dvě stě obrovských věnců, mezi nimi i od prezidenta republiky.

Pomalým tempem přišel smuteční průvod na zlínské náměstí, které bylo naplněno do posledního místečka. Rakve obou zesnulých byly postaveny před radnicí, v jejímž průčelí stála velká bronzová socha Tomáše Bati.



Obr. 22. Průčelí zlínské radnice se sochou T. Bati.

Z balkónu radnice, potaženého černým flórem, promluvil nejprve předseda finanční komise města a prokurista firmy Baťa Dominik Čipera, který se zmínil o poslední vůli Tomáše Bati, jíž tento občan a starosta prominul městu částku více než čtyři miliony korun, kterou mu před časem půjčil, a tím způsobil, že město Zlín je v tuto chvíli téměř bez dluhu. Poděkoval zesnulému vřelými slovy za vše, co pro blaho své obce učinil. Poté následovaly opět projevy význačných osobností. Všichni řečníci zdůraznili těžkou ztrátu, která postihla město, kraj, vlast a národ náhlým skolem vynikajícího organizátora práce, tvůrce průmyslu a učitele svých spolupracovníků.

Potom se průvod odebral do farního kostela a po skončení obřadu se ubíral k lesnímu hřbitovu. V ulici Malenovské se se svým velkým dobrodincem rozloučily děti a za učitele se rozloučil ředitel Pokusné školy měšťanské Stanislav Vrána.^[24] Dlouhý průvod potřeboval plné dvě hodiny, než dospěl na nový lesní hřbitov, položený vysoko nad Baťovými závody. V tu chvíli již hřbitov zahalovalo šero.



Obr. 23. Smuteční průvod.

Jakmile dorazil střed průvodu na hřbitov, byla nejprve sejmuta rakev Broučkova z trupu letadla (viz obr. 23) a pak rakev Baťova. Po církevních rozloučeních byly rakve uloženy do hrobu. Ještě jednou se s ním rozloučil Jan Antonín Baťa a přál mu: „... *aby po rušném, neúnavnou prací vyplněném životě, našel v posledním odpočinku trvalý klid a mír pod stinnými stromy nad svým Zlínem ...*“.^[24]

Stejně tak všichni příbuzní přáli mrtvému Baťovi klidný věčný spánek vhozením hroudy země, „*pod níž velký muž splyne za krátkou dobu se svými spoluobčany – rovný s rovnými* – (zvýraznil V. T.) *tak, jak se pokládal vždy za svého života.*“^[24] Smuteční průvod se vrátil do Zlína v pozdních nočních hodinách.

Pokud budeme analyzovat akt pohřbu a jeho komunikační hodnotu, musíme nesporně přijít k názoru, že to byl pohřeb úměrný významu osobnosti Tomáše Bati a jeho zásluh pro obec,

region i stát. Nicméně na mysl se derou nejméně dvě otázky. Proč, když se Tomáš Baťa pokládal rovného s rovnými, byla jeho rakev umístěna výše než rakev Broučkova? A bylo možné za pouhé dva dny po smrti vyhotovit velkou bronzovou sochu Bati? Spíš se nabízí, že byla zhotovena již za jeho života. Odpověď na tyto otázky jsem v archivu bohužel nenalezl.



Obr. 24. Poděkování městské rady.

4 CESTA JAKO CÍL

„Brzy si mne práce podrobila celého. Všechno požehnání mého života počalo se toho dne. Pochopil jsem svoji pošetilost v napodobování lenošných lidí, ať pánů či nepánů. V práci nalézal jsem stále více a více půvabů a vnitřního uspokojení.“ Tomáš Baťa

4.1 Upřímnost nebo taktika

„Tomáš Baťa vstoupil do politiky proto, aby skrze správu obecních záležitostí rozšířil svůj podnik.“ Hypotéza č.1

Někteří autoři tvrdí, že to co rozhodlo u Tomáše Bati pro vstup do komunální politiky bylo bláto, plány obecního výboru na stavbu reprezentativní radnice a také socha kováře, která měla být umístěna na fasádě nové radnice.^[43]

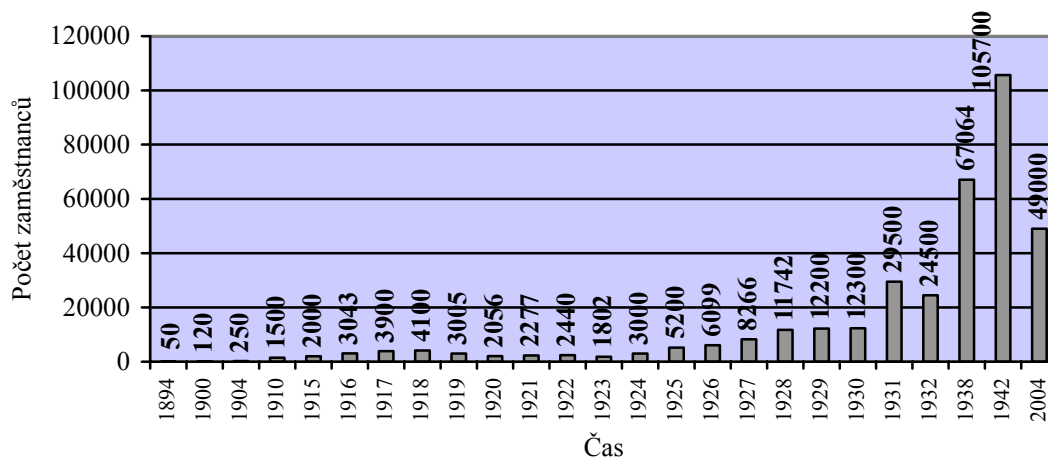
Jiní vidí důvody vstupu do politiky v tom, že si Baťa uvědomoval, že pro splnění svých úmyslů by potřeboval ještě víc budov a dělníků - ti sice přicházeli z okolí, ale neměli kde bydlet.^[49] A **stavební místa byla drahá**. Pozemky kolem fabriky vlastnil baron Haupt a ten chtěl na situaci vydělat. Stávalo se, že stavební místo bylo potom dražší než celá stavba.

Ani radnice se k Baťovi nechovala vstřícně. Na přelomu století postavil svoji první budovu. Budova měla 20 m na délku a 10 m na šířku a vysoký plechový komín, proti kterému protestoval baron Haupt na zlínské radnici a bylo mu vyhověno – komín ohrožuje okolí a musí být stržen. Baťa nesouhlasil a začal jednat v sousední obci Pršténě, zda by tam mohl podnikat. Obec mu poskytla podporu a dokonce nabídla i pozemky zdarma, postaví-li zde svoji továrnu. Když se to dozvěděli zlínské radní, ustoupili ze svého stanoviska.

V prosinci 1912 píše Baťa v dopise tehdejšímu starostovi Štěpánkovi¹⁵ „...*Ujišťuji Vás, velectěný pane starosto, že i při tom, že **mi práce v naší obci** (zvýraznil V. T.) pro toto období **znemožněny jsou** (zvýraznil V. T.), budu se těšiti z další spolupráce...*“^[15].

¹⁵ František Štěpánek: učitel, starosta Zlína do roku 1919, přítel Tomáše Bati, pracoval ve firmě T. & A. Baťa jako účetní, později se s T. Baťou rozešel a založil si v roce 1907 vlastní továrnu.

Pro ilustraci. Na přelomu roku 1922 - 1923 zaměstnávala firma Baťa 1 802 zaměstnanců. Jak je patrné z grafu, byl to tehdy nejnižší počet od konce první světové války.

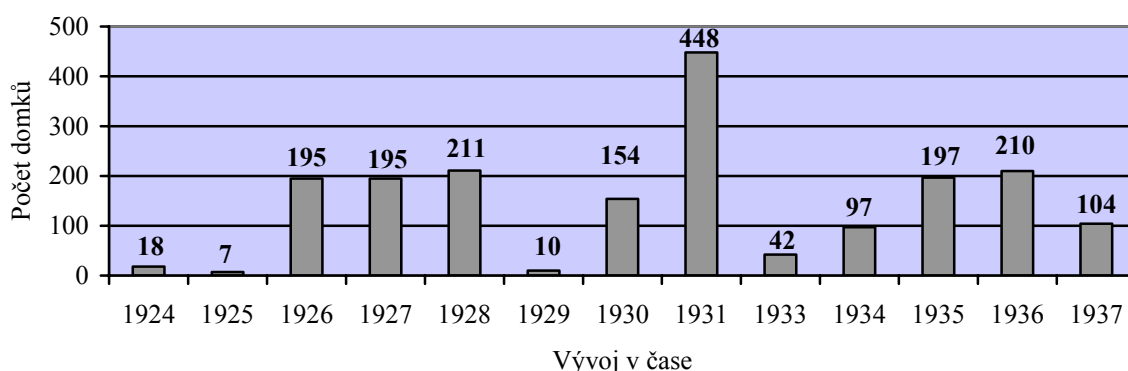


Graf č.1 Počet zaměstnanců firmy Baťa v letech 1894 až 2004.^[76]

Nicméně poválečnou krizi vystřídal hospodářské oživení a konjunktura obuvnického průmyslu a bylo aktuální opět řešit i bydlení dělníků.

Už v roce 1912 nechal Tomáš Baťa vystavět první skupinu domků pro své zaměstnance. Poukazoval na skutečnost, že bydlení v blízkosti závodu umožňuje **zkrácení** doby docházky do práce, což znamená **úsporu** času i tělesných sil, umožňuje návštěvu vzdělávacích a kulturních institucí a **má velký význam** pro pracovní výkon.

Následovala proudová výroba typizovaných domků, která umožnila nízké stavební náklady, což se příznivě odrazilo v poměrně nízkém poplatku za bydlení. Standardem pro rodinu dělníka byl stanoven byt o třech pokojích s kuchyní, sklepem a zahrádkou. V rozmezí let 1921 až 1924 vlastnila firma Baťa asi padesát domků; stavba jednoho domku stála deset tisíc. Další rychlá výstavba domků je doložena následujícím grafem. V roce 1937 tak firma Baťa (již Jan Antonín Baťa) vlastnila dva tisíce domků, což znamená, že **vlastnila většinu domů ve Zlíně**, který tehdy měl asi tři tisíce domů.^[76]



Graf č.2 Počet vystavěných domků v letech 1924 až 1937.^[76]

Když Baťa dostal nabídku kandidovat do zlínského zastupitelstva, dlouho váhal, a teprve poukaz na to, že bude-li starosta, může tím pomoci existenci fabriky, jej přesvědčil.^[49,33]

A za **necelé desetiletí** (1923 - 1932) se Baťovy závody rozrostly v **mohutný komplex** s řadou výrobních objektů a s ucelenou provozní činností od nákupu a zpracování surovin, přes výrobu obuvi až po její prodej ve vlastní obchodní síti.

Sám Baťa zdůvodnil svou kandidaturu v příloze Sdělení č. 34 ze dne 25. 8. 1923 takto: *"Mnozí lidé tvrdí, že nelze v naší zemi vybudovati veliké závody, protože nemáme moře a nemáme tolik uhlí a petroleje jako Amerika. Já tvrdím, že velký blahobyt amerického lidu vybudován jest především na moudrosti a pilnosti tamějšího obyvatelstva... **Chci dokázati, že i v naší zemi lze takové závody vybudovati** (zvýraznil V. T.). Potřebuji k tomu především správného názoru a správného pochopení svých zaměstnanců. Povím Vám proč. Náš závod jest nevhodně položen. Volba padla na Zlín v mých jinošských letech, kdy jsem ještě nevěděl, co chci dělati. Zlínu schází všechny podmínky, které veliký závod, jaký mám na mysli, ku svému životu potřebuje. Má málo vody, leží daleko od hlavní trati a daleko také od většího města s bankovním místem, ba daleko i od hlavní silnice. Schází mu přímé telefonní spojení a silniční spojení s okolím, školy, nemocnice, plynárna a jiné. K odstranění všech těchto nedostatků **jest třeba pracovat v dorozumění s obecním zastupitelstvem** (zvýraznil V. T.). Avšak ve Zlíně jest tak mnoho politických stran zastoupených v obecním výboru, že **jest dorozumění s nimi nemožné**... (zvýraznil V. T.) Všichni si pamatujete na poslední obecní volby. Byly to první volby do obcí v naší republice... Nastal tehdy mezi stranami zápas... Lidé uvěřili těmto a ještě jiným lžím.. Následkem toho po celá 4 léta veškeré politické strany zastoupené v obecním výboru byly přesvědčeny, že jest politicky prospěšno postupovati proti Baťovi a že nejlepším*

*prostředkem získati mezi našimi zaměstnanci důvěry, je nadávati na náš závod... Co potřebuji od vás? Jen to, abyste mi pomohli odpolitisovati obec, jak jste mi pomohli odpolitisovati konsum a závodní výbor a abyste za tím účelem utvořili svoji kandidátní listinu pro obecní volby... Ve vedení naší obce jest politika zrovna tak škodlivá jako v konsumu a v dělnickém výboru. V obci se nedělají žádné zákony, tam se vybírají a vydávají jen peníze. Bud' rozumně nebo nerozumně. V naší obci za poslední 4 léta vydávaly se peníze pod heslem »však to Baťa zaplatí!« A platí to skutečně Baťa? Neplatí to na konec přece jenom naši zaměstnanci? Já bohatství pro sebe nepotřebuji... Ani odpolitisování obce si nepřeji pro sebe, ale pro vás a ostatní zaměstnance...Nebojte se porážky! Důvěřujte v rozum našeho lidu!... **Odpadne-li boj politických stran mezi sebou** (zvýraznil V. T.) a **zmatek, který vyvolávají i při nepatrných přírážkách, budu s to pořídit si všechno, čeho veliký závod v obci potřebuje** (zvýraznil V. T.) ".^[33]*

Ve stejném duchu hovoří jeden z mnoha a mnoha podobných oslavných dopisů, které byly průběžně uveřejňovány v Baťových listech Sdělení. Jistý Leopold Baťa tam tehdy napsal: „...*Geniální organizátor, který jako mladík cítil mlhu netečnosti, vložil veškerou sílu svého mozku do nepatrných začátků a začal růsti. A s ním rostlo i město, zavládl čilý průmyslový ruch, vzrůstající počet spolupracovníků pomáhal pracovati ku zlepšení svých životních podmínek. Jest tedy v důsledku těchto fakt samozřejmou občanskou povinností nebrzditi snah toho, jenž má na zřeteli rozvoj města Zlína, **tak těsně spjatý s jeho závodem...*** (zvýraznil V. T.).“^[33]

O důvodech vstupu Tomáše Bati do politiky píše jasně také tehdejší ředitel Komenského školy Rudolf Lang: „...*Obecní zastupitelstvo **nevyhovělo*** (zvýraznil V. T.) *na návrh městské rady a po referátech starosty města Nováka, předsedy stavebního odboru Plachého a radního Konička, kteří se vyslovili zamítavě proti ostré zatáčce, **žádosti*** (zvýraznil V. T.) *firmy T. a A. Baťa za přeložení obecní silnice, vedoucí kolem továrny Baťovy a spojující silnici zlínsko - malenovickou s nádražím, z důvodu, že projektovaná ostrá zatáčka ohrožovala by čilou veřejnou dopravu na ní. **Nepříznivé toto rozhodnutí, v důsledku jehož zmíněná firma byla nucena původní projekt zamýšlených dvou továrních budov, pokud se týče polohy, změnit, bylo mocnou pobídkou majitele závodu továrníku T. Baťovi, že se rozhodl*** (zvýraznil V. T.) *ve srovnání se svým dělnictvem a zřízenectvem **postavití pro nastávající volby do obce samostatnou kandidátku*** (zvýraznil V. T.) *dělníků a zaměstnanců fy T. a A. Baťa ve Zlíně...*“^[24]

Na základě těchto a mnoha dalších dostupných faktů se domnívám, že hypotézu č.1 lze **přijmout**.

4.2 Tváří v tvář(e)

„O dění na radnici byli občané informováni pouze prostřednictvím vyhlášek a nařízení, která byla zveřejňována na úřední tabuli na zlínské radnici.“ Hypotéza č.2

Komunikace na zlínské radnici v letech 1923 - 1932 se dá členit na vnitřní a vnější. Vnitřní komunikace zahrnovala především komunikaci s úředníky a zřizenci radnice. A byla prováděna prostřednictvím:

- pracovního řádu pro jednotlivá oddělení městského úřadu,
- rozvrhu práce,
- oběžníků,
- interních nařízení,
- disciplinární komise pro definitivní zřizence,
- schůzí zastupitelstva a rady. ^[1,2,3,4,5,10]

Pokluda dělí komunikaci v baťovském prostředí podle prostředků či způsobů na:

- závodní noviny,
- veřejná shromáždění,
- film,
- specializované časopisy, vydavatelskou činnost,
- exkurze. ^[66]

Z jeho členění jsem vycházel pro stanovení vnější komunikace radnice, neboť Baťa importoval na radnici styl své komunikace z továrny. A tak vnější komunikace radnice v letech 1923 - 1932 spočívala zejména v:



Obr. 25. Záhloví listu *Sdělení* (slavnostní vydání).

- využití závodních novin *Sdělení* - od listopadu 1923 se v nich objevuje nová rubrika „Veřejné záležitosti“, ve které byla uveřejňována usnesení zastupitelstva, dále se v ní uváděly vyhlášky a nařízení, mnohdy i samotné zápisy ze zasedání rady a zastupitelstva. Do nástupu Bati do funkce radnice takovou možnost neměla a komunikovala s občany prostřednictvím vývěsky. Časopis začal vycházet na jaře 1918 jako čtyřstránkový týdeník, který se tiskl ve vlastní podnikové tiskárně. Časopis psal tehdy hlavně o dodávce potravin, oděvů a dalšího konzumního zboží, obsahoval jídelníček podnikové jídelny, ale také drobné zprávy ze života zaměstnanců, a informoval o knihách, které bylo možné si zapůjčit v Závodní knihovně. **Sám Tomáš Baťa ho velmi intenzivně využíval jako komunikační prostředek.** A komentoval v něm zpočátku vše podstatné, co se probíralo v městském zastupitelstvu. S tím, jak Baťa získával na radnici převahu, tyto komentáře řídly. Od roku 1930 byl list přeměněn na deník s názvem „Zlín - Sdělení zaměstnanců firmy Baťa, a. s.“. Pondělní vydání mělo sportovní část a zbytek byl zaměřen na krajské záležitosti. Středeční velké vydání sledovalo stav, zájmy, překážky a vyhlídky československé ekonomiky a průmyslu. Sobotní vydání zůstalo podnikovým týdeníkem a časopisem pro město.^[33] Jak vzrůstal počet obyvatel ve Zlíně, vyvstala potřeba seznámit občany s hlavními veřejně činnými osobami města a tak vznikla (paradoxně) „seznamovací rubrika“,



Obr. 26. „Seznamovací rubrika“ v listech Sdělení.



Obr. 27. Rubrika „Veřejné záležitosti“ v listech Sdělení.

- využití radniční vývěsky – s tím jak se rozrůstalo město byly zřizovány i další vývěsky, nepodařilo se mně však dohledat, kde všude byly umístěny, ale ze zápisů zastupitelstva vyplývá, že cca od konce roku 1925 byla vývěska i na budově soudu,^[2]
- vylepování plakátů - tato činnost byla přísně regulována, zastupitelstvo schvalovalo firmu, která tuto činnost měla na starosti a také ceny pro ty, kteří chtěli dát něco ve

známost prostřednictvím plakátů. Byly to zejména radniční vyhlášky a plakáty politických stran,^[2,3,4]



Obr. 28. Předvolební agitace v roce 1927.

- pronajímání radničních prostor k různým účelům, zejména k výstavám malířů a malířek regionu,^[19]
- doručování písemností obecním sluhou, zřízencem, později obecními strážníky,

DORUČOVACÍ LIST	
1.	Sbor dobrovolných hasičů
2.	Jednota Orla československého
3.	Tělocvičná jednota Sokol
4.	Místní školní rada
5.	Dr. Hugo Fürster, notář
6.	Al. Lambora, zástupce církve čal.
7.	Fární úřad
8.	JuDr. Štěpán V. Haupt-Buchenrode
9.	Poštovní úřad
10.	Okresní soud
11.	Nádražní úřad
12.	Družina Skautů - město

Obr. 29. Doručovací list.

- setkání s občany na předvolebních a povolebních schůzích – kde se požadavky občanů nejen pečlivě zaznamenávaly, ale starosta Baťa na místě občanům vysvětloval především, proč některé věci nejdou realizovat. Co realizovat šlo, nebylo pro Baťu k diskuzi. Požadavky byly poté předávány kompetentním úředníkům k vyřízení,^[14]
- intervencí u správních orgánů – zastupitelé, ale většinou to byli náměstkové starosty, měli uloženu povinnost lobovat a tuto povinnost důsledně plnili a podávali o svých jednáních obšírné zprávy,^[11]
- provádění oslav významných výročí – významné byly např. návštěvy prezidenta T. G. Masaryka ve Zlíně, položení základního kamene k Masarykovým školám. Na základní kámen tehdy poklepalo a proneslo krátký proslov 52 lidí.^[33] Oslavy Prvního máje město nepořádalo, ale zmíním se o nich v kapitole 5,
- udělování propustek na uvedené oslavy žurnalistům, fotografům a vybraným osobám,
- využití filmu a rozhlasu (v závěru druhého a ve třetím volebním období).

Na základě těchto zjištění **nemohla být** hypotéza č. 2 **přijata**.

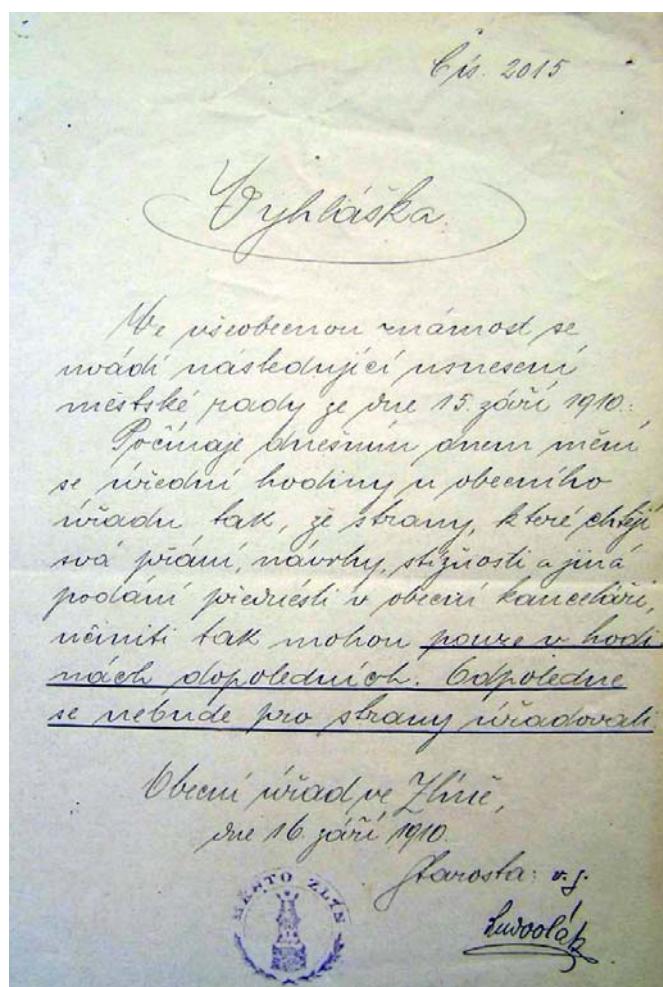
4.3 Obraz (z) radnice

„Na zlínské radnici vládla během funkčního období T. Bati dělná a tvořivá atmosféra.“

Hypotéza č.3

Pracovní řád jako ukazatel

Mimořádný vliv na utváření klimatu na radnici měl pracovní řád^[10], neboť před jeho přijetím byly povinnosti a odpovědnosti zřízenců úřadu sice dány, včetně stanovení úředních hodin, ale poněkud vágně.



Obr. 30. Stanovení úředních hodin v roce 1910.

Na zasedání městského zastupitelstva v lednu roku 1925 byly proto přijaty a schváleny:

- jednací řád městského zastupitelstva, rady a komisí,
- rozvrhy práce mezi úředníky a zřízence,
- pracovní řád pro úředníky a zřízence.^[2]

Řády byly rozmnoženy a obdržel je každý z pánů a paní činných na radnici.^[2]

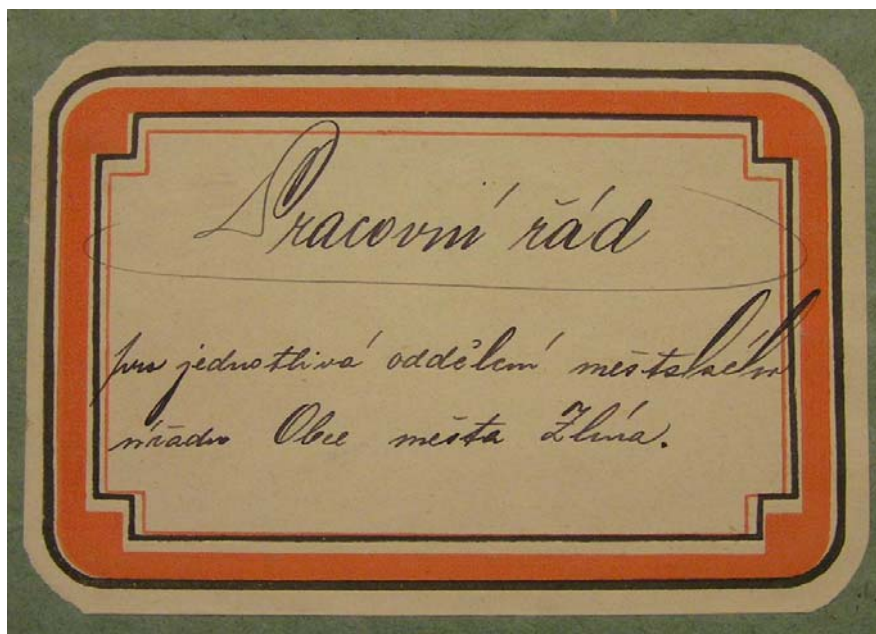
Zásadou nového pracovního řádu bylo, že pošta **musela být vyřízena**, pokud to bylo možné, téhož dne, kdy přišla, nejdéle do 17 hodin, kdy končily úřední hodiny. Usnesením zastupitelstva **byly stanoveny i pevné úřední hodiny** na rozdíl od předchozího období. Práce přesčas **nebyla placena** a pokud vznikla potřeba pracovat přes úředně stanovené hodiny, rozhodoval o tom městský tajemník¹⁶.

Úřední hodiny pro strany **byly stanoveny bez jakékoliv výjimky** pouze od 8 do 12 hodin. Povinnosti úředníků a zřízenců městského úřadu, důchodu i úřadu policejního, byly striktně dány a mimo jiné měli tito za povinnost ukládat vyřízené spisy na zvláštní stůl k podpisu starostovi nebo náměstkovi, který tak činil pouze mezi 11. a 12. hodinou. Veškeré dopisy otevíral pouze starosta, v jeho nepřítomnosti náměstek starosty, případně tajemník.^[10]

Podepsané spisy byly **bez prodlení** odeslány. V žádném případě se nesmělo stát, aby pošta toho dne vyřízená byla podána poštovnímu úřadu teprve druhého dne ráno. Všichni úředníci a zřízenci měli za úkol vyřizovat spisy a provádět veškeré práce **rychle, přesně, svědomitě a účelně tak, aby případnou liknavostí netrpěl správný chod celého úřadu**.^[10]

K tomuto účelu byl každý z nich **povinen opatřit si** potřebné znalosti a vědomosti k rychlému a správnému úřadování. Zejména bylo nutno, aby znali ustanovení „Pracovního řádu.“^[2]

¹⁶ Antonín Kvasnička * 23. 10. 1888 v Přerově, † nedohledáno.



Obr. 31. Titulní deska Pracovního řádu pro jednotlivá oddělení Obce města Zlína.

V úředních místnostech musela být zachována co **největší čistota** a naprosto nepřipustné bylo využívat obecních zřízenců a sluhů k pracím jiným, než úředním. Obecní úředníci i zřízenci museli jednat ve styku se stranami **slušně a ochotně**, museli mít na paměti, že jsou rádci občanů v různých záležitostech. **Informace jimi podávané musely být naprosto přesné.**^[10]

V úředních hodinách nebylo nikomu dovoleno vykonávat jiné práce než ty, které souvisely s vyřizováním obecní agendy. Každý přestupek v tomto směru **byl přísně trestán**. Jednotliví úředníci **znali přesně své pracovní povinnosti**; např. výpomocný sluha doručoval všechny úřední spisy, buď vlastní nebo od jiných úřadů došlé, oproti potvrzení, doručoval předvolání jednotlivým osobám za účelem výsledku k příslušnému úředníkovi, doručoval¹⁷ dále platební rozkazy poplatníkům od městského důchodu nebo od berní správy, přičemž k uvedeným úkolům měl přiděleno služební kolo, které směl používat pouze ke služebním účelům. Na úředních pojíždkách měl **striktně zakázáno se zdržovat** se stranami déle, než úkon vyžadoval. Po příjezdu na radnici musel vykázat tajemníkovi, jaké práce během dne provedl.^[2]

¹⁷ Od roku 1928 doručování prováděla policejní stráž.

Je s podivem, že přijetí „Pracovního řádu“ na radnici trvalo Baťovi, který byl proslulý rychlým konáním a striktním stanovením povinností a kompetencí pracovníkům ve svém závodě, plný rok a tři měsíce.

Po prostudování uvedeného pracovního řádu, jsem přišel k názoru, že obsahuje velmi mnoho zákazů a upozornění na případný trest za neplnění povinností. Jako takový nemohl tedy přispět k vlídné atmosféře radnice. Organizace radnice se blížila organizaci v Baťově závodě, který byl orientován samozřejmě na výkon a zisk. Pokud se však budu držet formulace hypotézy, tak potom nepochybně k dělné atmosféře přispěl tím, že byly stanoveny kompetence a odpovědnosti.

Na utváření klimatu radnice měly pak také velký vliv všechny troje volby. Jak je vidět z kapitoly 3.2, období let 1923 - 1927 bylo obdobím bouřlivým, neboť Baťa měl v tomto období v zastupitelstvu ještě čilou opozici, se kterou musel hledat kompromisy a v podstatě bojovat.¹⁸ V dalších volbách však už měl Baťa v městském zastupitelstvu naprostou většinu a usnesení zastupitelstva i rady byla přijímána bez větších diskuzí.

Vzhledem k tomuto faktu a vzhledem k tomu, že zkoumané období Baťova starostování nebylo uceleným obdobím, ale členilo se na tři volební období, z nichž **alespoň jedno** bylo z hlediska práce městského zastupitelstva problematické, **nelze tuto hypotézu ani přijmout ani vyvrátit**. Nicméně lze říci, organizační klima zlínské radnice v letech 1923 -1932 nese rysy, které ho řadí pod typ – orientace na moc (viz kapitola 1.1).

¹⁸ Zajímavá je skutečnost, že Baťův hlavní oponent Novák podvkráté vyjádřil spolu s ostatními radními Baťovi písemně loajalitu a všestrannou podporu.^[15]

5 DVĚ STRANY JEDNÉ MINCE

„Ei incubit probatio, qui dicit, non qui negat. Ten má povinnost důkazu, kdo věc tvrdí, nikoliv ten, kdo ji popírá.“

Antonín Cekota uvádí, že Tomáš Baťa byl zvláštní typ diktátora, který vyzýval každodenně napravo a nalevo k osobní neodvislosti, naslouchal každému, sbíral systematicky návrhy a přání, předkládal své plány veřejnosti, bojoval za jejich přijetí na veřejných schůzích a v tisku – v soutěži existujících politických stran.^[43] Střítezký píše, že pro malé a slabé lidi byl Tomáš Baťa diktátor.^[71] Někteří političtí protivníci tehdy také označili Baťu za diktátora. V Německu vyšla dokonce zřejmě na sklonku roku 1927 kniha autora R. Philipa „Der unbekannte diktator Thomas Bata.“^[9] Ta se od stránky 422 zabývá Tomášem Baťou coby veřejným činitelem a starostou města Zlína. Dle mého soudu v této oblasti nepřináší žádné nové skutečnosti, které by ono diktátorství dokládaly. Autor knihy v této kapitole pouze kritizuje předvolební sliby učiněné Baťou v roce 1923 a 1927.

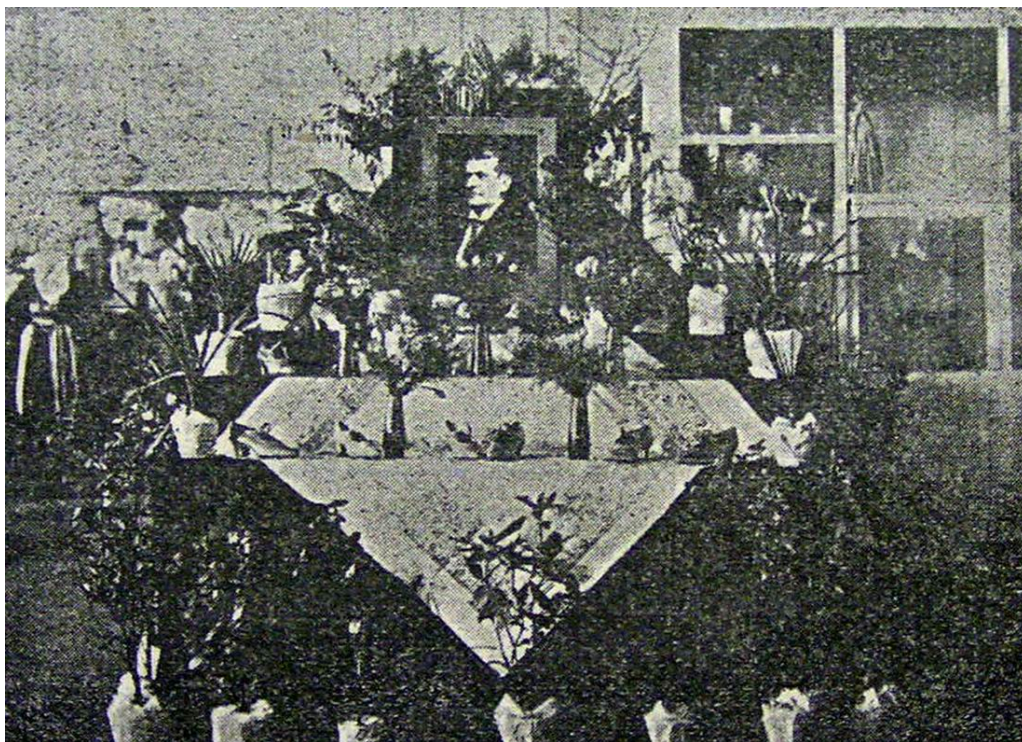
Domnívám se, že z archivních materiálů lze spíše než diktátorství vysledovat jisté náznaky programového budování kultu osobnosti. Tyto dvě věci spolu ovšem úzce souvisejí. Dokladuji to několika obrázky. Ale to už by bylo na samostatnou studii.



Obr. 32. Před volbami v roce 1927.



Obr. 33. 1. máj 1927 – Titulní strana Sdělení.



Obr. 34. Stánek s fotografií T. Bati v dílně na 1. máje.



*Obr. 35. Bronzová socha Tomáše Bati
v průčelí zlínské radnice 14. 7. 1932.*

5.1 Klípky, klepy, pomluvy?

Vliv firmy Baťa na řízení města byl zprostředkován nejen členy městského zastupitelstva z řad zaměstnanců firmy, ale někteří členové rady, zaměstnanci firmy Baťa, měli zakotveny ve svých pracovních smlouvách s firmou jisté povinnosti. Např. člen městské rady Vincenc Jaroněk – vedoucí osobního oddělení firmy Baťa – měl povinnost sledovat záležitosti obcí v soudním okrese zlínském, přehled činnosti politických stran, zamezení pohybu nepohodlných a nevhodných lidí ve Zlíně, v rámci voleb v okrese byl „povinen zařídit vše, aby výsledek voleb byl co nejlepší“.^[13,55]

Obec Louky n/Dřev. čl.obec.zast. 15 obyvatel 950 domů 161

Jméno :	charakter	povolání	přisl. strany	Poměr k nám	Poznámka :
X, IV R, II ✓ Hubík František	starosta	rolník	republ.	příznivý	
✓ Lhotský Jaroslav	star.nám.	fy.B.	nár.dem	..	
IX, I Trnka Bedřich	čl.ob.rady	fíd.uč.	soc.dem	nepříznivý	
Mašlák Josef	..	rolník	republ.	nejistý	
XI, I ✓ Polanský Josef	..	fy.B.	nár.dem	příznivý	
✓ Kopeček Josef	čl.ob.zast.	fy.B.	nár.dem	..	
IV, I Výoral Alois	..	fy.B.	nár.dem	..	
Vinkler Josef	..	fy.B.	nár.dem	..	
Kouřil Josef	..	fy.B.	nár.dem	..	
II, I ✓ Ondra Ladislav	..	rolník	republ.	.. ?	
Kratina Pavel	..	republ. rolník	..	..	
Mašlák Cyril	..	rolník	republ.	nejistý	
8, IV, II ✓ Měrka Frant.	..	fy.B.	republ.	příznivý	
Vendolský Jiří	..	rolník	lidová	nejistý	
Polanský Leopold	..	samost. elektr.	soc.dem	nepříznivý	
II Tomáš Baťa					

Obr. 36. Poměr zastupitelů obce Louky n/Dřevnicí k firmě Baťa.

Dne 27. 1. 1928 bylo na zasedání městského zastupitelstva ve volných návrzích „poukazováno na skutečnost, že pan policejní úředník podepisuje všechny věci v továrně¹⁹ a bylo by proto potřebí, aby pravidelně docházel (zvýraznil V. T.) na policejní strážnici, poněvadž toho dekorum úřední vyžaduje.“^[3] Na to policejní radní odpověděl pouze, že bude **hledět** vyhovět. Ano, jde o pana Jambora, který tvrdil, že kdyby si každý plnil povinnosti tak jako on, bylo by ve Zlíně dobře. Jak vypadalo takové policejní úřadování v továrně se mně dohledat nepodařilo.^[3]

Důležitým prvkem komunikace byly u Tomáše Bati oslavy Prvního máje. Tomáš Baťa na nich ve svých projevech probíral nejen situaci v závodě, ale i rozvoj města. Přesto, že

¹⁹ T & A Baťa.

město nebylo pořadatelem oslav Prvního máje, přece jenom se na nich podílelo, a to zejména policejními opatřeními.^[8,12]

Strážníci byli v pohotovosti již od půlnoci z 30. dubna na 1. května každého roku. Obdrželi přesné úkoly a měli tehdy dbát především na to, aby nebyly rozdávány nebo vylepovány plakáty. Dále měli autem svést almužníky (žebráky) rozptýlené po městě a tyto usadit v městské čítárně, případně na nádvoří radniční budovy a zabezpečit jim jídlo. K jejich střežení byl vyčleněn jeden strážník. Všichni trhovci přijíždějící do Zlína měli být „odstraněni“^[8,12] k Orlovně, tj. mimo hlavní trasy průvodu. Především však měli strážníci za úkol usměrňovat dopravu ve městě tak, aby průvod zaměstnanců fy Baťa mohl nerušeně projít svou trasu a následně se měli odebrat do prostoru komunistů a zabránit případnému střetu komunistů se zaměstnanci fy Baťa.^[8,12]

Radnice a zejména starosta dbal na pečlivé vyhodnocení celého průběhu oslav Prvního máje. Všichni vedoucí městských odborů, včetně vedoucích zaměstnanců firmy, se vyjádřili písemně a jejich vyjádření byla shromážděna v jeden spisek. Je nutno dodat, že oficiální tisk, myšleno tím listy Sdělení, vyhodnocoval oslavy Prvního máje vždy velmi optimisticky a jako velmi zdařilé. Zastupitelé a vedoucí pracovníci firmy však tento optimismus nesdíleli a vyhodnocovali oslavy někdy velmi kriticky.^[12]

Náměstek Zavrtálek tehdy napsal, že hlídky byly nedostatečné a strážníci málo energičtí, přesto služba byla uspokojivá. Co se ukázalo jako pozitivní, psal Zavrtálek dále, bylo svázení žebráků do separace, i když to budilo jejich rozhořčení. Příště se měly na odvážení žebráků použít dvě auta, neboť někteří žebráci nebyli dostiženi. Pan Hoferek tehdy dokonce napsal, že průvod byl i přes veškerá opatření špatně organizován a průvod ovládl chaos.^[12]

5.2 Pár otazníků

Na počátku Baťova starostování (1923 a 1924) proběhlo několik jednání k finančním náhradám (diety, cestovné aj.) zastupitelům a funkcionářům. Opozice chtěla mít tyto náhrady co nejvyšší, ale podle zákona nesměly být náhrady „přemrštěné.“^[2] Nakonec byly náhrady dohodnuty na akceptovatelné výši a starosta Baťa poslal dopis Moravskému zemskému výboru do Brna, jakožto nadřízenému orgánu, ve kterém oznamoval výši náhrad pro rok 1924 a podle zákona požadoval jejich schválení. Požadavek byl schválen v navrhované výši.^[11]

Na konci roku 1925 se dopisem ozval Zemský výbor a žádal, aby městský úřad ve Zlíně poslal žádost o schválení výše náhrad pro tento rok. Starosta Tomáš Baťa odepsal Zemskému výboru v Brně, a zdvořile sdělil, že **všichni obecní funkcionáři pracují pro obec bezplatně a nepožadují tudíž žádných odměn ani diet při vykonávání obecních funkcí ani při úředních cestách.**^[11] Do rozpočtu byly zařazena jen položka za hotové výlohy úřednictva při úředních cestách. Z tohoto důvodu nebyla žádost Zemskému výboru předložena. Baťa tak splnil svůj předvolební slib, ve kterém slíbil, že zastupitelé zvolení za Skupinu zaměstnanců firmy Baťa budou pracovat pro obec **zdarma**.

Ale ono to s tou prací zdarma nebylo asi tak úplně pravda. Za necelých 17 měsíců po smrti starosty Tomáše Bati, konkrétně dne 21. 11. 1933, psal nový starosta Dominik Čipera v souvislosti s přípravou rozpočtu města v knize příkazů I. náměstkovi Zavrtálkovi, jako první bod: „*Od roku 1923 prohlédnout veškeré vydání a veškeré účty na cestovním pro členy zastupitelstva i když fungovali jako členi komise zaplatí firma (Baťa, a. s. – pozn. V. T.) ...**Veškeré cestovné stornovati od roku 1923 a zúčtovati firmě Baťa** (v originálu podtrhl a zvýraznil Dominik Čipera)...**Slovenčíkův²⁰ plat z obecních účtů vyškrtnouti a žádati úhradu od firmy (Baťa, a. s. – pozn. V. T.) – člen zastupitelstva.*“^[5]

²⁰ Člen městského zastupitelstva od roku 1923, radní odpovědný za správu městského majetku a zaměstnanec firmy Baťa.

ZÁVĚR

„Čím důkladněji někoho známe, tím neobjektivnější jsme ve svých úsudcích. Zcela nespolehlivé je naše hodnocení tam, kde jsme sami zapleteni do událostí.“ Akiro Kurosawa

Tomáš Baťa, továrník a starosta, spojoval ve své osobě důležité pravomoci. Dění ve Zlíně v období jeho starostování šlo ruku v ruce s děním v jeho závodech. Svým úsilím pozvedl hospodářsky Zlín a jeho okolí tak značnou měrou, že se o tom bylo možno v té době dočíst ve všech učebnicích zeměpisu pro střední školy.

Co tedy říci na závěr? Možná to, že jedním z předvolebních bodů, který Baťu dostal na radnici, byla i jeho velmi ostrá kritika stavby nové radnice. Tvrdil, že městu stačila radnice menší, skromnější za 600 000.- Kč místo přepychové výstavní radnice za 6 milionů Kč. Mimochodem, stavba radnice tak drahá nebyla a nelze dohledat, jak Tomáš Baťa k této částce přišel. Bývalý člen zastupitelstva (v období 1918 - 1923) Leopold Batík v reakci na Baťovu kritiku stavby nové radnice a na jeho rozhodnutí kandidovat do obecního zastupitelstva, velmi výstižně a s nadhledem tehdy napsal:

*„Vytýkat obecnímu zastupitelstvu nehospodárnost s poukazem na velikost radnice je nepromyšlené, stejně jako je – promiňte – nepromyšlené mluvit o radnici za 600 tisíc korun. Jsem přesvědčen, že bude-li se Zlín vyvíjet alespoň přibližně tak, jak se v posledním desetiletí vyvíjel, že se tato velká budova velmi brzy uplatní (až bude zřízena politická správa). A poukazuje-li někdo na ohromnou sumu, ať pováží, za jakých poměrů peněžních se stavět začalo a za jakých se skončilo. Byly to čistě vnější a docela nepředvídané okolnosti, jež zavínily, že mnohé budovy před rokem postavené by se dnes zaplatily snad polovičním dluhem, jenž na nich vázne. Že tento obrat zastihl stavbu radnice v plném proudu, za to nemůže býti činěno odpovědným obecní zastupitelstvo. Dnes se každému zdá, že to bylo přirozené, že se to muselo co nejdříve očekávat, ale fakt, že na ten obrat nikdo z podnikatelů připraven nebyl, dokazuje opak toho zdání. **Po čase díváme se na všechno jinak...** (zvýraznil V. T.) Se stavbou počítati museli mohli snad vystavěti radnici za poloviční náklad, v polovičním měřítku, ale pochybuji, že by ta budova – nestavíme pro desetiletí – po několika desítkách let potřebám Zlína postačila. Charakteristickým dokladem podobné stavby byla stavba školy před dvaceti lety. Tehdy se ostře vytýkalo tajemníku Limanovskému, nač zatěžuje občanstvo takovým zbytečným palácem. A dnes – škoda slov. – Tím jsem chtěl vyvrátiti narážky jedné přílohy Sdělení na radnici.... **Vaše***

snaha o součinnost v obci působí v občanstvu rozdílně. Jedni, jimž se tím hatí volební rozpočet, přijímají ji přirozeně s odporem, druzí ji vítají. Já ji vítám také. Nemám žádných předpokladů, nevím, jak si vaši zástupci povedou, ale vítám je už proto, že budeme mít ve Zlíně o zkušenost více.... (zvýraznil V. T.). *Váš závod má nesporně právo na to, aby byl zastoupen v obci, již dal její význam, a má je tím větší, že chce zabránit jakémukoliv nerozumnému vydávání peněz, že chce obec odpolitizovati. To je snaha skutečně uznáníhodná, ale musí býti míněna, a doufám, že tomu tak je – upřímně, musí jít přímo za tím odpolitizováním, to jest musí se ve všem hledět k tomu, aby se strany naučily podřizovat zájem svůj zájmu celku; a příkladem v tom musí předcházeti především zástupci vaši. Chci tím říci, že ač vím, že zdar a rozkvět vašeho závodu zaručuje též rozkvět obci, a budou-li se tedy vaši zástupci snažiti vymoci na obci určité požadavky vašemu závodu prospěšné, že tím zároveň nepřímě prospívají obci, přesto, že toto všechno vím, očekávám od nich, že v případech, kdy se tyto dva zájmy krýtí nebudou, že budou jednati především v intencích potřeb obce* (zvýraznil V. T.) – *tak bych rozuměl tomu odpolitizování. V opačném případě by to byla nová politika.*“ ^[33]

V tomto duchu byla koncipována i moje první hypotéza:

➤ H1 : Tomáš Baťa vstoupil do politiky proto, aby skrze správu obecních záležitostí rozšířil svůj podnik.

Jak je patrné z předchozích kapitol, hypotéza může být **přijata**, neboť blaho města se skutečně odvíjelo od rozvoje Baťovy továrny a opačně.

Druhá hypotéza se dotýkala komunikace zlínské radnice:

➤ H2 : O dění na radnici byli občané informováni pouze prostřednictvím vyhlášek a nařízení, která byla zveřejňována na úřední tabuli zlínské radnice.

Zde se projevila moje historická neznalost. Nejen, že komunikační kanály zlínské radnice zahrnovaly i jiné prostředky než jenom vyhlášky a nařízení, což je uvedeno v subkapitole 4.2, ale sám starosta Baťa využíval především osobní kontakt s občany prostřednictvím vystoupení na různých shromážděních, oslavách a předvolebních schůzích. Nejvíce ze všeho však využíval své listy Sdělení, ve kterých komentoval a vyjadřoval se ke všemu podstatnému, co se na radnici projednávalo. Občané tak byli prostřednictvím rubriky „Veřejné záležitosti“ a různých mimořádných příloh Sdělení velmi zevrubně informováni o dění na radnici. Nelze se však ubránit dojmu, že jednostranně. I když v jeho listech Sdělení byly velmi skromně otiskovány i jiné názory, je nutno říci, že tam nikdy nedostala

prostor k vyjádření opozice. Později Baťa využíval i moderní komunikační prostředky, jako byl film a rozhlas. Hypotéza byla proto jednoznačně **zamítnuta**.

Mezilidské vztahy a organizační záležitosti zlínské radnice byly předmětem poslední hypotézy:

➤ H3 : Na zlínské radnici vládla během funkčního období T. Bati dělná a tvořivá atmosféra.

Vyhodnocení faktů a indicií, které by vedlo k přijetí či zamítnutí této hypotézy, se ukázalo jako velmi obtížné. Zvolené období 1923 - 1932 nebylo totiž konzistentní. Bylo tvořeno třemi volebními obdobími, ve kterých se vždy vyměnilo městské zastupitelstvo a tak se vlastně vztahy budovaly vždy znovu. Tak, jak byla formulována hypotéza, by se dala zkoumat organizační kultura zlínské radnice, která vykazovala jistou kontinuitu. Tyto skutečnosti mě vedou k závěru, že hypotéza byla pro zkoumání organizačního klimatu zlínské radnice v letech 1923 - 1932 formulována chybně nebo měla být formulována na každé období zvlášť, proto ji nelze **ani přijmout ani zamítnout**.

Znovu je nutno uvést, že byť jsem prošel - a to hned několikrát - veškeré archiválie vytyčené doby a důkladně studoval fakta, je tato diplomová práce **pouhou sondou**. V rozsahu diplomové práce není možno období devíti let zachytit tak, aby události nebyly částečně vytrženy ze souvislostí a proto si netroufám dělat žádné komplexní závěry a historické soudy. Moje názory jsou uvedeny u hypotéz a zcela jistě je zde prostor pro polemiku. Byl bych rád, kdyby to byla polemika věcná, podložená fakty. V duchu Baťova výroku: „*Důvěřujte v rozum našeho lidu*“^[33] nechám na jednotlivci, ať si po přečtení této práce udělá názor sám.

Jedním z nevyslovených cílů diplomové práce, nicméně naznačeného již v druhé větě úvodu, bylo přinést jiný a ucelenější pohled na radnici té doby. Domnívám se, že se to podařilo. Přestože je toho ještě mnoho k analyzování, trůfám si tvrdit, že byly splněny i ostatní cíle mé práce.

Pro názornost a doložení vytyčené doby je diplomová práce proložena bohatým obrazovým materiálem, na kterém však již zapracoval zub času, proto se tímto omlouvám za kvalitu některých fotografií a tiskovin.

Při zpracování událostí z archiválií jsem je porovnával rovněž s událostmi popisovanými v literatuře a díky tomu jsem našel mnohé nepřesnosti a troufám si říci i neznalosti. Proto v souladu se svým mottem mohu na úplný závěr říci, že tato práce mně naučila, že „**o všem se má pochybovat**“.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

PRAMENY

Česká republika - Moravský zemský archiv, Státní okresní archiv Zlín, Archiv města Zlína:

- [1] Inv. č. 130 (1916-1923). Protokoly o schůzích městského zastupitelstva.
- [2] Inv. č. 131 (1923-1927). Protokoly o schůzích městského zastupitelstva.
- [3] Inv. č. 132 (1928-1929). Protokoly o schůzích městského zastupitelstva.
- [4] Inv. č. 133 (1930-1933). Protokoly o schůzích městského zastupitelstva.
- [5] Inv. č. 296 (1931-1940). Příkazy starostů Zlína T. Bati a D. Čipery pro I. náměstka Zavrtálka.
- [6] Inv.č. 566 (1929, 1931-1948). Sloučení obcí Prštne, Louky n. Dřevnicí, Příluky, Kudlov a Mladcová s městem Zlín. Přípravná jednání o označení městských čtvrtí. Převzetí správy obcí městským úřadem.
- [7] Inv. č. 575 (1858-1945). Obecní zastupitelské sbory: Seznamy členů městského zastupitelstva, rady, odborů a komisí. Rezignace na členství. Doplnovací volby. Jmenování náhradníků. Rozpuštění obecního zastupitelstva. Úkoly zadané městským funkcionářům ze schůzí obecního výboru.
- [8] Inv. č. 576 (1926-1949). Oběžníky a interní nařízení vedení městského úřadu a prezidia MNV.
- [9] Inv. č. 580 (1910-1945). Organizace městského úřadu (MNV) ve Zlíně. Stanovení německého úředního názvu Zlína. Úřadování po požáru radnice. Úřední hodiny.
- [10] Inv. č. 581 (1925-1948). Organizace práce specializovaných úřadů, oddělení, komisí. Reorganizace administrativní správy. Pracovní řády pro vnitřní službu a pro jednotlivá oddělení Městského úřadu. Pracovní a organizační řády MNV Zlín. Služební a disciplinární řády zaměstnanců města Zlína.
- [11] Inv. č. 589 (1920-1949). Cestovní zprávy. Cestovní diety. Intervence u správních orgánů.
- [12] Inv. č. 590 (1931-1939). Oslavy 1. máje. Příprava oslav 40. výročí založení fy Baťa.
- [13] Inv. č. 613 (1911-1931). Volby obecního zastupitelstva.
- [14] Inv. č. 619 (1931-1938). Požadavky občanů z veřejných předvolebních schůzí.
- [15] Inv. č. 629 (1908-1946). Různé personální záležitosti zaměstnanců Městského úřadu (MNV): výnosy, seznamy zaměstnanců.

- [16] Inv. č. 631 (1925-1945). Restrikce zaměstnanců, systemizace míst.
- [17] Inv. č. 643 (1922-1929). Disciplinární komise pro definitivní obecní zřízence.
- [18] Inv. č. 665 (1918-1948). Exkurze do Zlína. Návštěvy prezidentů Masaryka a Beneše ve Zlíně. Účast na uvítání T. G. Masaryka v Praze 1918. Návštěva starosty Chicaga Čermáka ve Zlíně.
- [19] Inv. č. 666 (1921-1936). Pozvánky na sjezdy. Kulturní a společenské akce (výběr).
- [20] Inv. č. 685 (1924-1948). Členství města Zlína ve společenstvech a korporacích: přihlášky, odhlášky, příspěvky.
- [21] Inv. č. 686 (1914-1949). Účast města Zlína (Gottwaldova) na výstavách v Holešově Kroměříži, Uherském Hradišti, Kroměříži a Vsetíně.
- [22] Inv. č. 690 (1924-1946). Kronika města Zlína. Letopisecká komise města Zlína.
- [23] Inv. č. 857 I. (1878-1929). Kronika měšťanské školy chlapecké J. A. Komenského ve Zlíně.
- [24] Inv. č. 887 II. (1898-1953). Kronika měšťanské školy chlapecké J. A. Komenského ve Zlíně.
- [25] Inv. č. 962 (1910-1939). Tábory lidu.
- [26] Inv. č. 963 (1927-1945). Zlínské noviny a časopisy.
- [27] Inv. č. 1721 (1923-1949). Návštěvní kniha města Zlína.
- [28] Inv. č. 1727 (1920-1948). Blahopřání prezidentům republiky, oslavy narozenin, prezidentské volby, úmrtí. Blahopřání představitelům politické správy, městské správy ve Zlíně a slavným rodákům.
- [29] Inv. č. 1728 (1927-1949). Pohřby představitelů městské správy ve Zlíně. Odhalení pomníku Dr. Gerbece. Úmrtní oznámení občanů Zlína a známých osobností se vztahem ke Zlínu.
- [30] Inv. č. 1729 (1928). Fotoalbum "Návštěva prezidenta T. G. Masaryka ve Zlíně 24. 6. 1928."
- [31] Ročenka Baťa (1940).
- [32] Ročenka Baťa (1941).
- [33] (Zlín) Sdělení zaměstnanců fy T. & A. Baťa (1923-1932).
- [34] Fotoarchiv města Zlína inv. č. 199-289, 295, 438, 867, 2018, 2065-2073, 3352, 4223, 4224, 4225, 4226, 4227, 4228, 4229, 4233, 6261, 6262, 6270, 6271, 6294, 7393.

LITERATURA

- [35] BAŤA, T. *Úvahy a projevy*. 3. vyd. Praha: Institut řízení, 1990. 246 s. ISBN 80-7014-024-0
- [36] BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. A KOL. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2002. 559 s. ISBN 80-85943-57-3
- [37] BĚLINA, P. A KOL. *Dějiny země Koruny české II.: Od nástupu osvěcenství po naši dobu*. 1. vyd. Praha: Paseka, 1992. 309 s. ISBN 80-85192-30-6
- [38] BĚLOHLÁVEK, F. *Organizační chování*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 1996. 343 s. ISBN 80-85839-09-1
- [39] BLACK, S. *Nejúčinnější propagace – public relations*. 1. vyd. Praha: Grada, 1994. 208 s. ISBN 80-7169-106-2
- [40] BROOKS, I. *Firemní kultura: Jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. Brno: Computer Press, 2003. s. ISBN
- [41] BROŽ, I. *Sága rodu Baťovcov*. 1. vyd. Bratislava: Práca, 1990. 144 s. ISBN 80-7094-207-X
- [42] BURTON, G., JIRÁK, J. *Úvod do studia médií*. 1. vyd. Brno: Barrister & Principal, 2001. 392 s. ISBN 80-85947-67-6
- [43] CEKOTA, A. *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 272 s. ISBN 80-7318-220-3
- [44] DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. 3. vyd. Praha: Karolinum, 2002. 374 s. ISBN 80-246-0139-7
- [45] ERDELY, E. *Švec, který dobyl světa*. 1. vyd. Zlín: Archa, 1990. 192 s. ISBN 59-078-90
- [46] FREJENČÍK, J. *Úvod do metodologie psychologického výzkumu*. 1. vyd. Praha: Portál, 2000. 256 s. ISBN 80-7178-367-6
- [47] GRECMANOVÁ, H. Klima současné školy. In *Klima současné české školy*. Sborník příspěvků z 11. Konference ČPdS. Brno: Konvoj, 2003, s. 14 – 27. ISBN 80-7302-064-5
- [48] HORŇÁKOVÁ, L. Vzpomínky na Tomáše Baťu. *Prostor Zlín*. 1998, roč. IV, č. 4, s. 24-27. ISSN 1212-1398
- [49] IVANOV, M. *Sága o životě a smrti Jana Bati a jeho bratra Tomáše*. 1. vyd. Vizovice: Lípa, 1998. 382 s. ISBN 80-86093-14-X

- [50] JANÁK, J., HLEDÍKOVÁ, Z. *Dějiny správy v českých zemích do roku 1945*. 1. vyd. Praha: SPN, 1989, 520s. ISBN 80-04-21189-5
- [51] JEŘÁBEK, H. *Paul Lazarfeld a počátky komunikačního výzkumu*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1997. 183 s. ISBN 80-7184-342-3
- [52] JEŽEK, S. A KOL. *Psychosociální klima školy I*. 1. vyd. Brno: MSD, 2003. 152 s. ISBN 80-86633-13-6
- [53] KLIMEK, A. *Velké dějiny zemí Koruny české*. svazek 13 (1918-1929), Praha: Paseka, 2000. 822 s. ISBN 80-7185-328-3
- [54] KLIMEŠ, L. *Slovník cizích slov*. 4. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1987. 816 s.
- [55] KOLEKTIV AUTORŮ. *Zlínsko*. 1. vyd. Brno: Muzejní a vlastivědná společnost v Brně, 1995. 832 s. ISBN 80-85048-57-4
- [56] KŘEČEK, S. *Pracoval jsem u Baťů*. 1. vyd. Praha: Český komitét pro vědecké řízení, 1992. 241 s. ISBN 80-02-00938-X
- [57] KUČERA, B. *Batismus – ideologie sociálfašismu*. 1. vyd. Gottwaldov: Krajské nakladatelství, 1959
- [58] KUDZBEL, M. *Baťa hospodářský zázrak*. 1. vyd. Bratislava: Marada Capital Services, a.s., 2001. 196 s. ISBN 80-968458-1-0
- [59] KUDZBEL, M. *Baťov systém riadenia*. 1. vyd. Bratislava: MARADA Capital Services, a.s., 2003. 96 s. ISBN 80-968458-2-9
- [60] LUKÁŠOVÁ, R., NOVÝ, I. A KOL. *Organizační kultura*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 176 s. ISBN 80-247-0648-2
- [61] MCQUAIL, D. *Úvod do teorie masové komunikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 1999. 448 s. ISBN 80-7178-200-9
- [62] NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 225 s. ISBN 80-247-0577-X
- [63] NAVRÁTILOVÁ, S. *Éthos batismu v kultuře 20. a 30. let*. Praha, 1991. 54 s. Postgraduální práce na Fakultě sociálních věd Univerzity Karlovy.
- [64] PLAŇAVA, I. *Průvodce mezilidskou komunikací: přístupy – dovednosti - poruchy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 148 s. ISBN 80-247-0858-2
- [65] POKLUDA, Z. *Sedm století zlínských dějin*. 1. vyd. Zlín: Klub novinářů Zlín, 1991. 138 s.

- [66] POKLUDA, Z. Formy komunikace v baťovském prostředí. In: *Tvůrčí odkaz Tomáše Bati a současné podnikání*. Sborník referátů z konference. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně: Zlín, 2005. s. 162-166 ISBN 80-7318-294-7
- [67] REIFOVÁ, I. A KOL. *Slovník mediální komunikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. 328 s. ISBN 80-7178-26-7
- [68] STAŠA, E. *Kapitolky ze starého Zlína*. 1. vyd. Zlín: Muzeum Jihovýchodní Moravy ve Zlíně, 1991. 76 s.
- [69] STLOUKAL, K. *550 let města Zlína*. 1. vyd. Zlín: Místní osvětová rada ve Zlíně, 1947. 49 s.
- [70] STRAUSS, A., CORBINOVÁ, J. *Základy kvalitativního výzkumu*. 1. vyd. Boskovice: Albert, 1999. 196 s. ISBN 80-85834-60-X
- [71] STRÍTESKÝ, M. *Tvůrčí odkaz Tomáše Bati současným podnikatelům*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2003. 232 s. ISBN 80-7318-152-5
- [72] TYSON, S., JACKSON, T. *Organizační chování*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. 232 s. ISBN 80-7169-296-4
- [73] VALACH, F. *Fenomén Baťa*. 1. vyd. Praha: Práce, 1990. 80 s. ISBN 80-208-0025-5.
- [74] VAŇHARA, J. *Příběh jednoho muže a jednoho města*. 1.vyd. Zlín: Josef Vaňhara, 1994. 351 s.
- [75] VEBER, J. A KOL. *Management: Základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-029-5
- [76] VÍTKOVÁ, R. *Možnosti využití Soustavy řízení Baťa*. Zlín, 2004. 254 s. s přílohami. Disertační práce na Fakultě managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Vedoucí práce prof. Ing. František Trnka, CSc.
- [77] VYBÍRAL, Z. *Psychologie lidské komunikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 2000. 264 s. ISBN 80-7178-291-2

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Zlín budoucnosti (plán z roku 1927).....	8
Obr. 2. Zlaté a orlí pero, jímž T. G. Masaryk podepsal 26. října 1918 ve Filadelfii samostatnost států střední Evropy.....	18
Obr. 3. Stará zlínská radnice roku 1921.....	25
Obr. 4. Hrubá stavba nové zlínské radnice – stav k říjnu 1923.....	26
Obr. 5. Tomáš Baťa.....	27
Obr. 6. Podpis Tomáše Bati v pamětní knize města Zlína.....	27
Obr. 7. František Novák.....	31
Obr. 8. Část obecního zastupitelstva za volebního období 1927-1931.....	38
Obr. 9. Vize parku uveřejněná ve Sdělení.....	39
Obr. 10. Přední strana Zpravodaje Baťa č. 286.....	43
Obr. 11. Příkaz panu Zavrtálkovi.....	44
Obr. 12. Kniha příkazů pro I. náměstka Zavrtálka.....	45
Obr. 13. Jan Sláma.....	46
Obr. 14. Parte Jana Slámy.....	47
Obr. 15. Tomáš Baťa hovoří na pohřbu Jana Slámy.....	48
Obr. 16. Josef Zavrtálek.....	49
Obr. 17. Josef Zavrtálek při projevu v zasedací síni radnice.....	50
Obr. 18. Pilot Jindřich Brouček.....	51
Obr. 19. Parte Tomáše Bati.....	52
Obr. 20. Rakev Jindřicha Broučka a Tomáše Bati (umístěná výše).....	53
Obr. 21. J. A. Baťa čte část závěti.....	54
Obr. 22. Průčelí zlínské radnice se sochou T. Bati.....	55
Obr. 23. Smuteční průvod.....	56
Obr. 24. Poděkování městské rady.....	57

Obr. 25. Záhloví listu Sdělení (slavnostní vydání).....	63
Obr. 26. „Seznamovací rubrika“ v listech Sdělení.....	64
Obr. 27. Rubrika „Veřejné záležitosti“ v listech Sdělení.....	64
Obr. 28. Předvolební agitace v roce 1927.....	65
Obr. 29. Doručovací list.....	65
Obr. 30. Stanovení úředních hodin v roce 1910.....	67
Obr. 31. Titulní deska Pracovního řádu pro jednotlivá oddělení Obce města Zlína.....	69
Obr. 32. Před volbami v roce 1927.....	71
Obr. 33. 1. máj 1927 – Titulní strana Sdělení.....	72
Obr. 34. Stánek s fotografií T. Bati v dílně na 1. máje.....	73
Obr. 35. Bronzová socha Tomáše Bati v průčelí zlínské radnice 14. 7. 1932.....	73
Obr. 36. Poměr zastupitelů obce Louky n/Dřevnicí k firmě Baťa.....	74

SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

Graf č. 1. Počet zaměstnanců firmy Baťa v letech 1894 až 2004.....	59
Graf č. 2. Počet vystavěných domků v letech 1924 až 1937.....	60

