

TOMÁŠ BAŤA



ÚVAHY A PROJEVY

SVAZEK I.

MÉ ZAČÁTKY

ZLÍN

1932

USPOŘÁDAL A. CEKOTA.

NÁKLADEM VLASTNÍM - TISKEM SPOLEČNOSTI „TISK“ VE ZLÍNĚ.

COPYRIGHT REDAKCE „ZLÍN“ A. CEKOTA.

MÉ ZAČÁTKY

ÚVODEM

TAK HO VIDÍME PŘED SEBOU uprostřed zástupu mužů drsných, odhodlaných tváří, upracovaných rukou - uprostřed ševců, koželuhů, prodavačů, strojníků, zedníků, cihlářů, cestářů, tesařů, sedláků a bezmála všech těch lidských povolání, při nichž člověk běře do rukou hmotu, rve se s ní, hněte ji, až ji promění v chléb pro sebe a užitek pro druhé.

Tak ho vidíme jako muže mezi muži, jak hrdě a těžce zápasí s obtížemi jejich práce, jak hledá cestu i slovo, jak tvrdě útočí a povzbuzuje, jak rozdává sílu, nadšení, odhodlání a víru.

Tak ho vidíme mezi učiteli, lékaři, inženýry, chemiky a lidmi ducha - pozorně naslouchajícího se skrytým ohněm v přivřených modrošedých očích - a zmocňujícího se jádra věci i osob v jediném výpadu.

A tak ho vidíme skloněna nad drobnými lístečky papíru, jak těžce, poctivě a důkladně uvažuje každé slovo, brousí je, hladí, piluje, zkouší jeho účín na lidskou duši a srdce, jež potřebuje získati pro díla, která viděl a v něž věřil nejprve sám.

Bylo něco apoštolského v tomto muži, který stojí na rozhraní věků se vši urputností a ctižádostí mužné inteligence, neuhnul nikdy před problémem, hledaje svou odměnu a rozkoš v jeho rozřešení.

Jeho víra v člověka - v prostý, svobodný lidský rozum - byla strhující a proto i jeho slova při vši své prostotě nebo právě pro svou prostotu byla strhující.

Pokládáme za svou povinnost zachovati duchovní odkaz Tomáše Batě, jak se projevuje v jeho úvahách. Jsme přesvědčeni, že tím posloužíme nejen sobě samým, ale všem, kteří obtíženi vlastní prací a nesnázemi, hledají příklad a vzor.

Nejsou to akademické nebo teoretické úvahy národohospodáře, sociologa, filosofa a politika, který smí volně povoliti své fantasii a stavěti ze svých myšlenek a názorů souvislý, uzavřený svět, bez odpovědnosti vůči skutečnému světu.

Jsou to projevy muže, u něhož slovo bylo předchůdcem a součástí činu a které proto nelze odloučiti od jeho práce. Snad právě proto mu nejlépe porozumí ti, kdož pracujíce na svém denním díle, cítí, že všechno živé zůstává neukončeno, že život lze chápati v nekonečnu klíčení, zrodu a usilování, jako jej chápal a prožíval Tomáš Baťa.

A.C.



Tommy Tu

Náš život je jediným předmětem na tomto světě, který nemůžeme považovati za své soukromé vlastnictví, neboť jsme ničím nepřispěli k jeho vybudování. Byl nám jenom propůjčen s povinností odevzdati jej potomstvu rozmnožený a zdokonalený.

Mají proto naši vrstevníci a ještě více naše potomstvo právo žádati vyúčtování z našeho života. Tato kniha má býti takovým srdečným vyúčtováním.

Tomáš Baťa

(v zápiscích ku své připravované knize)

MÉ ZAČÁTKY

PRVNÍ MOJE UMĚNÍ, na které se pamatuji, byla modlitba. Má zbožná matka naučila mě velmi záhy otčenáš, zdrávas i věřím v Boha. Musil jsem předváděti své umění návštěvám a málokdy se stalo, abych nebyl stržil za to krejcar.

KDYŽ MI BYLO ŠEST LET, počal jsem vyráběti boty z kožených, bezcenných odřezků, na kopyta vlastní výroby. Z takových odřezků bylo lze udělati boty velké jako palec, ale byly to boty a těšily se poptávce ctitelů „podnikavosti“ mládeže.

Jeden pár takových bot vyžadoval celý den pilné práce. Cena se pohybovala mezi 4-10 krejcarů. Odměna velmi slušná, uvážíme-li, že hodnotu čtyř krejcarů představovala „čtverka“, peníz z čisté mědi o velikosti dnešní koruny. Hodnotu 10 krejcarů představoval šesták, zhotovený z čistého stříbra o velikosti dnešního dvacetihaléře.

PŘED VELIKONOCEMI zúčastnil jsem se družstevního podniku „hrčení“ s ostatními chlapci naší čtvrti.

Zvolili jsme si „pána“. Kdo nepřišel včas, dostal čárku a čárka znamenala pokutu jednoho krejcaru.

Nechtěl jsem míti čárku. K rannímu hrčení vstávali jsme s bratrem i ve čtyři hodiny, ale málokdy jsme již chlapce zastihli na shromaždišti. To proto, aby bylo více čárek.

Každý den měl jsem zjištěn příjem pokladníkův a dříve nežli došlo k dělení, měl jsem příjmy sečteny a znásobeny a součet vydělen počtem hrčáků. Pán a pokladníci měli ale jiný počet.

Podle jejich počítání vyšla na každého sotva polovička.

Hořkost, rozčilení, ba pobouření, které tato nespravedlivost ve mně vyvolala, byly nezměrné.

Žádal jsem otce o pomoc, ale ten prohlásil, že to tak na světě chodí a uhradil mi raději utrpenou škodu penězi, sdíleje se mnou leda můj žal nad špatností lidskou. Tenkrát jsem pojal nedůvěru k družstevnictví.

KDYŽ JSEM SMĚL NA JARMARKY, rozšířil se kruh mých podniků.

S počátku to byly jen různé služby kupcům. Pomoc při obouvání a zouvání a odnesení bot. Tyto služby platily se zvláště v podobě „tringeltu“. Odměny počínaly od nuly a končily se u dvou krejcarů.

Veškeré takto získané příjmy ukládal jsem u poštovní spořitelny. Peníze se ukládaly tím způsobem, že se kupovaly známky po pěti krejcařích a ty se nalepily na lístek. Když bylo na lístku deset známek, vepsal poštmistr vklad do spořitelní knížky.

V DESETI LETECH ZEMŘELA MI MATKA a s ní odešla nejen pečlivá výchova mateřská, ale i otcovská. Dva roky nato jsme se stěhovali ze Zlína do Uherského Hradiště.

Můj otec byl rozený podnikatel. Lákalo ho všechno, co vyžadovalo odvahy, ale scházela mu vytrvalost. První překážka, na kterou narazil, vzala mu chuť k starému a dala naději na nějaký nový podnik.

Otec, ačkoliv sám byl kuřák a scházel se se sousedy v hostinci (vysedávání v hostinci a kouření bylo tehdy v naší obci nerozlučně spojeno s pojmem mužnosti), radil nám, abychom se této slabosti vystříhali. Věda dobře, že slova jsou tuze slabá na to, aby udržela žádostivost lidskou na uzdě, řídil naši výchovu velmi důmyslně činy, prací a podnikáním. Nejprve nám dal příležitost anebo ukázal, jak peníze vydělati a pak nám vydělané peníze ponechal jako vlastnictví. Tím v nás potlačoval sílu své vlastní žádostivosti a učil udržovati kapitál.

MŮJ ŽIVOT a život mého staršího bratra souvisel těsně se živností. Když se živnosti dařilo, bylo co jísti, když nešla, byl hlad.

Ve dvanácti letech jsem měl ujasněno, co podniknouti, aby nebylo hladu. Ve čtrnácti letech měl jsem celý prodej ve svých rukou, to znamenalo, že jsem držel hlad již za rohy.

Ve Zlíně jsem dochodil čtyřtřídní obecnou školu. Začátkem pátého školního roku odstěhoval jsem se s rodiči do Uherského Hradiště a vstoupil do německé obecné školy, protože jiné tu nebylo. Jen malý počet žáků znal německy, kdežto já docela nic. Ve Zlíně bylo vyučování české. Docházka do školy byla špatná, protože otec obchodoval s ovocem a mne bylo třeba při hlídání.



ANTONÍN BAŤA, otec Tomáše Batě, * 1. VIII. 1844 ve Zlíně - † 5. IX. 1905.

První dva měsíce školy jsem zanedbal, což ovšem bylo na újmu dalšímu vyučování, protože scházel začátek. Můj starší bratr Antonín ale přesto se učil na této škole s velmi dobrým prospěchem.

V Uh. Hradišti jsem se nenaučil ničemu a to málo, co jsem si dovezl ze Zlína, jsem téměř docela zapomněl.

OTEC SI VÁŽIL VZDĚLÁNÍ, ale často bylo nutno dát živnosti přednost před školou. V domě nebylo knih ani novin, kromě kalendáře, který musel býti po ruce k vůli jarmarkům. Knihy a noviny považovali tehdejší živnostníci za přepych, hodící se leda pro pány.

Ve čtrnácti letech vystoupil jsem ze školy a vstoupil do učení u svého otce. V tomto čase setkal jsem se také s první knihou, která obsahovala něco jiného, nežli naše kalendáře.

Jednoho dne donesl synek našeho tovaryše Širočky k nám „Obrazové dějiny národa českého“. Přišel k tomu patrně zásluhou zlínské školy. Dal jsem se do čtení. S počátku to šlo špatně. Uměl jsem tolik čísti, kolik jsem se naučil ve zlínské škole z čítanky. V Hradišti ve škole jsme četli německy. Kromě toho dělalo mi potíže, že kniha byla psána řečí spisovnou, kterou jsme v našem kraji jen zřídka slýchali.

KNIHA MNE UCHVÁTILA. Pozvolna počal jsem chápati ty nadšené řeči, které ke mně kdosi z knihy mluvil. Nikdy jsem neslyšel takto mluvit. Zde po prvé jsem se setkal s člověkem, který mi chtěl něco říci a jemuž patrně na tom záleželo, abych mu porozuměl. Hleděl na mne jako na sobě rovného, když mi vysvětloval pojem národa, státu, náboženství. A jak mluvil o statečných mužích!

Plakal a smál jsem se při čtení. Leže v polední přestávce na lukách v trávě, neviděl jsem ani bratra, ani tovaryše, jak dovádějí a jak se baví.

MĚL JSEM KNIHY RÁD, leč přesto nejlepší školou života bylo moje zaměstnání. Otec mohl brzy rozšířiti dílnu, protože jsem stačil odbýti výrobky na trzích a v okolních městech. Teď počalo býti všeho hojnost a nejvíce peněz.

Suroviny kupoval otec na směnky u fy Koditsch & Co ve Vídni a utržené peníze ukládal ve stříbrných zlatkách do almary. Moje sebevědomí rostlo s úspěchy mé práce. Jednoho dne jsem shledal, že jsem neuznán. Tovaryši si nechťeli odvyknouti pohlavkování a ani otec neuznával dost moji práci. Rozhodl jsem se, že se postavím na vlastní nohy.

POŽÁDAL JSEM OTCE, aby mi vyplatil moje věno 200 zlatých, zděděných po matce, které si dal vyplatiti sirotčí pokladnou, když nám bylo velice zle. Ale otec moudře nedbal tohoto mého přání. Odejel jsem bez peněz. Usadil jsem se ve Vídni, kde toho času sloužila má sestra Anna. Sestra se přidala s třiceti zlatými k mému „kapitálku“ - já k tomu dal elán svého mládí patnácti let a začal jsem pro sebe. Zařídil jsem si v Döblingu dílnu u příbuzných.

Počal jsem vyráběti mikada. Bylo to moje neštěstí. Výrobu tohoto druhu obuvi započal otec krátce před mým odchodem s velikými nadějemi do budoucnosti, ale bez zkušenosti. Převzal jsem od něho i ty naděje i ty nevědomosti a k tomu jsem chytil obchod s opačného konce. Místo, abych napřed prodal část vyrobeného zboží a pak vyráběl dále, vrazil jsem veškeren kapitál do výroby ihned.

NEZNAL JSEM JAZYKA, neznal jsem trhu. Hotové zboží nebylo lze prodati, protože nevyhovovalo požadavkům trhu. Na štěstí se otec po mně sháněl. Bylo mne třeba. Sestřenice mi vysvětlila, že bez „karty“ nemohu pracovati, že se policajti již po mně ptali a že musím do Hradiště pro živnostenský list. Jel jsem tedy zpět do Hradiště a tam jsem i zůstal.

Po svém návratu k otci ujal jsem se opět prodeje, ale prodej na trzích se mi již nelíbil. Viděl jsem v něm mnoho nevýhod. Proto jsem pozorně naslouchal, když si trhovci vypravovali o dodávkách zboží do Prahy. Koupil jsem si mapu a vyhledal na ní Prahu.

Když otec z mého povídání seznal, že umím čísti mapu a jízdní řád, pustil mne na cestu a dal mi 50 zlatých. Na cestách živil jsem se rohlíky a spával v čekárnách. Vedle jiných nevědomostí, trápila mne nejvíce neznalost písma. Psátí jsem uměl, ale uznal jsem, že to nelze po mně čísti. Styděl jsem se dáti kupcům opis takových smluv. I jinak bylo mnoho věcí, za které jsem se musel stydět.

BYL TO PŘEDEVŠÍM RUKOPIS a pravopis, neupravený šat, moje neznalost způsobů lepší společnosti a konečně mých šestnáct let. Tak někdy si mne obchodníci prohlíželi a považovali to za urážku jejich stavu, když takový umouněný kluk, jakým jsem byl já, se řadil mezi obchodní cestující. Však se často přičinili o to, aby mi vzali kuráž.

U jiných osob, a to byli patrně přátelé podnikavosti mládeže, vzbudilo mé mládí nadšení. Byli nadšeni, že viděli mladého Moravana, který jim přichází nabízet obchodní spojení. Na cestách potuloval jsem se čtrnáct dní. Donesl jsem domů značné množství objednávek a z 50 zlatých jsem přinesl ještě 35 zlatých domů.

OBJEVENÍ PRAHY a objevení nového způsobu prodeje bylo pro naši živnost tím, čím bylo pro Španělsko objevení Ameriky.

Ted' to teprve začalo. Ted' bylo lze rozšiřovati výrobu do nekonečna, protože nový způsob odbytu nebyl vázán na prostor. Otec se viděl blízek svých snů a jeho sny bývaly smělé i když kapsa byla prázdná. Pamatuji se na příhodu, která se udála, když jsme byli ještě v bídě a která dnes, když si na ni vzpomínám, dává mi nahlédnouti na povahu a plány mého otce.

BYLO TO O JARMAKU v Hradišti. Otec stál v kruhu mezi ostatními ševci a za rozhovoru povídá, ukazuje na komín Mayova cukrovaru: „Takový komín budou mítí jednou moji chlapi.“

Byl špatný jarmak, žádný neměl v kapse groše. Přáním všech bylo uslyšet: „Pojďte na něco pro zahřátí.“ Tohle bylo ale mnoho na zkřehlé tělo a pokleslou mysl. Toto bylo přímo rouhání naší společenské bídě.

Ševci se shrkli okolo otce a jali se mu spílati a dělat si z něj posměšky. Měl jsem o něj strach i zlost, pro jeho nerozvážná slova. Ale otec nepoklesl na myslí a ševci bručíce, rozešli se ku svým stánkům.

TOHO ČASU NEBYLO JEŠTĚ TOLIK KOMÍNŮ jako nyní. V kraji, známém našim trhovcům, byly dva komíny: hradištský a napajedelský. Hradištský patřil Mayům, bohatým a vznešeným židům a druhý hraběti Baltazziovi. Nebylo slyšeti, že by se nějaký obyčejný člověk, jmenovitě českého původu, či jak my říkali moravského, byl něčeho takového odvážil. Proto to pobouření a proto také ševci nemohli toho otci zapomenouti po mnoho trhů.

SAMOSTATNÝ

ROKU 1894 jsme se rozešli s otcovou živností nadobro; totiž já, bratr a sestra Anna. Otec nám vyplatil bez váhání naše věno po matce i s úroky. Bylo toho pro všechny tři asi 800 zlatých.



Anna, Tomáš a Antonín Baťové, zakladatelé firmy T. & A. Baťa.

Patřila k tomu odvaha. Ztratit rázem zdatné společníky a značnou část kapitálu. Ale hrdost, odvaha i snaha prospěti nám, dětem, nescházela otcí nikdy.

Roku 1894 ohlásil můj bratr Antonín živnost obuvnickou ve Zlíně na sebe. Já jsem byl po živnostenském zákoně jako tovaryš, přesto ale bylo mezi námi tiché vědomí, že s výsledky se budeme dělit všichni tři stejným dílem.

K SAMOSTATNÉMU PODNIKÁNÍ vedla nás jen touha po lepším živobytí. Zařídili jsme moderní živnost. Zavedli jsme přesnou pracovní dobu od 6 hodin ráno do 6 hodin večer, s hodinovou přestávkou v poledne. A týdenní vyplácení mzdy sobě i tovaryšům, což se tehdy považovalo za neproveditelné v malých živnostech.

Bylo zvykem, že se mzda vyplácela tovaryšům jen jak se utržilo. Tehdy pevné a pravidelné pracovní doby nebylo. Pracovalo se od svítání do 10 hodin v noci a v sobotu a před jarmarkem do rána. Zato svítilo se modré pondělí a s prací se to nemyslelo nikdy tuze vážně.

MLADÍ LIDÉ 18-20tiletí nepotřebují mnoho peněz, aby se cítili bohatí a my jsme užívali svého bohatství v plné míře.

Dodrželi jsme sice slib, daný otci, že nebudeme kouřiti a pít, ale své svobody jsme využili utrácením svého času. Pěstovali jsme četné styky s lepší společností a tuze jsme se za to styděli, že jsme byli jen ševci a jmenovitě jsme se styděli za ševcovskou práci.

ZAŘÍZENÍ A MATERIÁL koupili jsme na splátky na šestiměsíční směnku, kterou jsme při splatnosti prodloužili.

Ale rok po založení našeho „lepšího života“, omrzelo naše věřitele prodlužovatí nám směnky a tím i naši obchodní slávu a žádali důrazně své. Bratr nastupoval toho času vojenskou službu a považoval za neodvolatelné, že se živnost rozpadne, že uděláme konkurs.

NAŠE JEDNOROČNÍ SAMOSTATNOST skončila ztrátou celého vloženého kapitálu 800 zlatých a mimo toho prohosподаřili jsme ještě 8000 zlatých našich věřitelů. Zdálo se nám to nemožným, ale byla to pravda.

Do té doby nelámal jsem si nikdy hlavu rozjímáním, co je to konkurs. Smál jsem se třeba podvědomě heslu: „Však na dluhy neteče“ atd., ale teď jsem se díval konkursu přímo do očí a počaly se mi ježiti vlasy. Viděl jsem, že konkurs je vlastně smrt a já chtěl žít. Moje touha po fyzickém životě byla zrovna tak silná, jako odpor proti morální smrti. Pokuta, kterou jsem uložil svému tělu a svému životu v podobě práce a odříkání za lehkomyšlnost prvního roku naší samostatnosti, byla mi zárukou, že už nikdy se nebude v mém životě něco podobného opakovati.

Nedošlo ke konkursu. Naši věřitelé, když viděli můj převrat, nenaléhali na rychlé zaplacení a ještě dodnes jsou někteří z nich mými přáteli. Veškeré naše dluhy podařilo se mi splatiti během dvou let, bez nejmenší újmy věřitelů.

V LETECH 1922 a 1923, po zvýšení hodnoty koruny, byla doba všeobecného ohlašování vyrovnání v naší republice. Některé závody upadly do vyrovnání nevinně, ale ovšem, některé využívaly vhodné příležitosti. Obchodní morálka a vzájemná důvěra počaly následkem toho rychle upadati. I nejlepší zdál se býti nedosti dobrý.

Uznal jsem za prospěšné, vyložití v této pohnuté době svůj názor na bankrot takto:

NAŠI NEPŘÁTELE ROZHLAŠUJÍ o nás, že jsme bankrot. Moji spolupracovníci chodí okolo mne ustrašeni o svoji práci a o svoje příjmy. Zákazníci hledí na svoje boty a zpytují svědomí, zda zrovna ta stovka, kterou na nich posledně ušetřili, nezpůsobila tu pohromu, kterou vymýšlejí naši konkurenti a rozšiřují nepřátelské listy. Musím říci svým dělníkům i zákazníkům pravdu, poněvadž chci, aby mi i po druhé uvěřili. Neměli pravdu ti naši pomlouvači, když psali o mém bohatství. Bohatství nemám. Mám jen boty pro své zákazníky. Je to takový majetek, jako dalekohled pro hvězdáře, nebo housle pro muzikanta. Kdybych toho neměl, nemohl bych dáti svým dělníkům práci a zákazníkům boty. Byl bych na světě tolik platen, jako hudebník bez nástroje.

Bankrotářem však také nejsem, tomu uvěříte snadno, poněvadž víte, že bankrotář chce, aby mu věřitelé slevili a oni by mu neslevili, kdyby zapíral, že jest bankrot.

Hůře jest však přesvědčiti vás, že já nikdy bankrotářem býti nemohu. Příčiny jsou tyto: Především pocházím z toho starého světa, kdy lidé ještě říkali, že je to nečestný skutek,

jmenovitě když bankrotář při tom pochodí dobře a věřitelé špatně. Za druhé, naučil jsem se již za svého jinošství překonávat bankroty.

KDYŽ MI BYLO 18 LET, zúčastnil jsem se založení nynějšího závodu pod jménem svého staršího bratra a za spoluúčasti své sestry s kapitálem celkem 800 zlatých. Cítili jsme se boháči. Nescházel nám ani čas, ani peníze na radovánky. Za rok scházely ale peníze na zaplacení směnek a zboží. Bezvýsledné exekuce ukázaly, že není aktiv a knihy obsahovaly mnoho nezaplacených směnek. Toho času nastoupil bratr tříletou vojenskou službu. Tenkrát jsem poznal, že schodek v obchodní bilanci neznamená ještě bankrot. V aktivech neoceňuje obchodník svoji energii, pracovitost a obchodní nadání a přece to jsou veliká aktiva.

Ale i těchto aktiv u mne nebylo. Byl jsem vychován v úřednickém městě a pohlížel jsem na fyzickou práci jako na něco nečestného. A jiné práce jsem neuměl. A přece jsem bankrot neudělal. Stud před bankrotem bratrova závodu, za který jsem měl spoluodpovědnost, naučil mě pracovat a šetřit penězi i časem. Svoji práci jsem překonal bankrot a zaplatil jsem plně svým věřitelům. Takto jsem přišel k přesvědčení, že bankrot je otázkou mravního názoru. Ostatně se na tuto historii tak mnohý z vás pamatujete.

JSOU I BANKROTY zaviněné neštěstím, jsou však bankrotáři, kteří nechtějí přežít své hanby. Ale ani tito, ani ti lehkomyšní, dobře živení a šťastní bankrotáři nejsou zárukou pro věřitele. Pro věřitele je zárukou jenom obchodník, ochotný vydati svým věřitelům nejen veškerý svůj majetek viditelný, ale který je ochoten vydati sama sebe ve formě práce, konané třeba až do úpadu.

Na těchto ctnostech lidí stojí velké závody, velké banky i říše. Němci tomu říkají: „Geschäftstreue“ (obchodní věrnost) a Schiller napsal o tom velkou báseň: „Die Bürgschaft“ (záruka).

Nechci vás odvrátit od vybírání vkladů ze závodní spořitelny, chci jen říci, abyste vybrané vklady nesvěřovali velkým palácům, nýbrž abyste se dobře podívali, jak vysoké mravní hodnoty jsou lidé, kteří v nich pracují.

MOJI SOUSEDÉ, ŠEVCI VE ZLÍNĚ, octli se nejednou v téže situaci jako já, jen s tím rozdílem, že konkurs znamenal pro mnohé smrt fyzickou. Nejhuř mezi námi na tom byl můj strýc František Baťa. Byl to první švec, kterého jsem připravil o samostatnost. Před založením naší samostatnosti jsem ho navštívil. Ležel v posteli, zahrabaný ve slámě. Na sobě měl naházeny všechny své šaty a ačkoliv bylo brzy po poledni, byla v maličké světničce téměř úplná tma, protože okno bylo čímsi ucpáno, aby nefučelo. Byla krutá zima.

Ohlížel jsem se po palivu a potravě. Poblíže narezavělých, železných kamínek nebylo ničeho, co by se hodilo na oheň.

Bylo patrné, že již dlouho netopil. Na posteli vedle ležel kus velice tvrdého chleba, okousaného se všech stran. Strýc vyprostil hlavu z hader, aby si prohlédl návštěvu. Poznal mě ihned. Na moji otázku, je-li nemocen, řekl, že se trochu nachladil. Byl ve velkých rozpacích. Omlouval se, jak to u něj vypadá.

Řekl jsem, že mu pošlu něco k jídlu, ale strýc odmítl. Ukázal na ohryzaný chléb a řekl, že má ještě čtyři zlatky „na kožu“, až bude možno zase něco prodat. Byl hrdý a byl by raději zemřel, než aby požádal o sousto. Nebyl dobrým řemeslníkem, ba ani prostředním.

BYLO TO VIDĚT NA JARMARKU, když stál mezi ostatními. Na bidélku měl nejvíce čtyři páry malých bot a byl šťasten, když prodal dva páry a utržil tři zlatky. Strýc byl sice pomalý, ale nebyl lenoch. Také toto přezimování v posteli mělo svůj účel. Byl únor a žádná vyhlídka na obchod.

Bylo zajisté mnoho takových lidí v našem kraji, kteří se utekli stejně jako můj strýc v době nejhorších vyhlídek na výdělek do postele, aby se uchránili výloh za otop, světlo, oděv a částečně i stravu. Takových, kteří nerozsvítili po celou zimu, tvrdíce, že se ani na světlo nevydělá, bylo velmi mnoho.

STRÝC BYL TUZE PRACOVITÝ a vytrvalý, ale nikdo v kraji se nesháněl po těchto vzácných ctnostech. Tenkrát ještě nevedla naším krajem nynější slepá lokálka.

Naučil jsem ho šítí dětské papučky. Šil 20 párů týdně. I tento velmi skromný, ale stálý a pravidelný výdělek pomohl mu ke zdraví, že i kašel zmizel, který ho tak zvláště ohrožoval. Z okna zmizel mech, ve světnici bylo vyvětráno, v kamnech zaplápolal pravidelně ohýnek a na ustlané posteli se objevilo čisté prostěradlo.

MŮJ JINOŠKÝ SEN O PÁNECH

KDYŽ JSEM VYŠEL ZE ČTYŘTŘIDNÍ OBECNÉ ŠKOLY a vstoupil do učení k otci, bylo mi jasno, že lidská společnost je rozdělena na dva druhy, na pány a nepány.

Třídění na pány a nepány děje se už u školáků. Ti, kteří šli studovat na střední školu, to byli mladí páni a ti, kteří šli do učení, to byli odsouzenci k nepánům na věčné časy.

Život studenta musel se podobat životu pánů a proto bylo přirozeno, že studenti se procházeli již po čtvrté zároveň s pány profesory, kdežto my, učni, a to jak řemeslní, tak obchodní, museli jsme pracovat pozdě do noci. To uznávali rodiče, ba i bratři, konajíce za ně tělesné práce, zatím co oni se procházeli.

ROZHODL JSEM SE SÁM JÍTI NA ŘEMESLO. Přesto jsem chtěl býti také pánem nebo alespoň se pánem státi a opatřiti si vstup do lepších, čistých místností, mezi lepší lidi. Proto jsem se snažil dostat mezi studenty a podstoupil jsem k vůli tomu boje a útrapy, které nelze vypočísti a popsati.

Když jsem se naučil v poledních a večerních přestávkách panské řeči čtením knih a opatřil si panské šaty, přiblížil jsem se k hloučkům vznešené společnosti studentské. Postřehl jsem, že mě napjatě pozoruje syn měšťana provazníka - také učeň - jemuž jedinému ze všech učňů se podařilo udržeti se mezi studenty.

Dlouho jsem zbožně naslouchal rozhovorům, hledaje příležitost, abych ukázal, že umím také pěkně mluvit v souvislých větách. Byla zrovna řeč o tom, má-li se z výletu jít domů nebo se rozběhnout ještě dále. Chopil jsem se této vzácné příležitosti. Poznamenal jsem, že bude lépe jít domů, poněvadž se chystá bouřka. Provazník, přestrojený za studenta, připomenul, že oni vědí lépe, co třeba učinit než ševcovský učeň. To byla rána. Těžko si pamatovat, co se událo potom. Víím jen, že všichni zmlkli a já v pozdějších letech jsem litoval, že jsem toho

provazníka nezmaloval, bez ohledu na to, že v tehdejší době statečnost a hrubost mládeže se nerozeznávala.

Otec mě rád viděl v panské společnosti, ale ve všední dny mi netrpěl panských choutek. Po vyučení, v 18 letech jsem nabyt přesvědčení, že jsem zralý pro samostatnost. Pohnul jsem proto svého staršího bratra a ještě starší sestru, abychom utvořili společnost, abychom se stali továrníky, pány. Otec si uvědomoval, že si odnášíme více než těch 800 zlatých, zděděných po matce. Připomínal nám, zejména mně, že si odnáším zkušenosti a obchodní vědomosti, získané na cestách, podniknutých za jeho peníze. Nechtěl z toho těžit, chtěl jen naznačiti, abych nepodceňoval toto věno, které pochází od něho. A měl pravdu.

VOLBOU MÍSTA, kde bychom se měli usadit, jsme si nelámali hlavy. O tom rozhodoval cit. Rozhodli jsme se pro Zlín jen proto, že to bylo naše rodiště, nedbajíce toho, že je vzdálen nejen od dráhy, ale i od většího obchodního města a že vůbec neměl žádných podmínek pro naši živnost.

ŽIVNOST BYLA OHLÁŠENA na jméno mého bratra Antonína ve Zlíně, protože já jsem neměl ještě ani 18 let. A podle zákona jsem se stal bratrovým tovaryšem. Pronajaté dvě maličké místnosti byly brzy naplněny stroji a materiálem, obojí ovšem koupeno bez peněz. Stroje na splátku, suroviny na směnku. Výrobu zavedli jsme hned po továrnicku. Nic nám nevadilo, že naše fabrika měla jen dvě okna. Stanovili jsme délku pracovní doby od 6 hodin ráno do 7 večer, s hodinovou přestávkou v poledne. V Hradišti jsme začínali jak se rozednilo a pracovali jsme až do doby, kdy se šlo spat, obvykle do 10 hodin. Dělníkům jsme nestravovali. Výplatu jsme zavedli pravidelnou, v sobotu, ne jak bývalo zvykem v živnosti, účtovat s dělníkem na jaře a na podzim, ale hlavně při rozchodu. To bylo rozumné zařízení, odkoukané z továrních dílen, ve kterých jsem čas od času pracoval jako dělník, kdykoliv otec potřeboval zjistit užitečnost některého stroje.

Hůře bylo ale s prací, kterou jsme si stanovili pro sebe. Do práce jsme sice přicházeli také v 6 hodin ráno (i v zimě) střídavě každý jeden den. Ale práci to nic neprospělo, protože jsme se za ni styděli. Teď, jako samostatný, mohl jsem ukázat, že vím, co od člověka žádá lepší společnost. Do práce jsme chodili v nedělních šatech a odpoledne jsme hráli v kavárně hodinku kulečnick a večer šli na malou skleničku piva mezi lepší lidi. Během dne jsme se s bratrem hádali o to, komu přísluší dělat panskou a komu nepanskou práci. Při tom zůstaly neudělané obě, až na podpisování směnek, které bratr jakožto firmant či šéf podpisoval s velikou obřadností a okázalostí.

TAK TO ŠLO OD PODZIMKU AŽ DO JARA. Na jaře se naše zaměstnání změnilo jen v tom, že bratr nepodpisoval již nových směnek, protože nebylo již úvěru, ale zato podpisoval prodloužení splatnosti starých, protože nebylo je čím platit. Koncem léta ztratili věřitelé povinnou úctu dodavatele k zákazníkovi. Hrozili nám žalobami. Přišly žaloby, ba i exekuce. Přerovské záložně zastavil jsem veškeré zboží, které bylo naším majetkem, za 800 zlatých a zaplatil ty nejhorší věřitele, kteří nás již tahali za nohy, aby nás uvrhli do bídy a ponížení.

Oh, ty černé kapitalistické duše, oh ta nespravedlnost na tomto světě. Pracovali jsme jako ti druzí páni, ba ještě více, neboť jsme začínali již v 6 hodin, zatím co páni začínali v 8 i v 9 hodin a utráceli jsme ze všech nejméně. V hospodě jsme si často objednali oba jen jedno malé pivo, až se nám smáli a hospodský zhlídal. Ani jsme nekouřili. A přesto měli jsme být vyloučeni z panské společnosti, měli jsme přestat být továrníky.

V TU DOBU bratr nastupoval tříletou vojenskou službu. Když jsme si uvědomili, že těch směnek běhá po světě ještě za 8000 zlatých a vedle toho, že je ještě několik tisíc zlatých dluhů nesměnečných, kdežto majetku ani za 100 zlatých, řekl mi bratr, abych ohlásil konkurs a odejel. Když nebyly zaplacený další směnky, otevřela se nade mnou pekelná brána. Všichni lidé, ale zejména věřitelé, počali konati spravedlnost. Řekli mi docela otevřeně, co si o nás všech již dávno mysleli, ještě pokud jsme byli pány. Bylo patrné, že jim záleží na tom, abych jim docela porozuměl. Vložili do této vychovatelské práce mnohem více úsilí, než činili kněží, kteří mě učili ve škole morálce, a více energie, nežli učitelé, kteří mě učili hledati na mapě Slezsko nebo mě měli naučiti dělení. Pomalu jsem počal nahlížeti, že ty černé kapitalistické duše mají pravdu a že panský život nehodí se pro člověka, který si nějakým způsobem nezabezpečil přístup ke státní nebo obecní pokladně.

PŘESTAL JSEM CHODITI DO PANSKÉ SPOLEČNOSTI, vlastně do hospod, a měl jsem tak čas přemýšletí více o životě. Počal jsem počítat, kolik vydělám, když každou volnou chvíli využiji k práci, třeba k té opovrhované dělnické - nepanské.

Jako kus ledu se nerozpustí rázem, když jej hodíte do sebevětšího žáru, tak také moje touha, býti podoben pánům, nebyla rázem překonána. Proto umístil jsem svůj verpánek první čas do takového místa, aby na mne nikdo neviděl, zato však, abych já viděl každého příchozího. Nikdo neměl věděti, jak hluboko jsem upadl. To však trvalo jen kratičký čas. Brzy si mne práce podrobila celého. Všechno požehnání mého života počalo se tohoto dne. Pochopil jsem svoji pošetilost v napodobování lenošných lidí, ať pánů či nepánů. V práci nalézal jsem stále více a více půvabu a vnitřního uspokojení.

VYKONÁVÁNÍM VŠECH DĚLNICKÝCH PRACÍ našel jsem cesty, které vedly k úspoře materiálu i k zjednodušení dělníkovy práce. Teď mi nevadil ani nedostatek peněz, ani úvěru. Prodával jsem hotové zboží ve Vídni těm, kteří platili hned při převzetí zboží, ovšem za ceny, jež oni diktovali. Ukázal jsem objednávku dodavateli surovin a žádal týdenní úvěr proti směnce. Smáli se mi, ale zkusili to s tou troškou. Suroviny nosil jsem na zádech z otrokovického nádraží od půlnočního vlaku (10 km od Zlína). Do rána s jedním dělníkem nakrál jsem materiál a ráno vydal dělníkům. Dělníci pracovali ve dne v noci, až bylo dílo hotovo. Pak zase dělníci vespávali a já jel v noci odvést zboží, dovézti novou surovinu a i peníze na výplatu.

Někdy jsem dal věřitelům nebo za suroviny více peněz a tak nezbylo na dělníky. V takových případech dostávali jen zálohy na chleba. Ale i toho chleba bylo třeba více než na kolik bylo peněz. Ti, kteří měli úvěr, zřekli se dobrovolně zálohy ve prospěch ještě chudších, ale když se hromádka na stole sevrkla už jen na šestáky, které bych byl rád zachránil pro vlastní domácnost, pro svoji sestru, přišel ještě nějaký hladovější a já neodolal těm prosebným zrakům, upřeným na poslední šestáky. Sestra si poplakala, že není již týden v domě chleba, ani úvěru, protože se na pekaře několikrát zapomnělo. Tak jsem pracoval uprostřed střelby neuspokojených věřitelů, vzdor značným a častým splátkám.

Židovští věřitelé byli klidnější. Byli patrně informováni svými souvěrci, žijícími ve Zlíně. Viděli, že exekuci nelze ničeho docílit, ale dověděli se od nich patrně také, že platím dluhy tím, co nelze exekvovati - že je platím svojí krví.

NA VÁNOČNÍ SVÁTKY bylo třeba více peněz pro dělníky. Sjezdil jsem celé tehdejší Rakousko, abych vybral peníze za dodané zboží od drobných odběratelů. Bylo mokro a já byl téměř bos. Psal jsem sestře, aby mi dala udělat na svátky kožené boty. My jsme kožené boty

tehdy nevyrobili. Když jsem přicházel ke Zlínu, vlastně běžel, protože boty už neměly spodků a bylo zima, doháněl jsem lidi, táhnoucí se již na jitrní.

Nespál jsem celý týden, leda jen někde na lavici III. třídy ve vlaku a proto jsem se probudil pozdě, až už sestra byla na hrubé. U postele jsem našel nové boty. Chutě jsem je obul, odhodlán zajít si zase jednou do hospody, kam chodívali páni, po prvé po dlouhém čase. Ale běda! Sotva jsem se uchopil tága, abych si zahrál kulečnick, už tu byl švec z vedlejší, nepanské místnosti; počal si nápadně prohlížet mé nové boty. „A kdo tady ty boty bude platit, panská žebroto?“ křikl na mne švec a ukazoval prstem na mé boty, rozhlížeje se při tom po panské společnosti.

Výprask neminul se také skutečně dobrým účinkem. Nikdy po té nevzal jsem na sebe oděvu, aniž bych se byl dříve přesvědčil, jestli už je zaplacen.

Bylo patrné, že lidé byli přesvědčeni, že moje výchova není ještě u konce a že vyžaduje ještě další jejich usilovné péče.

KONCEM ROKU udělal jsem inventuru, totiž sepsal pečlivě, ba přepečlivě svůj majetek a své dluhy. Učitel průmyslové učňovské školy z ochoty uspořádal mi inventuru přehledně dle kupeckých pravidel. Inventura nebyla u mne naléhavě nutná, protože jsem z hlavy věděl o každém odřezku a o každém dloužku i o celkovém stavu, ale přesto přinesla mi inventura nemalý prospěch, protože ty různé rozházené cifry dostaly tak součty.

Ukázalo se, že majetek se téměř již rovná dluhu. Nebylo to pro mne žádné překvapení, ale bylo to překvapení pro ty, kteří potřebovali důkazů pro tento malý zázrak. Nebyl to zázrak ani náhoda. Byl to důsledek toho, že jsem se naučil využívat času. Využitý čas dal rychlý obrat. Rychlý obrat dal hotové placení a hotové placení dalo levný nákup.

Byl jsem v každém ohledu před svými učenými, školenými konkurenty. Sám jsem nakupoval materiál, sám jej pořezal nebo stříhal, sám rozdělil mezi dělníky, sám přijal a prohlédl párek po páru, sám vyplatil dělníky, sám provedl všechno knihování a vyúčtování v největší rychlosti při největším šetření času, materiálu a peněz. Moje zručnost dostoupila takové míry, že jsem dovedl během soboty obsloužit 100 dělníků na celý týden, posoudit jakost jejich práce, odpočítat párek botů po párku, vydat jim novou práci na příští týden, zaknihovat přijatou a vydanou práci do knih každému dělníkovi zvlášť a do jejich knížek, vyúčtovat a vyplatit jim mzdu a vyúčtovat a zaknihovat veškeré záležitosti, týkající se odběratelů, dodavatelů a vůbec všechno, co s výrobou nebo prodejem souviselo, takže jsem se mohl celý týden mimo soboty věnovat dělnickým pracím.

Knihy vykazovaly, že mám ještě stále o něco méně majetku nežli nic, ale já měl vědomí zámožného, neodvislého podnikatele, neboť jsem věděl, že je to jen otázka kratičké doby, co všechny ty trampoty s věřiteli přestanou a já budu mít právo postavit se ke každému.

V POLOVICI ROKU 1896 stanul jsem u tohoto kýženého cíle, když tu jednoho dne přišla zpráva o úpadku firmy Koditsch & Comp. ve Vídni. První den jsem jí nepřikládal významu, jenom jsem litoval otce, věda, že bez rozmyslu podpisoval této firmě směnky, jak jsme to činili před rokem my, vlastně bratr.

Já měl s firmou Koditsch vše v pořádku a když bratr jednou mi sdělil, že firma žádá, abych jí podepsal nějaké směnky, s ujištěním, že si je jako vždy sama vyplatí, zakázal jsem mu směnky podepsati. Mimo to bratr věděl, že od firmy více nekupujeme.

DRUHÉHO DNE jsem obdržel od bratra dopis plný zoufalství, že se přes můj zákaz nedovedl ubránit naléhání jednoho ze společníků firmy, který mu vyčetl všechny laskavosti, které firma prokazovala otci i nám a který ho ujistil, že pan Tomáš, tedy já, se nikdy o těch směnkách ani nedoví. Směnek podepsal prý za 20.000 zlatých. Ohlédl jsem se ustrašeně po dveřích, jestli jimi nevcházejí exekutoři. Vyběhl jsem na chodbu, kde stálo kolo, a už jsem ujížděl k Uherskému Hradišti.

Vyjevené pohledy chodců mě upozornily, že jsem jel s holou hlavou. A protože to tenkrát platilo za vyslovené bláznovství, vrátil jsem se pro klobouk.

V Uherském Hradišti Dr. Konečný vžil se s celým svým srdcem do mé tragedie. Bez večere a bez světla jsme seděli pozdě do noci. Odejel jsem ještě těžce noci do Vídně s tím poznáním, že musím platit.

Neplatilo nic, že jsem nedostal žádnou protihodnotu. To by bylo platilo leda vůči firmě Koditsch, neplatí to ale proti těm, kteří směnky od Koditsche koupili. Těm se musí zaplatit a peníze hledati za bankrotářem Koditschem. Ovšem, byl tu paragraf, který prohlašoval směnky, podepsané aktivním vojákem, za neplatné, ale byla tu živnost, připsaná na bratrovo jméno.

Ve Vídni jsem se zavázal Koditschovým věřitelům zaplatit bratrovy závazky. Obnosy mnohokrát převyšovaly získaný mladý a malý majeteček.

Z této krise vypracoval jsem se brzo. Schodek mezi majetkem a dluhem byl sice větší než v první krizi, ale byly tu velké mravní hodnoty. Moje důvěra v práci, důvěra dodavatelů, zákaznictva i zaměstnanců ke mně.

A přece tato krise způsobila veliký mravní úraz v naší rodině. Zavinila úpadek otcův. Nebyl jsem s to ho zachránit. Teprve v pozdějších letech jsem mohl zaplatit věřitelům škodu, zaviněnou otcovým úpadkem, pokud bylo lze je vypátrati a jejich nároky vyšetřit.

JAK JSEM SE STAL PŘÍTELEM STROJŮ

JEDNOHO DNE JSEM ZJISTIL, že nebudu s to splnit dodavatelskou smlouvu, jmenovitě ne smlouvu, uzavřenou se známou firmou H. H. ve Vídni. Uzavřel jsem s touto firmou dodávku letní plátěné obuvi s koženým podpatkem, která se tehdy ještě v našich zemích nevyráběla.

Přecenil jsem svoji vychovatelskou schopnost. Myslel jsem, že vyučím ruční výrobě hřebíčkové i obracené obuvi větší množství dělníků, nežli jsem to byl schopen dokázat během tak krátké doby.

MÉ JMÉNO BYLO OPĚT OHROŽENO, tentokrát ve spolehlivosti plnění uzavřených smluv dodavatelských. Pomoci mohlo jen něco mimořádného. Stroje? Mezi mnou a stroji

vězela velká propast. Četl jsem tehdy Tolstého romány, hlásající prostý a primitivní život a já se stal jeho zbožňovatelem. V uších zněly výklady okolních živnostníků, kteří o strojích vyprávěli to, co generální štáb Rakouska o nepřátelském vojsku.

Já však neměl čas na filosofování. Šlo o včasné splnění přijatého závazku a pomoc musela býti přijata, ať přišla odkudkoliv.

Krájení spodkových součástek byla obtížná výroba a já se odhodlal koupiti knihařský lis, chtěje pomocí jeho a pomocí vysekávacích nožů vysekávati dílce. Nešlo to. Bylo jej třeba předělati od základu.

Byla to veliká práce. Vyžadovala více energie než vystavění naší nové elektrárny, vzhledem k nepatrným technickým vědomostem našeho kraje při tehdejší odloučenosti od světa.

ÚSPĚCH BYL VELKÝ a moje nepřátelství vůči strojům dostalo trhlinu. Největší nesnází byla výroba spodků a ta zůstala ale stále ještě nerozřešena. Zajel jsem do Prahy k p. Vránovi, obuvníku na Vinohradech a vydavateli Obuvnických listů, abych se poradil, co dělat a co on ví o obuvnických strojích. Řekl mi totéž, co bylo slyšet všude v našem kraji. V Německu prý vynalezli a užívali stroje, ale teď prý se všude hledají ruční obuvníci a stroje zanikají.

Do Prahy jsem si vyjel v lehkých, plátěných střevících a v listrových šatech, i bez tašky. Nedbaje skličující odpovědi pana Vrány, odejel jsem do Frankfurtu n. M. Z Frankfurtu nám psala nějaká firma, že má obuvnické stroje. Adresu jsem nechal doma, ale ve Frankfurtu strážník patrně věděl více o obuvnických strojích, než my všichni dohromady a poslal mě k Moenus A. G. Stěží jsem si dodal srdce vstoupiti do těch reprezentačních paláců frankfurtských bohatých společností se svým chudým oděvem a ještě chudšími znalostmi němčiny.

BYL JSEM OHROMEN. Já hledal jen cvikací a prošívací stroje, o kterých jsem slyšel, a tady jsem se ocitl uprostřed celé říše nejrůznějších strojů. Uviděl jsem tam stroje k vykonávání veškerých obuvnických prací, třeba sebenepatrnějších. Ale běda! Veškeré tyto stroje byly jen pro parní pohon a já pohonného stroje neměl, ani jsem si na něj netroufal myslet. Také ceny strojů byly daleko nad mé prostředky.

Koupil jsem tam jen ruční nástroje, jako důmyslně sestrojené kleště, pak krajáky a magnetické kladívko. Po celou zpáteční cestu jsem měl hlavu horkou.

Ne již starostmi o splnění závazku. Ty se staly malichernými vedle těch ocelových obrů, schopných vykonati sto, ba tisíckrát více než obnášely moje závazky. Mně stačilo, že jsem našel zdroje ohromné síly, třeba toho času mně nepřístupné.

HLAVU ROZPALOVAL MI můj tehdejší názor na lidskou společnost, názor mých dvaceti let na život, vyčtený z knih Tolstého, z básní Svatopl. Čecha (Lešetínského kováře a Písně otroka znal jsem z paměti) a celé naší literatury o Českých bratřích, ale nejvíce odposlouchaný od lidí, kteří mě obklopovali.

Byl jsem kolektivist a cosi jako komunista, rozhodně ale socialista.

Nynější kapitalistickou společnost považoval jsem za dobrou jen pro špatné lidi, jako vydřiduchy a lenochy. Snil jsem o prostém životě Tolstého. Až budu mít splaceny své dluhy,

vlastně bratrovy, a ještě něco si nadto vydělám, zakoupím si malou selskou usedlost a budu mít jen tolik, kolik budu potřebovat pro sebe a svou rodinu.

Města jsou jen proto, aby otročila rolníka a fabriky proto, aby otročily dělníka; obchodníci proto, aby žili jako paraziti z práce jiných.

Budu-li potřebovat rýč a náradí, to se udělá ve společenské socialistické továrně, jak ji vylíčil Zola ve své „Práci“.

Nyní ale jsem viděl z okna vlaku porýnský kraj, posetý továrnami, - některé z nich byly i na boty.

Bylo vidět pěkná lidská obydlí, statné, zdravé a pěkně oblečené lidi. Po Rýnu táhly parníky množství velikých lodí a já počítal, jak velké zásoby všech životních potřeb jsou tam uloženy, a to vše tady pro ty lidi. Tušil jsem, odkud pochází toto bohatství a blahobyt. Tam, od těch ocelových obrů, kteří nadělají na rozkaz člověka všeho, čeho člověk k svému životu potřebuje. Tam, po Rýnu, ty lodi vezou asi k moři výrobky, přebytné těmto lidem, aby je obchodníci změnili v cizích zemích za zboží, které jim schází, a toto je uloženo tamhle v lodích, které se plíží po Rýnu od moře v dlouhých řadách. A už vystupoval v mé, horečkou stíženě hlavě otcem věštěný komín a já stál uprostřed těch ocelových obrů, seřazoval je k práci a volal: „Dělejte, dělejte!“

Ale už tu byl socialista. Zahnal obraz fabrikanta, vynadal mi vydřiduchů a otrokářů. Ne! Nebudu nenáviděným fabrikantem! Nebudu, ujišťoval jsem se, jen co si vydělám na malou selskou usedlost.

Socialistu odehnal můj strýc Baťa, Vlček a četní dělníci, které jsem často navštěvoval a viděl, jak jim ten pravidelný, třeba malý výdělek zlepšil jejich život.

Tito lidé často hleděli na mne ustrašenýma očima, když slyšeli nějakou pochybnost, jestli to ten Baťa udrží, jako by šlo ne o můj, ale o jejich život.

Je možno tyto lidi opustit? Co budou dělat zatím, než přijde ten kolektivismus, jakýsi ten socialistický pořádek?

JAK JSEM SE STAL PODNIKATELEM

DOMA NALEZL JSEM četné kartotéky od Keats a. s. Správně jsem vycítil, že v té říši ohromné strojní moci najde se nějaký trpaslík, který mě spasí. Našel jsem ho v katalogu Keats. Byl to cvikací aparát, který zvýšil výkonnost dělníků mnohonásobně a zajistil včasné vyřízení objednávek.

Ocelové trpaslíky naučil jsem se sám dokonale ovládati a naučil jsem tomu i jiné. Pořídil jsem jim vyhovující organizaci práce a rozšířil pomocí jich a dalších drobných technických pokroků výrobu, která svým množstvím, jakostí i lácí předčila velké továrny, zařízení mezitím na tutéž výrobu velkým kapitálem.

Rychlým tempem zvyšovala se v inventáři strana, vykazující majetek, a menšila se strana, vykazující dluhy. Už bylo více majetku než bylo třeba ke koupi té selské usedlosti a více nežli bylo třeba pro moji existenci, ba i pro existenci mého bratra i sestry.

Pokud jsem byl v obraně proti kapitálu cizímu, pokud jsem bojoval, abych obhájil čest svou a svého bratra a sestry, pokud jsem pracoval, abych uhájil své živobytí, potud moje práce byla kryta mravními důvody, vytčenými a odposlouchanými v mém okolí.

TEĎ ALE ZTRATIL JSEM PŮDU POD NOHAMA. Při práci mi to nevadilo. Dělal jsem přece to, co bylo lidem žádoucí a potřebné. Sháněl jsem jim práci, o kterou mě naléhavě prosili, prodával jsem jen těm, kteří si toho přáli a projevovali spokojenost s mými výrobky.

Jinak bylo ale, když jsem na hodinku zašel mezi lepší lidi, počítat si, anebo když jsem vzal do ruky noviny nebo nějakou knížku. Se všech stran a ze všech koutů křičelo na mne: „Vydřiduchu, otrokáři...“ Nebylo tam tehdy ještě napsáno moje jméno, byl tím ale míněn ideál, který se počal v mé duševní dílně tvořiti, který měl býti novou mravní základnou pro moji práci a který nyní musel těžce zápasiti o svoji existenci se svým starším bratrem socialistou.

MOJI PŘÁTELÉ MĚ OMLOUVALI, tvrdíce, že já do té zlé společnosti nepatřím, protože mám malou výrobu, ale to bylo tolik, jako by řekli, že já jsem jen menší zlosyn nežli ti druzí.

A já nechtěl býti zlosynem. Uvažoval jsem a četl jsem o podnikání družstevním a tu vstoupila mi na mysl zkušenost spolupráce s bratrem, kde každá práce byla omluvena, ale žádná udělána.

Všude jsem viděl špatné výsledky práce družstev, ba i takových, které pozůstávaly pouze ze dvou bratrů.

Viděl jsem, že bych ani s bratrem nemohl pracovati, kdyby neuznal plně mé právo na poslední slovo, a proto vyhotovil jsem smlouvu, ve které můj bratr toto právo uznal.

A jak by to bylo v nějaké takové společnosti, ve které by se všechny zisky měly rozdělit mezi spolupracovníky?

Za co bychom koupili parní stroj, abychom využili pomoci tam těch německých a amerických ocelových obrů? Nebylo východiska. Nezbylo, než zůstat na svém místě a státi se nenáviděným fabrikantem, vydřiduchem, otrokářem, aby bylo lze sloužiti lidem.

PO TOMTO VELIKÉM VÍTĚZSTVÍ přišel parní stroj o 8 HP, přišli oceloví pomocníci, přišla první skutečná tovární budova a přišel otcem věštěný komín, prozatím jen plechový.

V r. 1904 kouřily již 3 plechové komíny. Kupovali jsme malé, staré parní stroje, které pracovaly špatně, a bylo třeba poříditi novou, řádnou hybnou sílu a novou, velikou tovární budovu a další odborné stroje.

Nedůvěřoval jsem svým vědomostem, získaným prací a cestováním v evropských zemích, abych se mohl pustiti do tolika nových věcí.

Odjel jsem téhož roku ještě se třemi svými mladými dělníky do Ameriky.

Tam nalezl jsem mnoho krásného a nejlépe se mi líbil tamější člověk. Ten si nelámal hlavu předsudky o čestnosti nebo nečestnosti práce. Za něho rozřešil tyto otázky již dávno jeho praděd.

Prodávání novin po ulicích bylo dost dobré zaměstnání pro synka nejvyššího úředníka, jak pro synka milionáře, tak pro synka dělníka. Nebylo studentů - pánů.

Tam bylo vidět jen vyhrnuté rukávy a radostnou práci. - Již šestiletý synek zdál se otci dosti veliký, aby směl tvořit své vlastní jmění, aby o něm směl sám rozhodovat. Vedl ho k samostatnosti. Neměl pocit ovati jeho, otcovu převahu. Měl se cítit rovnocenným občanem.

JÁ OBCHODNÍK - TY OBCHODNÍK a naše šikovnost se rozezná podle toho, kdo více vyděláme. Otcí září oči, když slyší o synově novém dolaru, a syn je hrdý na svého otce za každý jeho nový úspěch. Tyto vlastnosti se přenášejí z rodiny do veřejnosti. Pan Miles ukázal mi na továrnu svého konkurenta a pravil: „Představte si, jaký to musí být šikovný člověk, když vydělá tolik, aby mohl platit milion dolarů daně z příjmů.“ Nejzajímavější bylo to, že ten sám pan Miles vydělával méně nežli nic, následkem čehož měl stále více dluhů nežli majetku. A přesto byl přece tolik hrdý na svého šikovnějšího konkurenta. Duše amerického člověka nebyla spoutána pochybnostmi, smí-li jednotlivec hromadit jmění.

Tyto pochybnosti žily jen v podvědomí naší společnosti, zásluhou starého slovanského práva, které bylo vytlačeno jen násilím právem římským. Dle slovanského práva všichni příslušníci obce svázeli veškeré plody své práce do jedné stodoly. Plody pak rozděloval stařešina, ovšem dle své libovůle, ne podle zásluhy, ale dle svého svědomí mezi příslušníky obce. To byl starý socialismus rodinný. Toto podvědomé uctívání slovanského práva oživovala v nás ještě literatura ruská, zejména Tolstého. Na této půdě dařilo se dobře také novému socialismu Marxovu, který jest v podstatě totéž, jenže rozšířen na celou společnost.

Ve strojích a organizaci výroby nenalezl jsem v Americe mnoho nového. U strojů to nebylo nic divného, protože jsem udržoval již dávno čilý styk písemný s tamními továrnami strojnickými. Divné bylo u organizace strojů leda rozestavení, které jsem několikrát do roka měnil, a konečně jsem vynalezl způsob, který i v Americe považovali za nejosvědčenější.

Zručnost dělnictva byla ale ohromná. Docilovali tam u některých strojů desetkrát větších výkonů nežli naši dělníci.

PROTO JSEM V TOVÁRNĚ PRACOVAL JAKO DĚLNÍK, věda, že jest marné vykládati lidem, když jim to člověk nemůže ukázat. Chtěl jsem také na svém těle pocítit obtíže takových vysokých výkonů. Z domova jsem měl veliké mínění o svém umění. Byl jsem přesvědčen, že dokáži pracovat zručně na všech obuvnických strojích, ale v Americe mi toto vědomí nadělalo mnoho škody.

Na otázku, jakou práci umím, odpověděl jsem pyšně, že všechny. Úsměv na tváři příjemce dělníků a zamítavé „nepotřebujeme“ bylo odpovědí, kterou jsem si dlouho nemohl vyložit. Až přece jsem se dostal alespoň tak daleko, že jsem byl postaven do řady uchazečů a zkušěn z jedné práce, pochopil jsem oprávněnost pohrdavého úsměvu příjemce, pochopil jsem, že za celý život nebyl bych s to, naučit se všem pracím tak dokonale, jak byly již tehdy v Americe požadovány.

Nějaký čas jsem pracoval protekcí svého domácího Berky v nějaké špatné továrně v Lynnu. Chtěl jsem se postavit na vlastní nohy. Těžko se mi hledala práce. Kdo byl v práci, vstával před 7. hodinou, kdo práci neměl, vstával již v 5 hodin i dříve, aby před započítím práce byl již u vrat odlehlých továren.

Jaké štěstí, když jsem se viděl s vyhrnutými rukávy - s tímto erbem amerického šlechtictví - u některého stroje při zkoušce. Mistr upřeně sledoval mé výkony. Nemusel jsem se dívat na jeho tvář, abych z ní vyčetl svůj osud.

Řekl mi to výsměch ostatních uchazečů, čekajících za mnou s vyhrnutými rukávy na můj neúspěch. Nečekali dlouho.

Takových zkoušek podstoupil jsem za den třeba dvacet a za týden šestkrát tolik. To skličovalo moji mysl. Vžil jsem se úplně v cítění dělníka. Nestál jsem o ty dolary, dovezené z Ameriky. Stál jsem o americké dolary. Chtěl jsem se měřit s americkým člověkem.

Jednou na takové cestě jsem si řekl, že nebudu jísti, dokud nedostanu práci.

A dostal jsem ji.

Z tuláka, z bezcenného člověka stal se rázem šlechtic. Z rukou visely cáry, ale hlava seděla pevně na svém místě.

*

Těmito vlastními poznámkami končí osobní líčení Tomáše Batě o začátcích jeho práce. Dílo bylo dokončeno - zápisky zůstaly torsem. V druhém svazku budeme pokračovati souvislým uveřejňováním projevů, jimiž Baťa své dílo provázel nebo budoval.

BOJ O SAMOSPRÁVU PRÁCE

DOBA HLEDÁNÍ

KAŽDÝ, KDO POHLÉDNE HLOUBĚJI do života Tomáše Batě shledá, že tento muž, jako člověk i jako podnikatel, vyrůstal a sílil jedině překonáváním krise. S překonáním první krise vidíme u 19 letého Batě, jak překonává i krizi osobní. Dochází k přerodu názorů, ke změně charakteru. Čím se vyznačuje tato změna? Poznáváním, že obchod není lehkým, že není soukromou záležitostí, že otázka existence v obchodě je odvislá od služby druhým. Tehdy nevyjadřuje tuto změnu ještě slovy, ale tím, co u něho vždycky platilo více, nežli slova: Činem. Tehdy začal totiž vyrábět a prodávat „baťovky“. Velmi laciné, lehké plátěné střevíce, tak laciné, „aby je mohl nosit každý“.

NENÍ PŘÍMÝCH ZÁZNAMŮ o tom, jak pohlížel Tomáš Baťa na tuto dobu svého učení. Jak se vypořádal s duchovními zápasy, v nichž, jak ukázaly poznámky nalezené po jeho smrti, zmítal se duch mladého, neobyčejně nadaného, vášnivě cítícího muže? Jaké to byly boje, které přeměnily ctitele a čtenáře ruského filosofa pasivní prostoty v muže ocelové vůle? Jaké popudy přiměly mladého Tomáše Baťu, aby zanechal svých snů o prostém, osamělém životě rolnickém a vrhl se s celým srdcem do průmyslové práce, na široká, hlučná tržiště celého světa? Nevíme! Veškeré zachované projevy, jež dále uveřejňujeme, ukazují zralého, vyrovnaného muže, který zná cestu i cíl a který se nezachvěje ani v největších bouřích a zmatcích národů, v nichž se zmítalo civilisované lidstvo v posledních dvaceti letech.

Kdy se zrodila v Baťově hlavě myšlenka samosprávy práce a proč? Jenom jediný z jeho příležitostných projevů dává na tuto otázku vzdálenou odpověď. Práví v něm: „Líbil se mi v Americe lepší, mužnější poměr mezi dělníkem a podnikatelem. Já pán, ty pán, já obchodník, ty obchodník. Chtěl jsem, aby takový způsob života zavládl mezi námi ve Zlíně. Chtěl jsem, abychom si byli nějak rovni.“

V OBCHODNÍM A PRŮMYSLOVÉM SVĚTĚ však nelze vystačiti s chtěním a s touhami, zejména když v r. 1908 umírá bratr a vedení podniku zůstává jedině v rukou Tomáše Batě. Den co den je tu možno se přesvědčiti, že lidé chtějí výdělek, banka úroky a zákazníci boty, kdežto o ideály, nevyjádřené peníze a úspěchem se nezajímá nikdo. Je tedy nutno dáti lidem nejdříve práci, peníze a boty a to více, nežli jiní.

Zatím přichází válka. Pověsti vyprávějí o Baťově majetku, získaném za války. Nikdy však neměl tento pracovitý, poctivý a krajně rozvázný obchodník tak blízko k pádu, jako po válce, v důsledku války. S dvěma továrními budovami v r. 1914 vstupuje Baťův závod pod vojenský dozor a musí snášeti rozlomení vedoucí autority, při němž poslední slovo zůstává vojenským orgánům. Se čtyřmi továrními budovami, naplněnými stroji, jež se vesměs k nové výrobě nehodí, z války vychází. Je tu ovšem ještě obrovské pasivum a jisté aktivum. Je to obrovský dluh rozpadnuvšího státu, který nezaplatil za zboží a současně povinnost placení těžkých daní a dávek z majetku novému státu. Jediné aktivum, to jsou lidé - ti lidé, kterým vyreklamování z vojny k práci zachránilo život a ti, kterým zásobování v továrně udrželo zdraví tak, jak se jen dalo. Na těchto aktivech začíná Tomáš Baťa budovat a v zápase s rozvratem, s bídou a

odporem z prava i leva, prosazuje uskutečnění svého mladistvého snu o samosprávě práce. Je to titanské úsilí, směřující k tomu, postaviti hospodářský stroj lidské společnosti na pevné, spolehlivé kolejnice a zabezpečit mu pohonné síly, aby běžel a sloužil.

Všimněme si, jak se odráží tato doba zápasů a hledání v Baťových veřejných projevech.

JAK PŘIŠLA DO ZLÍNA PRVNÍ VOJENSKÁ OBJEDNÁVKA

PRŮMYSL NAŠEHO MĚSTA vyráběl až do světové války plátěnou obuv a sandály. Tedy lehkou domácí obuv.

Hned při vyhlášení mobilisace proti Srbsku bylo všem jasno, zákazníkům i průmyslníkům, že tohoto průmyslu není už třeba. Veškeré továrny zůstaly státi v tutéž hodinu, kdy jsem dovezl o tom zprávu z okresního hejtmanství z Uherského Hradiště.

Byl jsem tam náhodou přítomen, když pan Dr. Janušík, nynější okresní náčelník, obdržel mobilisační rozkaz.

Za málo minut jsem byl autem ve Zlíně.

Mobilisační rozkaz byl velmi přísný. Branci museli se dostaviti ke svým plukům během 24 hodin.

Druhého dne jel jsem do Otrokovic k osobnímu vlaku. Chtěl jsem v Hulíně přesehnouti do rychlíku, jedoucího k Vídni, vyjednat práci pro vojsko. Vlak jsem zmeškal a pustil jsem se za ním.

Veze mne tenkrát Hubáček. Byl to zdatný hoch, měl dobré a věrné koně a uměl je držeti v pořádku. Rozhodli jsme se tenkrát obětovati koně. Celou cestu jsme stáli na voze, v jedné ruce opratě a v druhé bič. Já s hodinkami v ruce a očima na vteřinových ručičkách a hranečnicích, popisujících kilometry podél silnice. Šlo jen o to, aby nám koně nepadli daleko před cílem, ale tomu dobře rozuměl Hubáček. Kouř rychlíku zahlédli jsme u hulínského cukrovaru. Nebylo již vyhlídky. Ale koně, jakoby pochopili, že když přijali život z ruky člověka, že jsou povinni jej za něho položití a vykonali nemožné. Na nádraží jsme nedojeli. Přeběhl jsem železniční hráz a přes nákladní vlaky, z nichž jeden byl v mírném pohybu, jsem vstoupil do rychlíku s opačné strany. Ve Vídni nevyřídil a nedostal jsem nic. Řekli mi to, co přede mnou mnoha jiným uchazečům.

Jsou prý dvě stará konsorcia (společnosti), jedno pro vojsko zeměbrany a druhé pro vojsko, t. j. pro ministerstvo války. Obě že mají smlouvy na 15 let pro dodávku obuvi. Smutná byla zpáteční cesta. Lidé doma čekali, bude-li se pracovat, nebo rukovat. Postrašení těmi moderními, ukrutnými, smrtonosnými zbraněmi, viděli v rukování svoji jistou smrt. Od toho dne byl jsem den co den ve Vídni na své dostihové Elce nebo vlakem.

Byl spěch. Přísný strážmistr Kvapil nechtěl připustiti odkladu a dostal jsem z Vídně zprávu, že vodí dělníky v řetízkách, když se zpozdlí s rukováním. Lidé čekali na nádraží na můj telegram.

Třetího dne jsem měl objednávku na 50.000 séglových botek vojenských v kapse za ceny, které mne nezajímaly.

Bylo to v poledne, několik minut před odjezdem rychlíku z Vídně. V okolí ministerstva zeměbrany nebylo prázdného vozu. Běžel jsem tedy skoky na Okružní třídu. Tehdá jsem měl ještě nohy v pořádku. Tam bylo plno vozů. Ale všechny byly obsazeny důstojníky, kteří přijížděli z nádraží ke svému pluku, a na ty si tehdá nikdo netroufal. Skočil jsem do prázdné drožky, jedoucí opačným směrem. Po malé bitce s kočím dohodli jsme se, že mne zaveze na Severní nádraží. Obnos, který jsem mu slíbil, stačil na nového koně. Dostihli jsme.

Ještě téhož dne navštívil jsem starostu Štěpánka na radnici a sdělil mu, že chci objednávku rozdělití mezi všechny zdejší továrny a že navrhuji utvoření dodávkového konsorcia zlínského.

TATO PRVNÍ OBJEDNÁVKA na vojenskou obuv ve Zlíně, znějící na firmu T. & A. Baťa Zlín, byla rozdělena mezi firmy T. & A. Baťa, František Štěpánek, bratři Kuchařové, Antonín Červenka a Ludvík Zapletal, podle počtu cvikacích strojů. Bylo velké nadšení mezi zlínským obyvatelstvem tehdá. Ani jsem nezasloužil těch díků, kterých se mi za to dostalo. Nebylo to opravdu těžké dostati tu objednávku, neboť mezitím, co já jsem byl ve Vídni, propukla zrovna světová válka. Že to bylo těžké, mysleli si jen ti, kteří zůstali doma a ztratili na chvíli odvalu.

Všichni majitelé tehdy podělených továren byli mladí, zdraví lidé a vesměs vojáci a zaměstnávali mnoho dělnictva, rovněž vojenskou službou povinného. Byla to náhoda, že já jediný z nich nebyl vojákem. Na štěstí všichni tito továrníci přežili ve zdraví válečnou dobu, bez nejmenšího úrazu. Byla to zase jen náhoda, že jen já utrpěl značný úraz. To toho ovšem nebyla vinna válka. To zavini leda můj spěch, který se často později ukázal méně důležitým, než se člověk domníval.

Na můj příjezd z Vídně čekali lidé na místním nádraží a radost jejich byla bezmezná, když vystupuje z vlaku, sděloval jsem jim, že vezu práci.

ZA VÁLKY podléhal závod vojenskému dozoru. Výroba dosáhla svého vrcholu roku 1917, kdy se vyrábělo denně 10.000 párů a zaměstnávalo na 5000 osob. Ovšem, kritický nedostatek kůže vynutil si výrobu dřeváků, kterých se dělalo až 5000 párů denně.

Přes válku pracovalo v dílnách závodů množství mužů, vojáků z celého kraje, a jejich rodiny byly zásobovány ze závodního konsumu. Jakkoliv ceny potravin dostupovaly v celém Rakousku horentní výše, prodávala firma jak jídlo, tak i potraviny asi 35.000 osobám za ceny málo vyšší z dob míru a diferenci hradila z vlastních prostředků. Tato okolnost způsobila, že zhroucení politické moci Rakouska a politický převrat se všemi divokými ideami minul firmu klidně.

Zato však těžce na ni dolehl převrat hospodářský, stejně jako na řadu jiných obuvnických podniků, které pracovaly na obuvnických dodávkách. Dlouhá doba války a změněná výroba vynutily si investice do strojů, z nichž většina se na výrobu civilní obuvi nehodila a které bylo nutno předělati.

SITUACE TRHOVÁ byla ve znamení dokonalého vyčerpávání. Surovin byl nedostatek a za ceny hrozné. Lidé-zákazníci bosí, avšak bez prostředků.

Baťa, změnil rychle výrobu, chtěl pokračovat ve své předválečné cenové politice, avšak nemohl najít porozumění u většiny obchodníků. Nechtěli rozumět nižší ceně, když poptávka byla neohraňována a nabídka co nejvzácnější. Začal tedy budovat své vlastní prodejny, zavedl jednotné, pevné ceny zboží a zvolna konsolidoval podnik k nové práci.

V DOBÁCH, kdy na všech stranách a ve všech podnicích se uplatňovaly politické vlivy, podařilo se mu přesvědčit své zaměstnance o škodlivosti takových vlivů a dosáhnouti jejich důvěry. V roce 1922, za veliké průmyslové a valutové krise, kdy sta firem ohlásilo úpadek a když další sta továren zastavila práci, provedl radikální čin, který mu získal srdečné sympatie celé veřejnosti. Snížil ceny svého zboží v jednom dnu o 50%. Rozvážní a opatrní podnikatelé v tom viděli nerozum a čekali, kdy se Baťa zhroutí. Baťa vydržel. V prudkém tempu rozprodal sklady, změnil tak nehybný kapitál v hybný a udržel výrobu neztenčenou. Snížil režie, omezil ztráty. A od roku 1923 se datuje pravidelný a největší vzrůst závodů, které se rozšířily ze 4 továrních budov, v nichž byl podnik v tomto čase umístěn, na 50 objektů ve Zlíně a 20 v Otrokovicích, z nichž pozůstává dnes.

V TÉTO DOBĚ mezi rokem 1918 až 1923 vyvrcholuje a končí dlouhá učednická doba Tomáše Batě. V této době dospívá k nejvyššímu, avšak vyrovnanému vzepjetí svých sil. Ví co chce a chce mnoho, ví však také jak. V době úžasného ničení hodnot materiálních i mravních, v době rozkolísanosti a nihilistické nedůvěry vidí svou spásu i spásu lidstva v práci, vidí, že staré zvyky, vztahy a jednota lidí jsou roztrhány a cítí, že na starých základech se stavět nedá, že je třeba začít znovu. Jak? Baťa nenašel úplné rozřešení naráz. Veškeré projevy mezi rokem 1918 až 1923 ukazují, jak kromě zápasu o existenci podniku zápasí o konečné rozřešení problému. K tomu pak dochází až při projevu účasti na zisku a v názorech brožury „Zámožnost všem“.

JAK SE JEVIL TOMÁŠI BAŤOVI PROBLÉM ROKU 1918

Vysvítá to z úvodního článku 1. čísla I. ročníku závodního časopisu „Sdělení“ z 25. května 1918.

VÁLKA VYTVOŘILA VE VŠECH OBORECH ZVLÁŠTNÍ POMĚRY. S velikým napjetím, jak nikdy před tím, sledujeme zprávy z veřejného života o průběhu války, o stoupaní cen atd. To proto, že vždycky tyto zjevy hluboce zasahují do našich rodinných poměrů. Dnes nelze se před těmito zjevy uzavřít. Vyhledají nás přímo u domácího krbu a vtahují do svého víru. Chtěj nechtěj, musíme si jich všimati, a nejen to, musíme každý s nimi zápasiti. A tak - třeba se nacházíme v pozadí - i my vedeme boj, hlavně o zachování těla, svého zdraví. U nás tento boj je usnadněn možností dobře placené práce. Velké stoupaní cen může tovární zaměstnanec vyvážit možností velkého výdělku a tak - kdyby nebylo hůře - mohl by býti dnes ještě spokojen.

V BOJI O DNEŠEK zapomíná se však snadno boje o zítřek. I válka bude jednou skončena. Jistě každý na tento okamžik toužebně čeká, ale málokdo si uvědomuje, že nastalým mírem

neskončí se naše starosti rázem. Neboť přechod z válečného hospodářství do mírového nebude překonán za den. Bude dlouho trvat, než nastanou spořádané poměry, kdy nebudeme podléhat nahodilým změnám veřejných událostí. Tato přechodní doba bude pro člověka, odkázaného na mzdu, znamenat ještě nový boj k překonání přechodních obtíží do stavu mírového.

JE TEDY TŘEBA v starostech o dnešek nezapomínati zítřka. Musíme míti již nyní zájem na tom, aby i v budoucích dobách zůstala možnost velkého výdělků. Jak se v budoucnosti vyvine tovární výroba, jak překoná továrna přechodní dobu, jak bude moci platit své zaměstnance, to je velký otazník budoucnosti. Ale jsou tu ještě jiné otázky. Z vojny vrátí se mnoho mužů, kterým za jejich nepřítomnosti ušel značný výdělek, kteří pak budou chtít zúčastniti se na značných výdělcích, jaké byly dopřány jejich šťastným kamarádům, kteří byli od vojny osvobozeni. A bude jim toho výdělků třeba, neboť bude se chtít žít, i když budou životní poměry sebehorší. A co pak, kdyby závod pro jakékoliv okolnosti, hlavně pro nepříznivé výrobní poměry byl nucen výrobu svoji omezit? Kterak budou opatřeni všichni ti, kteří by nemohli být zaměstnáni?

ALE VYSKYTNOU SE JEŠTĚ DALŠÍ STAROSTI. Není dnes palčivější otázky, nad bytovou. Dnešní poměry, kdy lidé v noclehárnách tísní se v hromadě, nemajíce ani blahodárného odpočinku ani pohodlí, ba ani nejnütnějších zdravotních podmínek, jsou neudržitelny. Bude potřebí bytů. Může-li býti co krásnějšího, než když se člověk může uchýlit do svého, když občerstviv se, zasedne dokonce i do své zahrádky, kde sluníčko nejkrásněji na světě svítí, kde prohrálo vzduch i ve stínu, že milo tam setrvat, jako ve vlažné koupeli!

Budou tu i starosti zásobovací a všecky ty drobné jiné starosti, které těžce budou doléhat, poněvadž nebude možno, jako před válkou, snadno se jich zhostiti. Vedle potřeb těla, budou zde potřeby ducha, zvláště vzdělávat se. Dnes už každý poněkud rozumný člověk ví, že vzdělání má nejen vliv na jeho mravní stránku, ale i na výdělečnou schopnost. Prostředkem vzdělávacím jsou knihovny, přednášky, divadla, koncerty a j.

To všecko nemůže být starostí jen jednoho člověka, ale všech, kterým továrna je zdrojem příjmů. Snad mnozí již o tom přemýšleli, snad i vyměňovali názory. Nezbude, než častěji se vraceti k těmto myšlenkám a zaujmouti k nim poctivé stanovisko.

Přemýšlejíce o svých budoucích hospodářských a sociálních poměrech, nacházíme se na cestě, kde stýká se zájem zaměstnaného se zájmem zaměstnavatele. Čím užší tento styk bude, tím více to prospěje oběma stranám.

*

Je politický převrat. Lidé očekávají zázraky, jsou proniknuti vírou ve všemohoucnost systému a slov. Jaké cesty vidí před sebou Tomáš Baťa?

NADŠENÍ

Řeč Tomáše Batě k dílně na rámovou obuv, dne 17. XI. 1918:

„Chci vám dnes říci, jak je důležité, abyste práci, zejména v tomto oddělení, vykonávali s nadšením. Účelem mé řeči jest, abych takové nadšení ve vás vyvolal.

Vy, kteří jste pracovali zde před válkou, shledáváte, že vyrábíme nyní zboží docela jiné a je to práce nová i těm, kteří zde pracovali po celou dobu, neboť během války vyráběli jsme vojenskou obuv, která ani zdaleka nevyžadovala tolika odborných vědomostí a zručnosti, jako obuv nynější.

JDE NYNÍ O TO, abychom se této nové výrobě naučili, ale hlavně, abychom se jí naučili rychle.

Postavení našeho závodu není růžové. V našem závodě nutno vyrobiti veliké množství obuvi, aby bylo lze vyplatiti vám všem a zřízcům mzdy a dodavatelům zaplatiti účty za dodané zboží. Potřeba obuvi jest sice velmi značná, ale obuv nelze odbyti, poněvadž všichni obchodníci vhodili flinty do žita. Jsou tak moudří, že vědí, že výrobky budou den ode dne levnější a proto se obávají něco koupiti, aby neztratili. Jiní obávají se plenění, jiní ztrát na dráze atd. Naši cestující dělají velice těžko obchody; než se navrátí ze své cesty, naleznou již doma dopis od obchodníka, který žádá, aby se koupené zboží nezasílalo. To nás donutilo, abychom rozšiřovali síť našich prodejen, neboť naše rezervy kapitálu jsou již úplně vyčerpány a my bychom nemohli dále vyráběti, poněvadž by nebylo lze vyplatiti mzdu, ani našim dodavatelům za suroviny. Ale i naše prodejny prodávají naše zboží velmi pozvolna. Obecenstvo žádá již nyní obuv mírového provedení. Proto musíme se všichni přičiniti, abychom obuv vyráběli tak, jak toho obyvatelstvo potřebuje, abychom obchodvedoucím našich prodejen odbyt zboží usnadnili. Jedná se tedy o to, dodávati našim prodejnám dokonalé výrobky a co nejlevněji. Je to pro nás všechny velice těžký úkol, protože, jak jsem řekl, jedná se o novou výrobu, které se teprve všichni musíme naučiti. Pochopíme-li všichni, jak důležité je to pro nás všechny, kteří chceme usnadniti svoji práci i postavení ostatních obyvatelů tím, že jim dodáme dokonalé a pokud možno levné výrobky, pak jistě tento těžký úkol zdoláme. Musí pochopiti každý z nás, že blahobyt jednoho každého závisí od toho, zda každý udělá svoji práci tak, aby jí druhý mohl potřebovati.

TEN ZABIJÍ BLAHOBYT, kdo zarazí cvikací hřebíčky do takového místa, přes které musí prošívač šítí. Následkem toho protrhne se prošívači dratev a dělníku nebo jinému občanu, který si botu koupil třeba za poslední peníze, odpadne s boty podešev, anebo při nejmenším mu do boty teče. Je proto třeba, aby byla mezi námi všemi vybudována morálka, která vylučuje, aby někdo mezi námi mohl býti považován za poctivého člověka, pokud svoji práci nepoctivě koná, t. j. pokud svoji práci koná tak, že jí nemůže potřebovat ten, kdo má na výrobě obuvi pokračovati. Když rozhrnovač rozhrne špatně rysku, nemůže druhý podešev řádně přišítí, gumovač nemůže ji řádně nagumovati, zahrnovač nemůže ji řádně zahrnouti. Takovou práci překážíme jeden druhému. Konec je ten, že v takové továrně připadá na každého zaměstnaného dělníka 1½ páru vyrobené obuvi, místo 10 párů obuvi, jak jest tomu v továrnách amerických.

A KDO TĚMITO POMĚRY PAK NEJVÍCE TRPÍ? My všichni a nejvíce ti lidé, kteří mají nejméně peněz. Je jasno, že nemůže býti dobře v takovém státě, kde připadá na jednoho dělníka denně 1½ vyrobených párů, jak dobře musí býti ve státě, kde připadá na jednoho dělníka 10 párů. My to nejlépe uvidíme, když srovnáme poměry naše s poměry západních zemí, jako je Amerika. Tam vydělá dělník denně tolik, že si za svoji denní mzdu koupí dva páry dobrých bot. U nás si jich nekoupí ani ten nejlepší dělník za svoji denní mzdu a nemůže si jich ani koupiti, poněvadž připadá na něho jen 1½ páru denní výroby.

DĚLNÍK V AMERICE těší se většímu blahobytu, nežli v našich zemích továrník. U nás ani továrník nemůže si koupiti automobil, ačkoliv by jej potřeboval, aby mohl rychleji navštěvovati zákazníky a dodavatele, tedy k obchodním účelům. V Americe jej má každý dělník ke svému osobnímu pohodlí.

Nechci říci, že jste toho vinni pouze vy. Vinni jsme toho my všichni stejně. Oč jsou tam zkušenější dělníci, o tolik zrovna šikovnější továrníci, zřizenci atd. A teď běží o to, abychom se my všichni dopracovali jejich dokonalosti, neboť jinak se nemůžeme dopracovati onoho velikého blahobytu. Cestu k tomuto blahobytu jsem již naznačil. Musíme každý konati svoji práci a sice tak, jak ji potřebuje ten, pro koho ji konáme, v prvé řadě dělník vedle stojící.

Jak pohlížel Tomáš Baťa na své dílo a lidi, kteří s ním pracovali, lze posouditi z následujícího projevu z 4. října 1919, v němž po prvé se objevuje oslovení: Spolupracovníci. Bylo to poděkování za gratulaci k 25leté podnikatelské činnosti:

SPOLUPRACOVNÍCI

ROZHODL JSEM SE NESLAVITI výročí naší 25 leté práce, poněvadž vím, že naší republice je více zapotřebí lidí, kteří předcházejí příkladem v práci, nežli ve slavnostech.

Tím více dojal mne prostý, jednoduchý, na vhodném místě pronesený Váš projev. Ano, naše „Sdělení“ je to nejvhodnější místo, neboť to se týká nás všech zrovna tak, jako těch 25 let práce.

Váš projev dýchá pochopením mých snah, mé činnosti a to je to, co mne tolik těší, neboť všechno mé úsilí by bývalo marným, kdyby nebylo Vašeho pochopení, z kterého vyrostlo nadšení, neznající žádných překážek a únavy. Nejsm hrd na ty zdi a stroje a na to, že jsou tyto věci zapsány v gruntovní knize na mé jméno. Jsem hrdý na Vaše schopnosti, na Vaše statečná srdce, na Vaše pilné ruce, neboť ty vybudovaly dílo, jež před sebou vidíme a ty jsou základnou pro naši další velkou práci, která nás ještě čeká.

K výsledkům naší společné práce přispělo i naše užší i široké okolí, neboť i jeho pochopení bylo potřeba. Naše okolí prospělo nám svým měšťanským a obecným školstvím a nalézá za to v našem závodě školu života. Jmenovitě mladá jeho generace učí se v našem závodě ctíti poctivou, usilovnou práci a doceňovati vědomosti.

NÁŠ ZÁVOD JE ZÁVODEM DĚLNÍKŮ. Není mezi námi ani jeden rozený kapitalista. Každý z nás přidržuje „žebřík úspěchu“ svým chudým příbuzným tím, že se s nimi dělíme o nabyté zkušenosti.

Takto vědomosti, které nám přináší naše práce, rozlévají se proudem do širokého okolí a stávají se drahocenným bohatstvím lidu.

Největší prospěch, který naše okolí získává z naší společné práce jest poznatek, že podmínka trvalého úspěchu (obchodníka) spočívá v tom, vyhledávati jen takové obchody, při kterých veškeré na obchodech zúčastněné strany dobře pochodí.

Váš

Tomáš Baťa.

*

Avšak nejsou to pouze obtíže organizační, jež stojí v cestě k cíli. Je tu starý nepřítel, s nímž Baťa bojuje až do své smrti. Přírodní podmínky - nedostatek vody. Dne 6. srpna 1921 nacházíme ve Sdělení Batův projev:

VEDRO

Vedro stává se letos děsivým nepřítelem lidu. Hyne rostlinstvo i zvířena a v Rusku podle posledních poplašných zpráv padají hromadně lidé pod smrtícími ranami tohoto krutého nepřítele.

Podvýživou lidu i zvířeny povstávají snadno různé nakažlivé nemoci, kterými mohou být i nakaženy celé krajiny lidu zdravého. Ostatně, každý na sobě pocítujeme následky vedra, jehož důsledek jest všeobecná zmalátnělost a skleslost.

Následky se projevily tento týden takto: Strážník v noci zaspal. Požár zničil značnou část jednoho oddělení továrny, unavil a zaměstnal mnoho statečných mužů závodu tak, že nestačili překonávat překážky, stavící se v cestu většímu výkonu a tím větší mzdě dělníků. Tento týden výkon a tím též i mzda dělnictva klesla o 5 procent, místo aby týdně o 5 procent stoupala. Nedostatek vody a vysoká její teplota přivádí do zoufalství lidi naší koželuzny, ba způsobuje veliké potíže již i naší strojovně, našemu pohonu. Nalézá se nás tedy již nyní mnoho ve stálém boji s naším společným nepřítelem - vedrem.

Jest třeba uvědomiti si, že vedeme boj a že je třeba, abychom v tomto boji zvítězili. Spasiti nás může jen statečná práce. Ta bude zvyšovati naše výkony a tím i mzdy. Umožní nám vývoz našich výrobků za hranice, odkud dostaneme nové suroviny, ale hlavně také potraviny.

Dobře živený, v pořádku a čistotě žijící člověk odolá mnohem snadněji nákaze. To nejlépe ukázala válka. Kdo z nás neměl zřejmých příznaků plicních nemocí, anebo silnou srdeční vadu, ten musel na vojnu, a přece byli jsme ušetřeni všech nemocí, které v jiných krajích řádily. To proto, že jsme byli lépe zásobováni potravinami. K potravinám nám dopomohla příčinlivá a usilovná práce.

Proto braňme se pocitům skleslosti, neboť ty jsou prvním stupněm k naší porážce, prvním stupněm k odumírání. Ať žije život!

Je tuhá zima, leden rok 1922. První nápor obyvatelstva na obchody s průmyslovými výrobky ustal. Na obzoru se projevují rostoucí příznaky finanční bouře inflace a deflace, která začíná otrásat řadou evropských států i Československem. Nikdo nezná jejich zákonů, nikdo se neodvažuje určit jejich směr. Tuto nejistotu cítíme také z prvního Baťova projevu z 28. ledna 1922:

ZLÉ ČASY

Následkem stoupaní naší koruny nelze prodati zboží na západě, leč s velkými ztrátami. Na východě jest odbyt zboží stejně zlý. Naše prodejny jak zde, tak v cizích zemích, jsou přeplněny zbožím, nicméně slibujeme si, že jarní slunéčko nás vytrhne. Ovšem, přijímáme na sebe risiko velikých ztrát, jaké jsme prodělávali předešlého jara a letošního podzimu.

Bude jistě zatěžko mnohemu neodborníku pochopiti, jak lze prodávati pánské boty z nejlepšího jadrného materiálu, vážící přes 1 kg, za Kč 119.- v drobném, což odpovídá ceně asi Kč 95.- ve velkém, když toho času stálo kilo kruponu ještě přes Kč 100.-. Bude to moci pochopiti tím méně, když mu řekneme, že v našem závodě si předešlého týdne vydělali dělníci:

Cvikaři až Kč 710.-, šnytáři Kč 530.-, ošíváči Kč 630.-, děvčata-šičky Kč 350.-. (Rozumí se týdně. Pozn. aut.)

Prodávání dokonalé obuvi za levné ceny při vysokých dělnických mzdách tvoří hospodářský úkol, jehož řešení se náš závod podjal. Ceny ale, za které jsme tentokrát naše boty prodávali, byly hluboko pod naší výrobní cenou a přinesli jsme tyto oběti jen proto, abychom nabyli dosti peněžitých prostředků k udržení výroby do příštího jara a abychom zachránili zaměstnání našim dělníkům.

Potíže vzrůstají. Odpůrci rostou. Co dělá Baťa? V 22. čísle „Sdělení“ ze dne 3. VI. 1922 čteme projev:

OBĚD V TOVÁRNĚ

V jistém časopise, který se vydává za přítele dělnictva, nabádá se státní zastupitelství v Uherském Hradišti, aby zakročilo proti mně proto, že nutím zaměstnance, aby obědvali v závodní kuchyni a tím prý rozbívím rodinný život svých zřízenců. Jako důkaz se uvádí, že jistá paní opustila svého muže z toho důvodu, že nemohl anebo ještě lépe řečeno nesměl docházeti k obědu. Kdyby státní návladní uznal za nutné zeptati se mě, co jest na věci pravdy, musel bych říci následující:

V NAŠEM PRŮMYSLU NASTALY ZLÉ ČASY. Malé výdělky a veliká nezaměstnanost způsobily, že spotřeba obuvi v naší malé vlasti jest velmi nepatrná a stačí zaměstnati sotva jednu pětinu obuvnických továren, čili dělnictva v nich zaměstnaného. Vývoz velice ochabl následkem zlepšení koruny. V žádné zemi není více shánka po botách, ve všech zemích mají veliký přebytek obuvi. Obuvnický průmysl chrání se před dovozem cizí obuvi vysokými ochrannými cly. Tam, kde jsou hranice volné, tam dováží veškeré země své přebytky a jmenovitě Amerika, která je nepřekonatelná v láci obuvi, jež v Americe zrovna vyšla z módy. Takové obuvi má Amerika stále dostatek, poněvadž se tam móda obuvi mění každé čtyři neděle. V takových poměrech se dopouštějí lidé i zlých činů. Někteří českoslovenští továrníci v důsledku těchto poměrů omezili výrobu, jiní dokonce výrobu zastavili a zase jiní si pomohli tím, že dělnictvu snížili mzdy, aby mohli za hranicemi konkurovat. Já jsem se pokusil o jiné

řešení této veliké průmyslové krise. Řekl jsem svým nejbližším spolupracovníkům (počtem asi 10) titulovaným ředitelům a správcům, že musíme najít východisko z této těžké situace, aniž bychom omezili výrobu nebo snížili dělnické mzdy.

BYLO NÁM VŠEM JASNO, že nemají-li se schodky v nákladech ušetřit na dělnictvu, někde se přece ušetřit musí, nemá-li závod upadnout. Na režiích, na uhlí, na zbytečných pracích lze v každém závodě statečností a obětavostí vedoucích lidí šetřit do nekonečna. A tak, jako ryba se začíná kazit od hlavy, tak také u každého organismu lze jen od hlavy začít s opravou a proto jsme začali u sebe tím, že jsme se zřekli poledního odpočinku a započali obědvati v továrně při práci.

MYSLÍM ALE, že jsem vzdor tomu nevinný, poněvadž zákon o ochraně dělnictva se nevztahuje na osobu zaměstnavatele. Těch osm mých spolupracovníků (nepočítaje v to mého bratra) pozvání k mému stolu přijali, jsouce přesvědčení, že se nehodí za vůdce dělnictva ten, kdo sám není ochoten přinést osobní oběť, jedná-li se o blaho několika tisíc dělníků a jejich rodin.

Jsou chvíle, kdy osudy velkých podniků se rozhodují v okamžiku, kdy záleží na tom, vrhnouti závaží svých aktiv na onu mísu vah, která je rozhodující. Avšak, která cesta je správná? Baťa nebyl nikdy spekulant a svá největší a nejodvážnější obchodní rozhodnutí činil v naprosté jistotě o příštím zdaru. Opíral se totiž při nich o pevnější jistotu než byla obchodní chytrost. Opíral se o zákazníka - svého odběratele. Co prospěje tomu, to udrží a vynese také mne - to byl smysl této Baťovy vnitřní jistoty. Dnes je tato pravda tak samozřejmou, avšak v roce 1922, kdy se mělo zato, že jediný způsob, jak se udržet v obchodě a vzrůst, je spekulace, vypadalo toto Baťovo řešení jako čiré bláznovství.

Je třeba ovšem poznamenat, že to nebyla pouze myšlenka, která pomohla Baťovi vykonati obrat v hospodářských názorech poválečného světa. Bylo to především její provedení a tempo.

A nyní přichází čin. Buď anebo: zastavit se nebo pracovat - žít nebo umírat. Baťa se rozhoduje pro život a nachází slova, jež strhla spolupracovníky i zákazníky. (26. VIII. 1922.)

SPOLUPRACOVNÍKŮM!

PRACOVAT ČI NEPRACOVAT?

NÁŠ ZÁVOD BYL PRVNÍ, který zvyšoval mzdy, pokud hodnota měny upadala. Hodnota měny stoupá již dva roky a my jsme nepomýšleli ještě před několika týdny na snížení mezd.

NAŠE MĚNA STOUPLA v zahraničí v posledních týdnech dvojnásob, což nikdo neočekával. Naše vláda využila zde vyskytnuvší se příležitosti, aby zvýšila hodnotu měny, spatřujíc v tom výhodu pro náš stát. Tento stav naší měny vylučuje možnost vývozu nejen obuvi, ale všech výrobků z našeho státu. Tohoto času prodáváme naši obuv za hranicemi za polovinu toho, kolik obnášejí výrobní náklady. Vnitrozemští konsumenty čekají s nákupem až ceny klesnou. Rolník, přicházející do naší prodejny, praví: „Já jsem prodal obilí za polovinu, nebudu kupovat, pokud nekoupím za polovinu i boty.“

STOJÍME NA ROZCESTÍ - buď zastaviti výrobu a propustiti veškeré zaměstnance, jak to již mnoho továren udělalo, anebo přizpůsobiti výrobní náklady novým poměrům.

Pro náš závod byl by nejprospěšnější první způsob, poněvadž bychom takto byli s to za přiměřené ceny s nejmenší ztrátou prodati velké zásoby, připravené pro podzimní sezonu, a vyčkati s nákupem nových zásob až se ceny na trhu surovin přizpůsobí cenám světovým. Tímto ovšem byl by velmi poškozen celý hospodářský život a nejhůře dělnictvo.

ROZHODLI JSME SE pro udržení výroby v plném rozsahu, avšak snížit výrobní náklady tak, abychom ihned mohli obuv prodávati průměrně o polovinu levněji než jsme prodávali tohoto jara.

Toto velké snížení obuvi nelze již ušetřiti na režích a bylo nutno sáhnouti ke snížení mezd zřízencům a pracujícím na čas o 40 procent a sazby úkolové této redukci přizpůsobiti.

Naproti tomu budeme až do té doby, pokud hladina cen neklesne alespoň o polovinu, opatřovati všem našim zaměstnancům potraviny, oděv a ostatní běžné životní potřeby za polovinu té ceny, která byla na trhu v květnu tohoto roku požadována.

V tutéž dobu celostránkové inserty v denních listech oznamují obyvatelstvu celého státu:

NAŠÍ VEŘEJNOSTI

(Insert, oznamující snížení.)

Abychom umožnili obyvatelstvu nákup obuvi pro podzim.

Abychom učinili zbytečnými cesty do Německa.

Abychom udrželi výrobu v plném chodu.

Abychom nemusili propustiti dělníky.

Abychom ušetřili státu vyplácení podpor v nezaměstnanosti.

Abychom razili cestu k odbourání cen.

Abychom napomáhali překonati rychle velikou hospodářskou krizi, která nás zachvátí následkem rozdílu nákupní síly naší koruny za hranicemi a v zemi,

snížili jsme ceny obuvi

od 1. září t. r. ve všech našich prodejnách průměrně

na polovinu cen z letošního jara.

Ovšem, této slevy nemůžeme již dosáhnouti šetřením na režích a jsme nuceni snížit mzdy našich dělníků průměrně o 40 procent. Naproti tomu zaručujeme našim zaměstnancům, že jim dodáme životní potřeby za polovinu cen, platných letos v květnu.



Baťova zlevňovací akce stala se v brzkou známa také plakátem, zobrazujícím ruku, sevřenou v pěst, rozbíjející slovo: „Drahota” Plakát byl vylepen v celé republice a oznamoval veřejnosti snížení. Měl ohromný psychologický účinek. Do ovzduší, nabitého obavami z nejistoty a zdražování, dopadla obrovská pěst, drtící jediné slovo, které viselo na každém rtu: Drahota. Je to jeden z nejslavnějších plakátů, jaký kdy zapůsobil na mysl lidu a zavedl jeho důvěru a sebevědomí.

Spolupracovníci závodů, strženi více důvěrou v muže než čímkoliv jiným, čekají na vysvětlení. Přichází v článku ze dne 29. srpna 1922:

PŘÁTELÉ!

Vaše přijetí našeho návrhu na snížení mezd o 40 procent mi dokazuje, že jste plně pochopili mé provolání, zaslané vám narychlo z Prahy, z kterého jste zhruba seznali situaci, ve které se ocitl náš průmysl následkem skoku naší koruny s 10 na 20 centimů. Nejhůře je, že v takové situaci jako náš závod, ocitl se veškerý průmysl v naší republice. Kdyby česká koruna byla stoupala pozvolna, bylo by průmyslu umožněno jejímu kursu se pozvolna přizpůsobovati. Tak rychlý vzestup bere však jmenovitě exportnímu průmyslu možnost existence, neboť tento průmysl nemůže vzít na sebe ztráty až do té doby, než za českou korunu v zemi by bylo možno nakoupiti dvakrát tolik, než ještě před několika týdny. Život průmyslu není však tak zařízen, aby mohl na chvíli přestat žít a pak beze všeho ve svém životě pokračovat. Odumřením vývozního průmyslu ocitlo by se naše hospodářství, jmenovitě státní, v situaci, ze které by bylo těžko najít východisko, a kdyby se v tomto okamžiku neučinilo něco, co by odpovídalo velikosti této události, následoval by všeobecný úpadek našeho hospodářského života.

NYNĚJŠÍ KRIZE není tedy jenom krisí našeho závodu, ba není jenom krisí průmyslu - je to krize celého státního hospodářství. Já nejsem pro katastrofální skoky naší koruny, naopak přimlouval jsem se od počátku za její stabilisaci, aby našemu průmyslu byla dána možnost klidného vývoje. Krok - lépe řečeno skok - v naší měně je již ale učiněn. Mimo to rozhodnutí v záležitostech měny přísluší státníkům, odpovědným za správu státu. Průmyslníkům přísluší přizpůsobiti se těmto rozhodnutím v míře možnosti, neboť zlepšení hospodářského života ve státě vyžaduje v první řadě, aby občanstvo bylo poslušno zákonů a dbalo veřejných zájmů.

NÁM NESTAČÍ udělati nyní něco, co by nám umožnilo práci v našem závodě. My musíme vykonati něco, aby i ostatní, jmenovitě exportní průmysl, mohl pracovati a aby nebyl porušen celý hospodářský život státu.

SKLÁŘ V SEVERNÍCH ČECHÁCH, který nyní platí za boty 170 Kč, nemůže se spokojiti se mzdou, která se platí v Anglii, když tamější sklář obdrží boty za 15 šilinků, t. j. nyní asi 97 Kč. Přestane-li sklárna vyvážeti do Anglie, ztratí sklář práci a neodkoupí nám boty i kdybychom mu je později nabízeli za 97 Kč. Mimo to ztratí stát daně přímé i nepřímé i onu valutu, pomocí níž byl nyní zvýšen kurs naší koruny.

Dnes nestačí křičeti na stát, aby slevil na portu, dovozném, daních atd. Musíme sleviti všichni na svých výrobcích a tak vyrovnati rozdíl mezi nákupní silou koruny za hranicemi a doma.

Náš závod sleví na obuvi od 1. září průměrně polovinu z cen, platných před 12. březnem t. r., bude opatřovati až do té doby, pokud hladina cen neklesne alespoň na polovinu, všem svým zaměstnancům potraviny, oděv a ostatní běžné potřeby za polovinu těch cen, které byly na trhu v květnu tohoto roku požadovány. Naproti tomu požaduje redukci mezd o 40 procent.

TÍM BUDE POSTIŽEN NÁŠ ZÁVOD nejvíce ze všech závodů v republice. Sleva pohltí celou polovinu našeho jmění, avšak dluhy redukovány nebudou. Je vám známo, že náš závod jest jenom svému dělnictvu a zřízeníctvu dlužen na vkladech v závodní spořitelně 5.9 milionu Kč, které vám zúrokujeme 10 procenty. To ovšem nejsou jediné dluhy závodu. Na splacení úroků z těchto dluhů budeme museti prodati dvakrát tolik našich výrobků než doposud.

ROZHODL JSEM SE pro tento způsob řešení, protože nevidím v dané situaci jiného východiska. Takto bude průmysl - v první řadě náš závod - pracovati první čas s velikými ztrátami i při opatřování životních potřeb dělnictvu i při prodeji výrobků. Jsem však přesvědčen, že zvýšenou produkcí promění se brzy ztráty v zisk.

TOTO PŘENESENÍ ZTRÁT s konsumenta a dělníka na podnikatele bude ovšem mnoha průmyslovým závodům proti mysli, poněvadž je spojeno s velikými ztrátami a vyžaduje v první řadě velikého osobního úsilí se strany podnikatelovy. K překonání těchto svízelných nevystačí podnikatel s osmihodinovou pracovní dobou, ba vystačí mu sotva dvojnásobná doba, avšak veliké krize nedají se léčiti malou prací, malými prostředky a bez velkého úsilí.

POKUD PRŮMYSL PŘIJME NA SEBE TUTO OBĚŤ, bude míti právo požadovati od vlády, aby jednak své podniky, jako dráhy, pošty atd., těmto poměrům přizpůsobila, jednak aby rozhodla se konečně pro stabilisaci naší měny. Nynější skok v kursu koruny, provedený na účet podnikatelů, může uspokojiti v plné míře střeďalové a banky. Kurs během jednoho roku byl čtyřnásobně zvýšen, t. j. s pěti centimů na dvacet, čímž banky a střeďalové zlepšili své postavení čtyřnásobně. Je na čase, aby definitivní úprava měny byla ihned provedena. Tím by byla zabezpečena střeďalovi možnost, aby střeďal, a podnikateli, aby podnikal.

Byla by to zlatá střední cesta a konec krkolomným skokům, o kterých nikdy nevíme, jestli nám přece jednou nezlámou vaz.

Čin byl proveden. Těžký vůz velkého průmyslového tělesa, který hrozil zastavením a uváznutím v bahně poměrů, rozbíhá se na nových kolejkách.

CESTA K LEPŠÍMU

Z PRAHY dochází nás zprávy o tom, jak naše akce je utěšeně následována. Jsou to především obuvnické sklady pražské, které ohlašují, že se přizpůsobují našim cenám.

Železářny ohlašují snížení cen železa o 30-100 Kč na 1 tuně. Tedy asi o 30 procent. Tato značná sleva přispěje k tomu, aby se konsument přestal odvracet od užívání železa. Vidíme všude, kterak lidé přestávali užívat železa i tam, kde se dříve s velkým prospěchem užívalo.

NÁŠ ZÁVOD byl rovněž nucen použít na mnoha stranách dřeva, kde by železo vykonalo mnohem lepší služby, a to jen proto, že ceny železa byly vysoké. Tak na př. na statku Loučce prodlužujeme vodovod o délku 1 km a používáme místo železných rour roury dřevěné. Vypočetli jsme si to, že dřevěné roury nás budou státi polovinu obnosu, kolik bychom museli platit na úrocích z obnosu, vyplaceného za železné roury, přestože vydrží jen deset let.

A tak, jako zde, musel se konsument obejít bez železa anebo alespoň jeho potřebu omezit na nejnnutnější; tak je tomu u veškerého jiného zboží. Neslyšíme si stěžovat matky na to, že by jejich děti měly příliš mnoho obuvi, prádla, oděvů a že by nevěděly, co s tím mají dělati. Spíše vidíme všude nedostatek, jmenovitě v oděvech a prádle a je proto zrovna nepochopitelné, jak mohou lidé v takových časech zastavovat výrobu a propouštět dělnictvo, místo aby se s dělnictvem dohodli a starali se společně o to, aby bylo možno konsumentu poskytnouti výrobky za takovou cenu, jakou on za ni může zaplatit.

TOHOTO ČASU dostal se však textilní bavlnářský průmysl na cesty veřejnému blahu prospěšné, neboť je pozorovat v něm závodění v dobrém obsloužení zákazníka. Budeme-li tak nějaký čas pokračovat, nastane v našich zemích blahobyť.

NEBUDE VIDĚTI BOSÝCH DĚTÍ v pozdních zimních měsících, ba budeme vidět jezdit dělníka do práce autem, což si nyní může dovolit jen málo průmyslníků.

A nyní následuje doba mezi rokem 1922, která je skoupá na projevy všeobecného, programového rázu, ale bohata na myšlenky, jež jsou vyjádřeny v domácích organizačních opatřeních. Baťa hledá cestu, jak udržet i dále ceny o polovinu nižší a jak splnit slib svým zaměstnancům, že jejich mzdy mnohonásobně vzrostou. „Zpívej, ptáčku, nebo zajdi” - to bylo jeho heslo pro sebe v tomto čase.

Takto ve vřavě zápasů a utrpení, v němž jako v miniatuře se odráželo utrpení a hospodářské bloudění současného lidstva, nachází Baťa cestu a rozřešení v samosprávě dílen a účasti na zisku zaměstnanců. Svědčí o tom následující projevy:

ŘEČ ŠÉFA K ÚČASTNÍKŮM ZÁVODŮ VE VYSEKÁVÁNÍ DNE 17. ZÁŘÍ 1922

ZÁVODĚNÍ V PRÁCI JEST VZNEŠENÉ. Jest lepším člověkem ten, kdo v závodění podlehl, než ten, kdo se závodů úmyslně nezúčastnil. Veškeré dobré vlastnosti byly vybudovány závoděním. Naše závody mají za účel povznesení výkonnosti dělníka, ale ve stejném měřítku i příjem a tudíž blahobyť dělníků.

PRO MNE JEST PROBLÉMEM, jak docíliti toho, abychom mohli prodávati obuv tak levně jako v Americe. Toho lze docíliti jen tehdy, když případně v našem závodě na dělníka tolik párů bot, jako jest tomu v amerických továrnách. K tomu musí býti dobré strojní zařízení, dobrá organizace s dobrým využitím pracovního času se strany dělníků. Aby člověk využil času v největší míře, musí míti to přesvědčení, že prospěch z toho zůstane především jemu, neboť jen tak bude pracovati jako na svém vlastním políčku. Jest zásadou našeho závodu, aby sazby nebyly snižovány, když dělníci pozvednou svoji výkonnost. Jest naší zásadou, aby zvýšený výkon přišel k dobru jen dělníka. Závod při zvýšeném výkonu ušetří také na režii, ale tato výhoda případně vždy v nejkratší době opět konsumentům k dobru tím, že snížíme ceny, abychom umožnili nepřetržitou výrobu.

Avšak nejsou tu pouze nadšení přívrženci. Vynořují se větší i menší odpůrci - ti, kteří jsou přímo postiženi tímto převratem stanoviska k zákazníkovi a zaměstnanci a zahajují boj. Jak a čím? Tím, co je v obchodním světě nejcitelnější: pomluvou. Jak odpoví Baťa, před kým se obhájí? Všimněme si posledního projevu ze dne 23. prosince 1922.

SPOLUPRACOVNÍCI!

Nejsem ani řečníkem, ani spisovatelem. Nepožadovalo se to dosud ode mne. Naším dělníkům stačilo, když dostali nejvyšší mzdy, ať v potravinách či na penězích, a zákazníci žádali především dobré a laciné boty. Teď ale chodí kolem mne dělníci ustrašení o svoji práci a o svoje vklady, zákazníci hledí na své boty a zpytují svědomí, jestli zrovna ta stovka, kterou na nich posledně ušetřili, nezpůsobila tu pohromu, kterou vymýšlejí naši konkurenti a rozšiřují komunistické a maloživnostenské listy.

MUSÍM ŘÍCI DĚLNÍKŮM I ZÁKAZNÍKŮM SVÝM pravdu, poněvadž chci, aby mi i po druhé věřili. Neměli pravdu ti naši pomlouvači, když psali dříve o mém bohatství, a nemají pravdu nyní, když mluví o mém bankrotu. Bohatství nemám - mám jen boty pro zákazníky a kůže pro dělníky. - Je to takový majetek jako dalekohled pro hvězdáře a housle pro muzikanta. Kdybych toho neměl, nemohl bych dáti dělníkům svým práci a zákazníkům boty. Byl bych tolik platen jako hudebník bez nástroje.

Bankrotářem ale také nejsem a nikdy se jím nemohu státi. Že bankrotářem nejsem, tomu uvěříte snadno, poněvadž víte, že bankrotář chce, aby mu věřitelé slevili, a oni by mu neslevili, kdyby zapíral, že je bankrot.

Hůře je ale vás přesvědčiti, že já nikdy bankrotářem býti nemohu. Příčiny jsou tyto:

Především pocházím z toho starého světa, kdy lidé ještě říkali, že je to nečestný skutek, jmenovitě když bankrotář při tom pochodí dobře a věřitelé špatně. Za druhé naučil jsem se již za svého jinošství překonávat bankroty. Povím vám jak, protože se můžete z toho poučit:

Když mi bylo 18 let, zúčastnil jsem se založení nynějšího závodu pod jménem svého staršího bratra a za spoluúčasti své sestry s kapitálem celkem 600 zlatých. Cítili jsme se boháči. Nescházel nám ani čas, ani peníze na radovánky. Za rok ale scházely peníze na zaplacení směnek za zboží. Bezvýsledné exekuce ukázaly, že není aktiv, ale knihy obsahovaly mnoho nezaplacených směnek. Toho času nastoupil bratr tříletou vojenskou službu.

Schodek v obchodní bilanci neznamena ještě bankrot. V aktivách neoceňuje obchodník svoji energii, pracovitost a svoje obchodní nadání a přece jsou to veliká aktiva. Ale ani těchto aktiv u mne nebylo. Byl jsem vychován v úřednickém městě a pohlížel jsem na fyzickou práci jako na něco nečestného, a jinou práci jsem neuměl. A přece jsem bankrot neudělal. Stud před bankrotem bratrova závodu, za který jsem měl spoluodpovědnost, naučil mě pracovat a šetřit penězi i časem.

SVOJÍ PRACÍ jsem překonal bankrot a zaplatil plně svým věřitelům. Takto jsem přišel k přesvědčení, že bankrot je otázkou mravního názoru.

Ostatně na tuto historii se tak mnohý z vás pamatuje.

Jsou i bankroty, zaviněné neštěstím. Jsou ale také bankrotáři, kteří nechtějí přežiti své hanby. Ani tito, jako ti lehkomyšní, dobře živení a šťastní bankrotáři, nejsou zárukou pro věřitele. Pro věřitele jest zárukou jen obchodník, ochotný vydati svým věřitelům nejen veškerý svůj majetek viditelný, ale který je ochoten dáti sama sebe ve formě práce, konané třeba až do úpadu.

Na těchto ctnostech lidí stojí veliké závody, veliké banky a ba i říše. Němci tomu říkají „Geschäftstreue“ (obchodní věrnost) a Schiller napsal o tom velikou báseň: „Die Bürgschaft“ (soubornost).

Nechci vás odvrátiti od vybírání vkladů ze závodní spořitelny. Chci jen říci, abyste vybrané vklady nesvěřovali velikým palácům, nýbrž abyste se dobře podívali, jak vysoké mravní hodnoty jsou lidé, kteří v nich pracují.

Víra v práci a úcta k práci dozrává v Baťově pojetí v nejvznešenější projev lidské osobnosti, protože vidí, jak společná, uvědoměle ctěná práce hojí rány, zasazené lidem válkou, a jak pozvedá jeho kraj. Píše o tom svým spolupracovníkům dne 14. VII. roku 1923.

SVÁTKY

MINULÝ TÝDEN byl zatížen dvěma svátkem, církevním sv. Cyrila a Metoděje a národním mistra Jana Husi. Náš závod byl v chodu po oba svátky, bez ohledu na to, že není mnoho práce a že pracujeme na sklad. Tím, že v některé svátky pracujeme, nechceme říci, že bychom naše svaté a proslavené muže našeho národa méně ctili než jiní, my máme jen to přesvědčení,

že poctivou prací nelze památku žádného svatého nebo úctyhodného muže znesvětití nebo urazití.

MOC A BLAHOBYT NÁRODA spočívá na práci jeho občanů. Nejlépe to uvidíme, když porovnáme život v Americe s životem v Turecku. V Americe neslaví ani svátek svého největšího muže Washingtona, ačkoliv žije v srdcích všech Američanů. V Turecku slaví se naproti tomu každý týden tři nedělní svátky. Mohamedáni slaví totiž neděli v pátek, židé v sobotu a křesťané v neděli. Při tom plně pracovati nemůže po všechny tyto tři dny nikdo, poněvadž vždy nějaká složka schází.

Že je nám bližší Amerika než Turecko, vysvítá z toho, že naši lidé rádi jezdí za výdělkem do Ameriky, ale nikdy do Turecka. Bylo by ovšem pro náš lid prospěšnější, kdyby našel výdělek doma. Toho docílí, jen když si vezme v mnohém příklad z Ameriky, zejména pokud jde o pilnost amerických občanů.

TOLIK BY SI MĚLI UVĚDOMITI TI LIDÉ, na nichž záleží, aby svátky byly přeloženy na neděle, a také ti, kteří pro nové svátky agitují, že čím více svátků, tím větší vystěhovalectví a to našich nejzdatnějších lidí a jmenovitě těch, kteří chtějí poctivou prací vydělávati tolik, aby mohli býti řádně živi. Naše rozřešení přijali všichni naši zaměstnanci s uspokojením. Tím, že jsme pracovali v ony svátky, nechali jsme našemu dělnictvu vydělati na mzdách 142.516 Kč, o kterýžto obnos měli býti naši dělníci ochuzeni, kdyby se bývalo nepracovalo, a vydání jejich bývalo by zahálkou ještě vzrostlo.

Nyní opustíme na chvíli chronologický způsob uspořádání Baťových projevů. V roce 1923 až 1924 týkají se vesměs zápasů s těmi, kteří se mu stavěli na odpor ve výstavbě rodného města a svého hospodářského díla. Budou uveřejněny v samostatném svazku. V těchto letech 1923-24 jsou však již položeny administrativní základy Baťova systému - samosprávy dílen a účasti zaměstnanců na zisku. Jakkoliv je Baťa svou věcí jist, nemění organizaci celého podniku rázem. Jako vždy a ve všem, zkouší jej v jednom oddělení, aby poznal jeho účinek v praxi, jeho překážky a přednosti. A jako vždy, snaží se napřed získati porozumění všech lidí, kteří takto mají pracovat, jak vidíme z tohoto projevu:

ÚČAST DĚLNÍKŮ NA ZISKU

(Zaměstnancům III. poschodí 4. budovy dne 11. dubna 1924.)

POSKYTUJEME VÁM ÚČAST NA ZISKU ne snad proto, že bychom cítili potřebu vydat nějak peníze mezi lidi, jen tak z dobrého srdce.

Sledujeme tímto krokem docela jiné cíle. Chceme pomocí tohoto zařízení snížití ještě dále výrobní náklady. Chceme docílití toho, aby boty byly ještě lacinější a aby dělníci ještě více vydělávali. Myslíme, že naše výrobky jsou dosud drahé a dělnická mzda nízká. Proto (poskytujeme) vypočítáváme vám účast tohoto zisku, který byl dosažen v dílně, ve které pracujete. Samostatně pracující dílny či oddělení jsou malá a proto můžete každý uplatnití svůj vliv na zvýšení zisku své dílny bez ohledu, jestli jiná oddělení pracují třeba se ztrátou. Účtování je tak jednoduché, že mu porozumíte každý a účet ztráty a zisku bude každý týden

vyvěšen v dotyčném oddělení. Pokud některý týden bude vykazovat vaše oddělení ztrátu, nebudete postiženi, čili na ztrátě nemáte účasti.

Nyní ve všech odděleních pracuje vás dvakrát tolik než bylo třeba k tomu množství, které vyrábíte. Můžete si zvýšit příjmy i z úkolové mzdy i z účasti na zisku, když každý využijete své veškeré duševní i fyzické schopnosti k své práci. Dosavadní vaše ztráty spočívají v tom, že máte při své práci na mysli pouze svůj prospěch a nestaráte se dosti o to, zda práci vykonáváte tak, aby i druhý dělník mohl bez potíží v ní pokračovati. Poskytnutá účast na zisku má toto zlo odstraniti tím, že probudí váš zájem na výdělku rychlé a dokonalé práce celého oddělení, při největší úspoře materiálu.

NEMĚJTE STRACH, že ztratíte snad svou práci, stoupne-li výkonnost dělnictva. V našem programu jest vyráběti desetkrát tolik než vyrábíme nyní. Překáží nám v tom dosud tři věci:

Nedostatek moudrých a obětavých lidí, kteří by nová oddělení mohli spravovati, pak zruční dělníci a konečně nedostatek peněz. Všechny tyto nedostatky odstraníme pomocí vytrvalé práce.

ÚČASTÍ NA ZISKU chceme povznésti dělnictvo jak hmotně, tak i mravně. Dělník má rozuměti našemu obchodu, má s ním cítiti a s ním růsti. Přejeme si učiniti ze všech našich dělníků kapitálové účastníky našeho závodu. Přijímáme obnosy do 10 tisíc Kč s 10-procentním úrokováním a nad tento, úrok podle dohody. Výpověď uloženého kapitálu oboustranně okamžitá.

PŘEJEME SI, aby každý dělník, u nás zaměstnaný, vchoval ze sebe mistra a aby jeho chování bylo podle toho, abychom ho každým okamžikem mohli jmenovati mistrem. Žádáme, abyste zvýšených příjmů použili k zlepšení životních poměrů svých rodin a k svému vzdělání. Jen tak máme naději, že se vydané peníze opět závodu vrátí ve zvýšených vašich schopnostech, ať již se tyto schopnosti projeví prací pro závod nebo prací ve veřejném životě našeho státu.

PROZATÍM ZAVÁDÍME ÚČAST NA ZISKU jen ve vašich odděleních, protože tato jsou již tak dalece organisována a vyzbrojena, že jsou s to svými výrobky konkurovati na světovém trhu. Doufáme, že během tohoto léta se nám podaří postupně zdokonaliti všechna oddělení obuvnických továren tak, abychom všem oddělením mohli poskytnouti účast na zisku.

Účast neposkytneme těm, kteří nejsou zaměstnání v závodě alespoň jeden rok a těm, kteří nedosáhli dosud 20 let. Mladistvé dělnictvo však obdrží účast na zisku tehdy, když se přesvědčíme, že na jeho výdělek jsou odkázáni blízcí příbuzní. Dále účast na zisku nepřisluší těm, kteří byli uznáni, že jsou závodu nežádoucí.

Účast na zisku může býti kdykoliv odvolána bez udání důvodů jak jednotlivci, tak i celému oddělení.

Výtěžek z účasti na zisku za poslední týden má obnášeti na dělníka v dílně č. 3 Kč 75.- a v dílně č. 4 Kč 84.-.

Docela zbytečné ztráty zaviniily, že v oddělení č. 3 snížil se výtěžek na jednoho dělníka na Kč 54.- a v odd. č. 4 na Kč 55.-.

V čem tyto ztráty pozůstávají, jest přehledně vyhlášeno v každém oddělení.

JSEM PŘESVĚDČEN, že příjmy z účasti na zisku brzy dostoupí na Kč 100.- týdně na dělníka, jestliže nalezne toto zařízení takového porozumění u vás, jak s určitostí očekáváme.

Zařízení se osvědčuje. I ti, kteří je ze začátku přijímali s určitou nedůvěrou, mají pocit, jako by pracovali na svém. V hlavách mužů, jakoby pod účinkem kouzelného proutku, probleskuje tisíce myšlenek, jak potírat ztráty, vyrábět lépe a vydělávat více. Stále další a další oddělení a dílny pracují podle nového způsobu. Práce se vyvíjí v tak prudkém tempu, že stavitelé nestačí ani stavěti nové továrny pro tisíce dalších lidí, hrnoucích se do Zlína k práci. V tomto čase sní Baťa svůj sen o vysvobození lidí z hospodářských zmatků a závislosti. Pevně věří, že touto cestou pozvedne se život lidí na netušenou výši a zejména těch, kteří život teprve začínají. A po roce 1925 odchází na kratičkou dovolenou, o níž sepíše své myšlenky velmi prostým a jednoduchým způsobem v brožurce „Zámožnost všem“.

SAMOSPRÁVA DÍLEN

Zámožnost - povinnost –

chudoba - výmluva.

JEDNOHO DNE probudil jsem se s veselou písničkou na rtech. Bylo to šťastné jitro, které následovalo po večeru, v němž dokončil jsem práci, jež nám dala sama způsob, jak vybudovati samosprávu dílen pomocí účasti zaměstnanců na zisku.

POSKYTOVÁNÍ ÚČASTI NA ZISKU zaměstnancům není ovšem nová idea. Toho času nejvíce jí využívají američtí podnikatelé. Poskytují zaměstnancům roční účast na dosažení zisku celého závodu.

I to jest blahodárné zařízení jak pro zaměstnance, tak i závod, pokud se děje dobrovolně, bez zasahování zákona. Buduje se takto důvěra mezi oběma.

Já hledal však takový způsob účasti zaměstnanců na zisku, aby jím bylo lze vybudovati samosprávu dílen.

Tento způsob podmiňovalo:

1. Aby vyúčtování dosaženého zisku bylo provedeno v době co nejkratší, tedy týdně,
2. aby si účastník mohl svoji účast vypočísti sám,
3. aby se účast vztahovala na malé oddělení tak, aby každý zaměstnanec mohl býti zúčastněn na správě dílny.

NYNĚJŠÍ ÚČAST NA ZISKU, jak byla ve většině dílen již zavedena, vyhovuje všem těmto požadavkům. Přesto nebylo dosaženo vytčeného cíle. Vyplácíme již třetí rok značné sumy, avšak prospěch materiální pro závod, aspoň ten, který jsem sledoval, se ještě nedostavil.

Nemohl se ani dostavití a to proto, že jsme si věc představovali mnohem snadnější, nežli jest ve skutečnosti.

Pro samosprávu dílny nestačí vzbuditi zájem lidí na její dobré správě. Nestačí vědomí lidí, že když budou všichni pracovati správně co do času a jakosti, případně každému až Kč 150.- mimořádně týdně. Zajistě každý si přeje těch Kč 150.-, ale sotva každý ví, co má činiti k zlepšení správy dílny, sotva každý je schopen nebo ochoten to učiniti.

ZA PŮLTŘETÍHO ROKU ZLEPŠIL se značně náš provoz, zvýšily se i zisky závodu, zvýšily se mzdy dělnictva a snížily se ceny výrobků, přes stálé zdražování surovin. Jaký podíl měla na tomto pokroku účast na zisku zaměstnanců? To nelze ciferně vypočísti, ale já myslím, že větší, nežli se domníváme.

Deset let času jsme potřebovali, nežli jsme našli výrobní a účetní organisace, které nám tuto cestu otevřely. Nesmíme býti netrpělivými, jestliže hned na jejich začátku se neukázal cíl.

PRAVÉHO ÚSPĚCHU DOCÍLÍME, až naučíme lidi řídití svoji práci a to bude tím snadnější, čím větší prospěch z toho budou míti. Dosavadní naše zkušenost nás učí, že jest těžší naučiti lidi samostatně mysliti, než je naučiti poslouchati.

Z toho je viděti, že to druhé jsme již dovedli, kdežto v tom prvé m dosud pomalu postupujeme.

Nedejme se mýliti těmi, kteří tvrdí, že největší část lidí pracuje z hladu. Jsou ovšem i takoví lidé, ale je jich tuze málo mezi námi. Takoví lidé vyhýbají se našemu závodu, my nemůžeme potřebovati jich a oni nemohou potřebovati nás.

Vyplácením účasti na zisku stala se naše práce dosti výnosnou i těm lidem, kteří by byli již odběhli, aby si vyhledali výnosnější.

SAMOSPRÁVA DÍLNY jest nejen lacinější, ale také lepší. Nikdo nemůže tak dobře věděti, co mi v práci vadí, jako já to vím, konaje ji.

I nejpečlivější šéf neodešel nikdy z práce, aby nebyl zapomněl něco vykonati. Samospráva bude tím lepší, čím přesnější bude výběr účastníků dílny, čím menší budou změny mezi nimi.

ČLOVĚK, ODSOUZENÝ MISTREM platiti náhradu za špatnou práci, bude náchylnější věřiti v nespravedlnost, nežli když byl k tomu odsouzen kolegy, nesoucími s ním stejný osud. Špatná práce se dělá hlavně tam, kde pro dobrou práci schází důvěra nebo jiné předpoklady.

V účasti na zisku našli jsme cestu, jak dopomoci všem zaměstnancům k majetku. Od té doby, co značná část zaměstnanců má v závodě uloženy peníze, vidíme, jak velice se ulehčilo správě závodu. Musíme se naučit rozeznávati ty, kteří si váží těchto peněz, od těch, kteří čekají na ten den, až jim budou uvolněny, aby je neužitečně vyházeli.

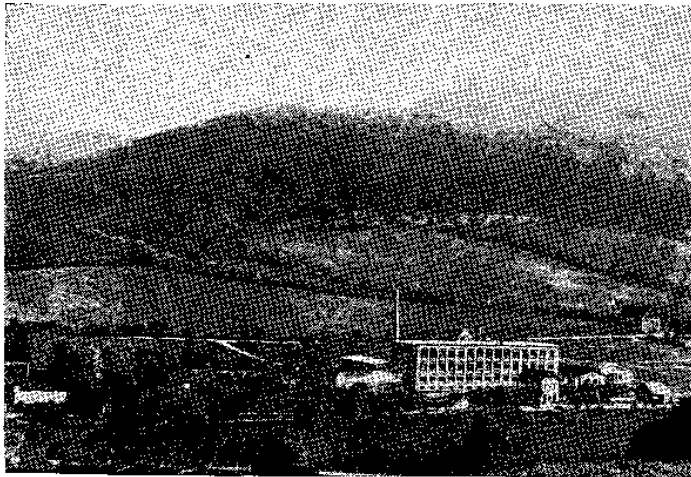
Takoví lidé nepatří mezi nás. Ti nikdy nebudou vážně řešiti s námi hospodářské otázky, protože je ani ta jejich vlastní nezajímá.

MY VÍME, jak málo jsme v tom ohledu vykonali. Víme, že úspory zaměstnanců stouply za poslední rok na dvojnásob jen v našem závodě a víme také, že vklady v některých našich místních ústavech v poslední době několikrát vzrostly.

To jsou však vědomosti, které se týkají všeho zaměstnanectva, ale naše vědomosti, týkající se jednotlivců, jsou chatrné, jak poslední zkoušky v tomto ohledu ukázaly. Ale i když dělíme tyto úspory počtem zaměstnanců, je obnos, který připadá na jednotlivce, tuze nepatrný.

ZAMĚSTNAVATEL, KTERÝ NAUČIL LIDI VYDĚLÁVAT, naučil je jen třetině toho, čeho je člověku třeba uměti, aby se mohl státi hospodářsky nezávislým.

Druhá třetina je v rozumném vydávání a třetí teprve v šetření.



První tovární budova T. & A. Baťa, postavena roku 1906, rok po návratu Tomáše Baťe ze Spojených států.

ORGANISÁTOR

PROBUZENÉ SÍLY

Bylo málo lidí, kteří měli správnou představu o způsobu, jakým Baťa-organisátor dociloval svých strhujících obchodních, výrobních a vůbec organizačních úspěchů. Vidouce pouze výsledky, které překvapovaly svou jistotou a úplností, domnívali se, že za nimi stojí pouze chladný počtář a operater, který vyměřil a u stolu vypočítal předem každý krok a podle toho diktuje každý pohyb všem, kdo mají jeho plány provádět. Zatím však nic není vzdálenějšího od pravdy, nežli tato představa.

V Baťovi-organisátoru zvítězil umělec nad vědatorem. Jeho inženýrský duch byl ve službách filosofa a básníka realistické vise. - Proto veškeré organizační umění začínalo u člověka a končilo člověkem. Mistrný znalec lidské duše a inženýrský odhadce lidských schopností znal dobře svou osobní převahu nad lidmi a užíval jí tak, aby zvyšoval schopnosti každého. Působil jako uvolňovatel atomů i té nejskrytější síly a snažil se toto své působení shrnout do zákonů a pravidel, jež opírajíce se o lidskou přirozenost, působí samočinně. Sám vnitřně ucelený, vyrovnaný, nerozdělující svůj život a den na chvíle práce, zábavy, vzdělání nebo jinak, pohlížel také na veškeré problémy lidského života od dětství až po stáří uceleně a vyrovnaně, s jednotného hlediska. Proto v jeho projevech jsou místa, jež na první pohled nesouvisí s výrobou a obchodem a které zaráží svou prostotou. Vůbec celý převrat v názorech na hospodářskou organizaci a vzájemný vztah lidí, pracujících v moderním průmyslu, jaký znamenají Baťovy organizační myšlenky, je pravým Kolumbovým vejcem. Tak je to jednoduché, že to dovede a pochopí každý. A právě taková řešení Tomáš Baťa vždycky hledal.

Pokračování projevu z brožury „Zámožnost všem“.

ZÁKLAD SAMOSPRÁVY PRÁCE

ÚSPORY

JSEM PŘESVĚDČEN, že dílna, sestavená z lidí, kteří mají úspory, kteří žijí ve spořádaných hospodářských poměrech, bude pracovati mnohem klidněji, že v takové dílně budou mnohem větší výplaty při stejných sazbách a při stejném namáhání a že v této dílně docílíme největší samosprávy bez velikých potíží.

KONEČNĚ JIŽ MNOHÁ LETA jest nám známo, že zaměstnanec je pro nás téměř bezcenný, pokud se nám nepodařilo přivést jeho život na cestu hospodářského vzestupu. Víme, jak velice se nám osvědčila zásada, svěřovati důležitá obchodní jednání jen lidem, kteří mají více než potřebují.

Je nemožno předvídati u člověka, jak se zachová k cizím penězům, když se s nimi octne po delší době docela osamotě, uprostřed všech pokušení, opatřiti si za ně to, čeho před jeho

očíma množství lidí požívá, pokud svými úsporami nedokázal, že se v minulosti dobrovolně omezoval, že si dovedl mnohé odříci v zájmu zachování svého vlastního majetku.

VÍME ZE ZKUŠENOSTI, jaká změna se stane s člověkem, který dosud otročí kapitálu, když našemu a jeho úsilí se podařilo docílití toho, aby ovládl kapitál, aby kapitál učinil svým otrokem.

Víme, jak by vypadalo naše prodejní oddělení se svými četnými pobočnými závody, kdybychom nebyli našli cestu, jak učiniti z našich obchodvedoucích kapitalisty.

A TYTO NAŠE ODBOČKY těší se naprosté samosprávě. Ukazují nám jasně cestu, vedoucí k samosprávě dílenské. Hledání vhodných organizačních systémů pro tyto odbočky věnovali jsme ovšem mnohem více péle a času, nežli samosprávě dílen, protože existence jejich by nebyla jinak ani možná. Při své odlehlosti, nemožnosti osobní kontroly se strany vrchního vedení závodu, musel býti vynalezen způsob, který působí vždy, který nikdy neselže, třeba jako zákon o přitažlivosti země.

PŘESNÝ CHOD NAŠICH ODBOČEK dokazuje, že zákon, kterým jsou řízeny, je správný. Nesprávnosti proti závodu i proti zákazníkům jsou řídké a pokud se vyskytují, týkají se jen takových obchodvedoucích, kteří ještě nenabyli důkazů o tom, že poctivá práce je nejkratší cestou k nabytí majetku, anebo u těch, kteří nebyli s to vychovati u sebe hospodářskou sebekázeň, bez které majetek nelze ani nastřádati a tím méně udržeti.

Pokud nebude míti mistr tento správný hospodářský názor, nelze od něho očekávati, že bude míti správné stanovisko ke svým lidem. A mistr jej přijme, až se přesvědčí, že doporučená cesta je schůdná a vede k majetku.

Pomoci mistrovi ke jmění dary nemá významu. To by šlo rychle a snadno. K tomu by stačilo rozdělití tolik a tolik peněz a už by byl počátek, jako když hospodyně dává do koše podkladek, aby navnadilla slepice. Darovanými penězi docílíme u člověka pravého opaku, protože člověk má delší paměť nežli slepice. Počne se spoléhati na dary a ne na sebe. Zde jde o otázku mravní, o výchovu, o vybudování sebedůvěry, sebekázně.

VELIKÉ MNOŽSTVÍ zámožných, hospodářsky ukázněných zaměstnanců přinese závodu netušený rozmach.

To dovedou posouditi nejlépe ti z nás, kteří denně shánějí v závodě i mimo něj lidi, způsobilé vykonati nějakou práci ve vzdálené cizině.

Obyčejně všem lidem, kteří by měli k tomu potřebné vlastnosti, schází ta nejhlavnější, ta hospodářská.

Ukáže se, že nikdy nedovedli ani nastřádati nebo udržeti sebenepatrnější zlomeček toho obnosu, který jim má býti v cizině svěřen.

Ovšem, k takové práci nehodí se člověk, u kterého vydání omezují leda prázdné kapsy.

ZÁVOD MUSÍ PŘEDCHÁZET DOBRÝM PŘÍKLADEM jako vzorný hospodář. Musí zachovávat přísný pořádek ve svém peněžnictví. Nesmí pracovati s cizím kapitálem, ba nesmí použití k provozu ani úspor svých zaměstnanců.

Každý z nás musí vědět a vidět, že závod má technickou možnost každé chvíle vyplatit veškeré požadavky zaměstnanců.

Náš závod se těmito zásadami již nyní řídí. Nepoužívá bankovních úvěrů a svým dodavatelům platí ihned po převzetí zboží.

Obnosy, které dlužíme zaměstnancům, jsou uloženy z malé části v bezpečných půjčkách, ihned splatných, z větší části jsou však uloženy v hotovosti ve spolehlivých bankách.

PŘEKÁŽKY SAMOSPRÁVY

NEJVĚTŠÍ PŘEKÁŽKU HLEDEJME každý u sebe a u našich malých podnikatelů. Ti budou tvořit překážku tím větší, čím méně důležité jest jejich postavení. Budou ustrašeni nebezpečím, že se stanou postradatelnými. Touha státi se nepostradatelným jest pákou pokroku, ale brzdou pokroku jest naše touha, zůstat nepostradatelnými.

NESCHOPNÝ ŘEDITEL se ohlíží žárlivě kolem sebe, aby odstranil každého, kdo by mu mohl přerůst přes hlavu, kdo by jej mohl nahradit. Schopný ředitel jest naopak udýchán sháněním a výchovou lidí, kteří by co nejdříve mohli konati jeho práci, protože sotvaže se ji naučil konati, sám už vidí, že je ho třeba o poschodí výše, aby jeho práce dole mohla býti řádně vykonána. Nestará se o to, je-li na dveřích, vedoucích k vrchnímu řediteli, napsáno: „Vstup zapovězen“. Vstoupí, pozdraví zdvořile pana vrchního ředitele a dá mu najevo, že nestojí o jeho křeslo, že chce vykonati jen jeho práci.

STANEME SE MĚNĚ ŽÁRLIVÝMI, úzkostlivými o naše nynější místa, když pochopíme, že práce, vynášející skrovné živobytí, je stále hledána statisíci lidu, avšak práce, placená stokrát lépe, hledá ještě usilovněji své pracovníky sama a velmi často marně.

VÁŽNĚ NÁM BUDE PŘEKÁŽETI NÁZOR, zakořeněný u velké většiny lidí, že na tomto světě jest místo jen pro nepatrné množství zámožných lidí. Tento názor vybudován byl stavem rolnickým, jehož jsme my všichni potomky.

PŘEDSTAVA BOHATSTVÍ rolníků založena je na množství pozemků, které vlastní, a množství pozemků jest omezené.

V průmyslu je tomu jinak. Víme jmenovitě o našem závodě, že se mu vede tím lépe, čím větší množství zámožných lidí v něm pracuje.

Musíme si docela určitě ujasnit, že péče o to, aby každý náš zaměstnanec se stával den ode dne zámožnějším, je pro prosperitu závodu tak důležitá, jako péče o mazání našich strojů.

MUSÍME SI UVĚDOMITI, že člověk bez životní rezervy jest vysazen takovým nepravidelnoštem, jako stroj bez oleje a bez rezervních dílců, a jest v dílně také tak málo platen.

VÝCHOVA K BLAHOBYTU

DÍLNA, PRACUJÍCÍ LEVNĚ A DOKONALE, má být podobna rodině a mistr jí má být středem. Její členové by měli bydlet i poblíže sebe, aby si mohli nejen v dílně, ale i v životě navzájem vypomáhat. Každou nehodu člena dílny má pociťovat také mistr jako nehodu v práci, nebo nehodu vlastní.

Tato výchova lidí v budování vlastního blahobytu pomocí sebekázně bude se nám nejlépe dařit u mladíků, ve kterých dosud nejsou zakořeněny vášně, ztravující značnou část jejich příjmů a životních sil, jako pití, kouření atd.

Zde jsme již začali s naší výchovou mladých mužů. Tito 14letí hoši musí se státi hospodářsky úplně neodvislymi dříve, než na ně dolehne tíha rodinného života se svými nehodami.

VEDLE PÉČE o výchovu zdravého těla a praktických vědomostí, nutných pro život, musíme se starat o to, aby každý z nich zahospodařil do svého 24. roku Kč 100.000.-.

Těchto úspor bude lze dosáhnouti ovšem jen když se výdělkové poměry budou zlepšovat rok od roku, jako dosud a já věřím, že se budou zlepšovat tempem rychlejším.

Při 10% zúročení úspor, které všem zaměstnancům poskytujeme, připadá na úroky celá třetina z tohoto ušetřeného kapitálu.

STEJNOU PÉČI musíme věnovat výchově děvčat. Avšak výchova děvčat se bude ubírat jiným směrem. Musíme zlepšit naše školy pro vaření, neboť toto jest vědou, jejíž znalost zdraví udrží a rozmnoží, neznalost zničí. Musíme jim opatřit více příležitostí, aby se naučily šít prádlo, šaty, výchově dětí, řízení domácnosti. Mužové dosud si ani nedovedou představit, kam může dospět rozumně a po žensku hospodářsky uvažující ženský duch, až ženy svými tvůrčími myšlenkami v drobném hospodářství doplní muže.

U děvčat nebude lze docílit úspor tak velkých, jako u mužů, protože děvčata méně vydělávají a vydávají více na oděv.

Ale přesto mají se z nich státi nejžádanější nevěsty pro naše mladé muže po stránce jejich praktického vzdělání, po stránce mravní, jakož i výchovy společenské, ovšem také po stránce peněžní.

DVA MLADÍ LIDÉ, kteří si přinesli do manželství schopnosti vydělávat a ukázněni v rozumném nakládání s penězi desetiletou zkušeností samostatného hospodaření, budou se svými úsporami kolem 150.000 Kč s to, založit si rodinu s pevnou hospodářskou budoucností. Stanou se kapitalisty, protože kapitál bude pracovat za ně a pro ně. 10% úročení jejich kapitálu stačí pro nejnětější vydání rodiny. Budou to páni a ne otroci kapitálu a bude to nejpřirozenější rozřešení populační otázky zaměstnanců v průmyslu.

MNOZÍ SI BUDOU MYSLITI: „Co si svět počne s tolika penězi, když každý z nás bude kapitalista, vládnoucí statisíci? Kdopak bude platit úroky, když chceme všichni úroky brát?“

Tyto starosti jsou zbytečné. Jestliže jsme pilně pracovali po celý týden na získání jmění, stačí jedna minuta týdně k vyhledání příležitostí křičících: „Nám, nám, nám“, že uděláme dobře,

když si budeme rezervovat mnoho času na to, abychom ty přečetné křiklouny udrželi na uzdě.

RODIČE A DĚTI

DALŠÍ VÁŽNOU PŘEKÁŽKOU v hospodářské výchově našich mladých zaměstnanců jsou jejich rodiče.

Mnozí rodiče mají zato, že jim přísluší právo a povinnost obhospodařiti výdělek a majetek svých dětí. Syn nebo dcera musí odvésti výplatu matce a matka naloží s ní po svém lepším rozumu. Dá opravit obydlí, obstará potraviny, ba i oděv.

V DOBRÝCH RODINÁCH netroufá si dcera nebo syn požadovati vyúčtování z obavy, že by matka nebo otec považovali takovou otázku za nedůvěru, ba za nevděčnost k rodičům. V méně dobrých rodinách povolí otec, někdy matka ve svém výdělečném úsilí, když počnou vydělávati děti.

Slyšeti často otce v hospodě při plném džbánku: „A nač má kovář kleště“ a hned si sám odpoví: „Snad proto, aby se sám nespálil.“ A tak často vidíme, jak muž před ženěním, po desetileté práci neví, zda má nějaké jmění, nebo nemá. Ale jisto jest, že nemá žádné zkušenosti ze samostatného hospodářství. Shledáme, že nemá ponětí, co je živobytí, ba neví ani, co stál oblek, ve kterém chodí, protože mu ho koupila maminka. Má ten neblahý pocit, že se dře na jiné, třeba to byli jeho blízcí příbuzní a jmenovitě nemá radosti a potěšení ze svých hospodářských výsledků a ze svého hospodářského pokroku a tím ze své práce.

Jest svátou povinností starších dětí, aby byly nápomocny při výchově mladších, když výdělek rodičů nestačí. Avšak v takových případech ať přijímají rodiče peníze od svého dítěte jako půjčku rodině, aby tak břemena byla stejnoměrně rozdělena mezi všechny sourozence.

Avšak vždy mají rodiče ponechat své děti již od šesti let samostatně nakládati s každým vydělaným haléřem, ovšem bedlivě jejich hospodářství kontrolující. Již šestileté dítě jest oprávněno býti majetníkem a oprávněno spravovati své jměníčko, byť by pozůstávalo třeba jen z několika haléřů.

Zbavme se své malosti a velikost nás nalezne sama.

OBCHOD A DŮVĚRA

Konejme jen takovou práci,

která slouží veřejnosti.

OBCHOD JE SLUŽBOU LIDEM. Čím obchodník více pochopí tuto pravdu, tím více bude s to rozšiřovati kruh lidí, kteří budou státi o obchodní spojení s ním.

Často jsem stál před rozcestím, nevěda, mám-li jít vpravo nebo vlevo a myslím, že jsem nakonec nejvíce vydělal, když jsem se rozhodl pro ten směr, který se z počátku zdál prospěšný jen lidem - veřejnosti.

SMĚR, který sliboval s počátku prospěch jen mně a veřejnosti škodu, přinesl nakonec škodu nám oběma. Obchodní úspěch jest založen na vítězství nad našimi slabostmi. Nepřítel našeho obchodního úspěchu sídlí v nás.

Obuvnický obor přináší výrobcům nejvíce ztrát při vykrajování kůží. Kůže jest přírodní výrobek a je proto každá jiná. Ale v kůži i každé místečko má jiné vlastnosti a rovněž každý dílec na botě vyžaduje jiných vlastností.

Kráječi při nedbalé práci nakrájejí z veliké a dobré kůže málo a to ještě špatných bot. Při bedlivé práci docílí se opaku. Z menší a třeba i méně dobré kůže nakrájejí více a dobrých bot.

KDYŽ JSME SE NAUČILI poznávati rozsah těchto ztrát zavedením dobrých účetních systémů, shledali jsme, že pokrok jest možný jen, když snížíme tyto ztráty.

Snížení je bylo možno jen za pomoci kráječů. Bylo nutno z dělníků udělati obchodníky a přátele své práce a naučiti je rychle z hlavy počítati. To, co dělal dosud jen šéf sám a to za zavřenými dveřmi s několika důvěrníky, museli započítati dělati všichni.

Kalkulace, dosud zavřené v nedobytné pokladně šéfově, musely býti vloženy do rukou všech zřízenců, ba každého kráječe.

Takto ocitla se největší tajemství obchodu na ulici, na dosah ruky zlé konkurence, která každý náš pohyb sledovala a každý náš krok napodobovala.

TRVALO DLOUHO, nežli vyprchal z očí lidí závodů oddaných strach z této novoty. A bylo tomu rovněž tak v době, kdy jsme vyhazovali ze šéfovy pokladny účetní uzávěrky jednotlivých oddělení, ba i celého závodu. Ukázalo se, že tyto věci jsou nepostradatelný lidem, odpovědným za dotyčná oddělení. Ukázalo se, že lidé nemohou pracovati s plným úspěchem, když nevědí naprosto všechno, co se na jejich oddělení vztahuje. Ale už tu bylo zase strašidlo. V tomto případě obléklo se do masky zlého berního. Aby strašidlo nahnalo nám hrůzu, o to staraly se svorně všechny noviny všech směrů a všech jazyků. Kdejaký živnostník věděl docela určitě, že dosud každý obchod zahynul na vysoké, ba nesnesitelné daně. Měli jsme neuvědomělý pocit, že každý obchod žije jen z toho, o co ošidí toho zlého, ukrutného fiskuse. Naproti tomu o zákonech berních jsme nevěděli ničeho.

KDYŽ SE NÁM PODAŘILO OVLÁDNOUTI tento zděděný a vštípený blud o daních, měli jsme půl cesty vítězství za sebou.

Bylo to několik let před válkou, kdy dali jsme se berním odborníkem poučiti o berních zákonech a omráčili jsme berního tím, že jsme mu předložili ku zdanění obnosy, na které nikdy před tím nepomyslel přesto, že jsme využili všech zákonitých úlev.

TAKTO ZÍSKANÁ PEVNÁ PŮDA ZÁKONA zachránila nás nejednou, zejména v dobu, kdy berní poměry staly se skutečným úskalím i obchodům, obezřele a poctivě vedeným.

Největší prospěch této očisty pozůstával v tom, že jsme mohli svoji činnost provozovati v plné záři denního světla, že o každém našem kroku smělo věděti libovolné množství lidí a odpadla tím jedna příčina schovávati v pokladně šéfově to, čeho spolupracovníkům bylo při jejich práci naléhavě třeba.

Jak malicherným mohou býti lidé v tomto ohledu, zjistil jsem u jistého koželuha, který měl všechny podmínky pro úspěch, scházelo mu jen přesné průmyslové účetnictví. Kdyby zvěděl, že kdyby si zavedl přesné účetnictví, mohl by každý tak, jako on zjistiti každé chvílky jeho poměry, byl nespokojen a stal se až zuřivým, když zjistil, že jeho zřízenec by věděl na halě, kolik on, šéf, spotřeboval peněz pro své osobní účely. Řekl, že to si on nepovede, to že nepoví ani své ženě a odešel.

VEŘEJNÉ ÚČTOVÁNÍ

JEŠTĚ JEDEN STRAŠÁK bránil zveřejnění účetních tajemství šefových. Strach před náročností lidí. Nejnehodnější odbytí oprávněných i neoprávněných nároků zaměstnanců mají šéfové v odpovědi: „Nemohu! Nevynáší! Ztrácíme!“ Bylo třeba za tyto staré, vyzkoušené prostředky vynajít nové.

BYLO TŘEBA najít pro všechny časy srdce, ochotné splniti každý oprávněný nárok našich spolupracovníků a odvahu odmítnouti otevřeně a mužně nároky neoprávněné.

A zrovna tak, jak neúspěšny jsou všechny spisy, ať účetní, ať jiné, o výkonech a výsledcích závodu, pokud jsou uloženy v nedobytných pokladnách šefových, tak neprospěšné jsou i vědomosti a myšlenky, skrývané v mozku podnikatele.

POČET VÝKONŮ, na které jest omezena osoba i nejpilnějšího podnikatele, jest mizivější tím více, čím větší jest podnik, čím větší je počet spolupracovníků u srovnání s počtem výkonů, které musí býti provedeny. A jak mají ti četní spolupracovníci pracovati ve shodě s ideami svého vůdce, když je neznají?

Což nepoučuje nás mylně historie, že téměř všechny bitvy byly prohrány, protože byla idea vojevůdceva předčasně prozrazena?

Jak mnoho potřebuje člověk času a energie než pochopí, že jsou to jen pouhé výmluvy neschopných vůdců, a než překoná u sebe sama tyto učené žvasty!

VE SKUTEČNOSTI BYLO NEJVÍCE BITEV PROHRÁNO, protože lidé neznali svých úloh, protože vůdce byl domýšlivý strašpytel, obávající se toho, aby ho nikdo z jeho lidí neoloupil o jeho pošetilou myšlenku.

A KAŽDÁ MYŠLENKA, každá idea, dokud je uvězněna v lidském mozku, je pošetilá, neplodná. Je to pouhá hrouda, byť i hrouda, ze které lze vybrousiti drahokamy. Každá lidská myšlenka potřebuje brusku a tím brusou jsou zase jen lidské mozky.

Často přicházejí ke mně vynálezci s tímto oslovením: „Jste jediným mužem, k němuž mám důvěru, že nezneužijete mého velkolepého vynálezu. Chci si to dáti patentovati, ale obávám se vyzrazení.“

Ruce se jim třesou, když vytahují ty své papírky neb kolečka z kapes, jakoby tahali ze sebe svoji duši. A čím větší strach doprovází tuto zpověď, tím větší pošetilost z toho roste.

Vybuhl bych často ve smích, kdyby mi nepřipomínali tito lidé se strachem o své myšlenky, o své pošetilosti, mé vlastní boje, než jsem přestal pobíhati po patentních úřadech a pochopil, že největší odměna myslitele vězí v rozřešeném problému.

Aby problém mohl rozluštit, musil myslitel zesílit a ukázniti své mozkové orgány natolik, aby stačily vykonávat předložený jimi úkol. Zrovna tak, jako borec musí nejdříve utužit a uspořádati své svalstvo, než udělá první vzklopku.

VŠECHNY LIDSKÉ STATKY, všechno zlato na povrchu zemském, ba i to uložené pod tíhou hor jsou hříčkami lidského mozku, a všechna moc světa jest jeho naprosto oddanou služebnicí. Jestliže přesto někteří velicí myslitelé umírají bez moci a chudí, je to jen proto, že si buď nepřáli nésti tíhu odpovědnosti za bohatství a za moc, anebo nebyli tím, čím se zdáli.

PODAŘILO SE MI zameziti hádkám našich prodavačů se zákazníky o ceny a hádkám závodu se zaměstnanci o mzdy, a to k velikému prospěchu všech tří zúčastněných. Ale nepodařilo se mi dosud zameziti hádkám a nedůvěře Vás navzájem mezi sebou. Většina z Vás představuje v našem závodě samostatné podnikatele, neboť příjmy Vaše jsou závislé na výsledcích Vašeho oddělení. Mnozí máte za to, že celý úspěch Vašeho oddělení je závislý od toho, jak se Vám podaří ztláčiti cenu za zboží tomu oddělení, které Vám dodává a jak dovedete vynutiti vysokou cenu na oddělení, které od Vás odebírá.

Vy, kteří soustřeďujete celý svůj rozum na to, abyste ze svých obchodních přátel vytloukli co nejvíce, trpíte a musíte trpěti ve svých odděleních mrhání materiálem a časem. Mějte na paměti odpověď nejznamenitějšího obchodníka starého Řecka, kterou dal Alexandru Velikému, byv tázán, jak přišel ke svému velkému jmění. Privil prostě: „Kupuji draho a prodávám lacino.“

DOBRÝM PŘÍKLADEM, jak si máte navzájem počínati, mohou vám býti naše prodejny, naše stanovisko k zákazníkovi. V našich prodejnách není smlouvání. První naše slovo je také poslední, jak v naší zemi, tak v cizině a celé naše úsilí směřuje k tomu, abychom splnili i nevyslovená přání v míře co největší.

K našemu úspěchu nestačí ovšem, aby jedině závod měl správné stanovisko ke státu, k zákazníkům a ke svým členům.

Je třeba, aby i členové jeho měli totéž stanovisko k závodě, zvláště však totéž stanovisko k jednání mezi sebou.

Jediné ve spolupráci a vzájemné shodě můžeme svou prací posloužiti veřejnosti, budující blahobyť všech.

IDEA SAMOSPRÁVY DÍLEN

IDEA SAMOSPRÁVY DÍLEN, jak o ni usiloval Tomáš Baťa, má vésti u člověka k přeměně dělnicky-námezdního myšlení v myšlení podnikatelské.

Podnikatelské myšlení jest takové, které má iniciativní poměr k práci. Má míti snahu docilovati s nejmenší námahou největších výkonů. Bojuje proti ztrátám. Pohnutkou k tomuto myšlení je zisk, jehož výše závisí na vynalézavosti člověka, podnikatele. Je to ta vynalézavost, která objevuje nové služby, kterých lze lidem poskytnouti, nebo zdokonaluje a rozšiřuje služby dosavadní a provádí tyto služby tak dobře, že vždy přinášejí zisk.

Příčinou dělnicky-námezdního myšlení je čistě námezdní systém práce. Tento systém organisuje výrobu na nařízení, práci a mzdě. Iniciativě a vynalézavosti člověka není tu dán podnět a obyčejně ani příležitost projevit se. Projeví-li se výjimečně u některých zaměstnanců, přirozeně podnikatelsky nadaných, tu nelze výsledky jejich podnikavosti zpravidla objektivně změřiti a proto bývají odměňováni nahodile. Výše čistého zisku celého závodu je však součtem myšlení, úsilí, práce, zkrátka podnikatelské iniciativy všech zaměstnanců závodu. Čím hospodárněji a vynalézavěji mysl a pracuje jednotlivec, třeba i u nejnepatrnější práce, tím lepší jsou společné výsledky.

ČISTĚ NÁMEZDNÍ POMĚR, na jaký se zorganizovala téměř v celé Evropě průmyslová výroba v 19. a 20. století, není zdravou základnou pro produktivní a úspěšnou práci. Kromě uvedených nevýhod zbavuje příliš dělníka osobní odpovědnosti za jeho práci. Ve spojení s dělbou práce, jaká je nevyhnutelná při tovární výrobě, odnímá člověku snahu a tížadost dělati svou práci co nejlépe.

Účinnější jest práce akordní, kde zručnost a píle jednotlivce je odměňována ihned podle počtu vykonané práce. Avšak zase tu není, zejména při moderní dělbě práce, osobní odpovědnosti za hotový výrobek. Vztahy mezi dělníkem a podnikatelem se úží na počet nadělaných kusů a výplatní obálku. Mezi dělníkem a zákazníkem pak již vůbec není spojení.

Jednotlivec-dělník nedbá příliš o zájmy celku - dílny. Akordní práce je příliš individualistickou a dává průchod mnoha nezdravým projevům individualismu.

Řemeslná výroba jednotlivců, jaká se prováděla za starých časů, byla sice velmi neúčinná co do výkonu, avšak měla iniciativní poměr k práci.

JEDNOTLIVEC PŘI NÍ BYL DĚLNÍKEM, řemeslníkem a obchodníkem. Vyráběl-li na příklad švec za stara boty, věděl dobře, že výše jeho odměny nezáleží na cvikání a šití, zkrátka na ruční práci, nýbrž na tom, jak šetrně si počíná s kůží a zdali boty zhotovil tak, aby se daly nosit a tím snadno prodat. Zdali jsou tak dobré, že mu zaručí další práci do budoucna. Tento muž, který prožíval a nesl všechnu odpovědnost za svou práci, byl také zúčastněn a pobíral výsledky svého úsilí a práce ve svém podnikatelském zisku. Závislost na zisku vychovávala opatrnost při koupi, příčinnivost a šetrnost při výrobě a kvalitu, časovou přesnost a zdvořilost při prodeji.

Tomáši Baťovi, který vyšel z těchto nejmenších začátků živnostenského podnikání, tanula stále na mysli účinnost a užitečnost odpovědnosti tohoto druhu, spojené ovšem s pokroky vědecké organisace a moderní dělby práce. Hledal takovou pracovní organisaci, při níž by

jednotlivec, dělník velkého podniku pracoval s podobnou přičinlivostí a šetrností časem, energií a hmotou a odpovědností, jako samostatný podnikatel a aby podle účinnosti své práce byl také odměněn. Hledal organizaci, která by rozvíjela podnikatelské vlastnosti, které jsou ve větším nebo menším měřítku v každém člověku. Tuto organizaci, která se neustále rozvíjí, nazval „samosprávou dílen“ proto, že velká část lidí z dílen a oddělení dostává při ní možnost uplatnit se svým vlivem na řízení a provozu.

SAMOSPRÁVA V PRAKSI

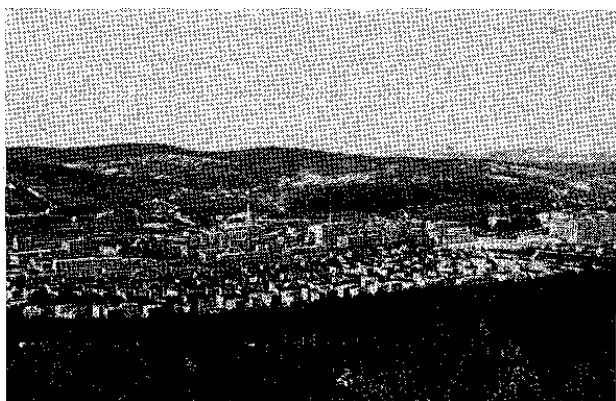
Organisace Baťových závodů.

JE VYBUDOVÁNA NA ZÁSADĚ „od výrobce k spotřebiteli.“ Řadu surovin nakupuje přímo u prvního producenta a hotový výrobek se snaží pod svou kontrolou předávat sama do rukou konsumentu. Vykonává kontrolu nad třemi fázemi podnikání: nákupem, výrobou a prodejem.

Práce celého závodu je tudíž řetězem „zušlechťovacího řízení“. Závod je vlastně sdružením mnoha set oddělení, z nichž každé má veliké možnosti iniciativy a značnou hospodářskou samostatnost.

Samostatnost oddělení se projevuje hlavně těmito znaky:

1. Každé oddělení má jednu vedoucí osobnost, odpovědnou za práci, zisk a ztrátu oddělení.
2. Samostatný hospodářský účet zisku a ztráty s týdenním veřejným vyúčtováním.
3. Účast zaměstnanců a to mistrů a řady dělníků na zisku dílny.
4. Osobní odpovědnost každého v oddělení za svou práci.
5. Kolektivní úsilí celé dílny na provedení úkolu, na němž závisí zisk oddělení.



Celkový pohled na závody Baťa a. s. ve Zlíně r. 1932.

ŘÍZENÍ ZÁVODU

NA ŘÍZENÍ ZÁVODU JEST ZÚČASTNĚNA velická většina lidí v něm zaměstnaných.

V čele každého malého oddělení je muž, vedoucí oddělení, jehož postavení a způsob práce jsou do jisté míry podobny práci nájemce, podnikatele, který pracuje pronajatými kapitály (dílňou, stroji, energií, výrobními pomůckami atd.) na výrobku systémem zušlechťovacího řízení. O zisk z provozu své dílny se dělí tento podnikatel s nejpříčinnivějšími zaměstnanci dílny a správou závodu. Vzájemný poměr a spolupráci jednotlivých oddělení a dílen upravují vzájemné obchodní smlouvy. Při zadávání a předávání prací počínají si tato oddělení jako cizí

podniky (oferty s rozpočtem, stanovení dodací lhůty, atd.). Kontrolu těchto smluv provádí jednak kalkulační oddělení, jednak ředitelna závodu. (Případné nedorozumění se vyřídí arbitráží nestranných rozhodčích.)

Vzájemná výměna opracovaných polotovarů, tak i hotových výrobků se děje formou svérázného obchodu-prodeje.

Kontrolu polotovarů i výrobků provádějí kontroloři přímo v odděleních, kteří nejsou ani služebně, ani platově podřízeni a závislí na vedoucích výroby, aby rozhodovali nestranně.

Veškerá práce se provádí plánovitě podle plánu, vypracovaného přesně na rok dopředu - přibližně na více let dopředu. Tento celkový plán pozůstává vlastně z velikého množství plánů, předpokladů práce jednotlivých oddělení. Je rozdělen na denní plány, t. j. na množství práce, která se koná v jednom kalendářním dnu, v osmi pracovních hodinách. Souhra všech oddělení jest ovšem nezbytným předpokladem provedení tohoto denního pracovního plánu.

PLÁNOVITÉ HOSPODÁŘSTVÍ

BOJ PROTI NÁHODĚ

JE MÁLO ZAMĚSTNÁNÍ, v nichž by se ještě za dnešních dnů ponechávalo tolik volného pole pro náhodu, jako je tomu v obchodě a ve výrobě.

Jsou podniky, kde náhoda je mocnějším pánem než šéf nebo generální ředitel. Dostává se jí dokonce úředního schválení, když se její výsledky vezmou bilancí jednou nebo dvakrát za rok prostě na vědomí.

Nebylo většího nepřítelů náhody v obchodě než Tomáš Baťa.

Vyloučil, pokud jest jen možno, v celém závodě náhodu z provozu. Všechna oddělení v závodě pracují na základě předpokladů, plánů dopředu. Předpoklad oddělení jest cílem, který si stanoví vedoucí na půl roku dopředu a jehož dodržení denně, případně týdně kontroluje. Předpoklad zní na zboží, na peníze, na zisk, krátce na všechny faktory podnikání a vyjadřuje v procentech, kolik má vydělati vedoucí, kolik dělníci, kolik závod.

PŘEDPOKLADY SI TAKÉ BUDUJÍ DĚLNÍCI na svůj příjem, do zvláštních pokladních knížek, jež obdrží jednou v roce od závodu. V odborné závodní škole mladých mužů tvoří osobní účtování dle předpokladu samostatnou část vyúčtování.

Předpoklady úplně změnilu mentalitu zaměstnanců závodů a s ní i celý závod. Není tu myšlení dozadu. O minulosti se uvažuje jedině srovnáním diagramů výsledků.

PRÁCE DLE PŘEDPOKLADU kupředu jest mohutná idea. Člověk, mající před očima cíl své práce, dovede najít prostředky k jeho uskutečnění i tehdy, když jsou mu okamžitě neznámy.

Pracuje-li dle předpokladů s určitým známým cílem tisíce lidí, kteří se stále kontrolují a opravují, vedou podnik automaticky vpřed.

PLÁNOVÁNÍ

ZÁVODY BAŤA a. s. mají přesnou plánovanou výrobu (nákup, prodej a investice rovněž) vždy na půl roku dopředu. Pracovní kalendář závodů má 253 pracovních dnů, pro něž je stanoveno 253 pracovních plánů, 113 dní jest volných, včetně jednotýdenní placené dovolené. Pracovní plán celého závodu jest složen z plánů všech jeho oddělení. Vypracování těchto plánů provádí všichni vedoucí závodu, každý pro své oddělení, v mezích jeho pracovní schopnosti.

DENNÍ VÝROBNÍ PLÁN pro celý závod rozděluje se na sta plánů jednotlivých oddělení a tisíce plánů pro jednotlivé stroje a osoby. Případné diference - nedodržení plánů - vyrovnají se stornem. Každé oddělení má ovšem největší zájem na tom, aby pracovalo tak plánovitě, jak si stanovilo svými předpoklady. Od toho závisí do jisté míry výše jeho zisku. Při nedodržení plánu zaplatí oddělení, které takto poškodilo práci následujícího oddělení, s nímž je v pracovním a obchodním spojení - poškozenému smluvené penále. Ovšem, jestliže na příklad obuvnická dílna nemůže dodávat plánované množství prodejnímu oddělení vinou nedodání některé suroviny, žádá zaplacení penále na příslušném nákupním oddělení. Takto se stává velmi zřídka, že by docházelo k porušování plánovité výroby některého oddělení. Nikdy není porušena plánovitá výroba celého závodu, od níž závisí mzda a možnost práce tisíců lidí. Takto je nejlépe zaručeno každému člověku pravidelné denní zaměstnání; takto je řádný člověk pojištěn, že neutrpí ztrát na svém čase nedbalostí nebo nepořádkem svých sousedů. Tuto plánovitost práce vyznačuje následující pracovní kalendář:

„Kdykoliv nacházím na botách, které vycházejí z dílny, špatně tlačené šnyty (ořízku) nebo zkřivený podpatek, nezajímá mě tato pokřivená práce. Ale zajímá mě, kde a v čem se pokřivil charakter lidí v dotyčné dílně. Je mi naprosto jasné, že lidé s pokřiveným charakterem nemohou udělati rovnou práci.“ To byla škola Tomáše Batě.

Vzpomínám si na jednu z těchto „škol“, jakých se odehrálo sta do týdne a tisíce do roka.

Jeden z členů ředitelny, asi 30-letý muž, mající na starosti zejména hospodaření kůží v závodech, měl za úkol zlepšit vedení asi 20 dílen, soustředěných v jedné tovární budově. Přišel se správcem této budovy, rovněž asi 30-letým statným mužem k šéfovi, říci mu, jak to udělá. „Půjdu tam na týden a ručím za to, že práce bude v pořádku, jak už jsem ji tam dal do pořádku jednou.“

Tomáš Baťa klidně poslouchá a dívá se na oba vedoucí, plné ochoty a nadšení pustiti se do práce. Zavolal si ještě šest lidí, kterých se věc nějak týkala. A povídá:

Je to veliká chyba, má-li člověk 30 roků. Když mi bylo 30 let, domníval jsem se, že vykonám svoji práci právě tak dobře nohama jako hlavou.

Když jsem měl před sebou takovou práci, jaká asi čeká teď na vás, počínal jsem si zrovna tak, jak si miníte počínat teď vy. Skočil jsem rovnýma nohama zrovna doprostřed práce. Bral jsem tři schody najednou a nebylo člověka, jehož práci bych nekontroloval. Po týdnu takové dřiny jsem mohl vidět, že je práce v pořádku.

Ale za nějaký čas byla dílna opět na hromadě. Nová dřina s mé strany, nová kontrola. Nikdo mi neřekl, že ve třiceti letech má člověk lepší nohy nežli hlavu a že chce nohama vykonati tu práci, která patří hlavě. Nikdo mi neřekl, že chci-li docílit dobrých bot, musím znát stejně dobře psychologii jako ševcovinu.

Psychologie, umění, jak hráti na tak nesmírně jemňoučký nástroj, jakým je lidská duše, ta je pro vás a pro vaši nynější práci to nejdůležitější. Poradím vám, jak jsem minulý týden dával do pořádku křivé ořízky v jedné dílně.

V této dílně řezali ořízku tři mužové. Když jsem do ní vešel, věděl jsem o těchto mužích všechno, co jsem potřeboval vědět pro porozumění jejich práci. Zavolal jsem si mistra a požádal ho, aby mi ukázal, který ze zmíněných tří mužů pracuje nejlépe.

Ukázal mi na statného muže v nejlepších letech. Krásný člověk, tělo jako svíce, samá zdvořilost. Podíval jsem se na jeho práci a práci sousedů. Jeho práce byla nejhorskší.

Tento člověk si uměl přímo mistrně vybudovati přátelský poměr k svému mistrovi i nadmistrovi.

Byl z toho druhu lidí, které příroda obdařila krásným zevnějškem, který budí již sám o sobě sympatii. Byl velmi dbalý toho, aby se o něm pěkně mluvilo. Docílil, že mistr i nadmistr podlehlí sugesci jeho slov a zevnějšku a vytvořili si o něm úsudek na základě jeho osoby - ne na základě jeho práce. Druhý šnytař byl člověk málo vzhledný, drsného způsobu vyjadřování a třetí úplně nemluva. Jakkoliv pracovali daleko lépe nežli onen hezký člověk, přece na ně doléhala plná tíha kritiky mistra i nadmistra. Oni byli činěni odpovědnými za špatné ořízky v dílně, u nich hledal mistr příčiny chyb.

Člověk velmi snadno podlehne sugesci pěkného zevnějšku. Hladká tvář, jiskrné oko a příjemná řeč otevírá srdce, budí sympatii, svádí s cesty spravedlnosti. Avšak jestliže jste mistry, vedoucími lidmi, nemáte práva řídit se tímto přirozeným hlasem svého srdce a soudit člověka a jeho práci podle sympatií nebo antipatií, jež ve vás budí jeho osoba.

Oni dva šnytaři viděli horší práci svého kolegy a viděli, že přesto má mistrovo přátelství. Výsledkem byly křivé ořízky v celé dílně. Nedalo se nic jiného očekávat.

Řekl jsem mistrovi toto: „Vy jste dopustil, aby člověk, který je nepřítelem vaší práce, který ji kazí, byl vaším přítelem. Jeho spolupracovníci, kteří nemají tak hezký zevnějšek a nedovedou tak pěkně mluvit, poznali, že řádnou práci si vašeho uznání nedobudou. Ucítili celou nespravedlnost, jakou vy tu provádíte, a shledali, že se u vás nevyplácí býti dokonalým pracovníkem.

Běžte ke svému příteli a řekněte mu, že nechcete býti více jeho přítelem, pokud si míní počínat takto ke své práci. Řekněte mu, že za každé zpronevření své práci může očekávat od vás trest. Dejte mu najevo, že nemá jiné cesty k získání vašeho přátelství nežli konati dobře tu práci, která živí jeho i vás.”

Viděl jsem na tváři a v očích tohoto mistra boj, který se odehrával v jeho duši - boj, který jsem vyvolal. Měl zakročit proti svému příteli. Celé jeho nitro se zachvívalo. Byl to v jádru řádný člověk. Podařilo se mu nalézt v sobě pevnou půdu spravedlnosti, s níž sešel, a výsledkem byly nejen rovné šnyty, ale ovzduší pro rovné charaktery, které jsou zárukou pořádné práce. A dokázal to zase jedině tím, že vyvolal boj v duši onoho hezkého šnytaře, boj, který znamenal počátek jeho duševního přerodu.

Byl jsem v dílně pouze jedenkrát a to chvíli. Zato ale velmi dlouho jsem mimo dílnu uvažoval o těchto několika mužích, jejichž rukama procházela tato práce. Byl bych tam mohl vykonati účinnou vedoucí práci, kdybych nebyl znal okolnosti, které jsou mimo dílnu, které nevidět, a kdybych si pečlivě nepromyslí, jak jim budu čelit?

DOKONALÝ STROJ

STROJNÍKŮM ZÁVODNÍ STROJÍRNY V ROCE 1927

Vědění u strojníka nekladu na první místo, ale povahu a poctivost. Jenom dokonalí lidé vytvoří dokonalé stroje.

Strojník je novodobý stroj a je také člověkem, který novou dobu tvoří. Jen ti, kteří dovedou vybudovati novodobé ocelové otroky-stroje, jsou schopni zbaviti lidstvo dřiny a opatřiti mu blahobyt. Ale všichni z vás nedovedou vytvořiti stroj tak složitý, jakého jest třeba v našem oboru, při kterém by si mohli naši lidé vydělat Kč 100,- denně, vyrábějíce pro zákazníka obuv za Kč 29,-.

Naší péčí musí býti, abychom si vybrali za strojníky jen takové muže, kteří jsou schopni vybudovati dokonalé stroje. Budu tu pracovati ve strojírně jen s takovými lidmi, kteří dovedou užívati všech vzácných darů svého zdravého mozku, jimiž je Bůh obdařil. Ty ostatní,

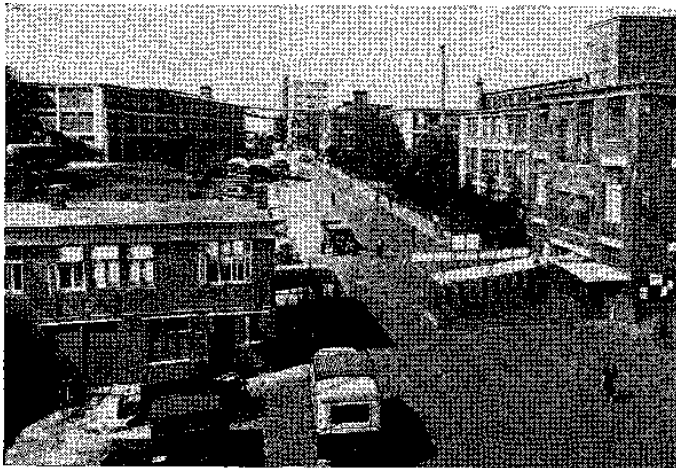
kteří těchto darů využití nedovedou, pošleme na pole nebo tam, kde mohou být lidem jinak užiteční. Kdybych je nechal pracovat na výrobě strojů, poškodili by nejen sebe, ale i tisíce lidí, kteří na těchto strojích budou pracovat, a miliony zákazníků, kteří si koupí výrobky na nich vyrobené.

Vědění u strojníka nekladu na první místo, ale povahu. Jen dokonalý muž vyrobí dokonalý stroj.

Není náhodou, že nejlepší stroje vyrábí se v anglosaských zemích, tam, kde mají nejlepší školy, nejvyšší životní míru a blahobyt. Ty stroje jim to vytvořily.

V těchto zemích jest nyní snadno vyrobiti dokonalé stroje, poněvadž je tam možno nalézt mnoho dokonalých lidí s otevřeným mozem. U nás jest hůř. Ale já provedu tento plán i kdybych měl vhodné lidi hledati se svíčkou v ruce mezi všemi 14 miliony obyvatelů naší republiky. Neustanu, dokud nenajdu tolik schopných lidí, kolik je třeba, abychom si vyrobili nejúčelnější stroje a nářadí pro naši práci.

K výrobě strojů nevede nás otázka finanční. Vede nás k ní především otázka mravní. Smíříme-li se s myšlenkou, že se nedovedeme povznést k takové dokonalosti, které je třeba, abychom vyrobili dokonalý stroj, znamená to, že chceme zůstat tvory, kteří mají blíže k opicím než k lidem. Takovým lidem málo pomohou stroje, které si koupili. Schází jim k jejich využití inteligence. Nepochopí myšlenku, kterou do stroje vložil vynálezce. Budou si počínati vůči stroji téměř tak, jak si počínala opice vůči hodinám, když její majitel ji nechal s nimi doma o samotě. Hodiny došly a protože opice si zvykla na jejich tikot, strkala celou dobu kyvadlem, napodobujíc tak majitele, když spouštěl hodiny.



Vstupní brána do závodů a začátek hlavní tovární třídy.

Přehlédla však, že nutno nejdříve natáhnouti neviditelné péro, ukryté uvnitř stroje.

Jsem ochoten vyměnit vedoucí i vedené třeba několikrát, aby jejich práce přinášela blahobyt všem.

Malou výrobu jest možno řídit malými lidmi. Velkou výrobu mohou vést pouze velcí lidé. Lidé, kteří jsou velcí povahou, vůlí a vědomostmi. Chybí nám vedoucí lidé a možná, že budeme muset počkat, až nám dorostou z mladých mužů, které zde vychováváme. Je důležité pro vás a celý kraj, abyste mě upozornili na muže, kteří jsou s to, aby tento velký úkol splnili.

SOUSTŘEDĚNÍ

Strojníkům výzkumného oddělení.

Jest velmi nesnadno vychovati v sobě sílu pro vykonávání těžké duševní práce, jakou jest výzkum.

Tato práce vyžaduje naprosté kázně a pořádku v naší duševní dílně. Jest snadné donutiti se, abychom po jistou dobu v dílně zaměstnávali se pouze frézováním podpatků a neodbíhali od toho každé chvíle k nějaké jiné práci, ale nesnadno jest však donutiti člověka, kterého jsme najali, aby ve své duševní dílně zrobil nějakou novou věc, aby vedle ní nemyslel na nic jiného, pokud dotyčnou věc nedohotovil. Dosud nikdo ještě nic nevynalezl a nikdo nevykonal žádnou duševní práci, pokud se na ni nedovedl soustřediti od jejího začátku až do úplného zakončení.

Máme mnoho výzkumců a některé z nich zaměstnáváme již několik let a přesto tito výzkumci vykonali nepatrné množství práce. Příčina jejich neúspěchu, pokud jsem měl kdy ji posuzovati, byla vždy jejich neschopnost soustřediti se na jednu věc - až na nepatrné výjimky, kde šlo o neschopnost vrozenou.

A druhá příčina neúspěchu výzkumců pozůstává z jejich odporu k fyzické práci, v podceňování zručnosti a zkušeností, nabytých prací rukou.

Výzkumce, který chce vykonat pozitivní práci, má si zjednati největší zručnost v práci pomocí starých výrobních prostředků, protože jen tak může poznati, čeho vyžaduje práce, kterou chce konati svým novým nástrojem, a za druhé, jen tak dovede pochopiti a oceniti veškeré myšlenky, uložené do zařízení stroje, také vynalezeného jeho předchůdcem - výzkumcem.

Nás nelekají neúspěchy našich výzkumců a nevzdáme se pokusů vybrati z našich lidí schopné pro tyto výkony a poskytnouti jim příležitost k úspěšné práci.

Měli bychom zaměstnávat tisíce výzkumců. Bohužel, nemůžeme se odvážiti přijímati další, až když nalezneme cestu, jak od starých dostali dobré výkony.

Duševní práce organisátorů jest řízena stejnými zákony jako práce výzkumců. Jejich neúspěchy mají příčinu v tom, že nemají ve svých duševních dílnách pořádek a že se nedovedou soustřediti vždy na jeden problém. Stává se někdy, že organisátor, nadmistr, správce vynakládá velmi mnoho úsilí, aby svoji dílnu přivedl k rozkvětu. Čím více však pracuje, tím méně se mu to daří a často za měsíc zjistíme, že svoji dílnu nezlepšil, nýbrž, že i ten pořádek nebo zařízení, které v jeho dílně provedl jiný člověk, nechal upadnouti.

V poslední době pozoroval jsem pečlivě jednoho mistra, kterému byla svěřena organisace spodkové dílny, kde pracovalo 40 lidí na různých pracích, náležejících do spodkové dílny. Mistr za celý den nedovedl odvésti výrobky správné jakosti. Abych poznal míru jeho schopnosti, nařídil jsem mu, aby pustil se zřetele všechny lidi a soustředil se pouze na 4 tlačíče šnytů. První pracoval na recích sudých, jeden pravé, jeden levé a druzí dva na recích lichých, rovněž jeden levé a druhý pravé.

Pozornému pozorovateli bylo velmi snadno posouditi, kdo z těchto čtyř lidí koná svoji práci nejhůře a kdo nejlépe. Prohlédl jsem si práci a zeptal jsem se mistra na jeho mínění, jak kdo pracuje. Mistr byl toho názoru, že předák pracuje nejlépe, kdežto já jsem zjistil, že pracuje nejhůře. Byl jsem přesvědčen, že mi řekl, co si myslil a že nesledoval při tom žádných osobních zájmů.

Ale k pravému úsudku bylo třeba naprostého klidu a soustředěnosti, kterou si však mistr nedovedl zjednat. Jeho nesprávný úsudek připravil ho úplně o možnost úspěchu a činil jeho přítomnost v dílně dokonce škodlivou.

Premýšlel jsem o příčinách tohoto jeho omylu. Abych rozluštil tuto záhadu, požádal jsem ho, aby ještě jednou prohlédl vytačené řezy a zkontroloval svůj úsudek. Pozoroval jsem pečlivě mistra při jeho práci a zjistil jsem, že mistr nemá při své práci dosti duševní sebekázně. Při prohlížení řezů nedovedl se ubrániti posuzování chyb, zaviněných jinými lidmi, a odběhl několikrát, aby závady tyto odstranil. K utvoření správného úsudku o výkonech jednotlivých tlačičů bylo ovšem třeba povšimnouti si jednak většího množství bot každého jednotlivého tlačiče a jednak pozorovati ho.

Ukázalo se, že jeho nesoustředěnost vylučuje účelné řízení práce čtyř lidí a že má-li s úspěchem řídit práci čtyřiceti lidí, musí se především vycvičit v soustředěnosti.

Pobíháním od práce k práci a vyřizováním všech prací najednou - se nevykoná nikdy práce žádná.

Veškeré naše neúspěchy jsou na chlup téže povahy, jako byl neúspěch tohoto mistra. Děláme svoji práci pouze z polovičky a to z té příjemnější polovičky. Od té nepříjemné prcháme buď vědomě nebo podvědomě. A přece skutečné vyřízení věci dává až ta druhá polovička, ta nepříjemná, od které utíkáme.

Rozdíl mezi soustředěným a ukázněným pracovníkem a člověkem, který svoji práci vykonává jen z 50%, lze nejlépe vysvětliti srovnáním, jak si při práci počíná pes a jak promyšleněji jedná opice.

Když pes cítí, že ho kouše blecha, začne se škrabat a spokojí se, když blechu na chvilku odehnal na jiné místo. Opice jde na to chytřeji. Prsty protírá si srst, až blechu objeví a pak ji zničí.

NAŠE JÍDELNA

Naše kuchyně mi dělá v poslední době mnoho starostí, jest řízena špatně. Učinil jsem v tom vše, co bylo dosud v mé moci, a přece náprava děje se velmi pozvolna. Po občasných kontrolách kuchyně shledal jsem, že oběti, které přináší závod k opatření dobré a laciné stravy pro své zaměstnance, nepřichází zaměstnancům v plné míře k dobru.

Proto rozhodl jsem se sám i s celou ředitelnu obědvati v závodní jídelně. Zařídil jsem malou kontrolní kuchyni, která má za úkol z těchže potravin připravovati pokrmy s největší péčí. Jen málokdy a u málokterých jídel podařilo se velkým kuchyním docílití téže jakosti pokrmu,

jakou dociluje malá kontrolní kuchyně. V poslední době podařilo se zlepšit jakost hovězího masa tím, že jsme zостřili kontrolu nákupu dobytka. Také polévka jest nyní lépe zavařována. Příkrmy jsou připravovány také lépe nežli bylo dříve. Nejhuř je dosud s úpravou buchet a knedlíků. Pokud se nám nepodaří zlepšit jejich jakost, nebudeme je podávati.

Jsem odhodlán vynaložiti tolik úsilí, kolik třeba, aby pokrmy byly připravovány dokonale. Musíme ale žádati ode všech zaměstnanců spoluúčast na této těžké práci. Řiďte se návrhy, jak možno jídelny a kuchyni zlepšiti, a upozornění na nedostatky zasílejte přímo na moji adresu.

PRACOVNÍ PŘEDPISY

Nejosobitějším projevem organizačního umění Tomáše Batě jsou však jeho pracovní předpisy a přímé písemné rozkazy, určené vždy určitým lidem a týkající se určité věci. Zůstalo jich osm svazků a z jejich postupu lze sledovati, jak rostly jeho úkoly, jak je zdolával a jakým způsobem vychovával své spolupracovníky. Všechna síla jeho ducha, důkladnost uvažování, znalost předmětu i osob a pevnost životního názoru projevuje se v těchto předpisech, z nichž ovšem uveřejňujeme pouze ukázky, které mohou býti všeobecně zajímavé. Je z nich dokonale vidět, že jak vzorný pořádek v závodech i ve městě, tak stálé zdokonalování práce v podniku nebylo nahodilé a odvislé od náhody, ale mělo svou dobrou příčinu.

Jakým způsobem zpracovával Tomáš Baťa své předpisy pro práci? Některé, delší, diktoval, ale většinu z nich napsal ihned, na tom místě, kde zjistil potřebu jednání a práce! Tuto svoji pracovní metodu popsal v přednášce pražským technikům roku 1927 následovně:

„Vyzbrojme se do této práce co nejlépe a co nejúčelněji. Pohleďte na tuto tužku, upevněnou na řetízku. Uvázanou tužku lze mnohem rychleji uchopiti než volnou. Využitím tohoto způsobu ušetříte tisíce vteřin denně. Tímto mechanickým bločkem s volnými listy zvýšíte svoji výkonnost rovněž značně. Záslouhou těchto vzácných dvou pomocníků neunikne žádná myšlenka, ani ta, která vám napadla zrovna když jste byli někde vysoko na komíně nebo někde dole v kanále.“

V předpisech, jež uveřejňujeme, je označeno pouze začáteční písmeno jména člověka, jemuž byl předpis určen. V originále jsou uvedena plná jména a vždy tolika lidí, kolika se věc týkala.

Elektrárna:

p. B.

Z Vašich komínů se kouří mezi 6.-7. hodinou ráno, jako se kouřilo den předtím, než jsem Vás na to upozornil.

Vyšetřil jsem, že přicházíte do práce přesně před 7. hodinou. To Vám ovšem běře možnost, abyste viděl věci na vlastní oči, poněvadž v elektrárně má se to jako u rolníka při krmení dobytka.

Jest zbytečno, aby rolník byl celý den na poli, je-li v posteli v té chvíli, kdy jeho čeledín krmí koně.

Chef.

7. IX. 1931.

Nákupní:

p. Ch.

Staré přísloví praví: Hospodáře poznáš podle toho, jak má upraveno hnojiště. Co pro rolníka jest hnůj, to jest pro průmyslníka odpadek a starý materiál-regenerát. Celá budoucnost průmyslu jest závislá od otázky regenerace surovin.

Jaký jste Vy hospodář, to nejlépe můžete sám posouditi, když si půjdete prohlédnout skladiště Vašich odpadků.

Vy přece nemůžete činiti odpovědným za to, jak se s těmito Vašimi odpadky nakládá, jak jsou zužitkovány, nádeníky, kteří je uskladňují, když ti nádeníci nevědí, že v každém kg vrchových kravinových odpadků se nalézá 20% tuku (à 4.- Kč, t. j. 80 hal. v kg) a že ještě pak se může těchto odpadků zužitkovati na několik způsobů. Oni neví, že máte dvě odtučňovací stanice vůbec nevyužity. Oni také neví, že když se z těchto vrchových odpadků kůže vytáhne tuk, že je tam ještě extrakt a že se to nakonec hodí znamenitě jako hnojivo. Ten nádeník nemůže vyjednati, aby to někdo pro nás zpracoval ve mzdě, v případě že Vy nyní můžete všechny tyto věci dělati; on nemůže rozhodnouti, aby byly odpadky prodány, když není vyhlídek, že je budeme moci sami zužitkovati.

Toto všechno musíte vědět Vy jako odborník a Vaší starostí má býti, aby tyto hodnoty nepřišly na zmar.

Nádeníci, kteří uskladňují Vaše odpadky, nebo později je budou zpracovávati, mají býti Vašimi nejlepšími důvěrníky, kteří Vám řeknou, ze které dílny odpadky vyšly, abyste k tomu mohl zaujati stanovisko.

Přeji si, abyste si prohlédl tyto odpadky ještě dnes a ve dvě hodiny odpoledne mi tento dopis vrátil s poznámkou, co jste v této věci učinil a co budete dělat v budoucnosti. Za veškeré ztráty, které nevyužitkováním těchto odpadků utrpíme, zejména v budoucnosti, budeme Vás činiti odpovědným.

Chef.

12. XI. 1931.

Tomáš Baťa byl nekuřák. Proto tím zajímavější je tento předpis:

Pan H.

U trafiky stojí vždy fronta lidí. Jedněmi dveřmi přicházejí i vycházejí. Zaříd'te při nejmenším, aby byl ještě jeden východ.

Chef.

16. VIII. 1931.

p. K.

Při poslední kontrole nového obchodního domu nenalezl jsem v jídelním sále ani pitné vody, ani sůl.

Chef.

27. X. 1931.

Elektrárna - plynárna - dráha:

pp. Z... B... D...

Stane-li se nějaká porucha na elektrárně, plynárně nebo dráze, musí se to obyvatelstvu omluviti.

Za poslední zastavení proudu 7. m. m. se pan B... neomluvil. Totéž platí o dráze. Nejsou-li vytopeny vagony, vlak je opožděn a nestihne připojení k hlavní trati atd., je třeba se omluviti.

Rovněž plynárna. V neděli nemohla naše kuchařka vařiti večeři. Je třeba prozkoumati příčinu.

Chef.

10. XI. 1931.

Ubytovací oddělení:

pí. S.

Ubytovací oddělení musí konati svůj úkol dokonale. Nestačí tu práci konati jako dosud, ale je nutno, aby toto oddělení obor svých povinností stále rozšiřovalo. Tak na př. slyším, že neumějí lidé užívat vzdušného centrálního topení a přesto ubytovací oddělení nepořídilo instruktora, který by zejména na začátku zimy obešel všechny obyvatele domků, které mají toto topení a poučil je. Takový instruktor musí obydlí navštívit několikrát za rok a musí si vésti v evidenci ty, kteří potřebují častější poučení, a rovněž si musí vésti v evidenci defekty, na které byl při prohlídce upozorněn.

To platí také o mnoha jiných zařízeních a zejména to bude platiti o zařízení plynovém.

Chef.

1. VI. 1931.

Obec:

p. Z.

Máte dnes velmi znečištěné ulice.

Jak Vám funguje zametací stroj?

Umíte s ním sám pracovat?

U porážky vidím celé tlupy cikánů. Vyšetřete, jestli porážka s nimi dělá obchody nebo jim daruje nějaké odpadky.

Obě věci hleďte zameziti.

Chef.

2. XI. 1931.

Obec:

pánové..., Š., S.

Potkal jsem dnes dva strážníky: Ant. S. a Frant. P. Šli vedle sebe po prostředku silnice tak, že mezi nimi mohl jít dobře ještě třetí. Potkal jsem je za garážemi; oni šli směrem ke garážím, já směrem k městu. Autu nebylo možno kolem nich projeti. Strážníci autu uhnuli, ale jejich pohyby nasvědčovaly tomu, že mají za zlé, že museli uhnouti.

Celý způsob jejich chování prozrazoval jejich snahu, ukázati šoferovi svoji moc. Je třeba, aby výchova naší stráže šla docela jiným směrem. Jest třeba, aby strážci bylo jasno, že jsou placeni veřejností za tím účelem, aby lidem sloužili a ne, aby lidem projevovali svoji moc za účelem ukojení své osobní samolibosti.

Nemáme nic proti tomu, když projevují svoji moc v takovém případě, kde slouží lidem, ale nepřejeme si, aby projevovali svoji moc pouze z důvodů osobních.

Chef.

4. XI. 1931.

Obec:

P. R.

Zjistil jsem, že rozsvěcujete lampy v 7 hodin večer, ač již před 5. hodinou jest tma.

Posledně jste zase rozsvítil lampy na hlavní třídě tak pozdě.

Jestliže předpisy byly rozsáhlejší a měly určit celou řadu povinností na delší dobu, proměnil je Tomáš Baťa ve smlouvu. Byl zde naznačen úkol, cesta i odměna. Jak důsledným byl Tomáš Baťa při této své pracovní metodě, je vidět nejlépe z následujícího znění předpisu - smlouvy se svým synem, která je zajímavá i jinak. Ukazuje, jak originálně demokratickými prostředky organizoval výchovu svého syna a mladých lidí ve Zlíně. Jeho názor na váhu smlouvy proniká z toho, že ač jinak svému synovi tykal, ve smlouvě ho oslovuje „Vy”, jako představitele druhé strany.

STUDIUM MATEMATIKY

Pan Tomáš Baťa ml.

Při učení se matematice mějte na mysli získati v každém oddělení pro toto učení co největší počet lidí, zejména mladých mužů a mladých zaměstnanců vůbec.

Mám na mysli oddělení instalační, elektrické, strojnické, stavitelské atd. Tito zaměstnanci budou ovšem matematiku sledovati jen v tom rozsahu, jak to jejich obor dovolí, zároveň s Vámi. Zkoušky z matematiky na tyto obory se vztahující budete konati také s nimi společně.

Sepište veškeré tyto mladíky, jež zde přicházejí v úvahu. Publikujte výzvu ve zvláštním vydání některého časopisu (Zpravodaji v několika tisících exemplářích). Vylepte nejdůležitější stránky tohoto Zpravodaje na lepenku a zanepte ji do všech oddělení, aby si to mladí lidé mohli přečísti.

K tomu přijde provolání, že mladí lidé mají termín, aby složili zkoušky do takové a takové doby z těch a z těch předmětů. Jinak budou z tohoto oddělení vyřazeni nebo vůbec propuštěni. Ke všem těmto zkouškám potřebují matematiku.

Jsme ochotni poskytnouti Vám prémii za každého Vašeho spolustudujícího, který ze svého úseku složí současně s Vámi zkoušku. Takovou prémii jsme ochotni poskytnouti také škole. Tuto práci ať v první řadě vykoná pan Hradil společně s panem Hrádkem.

Ve Zlíně, dne 22. března 1932.

Tomáš Baťa st.

HOSPODÁŘ

Jen na tom poli se obilí rodí,

po kterém vlastní hospodář za pluhem chodí.

Baťovo přísloví.

Nechte si poradit, hospodařit umím; naučil jsem se, jak vydělávat haléře i miliony.

Nechci pracovat v obchodě s lidmi, kteří pohlížejí na obchod jako na příležitost k rabování, kteří v něm chtějí rabovat 10-20 roků a pak utéci a trávit z kořisti. Já chci pracovat v obchodě jen s lidmi, kteří se odhodlali setrvat v něm až do smrti, kteří si obchodní službu zvolili za své celoživotní povolání. Slušné živobytí taková služba zabezpečí každému.

Kdo se honí za penězi, ten je nikdy nedohoní. Hled'te si práce, dělejte ji lépe než souseď. Peníze za vámi přiběhnou samy.

Den má 86.400 vteřin.

V dnešním obchodě to máte jako v řecko-římském zápase u mnohých zápasníků. Pozvou si obecnstvo, dají si zaplatiti vstupné a dohodnou se za plentou, kdo si lehne na lopatky a kdy. Také se dá tak zbohatnouti, ale nepovažují to za správné, protože při tom bohatne jenom jedna strana. Obecnstvo má právo na poctivý zápas, poněvadž zaplatilo poctivé peníze. Nás způsob je namáhavější, třebaže je při něm více hluku a trampot. Rozmnožuje však bohatství na obou stranách, u zákazníků i výrobce, a chrání lidi před bankrotem. Nic nekazí výrobce a obchodníky - a to i velmi nadané - tak dokonale, jako lehce vydělané peníze.

Každá lidská činnost se musí nakonec projevit nějak v číslech.

Bylo to nepřehledné množství jiskřivých sentencí a obdivuhodných nápadů, které by charakterisovaly tu nejsilnější stránku Baťovy osobnosti: hospodárnost a hospodářský smysl. Snad mají pravdu ti, kteří praví, že měl o tento smysl více. Vypadalo to, jakoby nosil u sebe kouzelný proutek, kterým odhaloval prameny, z nichž tryskaly hodnoty ze všeho, na co položil ruku.

Není divu, že mnozí, pozorující jeho stále hospodářské úspěchy, přičítali je šťastné shodě okolností, poměrům, náhodě. V Baťově hospodářském uvažování nebylo však místa pro náhodu a pro poměry. „Poměry nejsou vinný nikdy a ničím.“ Vinni jsou vždycky lidé. Poměry je třeba buď zvládnout, nebo se jim přizpůsobit. Poměry, ty jsou jako hůl. Když thuče, je právě na dosah, abyste ji chytil a začal jí užívat jako nástroj svůj. V hospodářství nejde o to, poměrům rozumět - tu jde o to, je zmistrovat, zvládnout.“ To je živý Baťa - živelný, hospodářský aktivista s tvrdě svítícím leskem v ocelově modrých očích, na který nezapomene nikdo do smrti, kdo ho jednou spatřil. „My jsme nezpůsobili těchto poměrů, ale já nejsem ochoten je také litovat“, buráci na závodní konferenci po návratu z Indie r. 1932. „Já jsem nadšen těmito poměry.“ Okolo hrobové ticho. Vypadalo to jako výsměch logicky odůvodněným, rozumným názorům, rozšiřovaným denně v tisícerych novinách všech národů

světa a hlásajícím nutný úpadek lidstva a rozvrat lidské společnosti: „K čertu s rozumem, který mi dokazuje, že se mám jít oběsit. Čím je na světě hůře - tím je třeba pracovat více. A kdybych měl pracovat zadarmo, tak neuteču.“ Jak tu stál, drsný a nepochopitelný ve své nelogičnosti, s níž nechtěl dáti za pravdu učencům a politikům, jako lev zahnaný do slepé uličky, budil strach, obdiv a víru ve svou pravdu. Byl jako zosobněná vzpoura lidství, proti všemu úpadku, skleslosti a bláznovství, které rozšířili v hospodářském světě rozhazovatelé lidských statků a sobci, kteří neviděli dále, než do své vlastní kapsy. I ti, kdo mu nerozuměli, cítili, že pravda je na jeho straně, protože tato strana znamenala život, ne živoření a skomírání. Život plný lopoty a odpírání, ale život s nadějí na vítězství v prvních řadách hospodářské fronty.

K tomuto obrazu Batě - hospodáře-bojovníka se pojí obraz Batě-hospodáře-rozsévače, hřejícího mírným teplem májové pohody, slibující bohatou úrodu: „Každý otec by si měl udělat již s šestiletým synem smlouvu v hospodářských věcech a umožnit mu nějak, aby podle této smlouvy si vydělával vlastní peníze. Již šestiletý chlapec jest dosti schopný, aby se naučil spravovati majetek.“ - Vyměřte dítěti ve školní zahrádce metr nebo dva metry půdy a nechte je na ní hospodařit, výnos mu ponechte. Naučí se tak o hospodářství více nežli z knih.“ Mnoho vydělat, rozumně vydávat, šetřit - to je program. Ameríkani - ani Ford, nemají pravdu, pokud jde o splátkový obchod. Nelze žít na splátky do předu - to vede k bankrotu.“ „Je naší povinností, abychom osvobodili naše spolupracovníky z otročení kapitálu, abychom učinili kapitál jejich otrokem. To se nám bude dařit zejména u mládeže, když ji naučíme ovládati své vášně a vštípíme v našich školách techniku, jak nabývat, obhospodařovati a udržeti kapitál.“

Proč mělo símě takto rozsévané takový účinek a proč působilo nejen v podniku a ve městě, ale v celé zemi, v srdcích všech aktivisticky cítících lidí? Protože vycházelo ze srdce, které se po celý život probíjelo k lidské svobodě, jediné svobodě našeho století: svobodě hospodářské. Svoboda nebyla nikdy v žádném století lehce dosažitelná a zejména ne bez boje a nikdy se nedostala bez osobních obětí. Nebyl to lehký život, k němuž vedl a vede Baťa-hospodář. Je to však silný život, učící spoléhání na vlastní síly a na spolupráci, zavrhuje dary, subvence a podpory, jako nedůstojné zdravých, dospělých lidí.

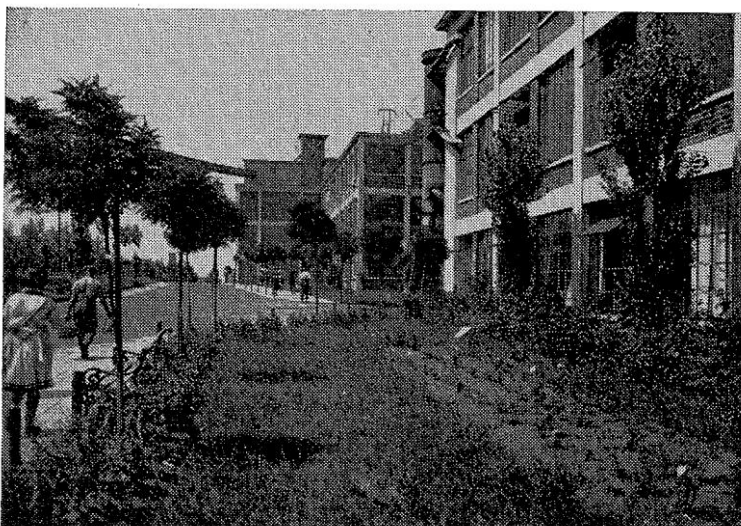
„Milosrdenstvím a dary lidem nepomůžeme. Musíme je naučiti, aby spoléhali na sebe a pomohli si sami.“ V tomto smyslu byl a ještě bude dlouho Tomáš Baťa hospodářským buditelem lidu, z něhož vyšel.

SVOBODA ŽIVNOSTI

Projev z roku 1928.

JSEM PRO SVOBODU ŽIVNOSTI. Nové vynálezy přivádí nové, lepší způsoby práce. Za dnešních dnů nelze bez trestu donutiti člověka, aby setrval po celý svůj život při takovém způsobu práce, který se stal neúčinným. Nemožností konati jiné řemeslo trpí on i lidská společnost.

Lepšímu způsobu práce, lepšímu řemeslu musí ustoupiti řemeslo staré, tak jako ustupuje starý den novému, staré pokolení mladým a stará bída novým, lepším časům.



Chodníky a zahrady okolo továrních budov ve Zlíně.

NEJVYŠŠÍM IDEÁLEM řádného živnostníka je touha po vzrůstu. Touha po rozvoji, vůle rozšiřovat svůj podnik, to je kapitál cennější než peníze, síla, mocnější než elektřina. Vůle růsti přivádí k nám myšlenky, vzory a síly, pod nimiž roste naše živnost ve větší a velkou.

Pokládejme svůj maloživnostenský stav za přechodný a spatřujme svou nejpřednější povinnost v tom, abychom se stali velkoživnostníky. I kdyby okolnosti a překážky byly tak silné, že se nám nepodaří probít se k tomuto ideálu, potom nebraňme alespoň svým dětem, aby k němu došly. Pak alespoň pro tyto upravme cestu a posilněme je svým příkladem. Vyzbrojme je lepšími vědomostmi a silami, aby se jim podařilo, oč jsme usilovali my.

Každý živnostník je velkým nebo malým, podle toho, jak se cítí ve své duši. Pamatuji se na inseráty firmy Young z Bostonu, nabízející před 25 lety v odborných časopisech po celém světě opatkový stroj.

V mé mysli vždycky žila představa o této firmě jako o veliké továrně, která má spojení s celým světem. Když jsem na své první cestě do Ameriky hledal Youngovu továrnu, velice jsem se podivil, vida, že personál celého světového závodu pozůstává z otce a syna, které jsem našel s vyhrnutými rukávy u svěráku. Na toho amerického živnostníka vzpomínám a jeho příklad mě poučil, že není to velikost budov a dílen, ale duch muže - živnostníka, který rozhoduje, má-li podnik pracovat pro tucty zákazníků svého města, nebo pro miliony zákazníků celého světa.

STAREJME SE O SEBE, neboť takto nejlépe prospíváme své rodině, svým bližním, své obci a svému státu.

Živnostník, obchodník, podnikatel je tu proto, aby vykonával lidem svou práci určité služby. Úspěch této služby záleží předně na jeho zdraví, přičinlivosti, nadání, vzdělání a zkušenostech. Tedy vlastnostech čistě osobních. Čím lépe se živnostník stará o sebe, čím více se zdokonaluje v těchto žádoucích vlastnostech, tím více lidem může prospěti, tím je úspěšnějším. A poněvadž úspěch v obchodě se měří a jeví v penězích a majetku vůbec, tedy tím je zámožnějším.

ORGANISUJME SE K VELIKOSTI, k rozvoji živností, k rozmachu práce, k blahobytu. Neorganisujeme malost, nepotlačujeme sami u sebe tu největší sílu, která umožňuje vítězné překonávání přirozených překážek. Je tolik okolností, sil a překážek, které nás tlačí dolů, že se dopouštíme hříchu sami na sobě, když si svazujeme ruce a vůli chtít si pomoci, chtít růst.

CESTA KE VZRŮSTU JE CESTA K PRAVDĚ, ke skutečnosti. Pravda a skutečnost je jediná základna, na níž se dá vybudovati slušný obchod. Krásná slova jsou pěkná věc a mohou býti i k užitku na př. těm politikům, pro něž hlavním kapitálem jsou hlasy. Peníze vám však krásná slova přinášeti nebudou, protože žijeme ve světě, kde nám nikdo není ochoten dávat něco za nic. Kde každé „Má dáti“ musí mít protipoložku „Dal“.

VYNALOŽME NEJVĚTŠÍ ÚSILÍ na to, abychom poznali o sobě a o světě pravdu. Nelžeme a nelichotíme si, avšak nedopuštěme také, aby nám lhali a lichotili druzí.

Dejme si dobrý pozor na muže, který k nám přichází s lichocením, který nám mluví o našich právech, o naší dokonalosti, o tom, co se pro nás mělo udělat a neudělalo se.

Jestliže dopustíme, aby tyto tlachy, hovíci naší samolibosti, ovládly naše srdce, v tu chvíli již jsme opustili půdu skutečnosti a vznášíme se v říši pověry.

JEDNOU Z TĚCHTO, pro živnostníka nejnebezpečnějších pověr je domněnka vlastní dokonalosti. Je to pověra, již propadá nejvíce dospělých lidí. Projevuje se netykavostí, odmítáním poučení, přesvědčením, že nám není třeba vědět víc a učit se od každého.

UCHOVEJME SI SRDCE OTEVŘENÉ pro poučení, ať přichází s kterékoliv strany. Nikdo na světě není dosti moudrý a neví všechno. Upínejme svoji mysl a vůli ke všemu, co je před námi a nad námi. Vůle vyrovnat se jim, zjistit příčiny úspěchu a osvojit si je, nás táhne vzhůru. Snaha zlehčovati a snižovati ty, kteří jsou před námi, nám nepomůže nahoru, ale ještě k hlubšímu úpadku.

JEŠTĚ NIKDY NEZBOHATL TEN ŽIVNOSTNÍK, jehož ústa oplývala pomlouváním a srdce závistí nad úspěchy druhých, který dovedl mistrně odkrývat chyby svého konkurenta. Avšak nikdy se nevedlo a nepovede špatně tomu, kdo svým zákazníkům podává své služby se slovy srdečné zdvořilosti a jehož oči dovedou zpozorovati u konkurenta spíše jeho dobré nežli špatné stránky, aby z nich mohl míti užitek.

NEBOJME SE KONKURENCE. Konkurent nás neporazí. Ten je daleko. Ale porazí nás prach v naší výkladní skříni, v regálech, na pultech, v krámě, protože ten je blízko a vyžene nám z obchodu každého slušnějšího zákazníka, nehledě k tomu, že nám podryvá zdraví.

MÍRA BLAHOBYTU OBYVATELSTVA celého státu je závislá na tom, jak bohatými nebo chudými jsou jeho živnostníci. Chudý živnostník, který provádí svou živnost chudičnými prostředky, ten nemůže ani při nejlepší vůli často posloužiti zákazníkovi tak, jako jeho zámožnější, lépe zařízený kolega. Takový živnostník nemůže pak zaměstnati pomocníky a zaměstnává-li je, nemůže jim platit dobrou mzdu. Chudoba pozemskými statky může býti v mnoha povoláních předností a v mnoha nezávadnou. Avšak pro živnostníka je vždycky vadou, poněvadž z jeho bídy roste bída národa, bída jeho bližních. Jeho povinností je chtít zbohatnout zkušenostmi i jměním. Chtít růsti, rozšiřovati svůj podnik, zdokonalovat se. A jestliže nezanechá svým dětem víc než dobrý příklad a vůli k růstu, zanechal jim dosti, aby jim zaručil dobrou budoucnost a sobě čestnou památku.

CO BYCH PŘÁL NAŠEMU OBCHODU?

Projev z roku 1928.

Blahobyt všeho obyvatelstva v zemi lze vybudovati jen tehdy, když výroba slouží obchodu a obchod výrobě. Takto získávají lidé, zaměstnaní ve výrobě, dostatek práce a dobrý výdělek a lidé, pracující v obchodě, docílí velkých obrátů a velkých zisků ovšem proto, že výroba i obchod dopomohly zákazníkům k lacinému zboží. V hledání cest, jak pomoci svému zákazníkovi k dobrému a levnému zboží, je celý smysl a lidské poslání obchodu a obchodníka.

OBCHODNÍK JE NERVEM a tykadlem lidské společnosti. U něho začínají všechny nesnáze, kterými lidé trpí a kterými on trpí nejvíce - nikdo mu z těchto nesnází nemůže pomoci, může si z nich pomoci pouze on sám.

KOŘENEM TĚCHTO NESNÁZI JE, že naše výroba se propracovala názorem i schopnostmi vesměs již do 20. století, kdežto obchod zůstal ve středověku. Moderní výrobce pochopil, že může pracovat úspěšně jen tehdy, když výrobu soustředí, když se specializuje, když vezme na pomoc vědu. - Pochopil, že dobrý a levný výrobek a dobré mzdy docílí v podniku pouze výrobou mála věcí ve velkém množství. - Avšak taková výroba je možná jen tehdy, pomáhá-li k ní obchod, který je uspořádán tak, aby ji mohl zaměstnat.

To znamená, že musí být rozdělen, že se musí rozprostírat na oblasti co nejširší, aby měl blízko k zákazníkovi, který zboží potřebuje.

CO BYCH PŘÁL NAŠIM OBCHODNÍKŮM a právě těm nejmenším? Aby si vedli statečně a pamatovali, že v obchodě je nejdůležitější zásada služby a vůle růsti. - Především posloužit a za druhé rozšiřovat svůj obchod, svou práci s největším úsilím na širší prostor a více lidí.

Přál bych našim obchodníkům více nespokojenosti s poměry a podmínkami, ve kterých pracují. Mám na mysli ty poměry, které dusí hned v zárodku každou možnost dobré obchodní práce. Mám na mysli ty úzké, tmavé krámy s malými okny, zacpanými zbožím, s přečpanými regály a šuplíky, kam za celý rok nevnikne slunko a vzduch. Zde je váš hlavní osobní nepřítel, který vám bere den co den zdraví, radost z práce, každou lepší myšlenku a který vám vyhání zákazníky z obchodu.

BUD ZVÍTĚZÍTE VY nad ním, nebo on nad vámi, když ne letos, tak za rok, nebo za 10 let. Zde není kompromisu. Avšak jak málo obchodníků zná nebezpečí tohoto nepřítele a hledá příčinu svého nezdaru všude jinde, jen ne u sebe a ve svém okolí?

MODERNÍ OBCHODNÍK, stejně jako moderní výrobce, potřebuje moderní nástroje. Potřebuje krám, který dává nejpříjemnější podmínky pro obchodní práci, který je vzdušný, světlý a čistý, aby se v něm líbilo jemu i zákazníkům. Nemám na mysli obchodní přepych s mramorem a zrcadly, mám na mysli přepych v čistotě, světle a pořádku.

Nehledejme nepřítele svého obchodu v konkurenci a daních. To všechno je daleko a mimo nás. Nejnebezpečnější nepřítel je v nás, v naší netečnosti k zastaralým podmínkám, na nichž je vybudován náš vlastní obchod.

KAŽDÝ OBCHODNÍK JE DOBYVATELEM, avšak tím nejušlechtilejším dobytelem, protože bojuje o možnost sloužit lidem. Každý obchodník a třeba by to byl i maličký mlékař ve sklepním krámu, měl by mít na zdi mapu těch několika ulic, které jsou jeho územím a měl by neustále přemýšlet o způsobu, jak a kam toto svoje panství rozšíří. Měl by mít ctižádost dodávat mléko pro celou čtvrť a podaří-li se mu to, pak získá dodávání mléka pro celé město. Neměl by však blaženě ulehnutí na tomto úspěchu, nechat se porazit svojí lidskou pohodlností, ale měl by získávat svojí službou město sousední. Takoví obchodníci budují blahobyt a zámožnost pro všechny. Pro své závody, pro své spoluobčany-výrobce, pro jejichž výrobky dobývají trhy, ale především pro své zákazníky, o jejichž potřeby se statečně starají. A takoví obchodníci dožijí se ve svém povolání také té největší radosti, jakou člověk může na tomto světě očekávat a kterou je uspokojení z poctivě a mužně vykonané práce.

Přál bych našim obchodníkům, aby si uvědomili, jakým dobrodiním je pro obchod doprava a aby podle toho ve svém okruhu každý pracoval. Z řad obchodníků by mělo zaznívat nejsilnější volání po lepších silnicích, železnicích, po lepší dopravní službě a hlavně po levnějších automobilech, protože toto jsou nástroje obchodní práce, bez kterých se žádný nedodělá v obchodě většího úspěchu.

KAŽDÝ MLÉKAŘ, zelinář, hokynář, řezník, pekař, ba každý obchodník potřebuje auto a pořádnou silnici. Pokud svůj obchod provozuje pouze na tom flíčku půdy, na který ho donesou jeho nohy, spíše desetkrát umře, nežli se dopravuje sám úspěchu a jeho spoluobčané - zákazníci blahobytu. Zatím co náš pekař oběhne ráno s košíkem rohlíků své zákazníky ve dvou ulicích, objedná jeho kolega v zemích, kde mají asfaltové silnice a levná auta 20 obcí, ležících na této silnici. Každý si může představit, jak při tom vypadá zisk těchto dvou mužů. Kdo se více nadře a vydělá méně a kdo pracuje pohodlněji a vydělá více.

OBCHODNÍK BEZ DOPRAVY svede tak málo, jako armáda bez trénu a bez automobilů. Zůstane trčet na jednom místě a je pouze otázkou času, kdy bude poražena.

Obchodníci, kteří mají odvalu a vůli získávají pro svůj obchod prostor, chopí se každé technické pomůcky, která slouží tomuto účelu a učiní ji majetkem celé veřejnosti.

Jenom oni zavedou telefony do každého krámu a každé domácnosti, které umožní zákazníkům kupovat telefonem a které tolik ulehčí a urychlí spojení obchodníka a výrobce. Jenom oni vybudují takový obchod, který vytvoří silné novinářství, o jakém dosud máme sotva představu, protože oni naučí lidi číst tu nejužitečnější část novin - inseráty, z nichž se dovědí, co nejvýhodněji koupí, nebo prodají.

OBCHODNÍCI JSOU SOLÍ ZEMĚ. Jsou nejbližší životu a život je nejbližší jim. Míra blahobytu a zámožnosti národů závisí od schopností jeho obchodníků. Ba i sladké plody civilizace a kultury, kterým se obdivujeme u nejvyspělejších národů evropských (Holandsko, Dánsko a j.) vyrostly v poměrech, které vybudoval obchod.

Nejvíce však bych přál našim obchodníkům, aby našli tu nejspolehlivější cestu, vedoucí k zámožnosti. Obchodník bez peněz - ryba bez vody - muzikant bez houslí. Jde ovšem o to, nalézt tu nejsprávnější, nejspolehlivější a jistou cestu k vydělávání peněz.

JSOU OBCHODNÍCI, kteří se velmi namáhají, aby zvýšili svůj zisk. Měli by mnohem větší úspěch, kdyby se namáhali také přemýšlením, jak zvýšit zisky svých obchodních přátel a vydělávat s nimi.

Z obchodu, který přináší prospěch jenom nám, vyklube se nakonec ztráta i pro nás.

V zemích, kde obchodník vychází ze zásady, že obchod je na to, aby sloužil jemu, vládní chudoba. Ve všech zemích s vysokým blahobytem je patrná vysoká mravní úroveň obchodu. Obchod a výroba, myslím průmyslová, řemeslná a zemědělská výroba, jsou tvořitelé hodnot. Je samozřejmé, že tam, kde se tito tvořitelé navzájem okrádají a napalují, místo aby si sloužili a pomáhali, musí panovat chudoba.

A chudoba málo konsumuje a neplatí! Proto čím více se budeme namáhat a pomáhat zbohatnutí našeho obyvatelstva, tím bohatší budou naši obchodníci, tím více krámů se bude rozkládati na ulicích našich měst, tím více práce budou mít výrobci, jejichž zboží se takto dostane k zákazníkovi a tím větší pohodlí a službu budou mít zákazníci z vybudované obchodní organizace a konkurence.

TECHNICKÝ A ORGANISAČNÍ POKROK VE VÝROBĚ

Projev z roku 1924.

ZLEPŠENÍ A ROZMNOŽENÍ VÝROBY jsou založena na pokroku technickém a organizačním.

Pokrok technický přinesl lidské společnosti již netušený blahobyt a rozmach. Ovšem, nejvíce tam, kde nejvíce mu přáli.

Hybná síla vykonává práci za lidi a proto každý člověk obdrží nyní mnohem více statků za stejné množství vynaložené práce, nežli obdržel před 100 lety. - Zásluha na tomto zlepšení lidského života přísluší především vynálezům a podnikatelům.

V naší zemi jsou důležitější podnikatelé, jak průmysloví, tak zemědělstí, nežli vynálezci, protože velké množství vynálezů leží nevyužito v archivech patentního úřadu pro nedostatek podnikatelů.

MÍRA BLAHOBYTU DĚLNICTVA a všeho obyvatelstva závisí od množství hybné síly v zemi používané. - A množství používané hybné síly závisí od míry podnikavosti.

Do tohoto počtu nepatří hybná síla, využívaná státem. Státem provozované podniky nerozmnožují míru blahobytu obyvatelstva, protože se vyhýbají soutěži a přece jedině soutěž donutí každý podnik, ať provozovaný kýmkoliv, aby vymoženosti pokroku přenesl ihned na dělníka a konsumenta.

Tato naše zaostalost za některými západními státy ve využití hybné síly, byla způsobena vedle nedostatečné podnikavosti našeho obyvatelstva i překážkami, které musel stroj, ať hybný nebo odborný, překonati ve svých počátcích.

Byl dlouho považován za nepřitele pracujících lidí, a já sám byl svědkem před 30 lety, jak obuvnický tovaryš rozbil šicí stroj, považuje jej za svého konkurenta.

Tento odpor byl překonán postupem vzdělanosti našeho lidu.

PROTO BYLO HYBNÉ SÍLY A VŮBEC STROJŮ využito u nás a v ostatních státech evropských hlavně při výrobě, nevyžadující složité organisace.

Organisace výrobní jest tím nesnadnější, čím od většího počtu lidí závisí vyhotovení nějakého výrobku.

Tak na příklad snadná jest organisace ruční výroby cihel, kde jeden a týž dělník kope a míchá hlínu, formuje cihly a naváží je do pece. - Složitější organisace jest při výrobě cihel strojně, kde každá tato práce musí býti vykonána jinou skupinou lidí a každá skupina ovládána jest jiným zájmem ohledně jakosti a doby svého výkonu. - Není-li organisace dobrá, bude výkon dělnictva vzdor použití strojů menší, nežli kdyby každý dělník pracoval samostatně ručně a i mzdy budou nízké a ceny cihel vysoké.

A což teprve u výrobků, které pozůstávají z mnoha jemně zpracovaných dílců, z nichž každý jest obráběn v jiném oddělení a prochází mnoha rukama. - Tam jest souhra lidí nejdůležitějším předpokladem zdárného výsledku práce. - Tam jest třeba, aby všichni zúčastnění lidé byli ovládáni toutéž myšlenkou, aby věnovali práci nejen svoje ruce, ale i své srdce, jako to spatřujeme u rolníka. - Jen takto lze docílití výsledků práce, které uspokojí všechny zúčastněné, to jest zákazníky, dělníky i podnikatele.

Tuto souhru a shodu kalily nejvíce představy dělníků, že dosažený zisk není správně rozdělen.

VYSPĚLÝ PRŮMYSL AMERICKÝ ROZŘEŠIL již i tento přetěžký problém a ukázal ostatnímu světu jediné správnou cestu. - Někteří američtí podnikatelé dali své závody do služby veřejnosti (public service).

Položili prospěch svého zákaznictva a dělnictva na přední místo. - Získali tak srdce všech zaměstnanců a zákazníků a od té doby předbíhají se dělníci se zákazníky, aby sloužili závodu, který si vytkl za cíl sloužiti jim.



Elektrárna závodů s výkonem 16.000 HP, centrála elektrické a parní energie pro závod i město. - Baťovo heslo mluví z jejího průčelí na kilometry daleko do okolí o úkolech strojů v novém hospodářském světě.

JE TO VELMI UŠLECHTILÉ a také velmi vzácné závodění. Dělníci dostávají nejvyšší mzdy, zákazníci dostávají dokonalé výrobky za nejnižší ceny a závody se při tom denně rozšiřují.

Jsou to závody jedině vyrábějící všeobecně užitečný výrobek pro obecnost. - Závody tyto dostaly všude pod svoji kontrolu veškerou výrobu suroviny, vztahující se na jejich produkci, a jest jasno, že tento způsob ovládne veškerou výrobu surovin i veškerých výrobků.

VYPADÁ TO JAKO KOLUMBOVO VEJCE, ale není to nic podobného. - Jest to problém mravní. - Tito podnikatelé zřekli se ve svém srdci veškerých výhod svého skvělého postavení, zajišťujícího jim pohodlný život, a stali se předními dělníky svých závodů. - Ze společné mísy povinností berou si pro sebe největší porci a nejmenší porci z mísy výhod. Tyto osobní oběti posvěcují jejich práci a činí je hodnými důvěry svých zákazníků i dělníků a nezdolnými vůči konkurentovi.

Za tento světlý vzor jsme Americe povinni více díky, nežli za všechny skvělé vynálezy moderní doby, od vynálezu hromosvodu až k telefonu.

Tato cesta dovede lidskou společnost ke smíru a stabilitě a zabezpečí každému pracovníku takovou míru blahobytu, jakou k všeobecnému blahobytu svojí prací přispívá.

PŘEKÁŽKY POKROKU VE VÝROBĚ

Projev Tomáše Bati na mezinárodním kongresu pro vědecké řízení práce v Praze.

2. srpna 1924:

VČERA I DNES vyslovili řečníci bez výjimky souhlas, sympatii a nadšení pro pokrok ve výrobě, který tento kongres sleduje.

Jsem podnikatelem zrovna 30 let a 29 let mám plně uvědoměno, jak veliké služby prokazuje člověk, který zlepšuje a zjednodušuje výrobu, současné i budoucí generaci. Proto již v jinošských letech pokrok ve výrobě stal se mým životním úkolem a ideálem.

Tato moje dlouholetá zkušenost přinesla mi poznání, že k docílení pokroku ve výrobě nestačí projevy souhlasu a sympatie, ani k nadšení. Pokrok ve výrobě vyžaduje tuhé a těžké práce, ba i osobních obětí všech lidí na práci zúčastněných, tedy podnikatelů, zřízců a dělníků.

Vyslovených nepřátel pokrok ve výrobě nemá, za to ale množství překážek. Největší překážkou pokroku ve výrobě, jmenovitě u velkých závodů, jest to, že pokroku lze často docílit jen za součinnosti mnoha lidí.

JEST LIDSKOU PŘIROZENOSTÍ, že každý by chtěl mít zajištěn pro sebe celý zisk, který pokrok slibuje, dříve ještě než vynaložil úsilí k jeho dosažení.

Úkolová mzda jest jedním z prostředků, který odměňuje vynálezce za drobné pokroky ve výrobě, protože činí z dělníka malého podnikatele, těžícího z vlastních výkonů.

Ale i při úkolové mzdě jest dělník ovládán obavou, že až jeho zlepšení metody zmocní se více dělníků, bude sazba za práci stlačena. Tu vidíme, jak egoismus, který vždy byl a zůstane hlavním hybným pérem všeho pokroku, jest zároveň jeho největší brzdou.

VELIKÝ POKROK VE VÝROBĚ založen jest na drobných zlepšeních, projevujících se při každém kroku a pohybu člověka. V továrně mají usilovati o pokrok veškerí zaměstnanci, ovšem nejvíce podnikatel sám.

Tuto největší překážku překoná podnikatel, který pochopí, že jest povolán k tomu, aby zisky, pocházející z pokroku výroby, spravedlivě rozděloval ihned mezi dělnictvo, zákaznictvo a závod.

DŮVĚRY VE SPRAVEDLIVÉ ROZDĚLENÍ těchto zisků u zákazníka i dělnictva docílí jen ten podnikatel, který pochopí, že jeho závod, byť by byl i v pozemkových knihách zapsán jako jeho vlastnictví, má v první řadě sloužiti zákazníkům a dělníkům, nebo, krátce řečeno, má sloužiti veřejnosti.

Dělník i zákazník brzy poznají, zdali podnikatel hledá v podniku jen příležitost zabezpečiti si pohodlný a požívačný život, nebo zdali hledá v podniku příležitost, aby své schopnosti mohl využít k první řadě ku prospěchu jiných.

V takovém podniku, kde podnikatel se považuje za předního dělníka a jest všude tam, kde pokrok ve výrobě vyžaduje největších osobních obětí, tam odstraněna jest největší překážka, stojící v cestě pokroku ve výrobě. V takovém podniku odpadnou i ztráty ze sporů o mzdy a ztráty, pocházející ze smlouvání zákazníků o ceny výrobků.

ZVÝŠENÍ MORÁLKY PODNIKATELŮ nelze docíliti ani zákonem, ani jinými donucovacími prostředky. I nejcennější sociální zákonodárství jest často více ke škodě než ku prospěchu pracujícího lidu, protože podnikateli lze sice zákonem naříditi, aby konal dobro, ale nelze nikoho donutiti, aby se stal nebo zůstal podnikatelem. A i nejhorší podnikatel jest lepší nežli žádný.

TATO VYŠŠÍ MRAVNÍ ÚROVEŇ PODNIKATELŮ vzejde nám ze zvýšení podnikavosti. Jen dobrý podnikatel zatlačí špatného. Tuhý konkurenční zápas obstará toto třídění. Monopoly státní neb soukromé, každé omezování svobody životní a vůbec ochrana podnikatelů ať malých, ať velkých, před konkurencí domácí neb cizí vede k poklesu výrobní morálky a překáží pokroku ve výrobě...

OBCHOD A ŠIZENÍ

Projev z roku 1925.

VELKÁ VĚTŠINA LIDÍ chová přesvědčení, že velkého majetku nelze nabýti poctivou prací. Důkazem těchto názorů jsou četné bajky o zámožných lidech v naší krajině. - Téměř o každém zámožném člověku lidé vědí, že nabyl svého bohatství tím, že vyhořel, nebo tím, že udělal bankrot. O těch, co ani nevyhořeli, ani neudělali bankrot, vypravují se smyšlenky. Tak na příklad o Mikuláši Kašpárkovi, který byl po 30 let v naší obci starostou a zaslouží si vzpomínky a vděčnosti každého zlínského občana, tvrdilo se mezi prostým lidem v době

hospodářského rozkvětu, že nabyl svého jmění následujícím způsobem: Byl jednou v Olomouci na jarmarku. Jel za kočárem nějakého generála a spatřil pojednou, jak z kočáru vypadla železná truhla s penězi. Rychle ji zvedl, naložil na svůj vůz a z Olomouce odjel. Sotva jen projel branou, slyšel troubení na poplach, aby byly uzavřeny ihned všechny brány města Olomouce.

A přece majetek tohoto občana se lišil od majetku průměrného zlínského měšťana jen velmi nepatrně a nakonec se docela zhroutil.

DRUHÁ POVÍDKA: V blízkém Uh. Hradišti byl obchodník potravinami, Emanuel Fürst. Tento si postavil vedle svého jednopatrového domu ještě dům dvoupatrový a sladovnu... Tím připadal svému okolí jako velice zámožný člověk. Původ jeho zámožnosti byl pak vyložen všeobecně takto: V roce 1866 za pruské války spojil se Fürst s pruským králem proti rakouskému císaři. Přišli na to, když odesílal jednou bečku dukátů z nádraží uhersko-hradištského. Bečku totiž nakladači upustili a vysypaly se z ní samé dukáty. Fürst byl odsouzen k smrti, ale dostal milost od císaře. Uvázali mu však černou, hedvábnou stužku okolo krku na znamení tohoto rozsudku; pustili ho a položili mu podmínku, že musí každého roku stavěti, aby chudý lid našel výdělek. Tyto povídky vycházejí z přesvědčení, že každé nabyté jmění jednoho muselo býti druhému odňato. Lidé si představují jmění jako nějaký předmět, který může držet buď jeden nebo druhý, avšak nikdy oba dva. Z toho vyplývá názor, že obchod nebo průmysl je vlastně šizení a že jen ten může dobře pochodit, kdo dovede připravit jiné o jmění ve svůj prospěch.

Zatím se to má ze získáváním jmění docela jinak. Každé jmění v kulturně vyvinutých státech lze nabýt jenom poctivě řízenou výrobou nebo obchodem.

POD OBCHODNÍ POCTIVOSTÍ ROZUMÍME, že veškeré strany na obchodě zúčastněné musí být po provedení obchodu bohatší než byly předtím. Poctivé vedení výroby nebo obchodu znamená tvoření hodnot čili rozmnožení majetku nejen pro jednoho, nýbrž pro všechny, kteří jsou na obchodě nebo na výrobě zúčastněni. Čím poctivěji jest veden obchod nebo průmysl, tím menší zisk si ponechá výrobce nebo obchodník a tím větší zisk z toho plynoucí přenáší na své obchodní přátele nebo na své spolupracovníky, s kterými výrobu nebo obchod provozuje. Tímto poctivým dělením se o vytvoření hodnoty čili majetku získává obchodník nebo výrobce na počtu odběratelů, na počtu dělníků či spolupracovníků. Velké závody dají se vůbec řídit a vybudovat jen největší poctivostí, t. j. nejpriznivějším dělením vyzískaných hodnot na ostatní účastníky. Je to přirozené proto, že obchodník nebo výrobce nemůže ničím jiným získat si odběratele nebo dělníky či spolupracovníky než výhodami, které jim poskytuje, protože výhody jsou to jediné, co jeho odběratelé i jeho spolupracovníci hledají, a jakmile se přesvědčí, že někde jinde by mohli lépe pochodit než u něho, změni svoje místo nákupu nebo práce. Je tedy přirozeno, že obchodník nebo výrobce, který poskytuje největší výhody, rozšiřuje svůj závod, kdežto podnikatel, který poskytuje menší výhody buď odběrateli nebo spolupracovníku, upadá, neboť jeho závod pozbývá zákazníků i spolupracovníků. Mějte všichni na paměti, že jest povinností nás všech rozmnožovati jmění, t. j. tvořiti hodnoty.

MĚJTE NA MYSLI, že možnosti rozmnožovati jmění jsou neomezené a čím více hodnot v zásobě, tím snadněji se všem lidem rozmnožují. Všichni lidé mohou býti boháči, jen jedna chyba jest v naší přirozenosti, že všichni lidé nemohou býti stejně bohatými.

ČÍM VYŠŠÍ MORÁLKA obchodníků a výrobců, tím bohatší lid, tím bohatší celá země. Nemůže býti bohatství tam, kde lidé jsou zaměstnání vzájemným podváděním; nemají času na vybudování hodnot, na vytvoření bohatství.

Když jakýsi státník stěžoval si u Rotschilda na nízkou obchodní morálku židů, odpověděl mu Rotschild: „Každá země má takové židy, jakých si zaslouží.“ Ve střední Evropě byl pojem obchodníka nerozlučně spojen s pojmem žida a byl tedy proto pod jménem žid míněn obchodník. Niveau morálky obchodníků a průmyslníků souvisí těsně s niveau kultury dotyčného národa nebo země. Ve válce stěžoval si jakýsi obchodník na poměry v Rakousku tím, že řekl: „V Rusku vím, že musím podpláceti, v Rakousku však nevím, zda smím podpláceti nebo nesmím.“

Jsou národy, které ze všech hodnot nejvýše cení ctnosti svých obchodníků a výrobců. - V roce 1919 zařizoval jsem v Lynnu Massachutes kancelář. Poslal jsem za tím účelem nově přijatou sílu miss Hastrejchovou vyhlédnout a informovat se na kancelářské náradí do jednoho nábytkového skladu.

Ještě než se nám dotyčná slečna vrátila ze své pouti, přišli nám dva naši obchodní přátelé s rozhořčením hlásiti, že dotyčná korespondentka vyjednala s dodavatelem provisi pro sebe v případě, že nábytek převezmeme. Obchodník nábytkem sám o tom řekl přátelům, aby nás upozornil na špatné jednání korespondentky.

Tak se umí brániti proti úplatku obchodní morálky vyspělý národ. Naproti tomu jsou země, kde obchodníci kazí za zády svého obchodního přítele jeho personál tím, že jej podplácejí. Jsou dále i takové země, kde obchodník jeden od druhého dokonce požaduje veřejně, aby jeho personál podplácel.

JEST POZORUHODNÉ, že v zemích s vysokou obchodní morálkou nacházíme největší množství zámožných obchodníků a obyvatelstvo s vysokou mírou blahobytu, kdežto v zemích s nízkou obchodní morálkou nalézáme zchudlé obchodníky a průmyslníky a zbědované obyvatelstvo, což jest ovšem přirozené, protože jsou zařízení na šizení jeden druhého, místo aby se snažili budovati hodnoty.

Prodej zač můžeš, avšak poctivě měř.

Kup zač můžeš, avšak poctivě plat'.

Možno říci také dochvilně plat'. Znam mnoho obchodníků, kteří se i v našich zemích drží přísně starého a zdravého tohoto pořekadla, ale znám také mnoho takových, kteří se dle něho neřídí. Mnozí lidé se domnívají, že je v tom obchodní moudrost, zdržet dodavatele s výplatou dlužných pohledávek. Jsou dokonce i tací, co mají hotové peníze uloženy a při tom zůstávají dlužni. Neznají důležitost pořekadla, že peníze nejlépe uloženy jsou tím, když se jimi zaplatí dluhy.

BAŤA A DOPRAVA

Měl-li Tomáš Baťa nějakou vášeň, pro niž žil každým dechem, byla to rychlost a doprava. „Jsem velmi starým mužem pokud jde o množství práce, kterou jsem mohl dosud v životě udělat. A za to musím být vděčen dopravě,” pravil mi loni. „Vykonal jsem za dva měsíce cestu, která znamená téměř obvod celé zeměkoule na naší rovnoběžce,” volá v r. 1932 po svém návratu z letu do Indie. „Jsme povinni cítiti se zavázáni těm velkým vynálezčům a průkopníkům letectví, kteří obětovali i životy, aby pro nás připravili tyto novodobé stroje. Jim patří zásluha, že jsme v několika týdnech vykonal cestu, na niž bylo dříve zapotřebí několika let.“

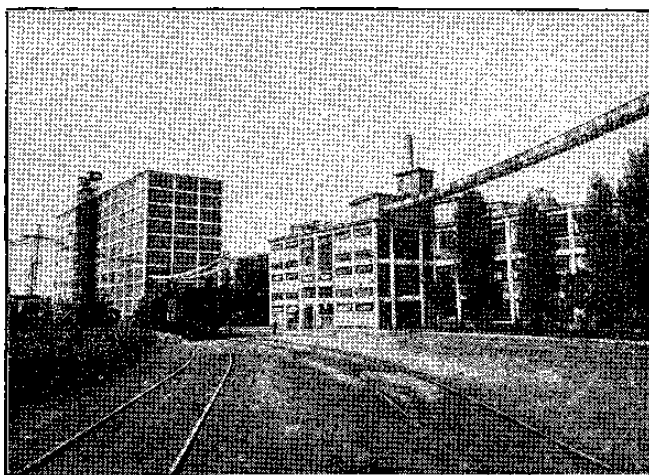
Nejvíce zájmu, pozornosti a práce věnoval však Tomáš Baťa té nejlidovější dopravní základně: silnici. Ve své vášni pro narovnání cest a stavění cest byl podoben občanu starého Říma, toho Říma, který zbudoval velikost svého státu na silnicích, jež přetrvaly tisíciletí. Při každé možné příležitosti vracel se k silnicím, při čemž začínal jako vždycky u sebe. Vybudoval v závodě rovné asfaltové silnice, lesknoucí se čistotou a první práce, do níž se pustil po svém zvolení starostou byla, očistiti město z bláta a postavit mu pevné cesty a silnice. „Kdo cesty krátí, život prodlužuje” volají na příchozího do Zlína bronzová písmena z prvního dlážděného chodníku, který kdysi daroval Baťa své obci.

Z obce přešel na okres, zemi a stát. Před svým jmenováním za člena státní silniční rady vypracoval v roce 1928 hospodářskou úvahu o silničních potřebách. Dokazuje v něm, že republika musí věnovat 10 miliard Kč na silniční práce do deseti let, má-li se vyrovnat pokročilým státům světa a ne 2 miliardy, s nimiž počítal státní silniční fond. Je příznačné, že na konci tohoto článku upozorňuje Tomáš Baťa (v době konjunktury r. 1928) na nebezpečí nezaměstnanosti, jemuž se dá zabrániti velkorysým vybudováním silnic.

PROČ 10 MILIARD KČ NA SILNICE?

DOPRAVA VYSVOBODILA ČLOVĚKA z bídy středověku a vybudovala jeho nynější blahobyť.

Středověký člověk žil nehybným, statickým způsobem života. Nepoznal jiného pokrmu a oděvu nežli ten, který se dal získat v jeho nejbližším sousedství. Rodil se a umíral, aniž by se vzdálil z jednoho místa, třeba jedenkrát za celý život. Jako takový byl otrokem nejenom cizího člověka, ale mnohem větším otrokem svých vlastních pověr, které ho držely v zajetí a ztrpčovaly mu život. Tento středověký člověk ukládal své kapitály do věcí nehybných: stavěl hrady, hradby, katedrály, pyramidy, královské hrobky.



Vnitřní doprava v závodech. Asfaltové silnice a vlečka, sloužící pozemní dopravě. Lanové dráhy a pohyblivé pásy mezi budovami obstarávají dopravu nadzemní (dopravu polotovárů pro výrobu a hotové obuvi). Podzemní betonové tunely slouží pro dopravu veškeré energie tepelné, elektrické a vodní.

PO VYNALEZENÍ PARNÍHO STROJE počal člověk ukládati své kapitály do věcí, sloužících pohybu: stavěl železnice, silnice, v poslední době automobily a letadla. A takto investované kapitály rozmnožily život na zemi početně a kvalitou. Vidíme, že za posledních 100 let při zdokonaleném dopravnictví rozmnožilo se lidstvo v civilisovaných zemích v důsledku dopravy nejméně 4násobně. I v nejprostší domácnosti dnešního člověka jsou věci a přístroje, které kdysi byly vyhrazeny boháčům a knížatům. I nejprostší člověk dnešních dnů jí potravu ze všech dílů světa, požívá denně pochutiny (káva, čaj, koření, ovoce atd.), které se dříve zřídka objevily na nejbohatších stolech. Obývací a pracovní prostor se zmnohonásobil, nejvíce ovšem v těch zemích, které nejlépe vyřešily dopravní potřeby svého obyvatelstva. Doprava vysvobodila vlastně člověka z jeho primitivního stavu, kdy si musel veškeré své potřeby dělati sám; umožnila dělbu práce a specialisaci s jejími blahodárnými následky: dobrým a levným výrobkem, který si mohl koupit každý. Pohyb a doprava byly rodiči všech těch statisíců podivuhodných strojů ve všech možných továrnách, kde se vyrábí potřeby dnešního člověka, protože napřed se museli lidé poznat, seznat své potřeby, možnosti a příjemnosti života a teprve mohly vzniknouti podmínky pro moderní výrobu a obchod.

KDYŽ PŘED STO LETY ODVÁŽNÍ A PRACOVITÍ LIDÉ počali investovati své kapitály do dopravnictví, hlavně železničního, byli oproti dnešním lidem ve velké nevýhodě. Oni neznali ještě účinků dopravy, neměli příkladů, jak dovede změnit život národa a rozmnožit jeho jmění. Neviděli na příklad, jak kapitál investovaný do dopravnictví tvoří veliké hodnoty v každém člověku, jak to vidíme my na příkladu Spojených států. Neviděli, jak železnice udělá z řemeslníčka továrníka, jak udělá fordka a pořádná silnice z živořícího sedláčka a pasekáře sebevědomého, zámožného farmáře. A přece se nebáli investovati peníze do dopravy, protože pochopili nejhlavnější smysl podnikání a práce: že všechno, co podporuje, rozmnožuje a zlepšuje život, tvoří nové hodnoty a tudíž se také nakonec samo zaplatí.

MY VIDÍME, jak se nám před očima odehrává velkolepý zjev silného života a blahobytu velikého národa Spojených států. Na místech, kde před sto lety neležela ani jediná kolejnice a kde nebylo jediné pořádné železnice, vidíme, jak dnes je vybudováno na 4 miliony kilometrů nejlepších silnic světa (tedy 9 krát více na jednoho obyvatele, nežli u nás) a 640.000 km železnic (tedy poměrně šestkrát tolik více na 1 obyvatele, nežli u nás). Vidíme, jak pod zemí ohromná rourová vedení v celkové délce na 130.000 km, tedy desetkrát více, nežli činí naše železniční síť, rozvádí surové oleje až do vagonů a rafinerií. A v majetku obyvatelstva této

země je 24 milionů automobilů, tedy nejméně 720 milionů koňských sil. A tyto obrovské dopravní síly na zemi, pod zemí, ve vodě a ve vzduchu, přitahují jako magnet nové kapitály, tvoří nové hodnoty, nové majetky. Jak je tvoří? Jestliže automobil ušetří svému majiteli pouze 30 minut času denně a oceníme-li hodnotu jediné hodiny Američana, majitele auta, směšně nízko - na 1 dolar, tu znamená tato hodnota 12 mil. dolarů denně - 360 mil. dolarů ročně. Ovšem, to je tuze nepatrné a jednostranné ocenění vlivu automobilu na tvoření národního majetku. Nelze vyjádřit číslicemi, jak cestování rozmnožuje vědomosti člověka, jak cestováním se získávají a vyhledávají nové obchodní příležitosti a jak z těchto získaných obchodů se tu rozšiřují továrny a rozmnožují takto pro lidi příležitosti ke práci. Jak automobil vede k poznání mechanické síly, k ocenění strojů a jejich využití. Člověku, který jednou, zejména v mládí, poznal mechanickou sílu strojů, ani nenapadne, aby hledal svoji spásu v dřině rukama. Naučí se užívatí síly svého mozku a zapřáhne do služeb lidstva tolik strojové a mechanické síly, na kolik svým duchem stačí.

AMERIČTÍ OBČANÉ SE NEBÁLI obrovských investic, jakých bylo třeba na jejich dopravnictví. A vydávají neustále a rádi na ně své peníze, na př. více, nežli desetinu svého příjmu na automobily a 1¼ miliardy dolarů (1¼ % svého národního důchodu) na silnice. Vědí, že jsou to nejlépe investované peníze.

Stejného mínění jsou také Němci. Podle silničních plánů pro příštích deset let miní vydat na své silnice 4½ miliardy marek, tedy 6 miliard Kč. Angličané vydávají ročně na 180.000 mil. (290.000 km) svých znamenitých „anglických“ silnic 56½ mil. liber šterlinků (9379 milionů Kč).

SILNIČNÍ HOSPODÁŘSTVÍ NÁRODŮ, které platí za mistry v hospodářském životě, nám ukazuje cestu, jak si máme počínati, abychom vybědli z bláta a nečistoty, jíž se brodíme na cestách našich. Z této veliké bídě si nepomůžeme malými činy a malými prostředky. Takové řešení by vedlo pouze k tomu, že zástupci všech zemí by ztráceli čas, věnovaný poradám o silnicích, naříkáním a hádkami (kde je málo, je velká tlačence) o tom, jak rozdělit těch pár korun, když jsou potřebni všichni.

TUTO VELIKOU PRÁCI, která očekává pokolení, vykonáme pouze velikými činy. Jde o narovnání našich silnic, protože dnes rozhazujeme nejdražší majetek - čas na nescíslných zatáčkách i v rovinatých krajích a ohrožujeme na nich neustále životy i majetek.

Jde o zpevnění stavby a povrchu našich silnic, protože při nynějším automobilovém provozu je obyčejné válcování vyhazováním peněz. Je to mnohem dražší úprava silnic, nežli asfalt, beton, ba i dlažba.

NA TUTO DŮKLADNOU ÚPRAVU SVÝCH SILNIC musíme vydati ročně při nejmenším poměrně tolik, kolik vydávají Američané nebo Němci. Nejméně 1½ % svého národního důchodu (odhadovaného na 75 miliard ročně), tedy 1 miliardu ročně. Dosavadní program silniční úpravy, který počítá s výpůjčkou 1 miliardy Kč a výnosem z daní, cel a pod. nejvýše 2 miliardy do 10 roků, je naprosto nedostačující, způsobilý pouze k tomu, aby rozhádal zástupce obyvatelstva všech národností a krajů.

JDE O ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ: finančního (opatření těchto sum), technického (vybudování a organizaci průmyslů, spojených se stavbou silnic), obchodního (stavěti první silnice tam, kde by se po nich svázely peníze do země, nebo tvořily nové, kapitálové hodnoty) a konečně toho nejdůležitějšího: problému lidí. Jde o to, abychom našli pro stavbu silnic takové metody,

aby tato práce vynášela lidem nejvyšší příjmy a byla proto vyhledávána nejbystřejšími a nejzdatnějšími lidmi.

V ČESKOSLOVENSKÉM LIDU JE DOSTATEK POPLATNÍ SÍLY k pořádné úpravě našich silnic. Jsem o tom přesvědčen tím víc, že očekávám od této práce velikou konjunkturu pro stavební průmysl (a zažehnání hrozící nezaměstnanosti, která by určitě následovala po stavební horečce posledních let) a velikou konjunkturu pro všechna ostatní povolání průmyslová, živnostenská i zemědělská. Jsem přesvědčen, že síť dobrých, pevných silnic v transitním státě, jako je naše republika, stane se obrovským magnetem, přitahujícím hodnoty do naší země a spolehlivým základem blahobytu všeho obyvatelstva.

DOPRAVA, SILNICE A LIDÉ

Projev z roku 1927.

KOLO UDĚLALO Z NAŠICH DĚTÍ JINÉ LIDI a naše děti udělají z nás jiný národ.

Před vynalezením kola nesměl synek do cizí dědiny. Lidové písničky budou pěti ještě mnohá pokolení o tom své důkazy:

„Nechod', synku, prez Polanku,

zabijú ťa pre galánku.”

Mládenci každé dědiny hájili si své právo na galánky. Ženili a vdávali se mezi sebou. Někdy až do zdegenerování, ale vždy k živoření.

Kolo zamíchalo naším životem.

Zkrátilo cesty, sblížilo lidi. Dalo křídla naší věčné touze hýbati se, cestovat, poznávat lidi a kraje. A když člověk při pohonu kola začal užívatí místo nohou rozumu, to jest vynalezl si motor, vzdálenost přestala mu býti překážkou.

Ale objevila se jiná překážka - silnice.

NAŠE SILNICE VYMĚŘOVALI lidé, kteří neměli ani potuchy o bicyklu, tím méně o automobilu. Ani o návštěvy příliš nestáli, jak svědčí písnička o Polance. S vyměřováním silnic si tuze hlavy nelámali. Geometrem byl jim zpravidla první forman a cesta vedla od hospody k hospodě. Aby se mohla kroutit, šla přes kopečky. Takovou silniční síť nám zanechali naši otcové. Naše silnice jsou neustálou překážkou našeho pohybu. Největší překážkou zlepšení jednotlivce i národa.

NAROVNAT SILNICE, alespoň ty nejkřivější, vyžadovalo by v republice asi 2 miliardy Kč. Vydláždění a vyasfaltování potřebovalo by asi 8 miliard Kč. Kolo stálo pár haléřů a zlepšilo nám člověka. Zlepšilo národ. Lze hodnotu, vyjádřenou ve zlepšeném člověku, vyjádřiti penězi? Nebyl by nový, zlepšený a schopnější člověk - národ - s to zaplatiti i takové dluhy, kdyby si musel kupovat kolo ze zlata?

KDYBYCHOM MĚLI TAK UPRAVENÉ SILNICE, jakým tempem zlepšovala by se kvalita národa, jak zlepšil by se jeho hospodářský život a blahobyt! Nebude těchto deset miliard připadat našim potomkům, kteří je budou splácet, jako částka, která nestojí za řeč? Za řeč pro ty, kteří nás budou pokládat za tvory méněcenné, hrabající se v blátě a svinstvu, nedůstojném člověka? Budou moci tito noví lidé vůbec pochopiti, proč jsme váhali zbaviti se toho bláta pořádnými silnicemi? Proč je v nás tak málo odvahy k důstojnému, lidskému životu, tak málo víry v naše děti a ve schopnosti člověka?

V dobách, kdy v Polance zabíjeli se mládenci pro galánky, seděli učené lidé za stoly a psali tlusté knihy o zušlechtění lidského pokolení. Jejich myšlenky přišly na kongresy a do zákonů, ale do života je zaneslo kolo. Lidé už jsou takoví, že věc a čin je předělá mnohem důkladněji nežli nejpřesvědčivější slova.

POZVEDNĚTE ČLOVĚKA a náš hospodářský život se zvedne sám.

A kdyby k zušlechtění člověka - národa - bylo zapotřebí dlážditi naše silnice ne kamením, ale ryzím zlatem, bylo by nutno je jím vydlážditi, neboť není lepšího obchodu nad ten, který dává předpoklady k větší zdatnosti a produktivitě člověka, k vyššímu blahobytu národa.

MOJE HOSPODÁŘSKÁ FILOSOFIE

V roce 1930 požádala Mezinárodní obchodní komora Tomáše Baťu o projev, jak vybudoval svůj podnik a přivedl jej k rozkvětu. Tomáš Baťa odpověděl článkem, který byl uveřejněn v 7. čísle časopisu Mezinárodní obchodní komory a sice ve francouzském, německém a anglickém vydání. Článek se jmenoval „Moje hospodářská filosofie“.

PŘEJETE SI, abych vám řekl, jak jsem vybudoval náš podnik až k jeho dnešní velikosti. Při své práci neměl jsem na mysli vybudování závodu, ale lidí. Vybudoval jsem člověka, aby byl výkonnější a lépe sloužil zákazníkům a on potom vybudoval závod.

JSEM PŘESVĚDČEN, že největší ztráty v průmyslu a obchodě vznikají nesprávným stanoviskem, které zaujímá člověk k své práci, svým spolupracovníkům a k svým zákazníkům.

Hlavní úlohou organisátora, jenž chce vybudovati veliký podnik je, aby vytvořil morální a psychologickou základnu, na níž by se jeho pracovníci mohli zdárně vyvíjet.

Protože neexistuje žádná učebnice, kde by toto bylo vysvětleno ani žádné vyzkoušené a osvědčené metody, rozhodl jsem se vybudovati vlastní systém, který, jak doufám, prospěje lidstvu. Tento systém se jmenuje „příklad“.

NÁŠ ZÁVOD ZAČAL se tehdy rozvíjet netušenou měrou, když naši zaměstnanci se přesvědčili z veřejného účetnictví našich závodů, že podnik zaujímá k nim i k zákazníkům přísné morální stanovisko. V době, kdy jsme se blížili přibližně dnešnímu, námi uznávanému pracovnímu systému, byly hospodářské poměry v Československu podobné oněm, jež panují dnes téměř ve všech evropských státech. Deflační politika našeho státu zavinila, že čísla kursů

stoupala tou měrou, že nebylo možno prodávali ani pod výrobní cenou nejen u nás, ale i na světovém trhu.

Zakolísání bylo daleko prudší, než jaké vyvolalo dnešní stoupání zlaté měny a následky byly také citelnější. Větší část podnikatelů shledala výhodnějším zastavit výrobu a přenechat nezaměstnané starosti státu.

ODMÍTIL JSEM JAKÉKOLIV ŘEŠENÍ SITUACE tímto způsobem, protože jsem je považoval za zbabělost. Bylo mi naprosto jasným, že takové řešení vede k zvyšování cen, snížení životní úrovně a zatěžování státního hospodářství. Věděl jsem, že někdo musí rozrazit tento začarovaný kruh a odhodlal jsem se převzít tuto úlohu sám.

SITUACE, v které jsme se nacházeli, podobala se docela situaci německých a anglických výrobců obuvi. Nezaměstnanost nyní roste. Anglický a německý výrobce obuvi nemůže prodávat Hindům boty, protože tito nemohou prodávat svoji rýži za takové ceny na evropských trzích, aby si ze svého příjmu mohli opatřit anglickou nebo německou obuv.

Podnikatelé těchto zemí vyrábějí draho, protože vyrábějí málo a vyrábí málo proto, že vyrábí draho.

Jde o to, aby ceny obuvi v Německu a v Anglii klesly tak, aby tato obuv se dostala k Hindům.

Rozhodně tyto ceny musí být značně nižší nežli nyní. Podnikatelé těchto zemí musí snížit své ceny: 1. O rozdíl mezi cenou, za kterou dříve koupili suroviny, jež mají v zásobě, a cenou, jakou mají tyto suroviny dnes na indickém trhu. 2. O to, o čem musí platit více daní (přepočítáno na jednotku), protože vyrábějí málo. 3. O to, o čem mají větší režie, že vyrábějí málo. 4. O to, co ztratí na úrocích z kapitálu pro pomalost obratu zboží a peněz.

MNOzí PODNIKATELÉ přijdou při těchto kalkulacích k zajímavým objevům. Třebas nakonec shledají, že jejich cifry jsou ještě příliš vysoké. V tom případě musí podnikatel zkoumat, zdali tyto zbytečně veliké výlohy nepřamení odtud, že zaměstnává celou řadu zaměstnanců, kteří jsou v závodě zbyteční a pomáhají jen vytvářeti umělé zvyšování cen. Říkám-li toto, mám na mysli především udržování organizace různých trustů, jejichž účelem je zvyšování cen. Je-li jejich cílem udržeti v provozu jen málo podniků, za účelem umělého udržování vysokých cen, pak musí být odsouzeny.

JSOU MNOHÁ ODVĚTVÍ PRŮMYSLU, kde je pouze polovina podniků v činnosti a tyto zaručují továrnám, jež nepracují, určitou podporu, aby zůstaly zavřeny. To je podpora v nezaměstnanosti zaměstnavatelům.

Stejně tak chybou jako tato podpora, je podpora nezaměstnaným dělníkům. Právě tak jako zaměstnavatel, musí i zaměstnanec uvést svou kalkulaci v rovnováhu. Oba musí vycházeti z oné morální zásady, že jen za vykonanou práci lze brát plat a že tato práce musí být vedena v duchu sloužiti co možná největšímu počtu lidí. Jen tak klesnou ceny na žádanou výši a ani zboží, ani mzdy neklesnou pod úroveň zdravého hospodářského podnikání. Pokud není dosti práce, jak tomu je v celé řadě států v dnešní době, nutno pracovat za podmínek sebenepříjemnějších, neboť jen tak se umožní vypracovati se k lepším časům, kdy bude možno počítati s většími výděly.

TOTO STANOVISKO JSEM ZASTÁVAL V ROCE 1922 a moji spolupracovníci je uznali za správné. Snížili jsme ceny výrobků o 50% a moji spolupracovníci přijali mzdy o 40% nižší. Jejich mzdy se od té doby víc než zdvojnásobily a naše výroba zesateronásobila a umístila jako první na zahraničních trzích.

Pomohli jsme svým zaměstnancům, jejich počet se zšestinásobil (dnešního dne desetkrát), pomohli jsme sobě, prospěli jsme státu a především zákazníkům.

Kdybychom se byli neuchýlili k této politice, náš stát musil by celá leta počítati s pasivní obchodní bilancí a spotřeba obuvi by v naší zemi poklesla na úroveň států sousedních.

ÚKOLEM PRŮMYSLOVÉHO A OBCHODNÍHO PODNIKÁNÍ je hledání nových cest k obohacení tisíců a milionů lidí. Toho lze dosáhnouti jen tehdy, když každý výrobek bude vyráběn na místě, kde má k tomu nejvhodnější a nejpriznivější podmínky.

Evropský obchod a průmysl, posuzován s tohoto hlediska, poskytne velmi neutěšený obraz. Národy, ohraničené vývozními cly, potírají sousední národ, kterému se podařilo tyto hradby pobourati, a považují jej za svého národního nepřítele. **Výsledek této úzkoprsé politiky s hlediska obuvnického a kožařského průmyslu je ten, že jedna miliarda lidí chodí bosa.** Je tomu tak i v jiných odvětvích průmyslu a není divu, že se hledí na Evropu, která byla kdysi průkopníkem světové kultury a civilisace, jako na zemi, která je násilně vtlačována do pozadí a dokonce, že se mluví o jejím zániku.

NELZE POPŘÍTI, že síla amerického průmyslu a velké bohatství Američanů vděčí tomu, že Spojené státy vybudovaly jeden jediný trh.

To není vojenská moc, která jim zajistila tuto nadvládu nad světem, ale schopnost služby veřejnosti, kterou jsou schopni poskytnouti a také poskytují ostatním národům.

Povinnost evropských států, této kolébky obchodu a průmyslu, je vyráběti a prodávati, ne kopati hluboké zákopy mezi jednotlivými státy v podobě vysokých cel a tím brzdit obchodní podnikání.

VELKÉ EVROPSKÉ STÁTY POTŘEBUJI MUŽE, kteří by se nebáli hněvu podnikatelů, kteří budou nuceni počítati s tím, že ztratí část svého kapitálu, ani kletby milionů dělníků, kteří budou nuceni se přechodně spokojiti s nižší mzdou. Takový zákrok ve všech zemích jest jediným prostředkem k ozdravení hospodářských poměrů států, k snížení cen, zvýšení mezd a povede k rozkvětu netoliko soukromého podnikání, ale i k prospěchu Evropy a dobru lidstva.

PRÁTELSTVÍ V HOLANDSKU A U NÁS

Projev z roku 1924.

V TÉTO ZEMI jest možno při každé návštěvě něčemu novému se naučit. Při poslední své návštěvě poznal jsem vzácný plod holandské kultury, t. j. přátelství. V sobotu večer viděl jsem v našich prodejnách všude plno personálu. Když jsem jednomu obchodvedoucímu vytýkal, proč má tolik personálu, usmál se a vyložil mi, že to není jeho personál, nýbrž jsou to jeho přátelé, kteří mu přišli v sobotu večer pomoci. Není to jako u nás, když přítel příteli jde

pomáhat pálit slivovici anebo tlačit burčák. V Holandsku, kde naše prodejny mívají nával ještě v sobotu dlouho do večera, pomáhají obchodvedoucímu jeho přátelé z čisté přátelské náklonnosti. V Rotterdamu nalezl jsem mezi přáteli našeho obchodvedoucího také jednoho domácího pána, který svůj vlastní velkoobchod v sobotu večer v 6 hodin zavřel a šel pomáhat svému příteli, našemu obchodvedoucímu.

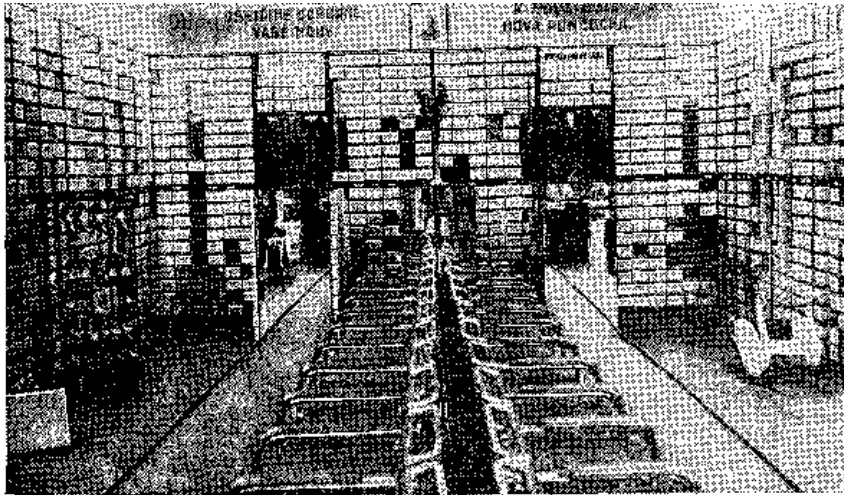
V NAŠICH MĚSTECH viděl jsem jiné zjevy přátelství. Zastihl jsem obchodvedoucího seděti a pokušovati se svým přítelem. Tázal jsem se, je-li to zákazník. Řekl v rozpacích: „Ano.” Dověděl jsem se ale později, že dotyčný byl malým zákazníkem, ale zato velkým přítelem. Každou svoji volnou chvíli - a těch měl mnohem více než nevolných - proseděl v kanceláři našeho obchodvedoucího a kouřil cigarety, doprovázel ho na cestách a vůbec visel mu na patách, kamkoliv se obchodvedoucí hnul. Dotyčný přítel neměl žádných zvláštních vlastností, pro které by bylo žádoucí, aby obchodvedoucí s ním udržoval tak intenzivní přátelství. Neustále kouřil a neustále vedl nějaké zbytečné řeči. Nebylo viděti, že by byl někdy něco užitečného udělal nebo, že by jej byl někdo viděl, jak svému příteli, třeba v pilné chvíli, někde pomáhá.

TO JE PŘÍTEL, který bere a nic nedává. Když nebere nic jiného, bere alespoň drahocenný, nenahraditelný čas. Chytrý obchodvedoucí ví, že ho ani o nic vzácnějšího připravit nemůže, neboť čas, říká se, jsou peníze. To je ale jistě u moderních lidí překonáno, neboť moderní člověk musí viděti v čase život. Obchodník nesluší uzavíratí přátelství s lidmi neobchodními. Život úředníka, zaměstnaného jen několik málo hodin, liší se velmi od života obchodníka. Nechá-li se obchodník upoutatí člověkem jen z jedné třetiny zaměstnaným, musí dvě třetiny svého vlastního času obchodu urvatí. Je samozřejmé, že obchod tím nesmírně trpí.

ŽIL JSEM NĚKOLIK ROKŮ V JEDNOM MĚSTĚ, v němž bylo plno obchodníků i továrníků, ale všichni židovští. Z našich lidí začíná každý rok někdo továrnu nebo obchod, ale mnoho jich nepřežije tříletého trvání bez konkursu. V pozdějších letech jsem zkoumal příčinu tohoto zjevu. Přišel jsem na to, že každého takového člověka-začátečníka zardousila tamější společnost. Takový továrník nebo obchodník se chtěl brzy rovnatí svým životem úředníku. Lichotilo mu, když ho přijali do svého středu a tím ho pasovali na inteligenta. Podle pojmu tamější společnosti musel inteligent sedět při pivě, musel chodit na výlety, na hony, musel znát vypravovat historiky, které neměly nic společného s obchodem a obchodním životem. To samozřejmě muselo přivéstí zkázu, protože to odvádělo od obchodního uvažování.

Židovští obchodníci byli na tom mnohem lépe. Ti se scházeli jen mezi sebou a přátelství uzavírali také jen mezi sebou. Každá minutka, ztrávená v jejich společnosti, přinesla každému jedinci prospěch, poněvadž se v jejich společnosti mluvilo po většině o obchodě a mohl se každý od svého přítele-obchodníka naučití vždy něčemu novému, čeho ve svém obchodě mohl s prospěchem použítí.

NAŠI OBCHODVEDOUCÍ, kteří uzavírají intimní přátelství s úředníky nebo neprosperujícími obchodníky, kteří se takovým obchodníkům věší na paty, nebo kteří na svých patách takového přítele-neobchodníka trpí, prozrazují, že zábava a časté rozptylování myslí je jim mnohem příjemnější nežli obchodní uvažování. Prozrazují, že nemilují svého oboru a u těchto není daleko doba, kdy jejich obor je přestane milovat a žít.



Vnitřek standardní Baťovy prodejny.

Prozrazují na první pohled přímočaré a velkorysé uvažování Baťova ducha, který v posledních letech svého života se věnoval jejich vytvoření tak, že není v nich ani jediné věci, již by nebyl promyslel. Jako účinné prodejní nástroje a pohodlná, zdravá prodejní a nákupní místa předstihly svoji dobu o desítky let a ukazují směr, jímž se ubírá prodejní technika.

VYCHOVATEL

Jestliže jediný muž naučí své sousedy a krajany takovému způsobu práce a života, že přes nejnepríznivější podmínky vítězí ve svém oboru v soutěži s celým světem, je to zajisté nejlepší důkaz jeho neobyčejných schopností vychovatelských.

Celý život Tomáše Batě byl nepřetržitým učením a tvořením charakteru u sebe a u jiných. Nebyl učitelem příjemným ani sobě, ani jiným. Způsob, jakým učil a vychovával, bylo by možno srovnati s prací sochaře, který mocnými údery dláta a kladiva vysekává do žuly žádoucí tvar - a pokud mu přijde do rukou místo žuly hlína, zformuje ji a propálí v ohnivé peci tak, aby i tato se stala ušlechtlejší, tvrdší a spolehlivější.

Jeho nesčetná rozhodnutí nutila lidi začínati u kořene věcí, vraceti se k věcem dávno prozkoumaným a popsáným v knihách. Tato rozhodnutí pramenila z toho, že práci chápal jako příležitost k učení. Tímto způsobem vykonávání práce vychovával z prostých lidí lidi vzdělané, avšak tak, že jejich vzdělání podporovalo jejich sebedůvěru, sebevědomí a vůli k činu. Tím proměnil svůj podnik v něco podobného velké lidové universitě, nebo lépe, obrovské pokusné laboratoři. Každý zde mohl načerpati tolik vědění, na kolik stačil, při čemž celá organizace směřovala k tomu, aby toto vědění se proměnilo rychle v peníze, neboť tyto dokazovaly, že je to vědění, které někomu slouží tak, že je za ně ochoten platit.

Kromě výchovy dospělých lidí obracel se Tomáš Baťa ve svých zralých a mužných letech čím dále tím více k výchově dětí a mladých lidí. Poněvadž na celý lidský život pohlížel s jednotného hlediska, jako na jediný, nepřetržitý proud, snažil se sblížit a spojit život se školou a školou s životem. Ve Zlíně škola přešla do ulic, dílen a domovů a ulice, dílny a domov přišly do školy. Mezi učiteli, žáky, rodiči a veřejností vyrostl živý kontakt, ustavičně živený denní výchovnou prací, spojující celé město v jednotný celek. Není to jednotnost ve stanutí, ale jednotnost v hledání. Jednotnost v názoru, že každá hlava má právo učit se po svém, rozvinouti všechno, čím byla obdařena, ale také povinnost být užitečným sobě i druhým.

*Jako žák i jako učitel vyjádřil své vychovatelské názory Tomáš Baťa v heslech jednoduchých v slově, nesnadnějších a účinných v provádění. Jako učitel: *Bud' příkladem!* Jako učící se: *Zkus a proved'*!*

ÚČEL ŠKOL

Projev Tomáše Batě při návštěvě presidenta republiky Tomáše G. Masaryka ve Zlíně v roce 1928, před otevřením Pokusné školy, již vystavěl, zařídil a věnoval svému rodnému městu.

PANE PRESIDENTE.

Děkuji Vám jménem všech svých spolupracovníků za velikou čest, kterou nám prokazujete svojí návštěvou.

Z nepatrných počátků vyrostl náš závod k dnešnímu rozsahu, naším stálým úsilím po všestranném pokroku a zdokonalování.

Aby zkušenosti v této těžké průkopnické práci získané nepřišly na zmar, chceme je zužitkovati v našich závodních školách pro náš dorost a příští generace.

Vzhledem k velikému významu těchto škol pro průmyslový rozvoj, prosíme Vás, pane presidente, abychom je mohli pojmenovati Vaším jménem, které zůstane vždy symbolem pokroku.

V TĚCHTO ŠKOLÁCH chceme vychovávat zdatného člověka, o jakého jste usiloval ve své vychovatelské činnosti. Člověka, kterému je práce radostí a mravní povinností. Průkopníka, který je ochoten závodit svojí službou s celým světem. Který hledá své štěstí v dokonalosti svého díla a ve službě svým spoluobčanům - ve službě veřejnosti.

CHCEME PĚSTOVATI V TĚCHTO MLADÝCH LIDECH

VÍRU v člověka, víru v práci. Onu víru, která vybudovala tyto naše dílny.

Tato škola má spojit učebnu s dílnou. Má ukázati, jak možno učiniti slovo tělem, jak proměnit vědu v chléb.

Svou prací řešíme problémy, jak osvoboditi člověka od nedůstojné dřiny, jak učiniti práci radostnou a zušlechťující. Jak umožniti člověku, aby za 8 hodin práce vydělal na slušný život pro sebe i svoji rodinu.

V NAŠICH DÍLNÁCH SPATŘÍTE, pane presidente, jak dobrým pomocníkem je nám v tomto našem usilování stroj.

Spatříte, že každý z nás, každý náš člověk má k dispozici elektrického robota. Pokládáme za svůj největší úspěch, že tento robot vykonává za nás tu práci, která na ruku našich otců zanechávala krvavé mozoly, že uvolňuje tu největší sílu, kterou člověk má - sílu ducha.

TÉTO SÍLE VDĚČÍME, že přes to, že náš kraj není obdařen pozemskými statky jako Ostrava, nebo úrodná Haná, zlepšili jsme svůj život a věříme, že se v brzkou dobu dopravujeme životní úrovní, kterou se budeme moci pochlubit před celým světem.

Této síle a vzájemné víře v sebe děkujeme, že naše práce vítězně závodí na tržištích všech dílů světa.

JSME ŠŤASTNI, že v ušlechtilém závodění s nejvyspělejšími národy světa přispíváme k dobrému jménu vlasti, kterého jste jí Vy, pane presidente, svým životním dílem vydobyl.

Uprostřed naší práce projevujeme nejvroucnější společné přání:

„Zůstaňte mezi námi, pane presidente, ještě dlouhá léta!“

SMYSL VYUČOVÁNÍ

Z výročních zpráv Masarykovy pokusné školy ve Zlíně.

R. 1930.

I.

CHCEME-LI VYKONATI V ŽIVOTĚ VELIKOU PRÁCI, musíme hledati cesty, jak vybudovati velikého člověka. Malý člověk - malá práce, velký člověk - velká práce.

My, ve Zlíně, chceme vykonati velikou práci nejen pro sebe, ale pro celý svět. Celý svět pracuje pro nás, a my jsme povinni pracovati pro celý svět. Nikdo z nás nevyalezl elektrický motor, a přece elektrický motor zvyšuje blahobyť nás všech. Využíváme práce jiných, možná člověka na druhé straně zeměkoule, a jsme povinni, ne-li přímo, tedy aspoň se mu odměniti tím, že pracujeme pro jiné lidi.

Z malých lidí veliké lze vybudovati jen výchovou. Čím je člověk mladší, tím je výchova snazší. Chceme učiti naše děti tak dokonale, aby ony mohly býti nejen našimi žáky, ale i našimi učiteli. Není to konečně nic nového. Pamatuji se, že já jako hoch jsem učil svého otce psáti latinkou, protože on se naučil ve škole psáti pouze švabachem.

Přeji si získati každý den sám nějakých vědomostí, kterým se ve škole učí můj syn. Takto vlastně budujeme školy nejen pro svoje děti, nýbrž školy, ze kterých sami čerpáme vědomosti, kterými bychom svůj život zlepšili, zkrášlili, zpříjemnili.

Každý krejcar, který vydáme na účelné vybudování školy, se nám mnohokrát v životě vrátí, a to nejen na nevypočitatelných počtcích mravních, ale i na zvýšeném blahobytu, kterého dosáhneme.

VYPOČETL JSEM NAŠIM LESNÍKŮM, že žádný člověk není s to vykonati fysické práce více než za 3 Kč denně, když ji srovnáme s výkonem elektrárny, kdežto míra výkonů duševních je nekonečná, neboť jediný člověk může vykonati duševní práce třeba za miliony. Vysoké mzdy lze dosáhnouti jedine lidskou inteligencí. Zvýšiti tyto hodnoty v sobě znamená rozmnožiti prameny svých příjmů, zvýšiti svoji schopnost zaslouženého výdělků a tím přispívati nejvyšší měrou ke zvýšení všeobecného blahobytu.

R. 1931.

II.

KAŽDÝ ČLOVĚK má síly a schopnosti, aby mohl konati nějakou samostatnou a užitečnou práci. Někdo jich má více, *jiný* méně. Každý však je musí v sobě probouzeti a cvičiti, chce-li v životě vykonati veliké a všem lidem prospěšné činy. Tyto síly a schopnosti k činům je třeba cvičiti už od útlého mládí.

Silnou stránkou mé osobnosti jest moje výchova. Měl jsem otce, který kladl důraz na samostatnost a nezávislost, a měl jsem i takového učitele.

JE POVINNOSTÍ OTCE vynaložiti vše, aby ve svém synu vypěstoval tyto mravní hodnoty, i kdyby tím ztrácel velké sumy na svém okamžitém výdělků nebo na výsledcích své práce. Naučí-li otec svého šestiletého syna, aby si dovedl poctivě a rozumně vydělat 2 koruny, má to větší cenu, než kdyby sám vydělal 200 korun. Jenom tehdy, když dosáhneme, aby si už mladí

lidé dovedli vydělat a správně obhospodařovat vlastní peníze, vychováváme v nich hodnoty, které povedou k nezávislosti hospodářské a tím také ke svobodě občanské a politické.

R. 1932.

III.

Když jsem chodil do školy, měl jsem stálé konflikty se svým učitelem i se svým otcem. Pořád jsem se jich ptal, proč se mám učit, do čeho mě nutili.

VŠE, ČEMU SE LIDÉ UČÍ, MÁ MÍTI NĚJAKÝ CÍL, má k něčemu sloužiti. Učení musí sestoupiti z nadhvězdných prostor mezi lidmi. Je třeba mluvíti a učit o práci, která se koná v okolí žáka.

V počtech, účetnictví by si žáci měli vzít účetní oddělení nějakého podniku a počítati se skutečnými a živými ciframi.

Přírodopisu by se mělo učit na poli, v zahradě, v lese. A nemělo by se mluvíti jen o stromečku, ale také o jeho výnosnosti.

Zeměpis necht' probírají žáci s hlediska určitého oboru, ale zejména s hlediska svého kraje. Necht' vycházejí z vědomí, že každý kraj na světě může posloužiti jim a oni prací mohou posloužiti celému světu.

Dějepis je třeba aplikovati na přítomnou dobu a využití minulých událostí k poučení pro dnešek.

Hleďme vymýtit ze školy všechny negace! Nevykládejme dvě hodiny o tom, že se habrové dřevo ve stavitelství k ničemu nehodí! Mluvme o věcech pozitivně!

VÝCHOVA K PODNIKAVOSTI A HOSPODÁRNOSTI

Nejvíce přemýšlení věnoval Tomáš Baťa výchově hospodářského myšlení a umění hospodařiti.

Byl přesvědčen, že hospodářské myšlení a jednání musí srůst přímo s nejniternější povahou člověka, že se mu má stát tak přirozeným, jako schopnost chodit nebo mluvit. Proto žádal, aby tato schopnost byla pěstěna a záměrně rozvíjena v dítěti již od nejmladších let. Jeho úmysly s organizací hospodářské výchovy dětí zdaleka nevystihují ještě dva připojené projevy a nebyly dosud tak uskutečněny, jako myšlenky o hospodářské výchově mladých mužů. Bylo by škoda, kdybych se o nich nezmínil tak, jak jsem si je zapamatoval. Opakuji je asi tak, jak jsem slyšel Tomáše Baťu, vlastními slovy:

ŠKOLA A RODINA

Vyučování má vycházeti z toho způsobu života, v jakém žáci žijí doma, a směřovati k tomu, aby tento život zlepšilo. Viděl jsem v jedné naší venkovské škole, jak se děti učí počítat kubický obsah kuželu.

Požádal jsem učitele o dovolení, jdu k prvnímu chlapci a ptám se ho: „Co jsi měl včera k večeři?“ - „Brambory a zelí,“ povídá. - „A ty?“ ptám se souseda. - „Brambory a zelí!“ Z celé třídy snad dvě nebo tři děti nejedly po celý týden nic jiného než brambory a zelí. Bylo to v kraji, kde se lidé živili dřevařstvím, lámáním kamene a pasením dobytka. Ani jeden z hospodářů neuměl vypočítat kubický obsah hromádky šterku nebo dřeva a byli při vypočítávání své mzdy odkázáni úplně na počty hajného nebo speditéra, který jim odebíral kámen.

Ani jediná hospodyně neznala percentuelní obsah tuků v mléce a nevěděla, kolik jí která koza či kráva nadojí. Jaké požehnání by bylo přišlo do této obce, kdyby se děti naučily vypočítávat denně otci a matce čísla, na kterých spočívalo jejich živobytí. Jsem přesvědčen, že by děti těchto dětí měly už určitě lepší večeři nežli zemáky a zelí.

Jindy:

„Všiml jste si, v jakém pořádku, vlastně nepořádku, mají lidé svoje vlastní domácí účetnictví? Jestliže hledá takový otec nebo matka stvrzenku nebo zaplacený účet, přehází docela určitě všechny postele, šatníky a zásuvky a obyčejně najde všechno, jen ne to, co hledá. Potom platí účty třeba dvakrát. Všiml jste si, v jakém ubohém stavu mají lidé svoje daňové přihlášky, platy a účty? Nikdo tomu nerozumí a nikdo neví, jak na tom s berním úřadem je. Viděl jste už nějakou rodinu, která by měla soupis svého majetku, ročně vedený? Říká se, že naši lidé jsou chudáci, že nám chybí zámožnost. Cožpak zámožnost a blahobyt přicházejí jen tak - náhodou, bez myšlení a bez práce?

Představte si, co by tu mohla udělat škola! Děti se učí účetnictví, počtům, účtují a počítají transporty z Hamburku do Ameriky a co já vím co. Žádný k tomu nemá osobního vztahu. Kdyby takový desetiletý chlapec přišel za tatínkem a mohl mu říci: Právě se ve škole učíme, jak dělat domácí účty. Já ti budu dělat účty pro celý dům a uděláme si spolu smlouvu, že mi za to dáš tolik a tolik. To by toho najednou věděla celá rodina o svém živobytí. To by se stávali hospodáři z otce i syna, z matky i dcery. A škola by měla pořád co počítat, protože život nestojí.

K čemu vám pomůže znalost vyšší matematiky, když máte pořád prázdné kapsy?”

A konečně třetí vzpomínka:

„Rozdělte školní zahrady mezi tolik dětí, kolik jich má škola. Dejte každému dítěti kousek půdy, třeba metr nebo půl metru, a řekněte, že za ni odpovídá, že co si na ní vypěstuje, je jeho. Nechte je, ať si samo prodá na trhu, co mu urostlo, ať si napíše příjem i vydání, jaké mělo se svým kouskem půdy.

Poradte mu, jak má hospodařit, co má vyzkoušet a jak si vyzkoušené zapisovat. Žádné dítě není tak neschopné, aby se tímto způsobem nenaučilo poznati cestu a způsob, jak si vydobýt lepší živobytí.”

Žádal si Tomáš Baťa takové školy z důvodů materialistických?

Ani zdaleka ne! Žádal si jí proto, poněvadž jako hospodář, který nahlédl do existenčních základů desetitisíců lidí, poznal jejich chatrnost a viděl, jak pro tuto chatrnost zmítají se lidé jako listí ve větru. Viděl, že bez pevných základů hospodářských nejsou schopni tvořivé práce, že člověk, který žije ze dne na den, nemá dost pevnosti, aby vydržel nárazy, jež na něho nutné vloží život, ale že se zejména nikdy neodváží podnikati. Viděl, že z rodiny tak chatrných základů nevyroste nic silného. Znal jenom jednu cestu k zlepšení lidské společnosti: zlepšit člověka. To mělo začínat u dítěte a ve škole.

POZNÁMKY O ŠKOLNÍ REFORMĚ

Projev, určený brněnské konferenci učitelů r. 1929.

NAŠE ŠKOLSTVÍ trpí nedostatkem učitelů, vydělávajících nadprůměrně. Ne všichni lidé chtějí závodit a dosáhnouti mety dokonalosti. K pořádnému závodění patří dokonalé provozovací prostředky. A tyto mimořádné prostředky může si opatřit učitel, jako každý jiný člověk, jen za cenu, kterou na závodištích o prvenství dobyl.

STÁTNÍ ŠKOLA nedobře se hodí pro takové závodění. Tomuto nejlépe vyhovuje škola soukromá, kterou učitel vede na vlastní účet a risiko. Také ve všech státech jsou to školy soukromé, které krácejí v čele pedagogického pokroku.

Ovšem, vysoké ceny pro učitele, kteří dosáhli v pedagogice největšího úspěchu, musí někdo zaplatit. A tento někdo jest a musí být otec. Naši otcové, i ti zámožní, jsou zpravidla ochotni platit za výchovu svého dítěte Kč 40.81 ročně, zatím co dokonalá výchova dítěte na učelišti zřízeném nejlepšími učiteli a nejlepšími technickými prostředky stojí tolik tisíc korun, to je Kč 40.000.- ročně.

LIDÉ S NADŠENÍM budou závodit ve všech oborech lidské práce, když vítězství přinese prospěch nejen jiným, nýbrž i jim. Avšak v našich zemích vítězství učitele nepřinese tomuto prospěchu. Nejvyšší hodnoty může dosáhnouti pouze učitel, který dosáhne nejvyššího stáří a nikoliv ten, kdo dosáhne svou prací nejlepšího výsledku. (Článek 4. zák. č. 306 z r. 1920.)

NEBUDE U NÁS POKROKU VE ŠKOLSTVÍ, pokud nebudeme mít aspoň několik učitelů, kteří ze svého učitelování zbohatli, kteří se stali milionáři a kteří mohou z vlastních prostředků a ne z prostředků nasbíraných pořídit si všechno, co potřebují k svému vývoji a k své vědecké práci.

POKROK VÝCHOVNÉ VĚDY je závislý na těchže podmínkách, jako pokrok umění. Nejsou možni velcí malíři, není-li ctitelů malířství, kteří veliké umění malířské jsou ochotni platit velkými penězi. Nemůžeme mít velkého umění pedagogického, pokud nemáme otců, kteří vyhledávají veliké pedagogické učence a jsou rozhodnuti zaplatit jim za jejich mimořádné výkony mimořádné odměny, jak se děje v rámci soukromých škol u jiných národů, kde honorář za jednoho žáka činí tolik tisíc, kolik jest ochoten zaplatit náš otec korun.

POKROK, dosažený závoděním učitelů vedoucích soukromou školu na vlastní risiko, přichází zároveň k dobru žákům na státních školách, jako přichází kopie skvělého obrazu k dobru všemu obyvatelstvu pomocí tiskařského lisu.

Ve Frankfurtě nad Mohanem sešel jsem se s Angličanem, otcem dospívajícího syna. Ptal jsem se ho, proč syna posílá do školy v Anglii, když sám bydlí ve Frankfurtě? „Myslím, že německé školství je dobré,” pravil Angličan, „ale marně jsem se sháněl v Německu po učiteli, který by učitelováním vyzískal větší jmění. Můj syn bude podnikatelem, má tvořit hodnoty. Jsem přesvědčen, že učitel, i kdyby měl sebe lepší pedagogické vzdělání, nenaučí tvořit mého syna hodnoty, když nemá vlastních zkušeností.”

POKUD JDE O METODU VYUČOVACÍ, shledal jsem, že nejvíce chyb se dělá v tom, že se nevychází ve škole od dítěte.

Důkazem toho jsou především početnice. Učitel dá celé třídě úkol, kolik je pětkrát pět? Jeden žák problém rozřeší a celá třída křičí po něm pět krát pět je dvacet pět. Jest to kolektivní vyučování. Jest to nejlacinější vyučování, je to vyučování za Kč 40.81 ročně. Ale takové vyučování počtům, ubíjí počtářský smysl dětí. Ne bezduchému odříkávání násobilky, ale počtářskému uvažování má učit škola. I čtyřleté dítě umí spočítati, kolik má maminka hus a z těchto hus a z ušetřených haléřů, z cifer, které vězí v paměti dítěte a týkají se jeho života, má učitel vycházeti.

Navštívil jsem valašskou dědinku, kde učitel diktoval z početnice následující příklad:

Z 586 q bramborů vyrobilo se ve škrobárně 110.754 kg škrobu. Kolik procent škrobu měly brambory?

Zlomky v úkolu použité velmi znesnadňují i u dospělého člověka počtářské myšlení, protože činí celý úkol nadměru složitý. Proto i nejlepší žák udělá při počítání na tabuli několik chyb v desetinných místech, vzdor tomu, že stejný příklad počítal již několikráte. Pro celou třídu byl úkol trýzní, místo potěšením.

KDYŽ JSEM SE DOČKAL KONCE, ptal jsem se řídícího, kde mají nejbližší škrobárnu. Řídící mi odpověděl, že v celém kraji neví o žádné a že brambory, které se v kraji vypěstují, nestačí ani k výživě. Baval jsem se později o tomto příkladě s učiteli toho kraje a tu řekl pan řídící učitel dobrý vtip: Nejen žák, který ten úkol počítá, dopustil se chyby v několika místech desetinných, ale i spisovatel početnice udělal chybu o dvě desetinná místa, protože udával škrobnatost stokrát menší, nežli je ve skutečnosti.

ŘEKLI JSME SI PŘI TÉTO PŘÍLEŽITOSTI, jaké štěstí by bylo pro celý kraj, kdyby místo krkolomného příkladu o škrobárně, by dal učitel úkol ze života dětí, na př.: kolik procent dalo mléko, když maminka nastloukala z 28 litrů mléka 1 litr másla. Osada živí se mlékařením. Děti by nejen s radostí a pochopením počítaly ve škole, ale debatovaly by o tom ještě doma. A při nejbližší příležitosti, až by maminka stloukala mléko, počítaly by znovu a přišly by k učiteli se zprávou, že jejich mléko má o tolik více nebo méně másla, než kolik napočítali ve školním příkladě. Při tom by nebyly možné stonásobné omyly ani u nejposlednějšího žáka a celá třída by sledovala vyučování s největším zájmem a potěšením. Takovým vyučováním by se vyučovaly nejen děti, nýbrž i rodiče, protože toto vyučování by jim přinášelo vědomosti, kterých potřebují k dennímu životu. Zvýšilo by to jejich výdělečné schopnosti a budovalo přátelství mezi školou a rodinou. Tak by se peníze, věnované na školu, ihned vrátily tam, odkud přišly, k občanstvu.

ŠETŘENÍ - HOSPODAŘENÍ

Projev z roku 1925.

Milí žáci a žákyně!

SPOŘITELNA NAŠÍM ZÁVODEM ZALOŽENÁ pro Vás, žáky, má Vám usnadnit spoření a odměnit Vás vysokým úrokem. Úspěch hospodářský není založen jen na spořivosti. - Spořivost zaujímá v něm teprve třetí místo.

První místo patří výdělků, druhé jeho rozumnému využití, a třetí spořivosti.

ŽÁDNÝ MEZI VÁMI NENÍ TAK MALIČKÝ, aby si nemohl již vydělávat. Na svých cestách u bohatých a vzdělaných národů jsem našel malé hochy, kteří si vydělali značné peníze a stali se tak vlastním přičiněním bohatými.

Seznal jsem na příklad 9letého chlapce, který prodejem novin vydělal denně téměř dolar.

Měl velmi bohaté rodiče a mohl si celý svůj výdělek uložit.

JINÝ HOCH NABÍDL SE OBCHODNÍKOVI, že mu bude donášeti dopisy na poštu. Protože byl spolehlivý a přesný, svěřili mu brzo všichni nájemníci domu donášku a později rozšířil svoji činnost, „svůj obchod“, na celou ulici. Posloužil lidem a neušel hojně odměně. Jiný hoch na venkově se nabídl sbírat housenky. Byl obratný, protože měl od „kusu“, vydělal rovněž mnoho. Nejvíce se mi líbil hoch, který chodil po domácnostech hubit mouchy.

Všichni tito hoši spatřovali v práci zábavu.

Majetek je rozdíl mezi příjmem a výdáním.

VYDĚLÁVEJTE! NEŽEBREJTE! Nepřijímejte od svých příbuzných darů! Buďte hrdi na svou čest a važte si jí více než peněz!

Vydávejte jen po důkladném uvážení! I když myslíte, že vydání jest nevyhnutelné, poraďte se s dospělými lidmi, nejlépe se svými rodiči neb učiteli!

SPOŘENÍM BUDUJTE SVOJI SAMOSTATNOST!

NÁDENÍK, který má za sebou úspory, jest samostatnější, nežli předlužený velkostatkář nebo továrník.

Ze všech těchto hochů, o kterých Vám vyprávím, budou vynikající lidé. Již v útlém mládí získali více zkušeností ve vydělávání a vydávání peněz, nežli mnohý vysokoškolský student, člověk, který si vlastním přičiněním ještě ničeho nevydělal a pouze cizí peníze vydával. Těžko se mu bude v dospělém věku doháněti těch, kteří již před 20 lety začali.

MAJETEK A VĚDĚNÍ

Projev z r. 1931.

Moji mladí přátelé!

ŠKOLY, které pro vás budujeme, mají v první řadě ten účel, naučiti vás umění vydělávati více peněz při menší dřině, než to dovedli vaši rodiče.

Započnete s tímto uměním ihned. I nejmladší z vás má býti již majitelem, má hospodařiti majetkem, který si sám vydělal.

VYDĚLÁVEJTE SLUŽBOU LIDEM. Nepřijímejte nezasloužené dary. Všichni máme povinnosti dávatí příležitost k výdělku mládeži. Jedna z takových věcí jest prodávání odložených věcí v domácnosti.

Proto otevřeme v sobotu v obchodním domě nákup starého papíru, starých oděvů, starých gumových bot, starého železa atd.

Dáváme vám tak příležitost, abyste pomohli rodičům vyčistit domácnost od zbytečných věcí a při tom vyzkoušeli své počtářské vědomosti a budovali na svém obchodním vedení a svém majetku.

BUĎTE HRDI na majetek, který jste poctivou prací vydělali. Nešetřte však peněz na získání nových vědomostí.

STROJNICKÝM UČŇŮM

Při zahájení vyučování v živnostenské škole pokračovací ve Zlíně r. 1923.

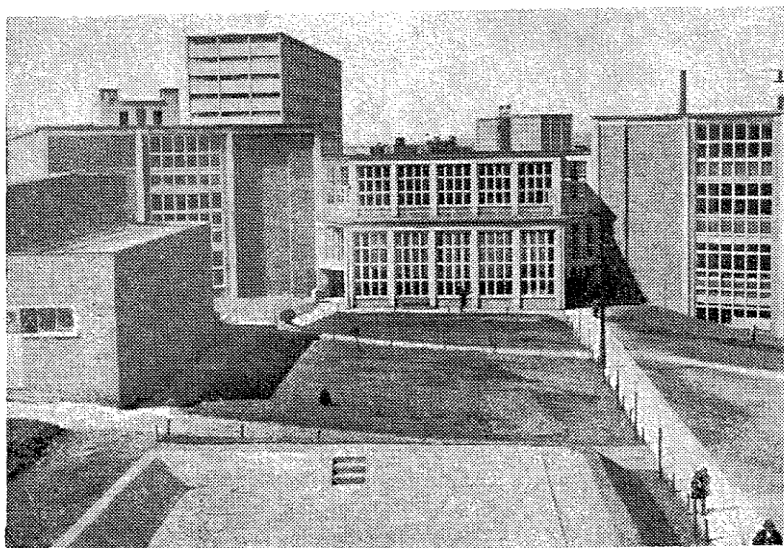
VÍTÁM VÁS jako budoucí representanty těžkého průmyslu v nově vybudované odborné strojnické škole, která vám má poskytnouti teoretické znalosti. Hlavní školou je zajisté dílna; ale když praktické zkušenosti, které tam získáte, doplníte zde poznatky teoretickými, pak teprve z vás budou celí lidé a mnozí snad ani nevíte, jakou důležitost pro vás má tato škola. Dnešní doba je přetěžká a má-li náš průmysl být produktivní, schopný světové soutěže, potřebuje v první řadě zdatné pracovníky, dobře vyzbrojené zkušenostmi a znalostmi. Proto si je hleďte osvojit. Opatřili jsme vám za učitele dobré odborníky, hleďte jich proto co nejvíce využít. Nepátrejte nikdy po jejich chybách - jestli tu nějaké jsou - ale hleďte si osvojit jejich přednosti. Nedělejte to tak, jak to vidíte u žáků jiných škol, kteří vědí o každém chybném kroku svého učitele. Měl jsem spolužáka, který v tom směru přímo vynikal. Setkal jsem se s ním po mnoha letech na cestě z Ameriky. Nebyl jí nikterak nadšen. Věděl o všech nedostatcích a špatnostech, které tam viděl, ale nevěděl nic o věcech dobrých a prospěšných. Já jsem o těch špatnostech ani nevěděl. Odnášel jsem si jen dobré poznatky a zkušenosti, on jen ty špatné. A proto nebuďte takovými.

Takový člověk, nemůže-li nebo nechce-li se zbaviti tohoto zlovyku, nezbaví se jej i kdyby byl v Americe.

Hledí-li si kdo věcí cizích a malicherných, nezbyvá mu čas na věci vlastní, potřebné a důležité.

VEMTE SI PŘÍKLAD ze života našeho pana presidenta Masaryka. On též vyšel z vašich řad. Řiďte se podle něho. Záleží na vás, budoucí pracovníci, aby ty vaše stroje vyhovovaly všem požadavkům doby a aby pracovaly za nás řádně a svědomitě. Dobrý stroj, toť vykonavatel práce v této době. Ohlédněte se po minulosti. Ve starověku konal práci jeden za druhého - otroctví. Středověk nahrazuje práci otroků koňmi, nová doba strojem. Mnozí z vás víte, že u nás v elektrárně nepatrný stroj vykonává práci 3000 koní. A budovat moderní koně - stroje - toť váš úkol.

PROTO VÁM KLADU NA SRDCE: Vžijte se plně ve své povolání. Přistupujte k práci s láskou. Nevěřte, že je kletbou života. Buďte si toho vědomi, že máte povinnost budovat práci blahobyt sobě a svému okolí. Jděte pevně za svým cílem a úspěch vás nemine. Nazdar!



Hygienické budovy Masarykových škol ve Zlíně. V popředí aula, kde se konají společná shromáždění a žákovské podniky.

VEČERNÍ OBCHODNÍ ŠKOLA

Posluchačům večerních kursů, pořádaných závodem v r. 1924.

PRO SVOU OSOBU považují obchodní kursy za užitečnější než obchodní akademie. Pro obchodní a průmyslové školství nehodí se vzor středních nebo vysokých škol. Obchodní a průmyslový člověk potřebuje pro svou existenci především vynalézavosti, které se ale nemůže v žádné škole naučiti. Škola povolána jest k tomu, aby naučila všemu, co lidé v minulé době vynalezli. - Všechno umění a všechny vědomosti z minulé doby však nestačí k vedení obchodu nebo továrny. Obchodník nebo výrobce musí být nadán schopnostmi pozorování a vynalézavosti a hlavně odhadováním budoucnosti, má-li vyhověti svému poslání tvořit hospodářské hodnoty.

POZOROVÁNÍ A VYNALÉZAVOSTI možno se naučiti jenom ze života. - Škola tyto vlastnosti nebuduje, ona je spíše potlačuje. Tyto vlastnosti je ale nutno osvojit si v nejujtější mládí, pokud mozek člověka je ještě plastický, formování schopný. Člověk mladý, který se nezúčastní žádné výdělečné práce čili hodnototvorné činnosti a je vydržován až do

svého plnoletí svými rodiči a až do svého plnoletí je zaměstnáván stále učením se tomu, co až dosud bylo jinými vynalezeno, ať po stránce technické neb vědecké, ten bude při provozování obchodu neb živnosti ve velké nevýhodě proti člověku, který ve svých 14 neb 15 letech vstoupil do života a který ve svých volných chvílkách doplnil svoje zkušenosti, nabyté v praktickém životě vědomostmi teoretickými, čili seznámil se se vším, co v jeho oboru jiní do té doby vynalezli. Vynalézavosti ovšem ani v této škole se návštěvníci nemohou naučiti. Naučí se jí ale současně praktickou celodenní prací, doplňovanou přednáškami z vlastního praktického života.

NÁŠ ZÁVOD DAL PODNĚT KU VYBUDOVÁNÍ TÉTO ŠKOLY z toho důvodu, aby obchodní dorost mohl zde nabýti všeho, čeho bude potřebovati k doplnění svého praktického vzdělání. Těšíme se, že účastníci a návštěvníci této školy dají nám právo k tomu, abychom byli hrdi na výsledky a způsob vyučování a že svými výkony v životě a svou službou veřejnosti dokáží pravdivost mých slov, která jsem pronesl o účelnosti tohoto školství při jeho zahájení.

ŠKOLA OBCHODU

Projev z roku 1924, uveřejněný v časopise „Obchodní Rozhledy“.

„JSEM PŘESVĚDČEN, že o mé srovnání obchodní akademie s večerní obchodní školou (neměl jsem na mysli kurs) rozpředla se věcná polemika a bude mi milé, když tento můj příspěvek ve svém ct. listě uveřejníte.

JEST POTĚŠITELNĚ, že pisatel jest rovněž toho názoru, že obchodní učeliště by bylo záhodno zreformovati. Souhlasím s ním také úplně, že theoretické vědomosti obchodní jsou užitečné, jako v každém jiném zaměstnání, a že usnadňují zapracování se do života.

NA OBCHODNÍCH AKADEMIÍCH mně vadí jedině, že získání těchto žádoucích theoretických vědomostí znemožňuje dosud navštěvovatelům, aby v sobě vybudovali vlastnosti, budoucímu obchodníku potřebnější, nežli jsou získané theoretické vědomosti (jako vynalézavost a p.). Dosavadní život navštěvovatelů obchodních akademií se neliší v ničem od života navštěvovatelů vysokoškolských učelišť, a přece život, pro který, jest navštěvovatel vychováván, je docela jiný, nežli jest život kněze, profesora, právníka atd. Obchodníka očekává těžký, tvrdý život. Jeho den začíná mnohem dříve a končí mnohem později, nežli u ostatních tříd, vyšších z vysokých škol. Obchodníkův den znamená boj s hodinami, boj s časem.

TOMUTO TVRDÉMU, TĚŽKÉMU ŽIVOTU nenavykne si člověk, když do něho vstoupí ve 22 letech.

Ohlížíme-li se proto po absolventech obchodních akademií, nalezneme je ve státních úřadech, v bankách, ve velikých průmyslových akciových společnostech, vedených byrokraticky, a jen nepatrnou část v obchodních podnicích.

Máme mnoho českých měst, ve kterých neuchytil se český výrobce, ani český obchodník jen proto, že chtěl napodobiti život úředníků, ovládajících tamnější společnost.

JE NESNÁZ, najít cestu, jak by měla být mládež vychovávána na podnikatele, ať již samostatného, nebo pracujícího ve větších sdruženích. V každém případě bylo by však nutno, aby správy obchodních akademií srovnaly život svých svěřenců s těmi obchodními mládenci, kteří prodělávají svoji učební dobu v praxi, a aby srovnaly tento jejich život se životem budoucího obchodníka. Pak bude jasno, že dvouměsíční prázdniny, připočteme-li vánoce a velikonoce, tedy tříměsíční, 16-18letému muži jsou zbytečné a naprosto v rozporu se životem, pro který je vychováván, když takovou dovolenou i z vážných důvodů zřídka si může popřát samostatný obchodník po mnohaleté činnosti.

ZAMĚSTNÁNÍ PRAKTICKÉHO OBCHODNÍKA je asi tak obtížné, jako provazolezce. Učme provazolezce teorii o zákonech rovnováhy, o zákonech přitažlivosti zemské a pošleme ho ve 22 letech, aby si provazolezectvím vydělával chléb a zjistíme, že mu budou dvě věci překážeti, aby využil naučené teorie:

1. staré údy, a
2. že mu ani nenapadne, aby takovému nebezpečí své údy vystavoval.

Účelem obchodních akademií jest naučiti své navštěvovatele, aby tvořili statky poctivou prací. Tedy docela jiný účel, nežli sledují veškerá ostatní akademická učeliště. Proto musí navštěvovatelé obchodních akademií vésti jiný život, nežli vedou ostatní akademikové.

NA UČELIŠTI obchodní akademie musí být jasno, že již sedmiletý hoch musí se prakticky učit budovat hodnoty, čili vydělávat peníze, má-li v životě obstát, jak to vidíme v západních státech nejen u dětí obchodníků, ale i u dětí advokátů, profesorů a j. Dvaadvacetiletý absolvent obchodní akademie by měl dostati tu nejhorší známku ze svého vědění, jestliže neprokázal, že dosud žádných hodnot nevybudoval, že dosud vždycky své dovolené zužitkoval „ke svému zotavení“, že žil pouze z práce svých rodičů.

STAVBY, ŠKOLSTVÍ, BYDLENÍ

Projev z r. 1931.

PŘI STAVBÁCH NAŠICH OBCHODNÍCH DOMŮ, které právě provádíme nebo plánujeme, narazili jsme na veliké předsudky a pověry u našich stavebních odborníků - theoretiků. Jmenovitě se tu jednalo o řešení vnitřních zařízení nových domů s hlediska zdravotního.

VZALI JSME DO STAVEBNÍHO ODDĚLENÍ na pomoc staré praktiky, aby nám vytvořili vnitřní zařízení, odpovídající našim potřebám. U praktiků jsme však narazili zase na tak veliký nedostatek teorie a školských vědomostí ve vyhotovování výpočtů a nákrešů, že pro tyto nedostatky nemohli s místa.

Tento nedostatek je nedostatkem starých škol.

KAŽDÝ ČLOVĚK by měl opustit školu aspoň s nejnужnějšími vědomostmi, jak vyjádřit svou myšlenku číslicí a linií. Proč toho dosud nedovede, proč praktikové, kteří obratně zachází kladivem, pilou nebo hoblíkem jsou úplně bezmocní a jako bez duše, když mají svou práci vyjádřit číslicí a tužkou na papíře?

NAVŠTÍVIL JSEM IHNED naši průmyslovou školu pokračovací. Naše škola pokračovací má všechno, co potřebuje. Samostatné místnosti a svoje pomůcky. Velmi rádi jí poskytujeme každou podporu, takže potíží při vyučování se obávat nemusí.

PŘI NÁVŠTĚVĚ TŘÍDY učňů stavebních řemesel našel jsem v ní řecké sloupoví. Postěžoval jsem si učitelům, že zrovna toho dne nemohli odchovanci těchto škol vypočítati a nakresliti záchodové roury. Shodli jsme se v tom, že vyřešení tohoto problému má pro život mnohem větší význam nežli známost konstrukce řeckých sloupů.

UPOZORNIL JSEM, že většina požárů v našich zemích vzniká pro komíny s nesprávnými rozměry. V zemích, kde se děti učí vypočítati průměry komínů ve školách, není vůbec možno staviteli zkonstruovati takový komín, který by byl pro obývacího pramenem nepříjemností, obtěžování a nebezpečí, protože by tyto jeho vady poznal každý školák, který by mamince dovedl ihned vypočítati, proč jí netáhne komín, proč se nepečou buchty a proč kouří kamna.

V NAŠEM STAVEBNICTVÍ a v požadavcích, které klademe na obydlí, je tolik středověkých pověr, že jen nová škola, která vychovává nynější pokolení, může tyto poměry vyvrátit. Každý člověk, pokud nebydlí ve velkoměstě, měl by míti pro sebe dům, který by mu poskytoval zdravé bydlení, podle potřeb dnešního života. Měl by to býti dům, který lze vystaviti za roční příjem z jeho práce. Zatím u nás stavíme domy tak, aby vytrvaly 500 roků a škrtily a dusily budoucí pokolení tak, jako dusí domy, stavěné našimi předky nás. Je přirozené, že dům pro 500 roků stojí tolik, že si člověk na něj nevydělá ani za 20 roků. A proto většina národa ve svých nejkrásnějších lidských letech a v době, kdy vychovávají děti bydlí v děrách. A kdo je může vysvobodit z těchto děr? Jenom oni a taková škola, kde se naučí kresliti splachovací klosety a koupelny ne pro bohatých vrchních deset tisíců, ale pro všechny lidi.

ŠKOLA MLADÝCH MUŽŮ

ŽÁDNÁ ORGANISACE nezaručí závodů budoucnost, jestliže jeho staří, zkušené lidé se nepodělí o své zkušenosti s mladými lidmi.

Tuto zásadu lidé velice dobře pochopili již dávno ve středověku. Řemesla a obchod, zorganizované v cechy, měly přesně upravenou výchovu mladých lidí, učňů, již se přenášely řemeslné znalosti s pokolení na pokolení.

Průmysl přenechal bohužel tuto veledůležitou složku života - učení a výchovu - náhodě. O mladého člověka, vstupujícího ve 14ti letech do továrny, se vlastně nikdo nestaral. Přišel, dostal jednoduchou práci v dílně a kvalifikovaným pracím na strojích se musel učit jen když ho nikdo neviděl, když od těchto strojů odešli staří dělníci. Ve 14 letech začal vydělávat. Přestal na něj působit výchovný vliv školy, začasť i domova. V době nejprudšího vývoje těla i duše byl tento mladý člověk ponechán v průmyslu úplně náhodě, bez porady a vedení se strany dospělých lidí.

TOUTO DESORGANISACÍ trpěl ovšem i průmysl a všichni lidé v něm pracující. Trpěli tím, že si nerozuměli. Jak mohl člověk, pracující u stroje v dílnách, rozuměti celému složitému chodu továrny, když se v mládí nenaučil účetnictví, speciálním počtům, obchodním a

odborným naukám atd. A jak mohla správa závodu očekávat od svých lidí porozumění a moudrou radu, když se nepostarala v mládí o jejich výcvik.

BAŤA POSTARAL SE O VÝCHOVU DOROSTU originálním způsobem: Když poznal, s jakými těžkostmi musí zápasit podnik, do něž vstupují lidé, kteří neznají jeho ducha a práci, jak málo si dovede vydělávat člověk bez určitého vzdělání, založil u svého závodu tříletou odbornou školu pro hochy od 14-16 let. Tito hoši ze všech vrstev obyvatelstva nejen neplatí za vyučování, ale také nesmí přijmouti z domova žádné podpory. Uvádím zde základní myšlenky této školy a některé podrobnosti její organizace:

NOVÁ VÝCHOVA

Před otevřením této závodní odborné školy obrátil se šéf Tomáš Baťa k mladým mužům naší republiky s těmito slovy:

SLOVO MUŽ ZNAMENÁ ŽIVITEL. Čtrnáctiletý hoch začíná na sebe vydělávat a je proto mladým mužem. Toto neplatí vždy o hoších zámožných rodičů, protože oni ve čtrnácti letech na sebe nevydělávají. Skutečně zámožných rodičů je u nás málo. Více je hochů, kteří se za děti zámožných rodičů neprávem považují. Ale doufejme, že těch je málo a nestojí za to, mluvit k nim.

VY, MLADÍ MUŽI, vykročte s odvahou do světa. Nermuťte se tím, že vaši rodiče nemohou nebo nechtějí vás vydržovat na školách. Celý svět je škola a nejlepším učitelem je práce, nejlepším pomocníkem je chudoba. Většina vynikajících mužů naší doby opouštěla rodný krov s uzlíkem zrovna tak malým, jako vy. Velikost naší doby je v tom, že i ta nejvyšší místa v republice jsou dostupná chudému muži. Záleží jen na něm, na jeho schopnostech a vytrvalosti, aby jich dosáhl.

Za své zaměstnání zvolte svobodné živnosti, to jest zemědělství, obchod, průmysl. Jen ve svobodné živnosti rozvine se život člověka plně. Jen v těch vítězí síla a nadání mužů bezpodmínečně. Síla těla i ducha budiž vaše heslo. Vyhledávejte zápasy! Nebojte se ran! Nezeslabujte svých těl neřestmi, jako pitím, kouřením atd. Neřest je matka porážky. Ctnost a střídmost je cesta k vítězství.

Zdar vám!

MLADÝM MUŽŮM PŘED VOLBOU POVOLÁNÍ

STOJÍTE PŘED VOLBOU SVÉHO POVOLÁNÍ. Zvolte průmysl nebo obchod. Rozumné vedení státu slibuje velikou budoucnost našemu průmyslu a obchodu. Nebojte se neúspěchů. Nelekejte se těch přechýlených úpadků, hlášených denně v novinách. Ty ukazují jen, že se rozvinul veliký zápas v hospodářském našem životě, a kde boj, tam také ranění a mrtví, ale kde boj, tam také Vaše místo. Jen v boji se z Vás stanou skuteční muži. Ve všech oborech volají na Vás: „Nechodte sem, tady jest přeplněno“, a mají pravdu. Jmenovitě ve státních službách a proto jsou tam také nízké mzdy. Nedomnívejte se, že když jste vystudovali, že se

Vám o existenci má postarati stát. Učitelství, poštovníctví a všechno různé úřednictvo ponechejte ženám a sami vyplňte citelné mezery v našem průmyslu a obchodu. Nebojte se malých příjmů v počátcích. Vybudujte si vědomosti v závodech dobře vedených a pak budete moci žádati svou mzdu. Vězte, že obchodník nebo obchodní zřízenec, který ví něco, vydělává pouze na živobytí, ale ten, který ví o trochu více, vydělává pětkrát tolik. Až dospějete ve vedoucí zřízence nebo obchodní zástupce v cizích zemích, budete míti vědomí, že rozšiřujete svou prací míru blahobytu své země tím, že napomáháte odbytu výrobků našeho dělnictva a nepřímo působíte na zvýšení jeho příjmů. Vy, kteří nemáte dosti statečnosti, abyste v té velké, ale zdravé obchodní rodině zvolil své budoucí zaměstnání, rozjeďte se kousek do světa a rozhlédněte se po něm! Nejlepší rozhled poskytne Vám ovšem moře. Projedete kus země a nespátříte mezi těmi tisíci obchodníky svého krajana. Uvidíte v Holandsku, Dánsku, Anglii nová velká města, která poskytují mnohem větší míru blahobytu, nežli jej naleznete v našich zemích a tato města zbudoval tam kvetoucí průmysl a obchod.

MLADÍ MUŽOVÉ!

Tomáš Baťa k mladým mužům závodní odborné školy o jejich večerní mikulášské slavnosti roku 1925.

JSTE JEDINEČNÝMI MLADÝMI MUŽI v naší republice. Jsou ovšem hoši ve vašem věku (14-15 let), kteří si i při svém učení vydělávají peníze. Avšak oni jsou dětmi. Bydlí u svých rodičů, kterým odvádějí svůj výdělek a kteří je živí. O jejich hospodářské záležitosti a životní potřeby se stará maminka.

Napsal jsem, že slovo muž znamená živitel. Úkol mužův je těžký a vznešený. Tímto úkolem je práce. Práce pro lidskou společnost, na niž je závislý. Práce pro jeho rodinu, která je závislá na něm.

HLAVNÍ PŘÍČINY BÍDY jsou v srdcích mužů. Tam, kde muž ze společné mísy povinností bere pro sebe největší díl a z mísy práv díl nejmenší, tam je také konec bídy.

Má-li muž vykonati svůj úkol dobře, musí míti schopnost „hospodářsky myslet“. Naši mužové však neumějí hospodářsky myslet, neboť se tomu nikde neučili. Až do chvíle, kdy si utvořili vlastní domácnost, pečovala o jejich hospodářské záležitosti maminka, chránící je z mateřské lásky před námahou a starostmi hospodářského uvažování. A nyní, majíce plniti svou povinnost a úkol muže v nově založené rodině, ze zvyku přenechávají hospodářské starosti své ženě, jako dříve mamince.

V našich rodinách je příliš mnoho rodinného komunismu. Čím dále cestujeme na východ, tím více jej nacházíme. Viděl jsem v Indii, jak padesátiletý muž musil pokorně prositi svého osmdesátiletého otce - představeného rodiny - o peníze, které si sám vydělal a které potřeboval pro svou rodinu. A když je obdržel, políbil mu za ně ruku.

V ZÁPADNÍCH STÁTECH TOMU TAK NENÍ. Jmenovitě v Americe. Tam nepokládá otec ani šestiletého chlapce za tak mladého, aby nebyl schopen a oprávněn míti vlastní majetek.

Abychom dovedli hospodářsky myslet, musíme začítí včas. Ve 24 letech je již pozdě. Tehdy již mozek zvykl na jiné uvažování a těžko se přizpůsobuje. Kdo začíná ve 24 letech, je jistě v ohromné nevýhodě a bude předstižen tím, kdo začal v 6, ba i ve 14 letech.

Špatně by hospodařil muž, který by šetřil peníze a zkracoval svou rodinu v nákladech na její výživu a výchovu.

JMĚNÍ VYCHOVÁVÁ. Hospodaření vychovává. Hospodařením nemíním pouhé šetření peněz. Šetření je pouze trpná (negativní) část hospodaření a patří až na třetí místo. Na prvním místě je umění vydělat, na druhém moudře vydat a teprve na třetím šetřit.

Ovšem, je-li právem a povinností mladého muže býti vlastníkem a hospodářem toho, co si vydělal, neznamená to, že by mu měly býti peníze nejvyšší metou, účelem a nejdražším statkem. „Život je více nežli pokrm,“ praví bible. Vzájemná láska rodičů a dětí je více. Avšak jde o to, vytvořiti tento láskyplný, rodinný poměr svobodně, jako svazek svobodných, hospodářsky schopných a na sobě nezávislých lidí. Hospodářská závislost nemůže vybudovati tak srdečný rodinný svazek, jako hospodářská nezávislost, jež není ničím nežli zvykem. A potřebují-li rodiče nebo sourozenci vzájemné podpory, nechť ji přijímají jako půjčku.

VĚDĚČÍM SVÝM RODIČŮM za svůj život a za to, že mě naučili milovat své řemeslo. Avšak svému otci vděčím ještě za to, že mě naučil hospodářsky myslet. Když mi bylo pět let, šil jsem už boty a prodával je, pár od 5 krejcarů do šestáku. Ovšem, byly to malé botky pro panenky a musil jsem si pro ně také udělati kopyta. Avšak peníze, které jsem za ně utržil, mi otec ponechal a to bylo mé prvé jmění, s nímž jsem se učil hospodařiti. A památka mého otce a jeho moudrá výchova mě přiměla k tomu, abych v tomto ústavě vám dal příležitost vyučiti se podobně.

CESTA KU CTI, MOCI A BLAHOBYTU

Tento projev, pronesený v Masarykově akademii práce v Praze r. 1927 k studentstvu techniky, obsahuje stručný a uzavřený názor Tomáše Batě jak na výchovu, tak na smysl práce a podnikání:

CHTĚL BYCH svým dnešním hovorem vzbuditi ve vás nadšení pro podnikavost. Toto nadšení chtěl bych však vzbuditi především u vás, mladých posluchačů techniky, protože vy se naučíte nejdříve a nejlépe budovati blahobyt sobě a jiným. Výroba a podnikavost vedená v duchu služby veřejnosti jest zřídlem cti a moci pro každého a jediným zřídlem zámožnosti jedinců i celku.

ČLOVĚK DOBŘE OBUTÝ, mocněji čelí úrazům a nepohodě a jest schopnější výdělku nežli člověk bosý. Cyklista pohybuje se čtyřikrát rychleji k cíli při stejné únavě jako chodec. Automobilista pohybuje se patnáctkrát rychleji než chodec, bez vlastní únavy. Pociťuje slast moci, když stiskem páky probouzí sílu celého stáda koní k svým službám. A což teprve pociťuje pilot, když vidí před sebou prchatí poděšené ptactvo, před novým ptákem-člověkem. Ptactvo, kterému člověk záviděl od svého vzniku křídla.

V NAŠEM ZÁVODĚ vydělá si nyní zapracovaný, dospělý muž za 8 hodin na pár bot, zatím co před válkou musel na tytéž boty pracovati 30 hodin. Jsme hrdi na to, že se podařilo našemu společnému úsilí dohoniti i nejlepší obuvnické závody americké v jejich službě sobě a veřejnosti a dle našeho rozpočtu v roce 1928 je značně předhoníme. Muž, zaměstnaný v americké automobilce, vydělá na automobil za 50 až 60 dnů, u nás teprve za 600 dnů, vinou nepodnikavosti nás všech. Věřím, že všichni souhlasíte, že jest povinností každého z nás státi se silným, bohatým, že všichni souhlasíte s heslem: *Chudoba - výmluva, zámožnost -*

povinnost. Nuže, staňte se podnikateli ihned, ne až vystudujete. Student podnikatel pořídí si nejprve pevnou hospodářskou základnu, bez které zdárný podnikatel nemůže existovati. Pořídí si rozpočet pro zlomek tohoto roku i pro rok příští s heslem: „Mnoho vydělat, rozumně vydat a až za třetí ušetřit. Mládí ať investuje, stáří ať strádá.“

STRANA VYDÁNÍ NAŠEHO ROZPOČTU ať neobsahuje vydání za požitky, které nepřinášejí zároveň užitku. Varujme se toho, aby o našem vydání rozhodovala jen naše kapsa podle toho, je-li plná nebo prázdná. Nikdo z nás nemá práva naříkati na neúspěch, kdo si nedal ani tolik práce, aby si plně uvědomil svůj hospodářský cíl, stanovil svůj plán, a kdo není ochoten se pak podle tohoto plánu řídit.

Je-li na straně příjmů položka od rodičů, pořídíme si pevná dojednání s rodiči. Naturalie v podobě oděvu atd. proměníme v peníze, protože nesluší se na podnikatele, aby mu matka kupovala oděv. Setkal jsem se s lidmi, kteří měli vysvědčení akademické hodnosti v kapse, ale při tom nevěděli o vlastním životě ani tolik, kolik má věděti devítiletý hoch, totiž kolik stojí oděv, který nosí, a kolik spotřebovali statků v předešlém roce. Již šestileté dítě má býti vedeno k samostatnému hospodářskému myšlení. Příjem od rodičů dejme do rubriky darů. Nejvíce se pozastavme nad položkami, které nám plynou z naší práce, ze služeb, prokázaných lidské společnosti.

KAŽDÝ TECHNIK měl by míti během studijní doby svůj závod, třeba jen malého řemeslníka, kde by nabyté teoretické vědomosti vyzkoušel v praxi. Práce v tomto závodě by měla býti hlavní položkou na straně příjmů našeho rozpočtu. Práce v tomto závodě by měla býti naší učitelkou vynalézavosti. Podnikatel potřebuje především vynalézavosti. Myslím na drobnou vynalézavost, nezbytnou při každé práci. Literatura celého světa nepomůže strojníku zvednouti do svěráku dílec, který jest těžší, než kolik může uzvednouti, když chybí v dílně zvedací zařízení. To jest problém jeho práce a musí vynaléztí způsob, jak jej rozřešiti.

VYNALÉZAVOST JEST VLASTNOST, kterou získáme jen cvikem v mladých letech, při práci, ale nikdy ne ve škole. Škola jest strom vědění. Věda jest velká moc, nelze jí však využití bez vynalézavosti. V každém případě musí býti nejdříve vynalezeno, jak tu kterou vědu využití. Příjem, získaný prací, změní naši užitečnost a podnikavost v přítomnosti a naši chudobu nebo zámožnost v budoucnosti. Člověk, který vyrostl k dospělosti jen na účet svých předků a státu, bude těžko se učiti službě sobě a jiným, bez ohledu na míru vědomostí, kterých nabyl. Učení technické směřuje jedině k rozmnožování statků a myslím, že strojník, který rok po nastoupení na techniku nedocílil žádného zlepšení nějakého přístroje nebo aspoň zařízení, které běží a slouží lidem a přináší peníze, měl by v tom spatřovati pro sebe důkaz, že nemá pro tento obor práce žádného nadání.

ZMĚŇTE NAPŘED SEBE

CHCETE BÝTI VŮDCE PRÁCE mnoha spolupracovníků. Chcete-li s nimi vybudovati závod, vybudujte nejdříve sebe. Vůdce práce, budovatel závodu, ať vybuduje nejdříve sebe. Uspořádejme svoji životosprávu tak, abychom se uschoptili k velikým výkonům duševním a fyzickým.

UKÁZNĚME především zaživací a vyměšovací ústrojí. Ráno naplníme dokonale prázdný žaludek a vyprázdňeme se. Nemusíme tak myslet dopoledne ani na restauraci, ani na toaletu. Naše obvyklá česká snídaně, skládající se z kávy a rohlíčku, je příčinou, že se nám práce dopoledne dost nedaří následkem prázdného žaludku. Odpoledne se nám nemůže práce dařit následkem přeplněného žaludku obědem, zejména jestliže jsme v poledne spolkli pořádný knedlík, můžeme být jisti, že nám odpoledne již nic nenapadne. Pracujeme-li převážně duševně, požívejme ovoce, mléko, zeleninu, lehké moučníky a málo masa. Když konáme těžkou práci tělesnou, požívejme hodně masa a knedlíků. Ukážněme se ve vykonávání i takových prací, které jsou nám odporné. Ukážněme svoji soustředěnost na práci, kterou zrovna té chvílky konáme. Ukážněme se ve skončování práce. Jen tak dovedeme řešit problémy, vyžadující několikahodinového, nepřetržitého duševního napětí a zejména problémy, které se zásadně nedají rozřešit jinak než za ranního šera.

VYZBROJME SE DO PRÁCE co nejlépe a co nejúčelněji. Pohleďte na tuto tužku, upevněnou na řetízku. Uvázanou tužku lze mnohem rychleji uchopit než volnou. Využitím tohoto způsobu ušetříte tisíce vteřin denně. Tímto mechanickým bločkem s volnými listy zvýšíte svoji výkonnost rovněž značně. Zasluhou těchto dvou vzácných pomocníků neunikne vám žádná myšlenka, ani ta, která vám napadla, zrovna když jste byli někde vysoko na komíně nebo někde dole v kanále. Tito dva laciní moji pomocníci dopomohli mi k třetímu vzácnému pomocníku, k mému prvnímu autu o několik let dříve, nežli bych se byl k němu dopracoval bez nich. Na svých přátelích vyzoroval jsem, jak velice nebezpečné jest auto pro podnikatele-začátečníka, když je zneužívá k své zábavě. Proto jsem nechal své první auto stát 14 dnů v garáži, abych zatím v sobě vyzkoušel schopnost ovládat se v jeho používání. Tak jsem si navykl vidět nejkrásnější krajinu zrovna tam, kam mne vedla moje povinnost.

JAK SE STÁTI SVĚTOVÝM PODNIKATELEM

STAŇTE SE SVĚTOVÝMI PODNIKATELI, ať vyrábíte stroje nebo brambory. Vycházejme z názoru, že celý svět byl stvořen proto, aby sloužil nám, a my jsme se narodili, abychom sloužili celému světu. Dělejme třeba sebenepatrnější věc, ale dělejme ji nejlépe na světě. Udělej nejdokonalejší past na myši a svět si vyšlape cestu k tvým dveřím, povídá Emerson, a moje zkušenosti potvrzují správnost jeho slov.

VY, KTERÍ MYSLÍTE, že touha po světovém obchodu jest pro vás nedosažitelná, dovolu, abych směl vám vyprávět něco o svém příteli Youngovi v Lynnu, Massachusetts. Před 25 lety obdržel jsem od něho ceník na stroj pro formování opatků. Byl jsem tehda ještě zcela malý švec, ale stroj jsem si objednal. Často na svých cestách slýchal jsem vyslovovat jeho jméno. Dodával stroje již tehdy do všech částí světa a byl jsem proto přesvědčen, že jest veliká světová firma. Při své návštěvě nalezl jsem Mr. Younga s jeho synem v malé dílně obyčejného činžáku. Oba měli vyhrnuté rukávy a plné ruce práce. Tuze jsem se podivil, když jsem zjistil, že jsou to jediní zaměstnanci této světové firmy a že místnost, ve které jsme byli, jest jediná, ve které výrobu provozují. Jejich světové obchodní spojení vybudoval tisk.

MÁLO LIDÍ SI UVĚDOMUJE, že k výrobě brambor se lépe hodí noviny a tiskařský lis než motyka. Noviny nám povědí, kdo letos vypěstoval nejchutnější a nejplodnější brambory na světě a noviny mají povědět celému světu, když se nám podařilo vypěstovat nejlepší brambory na světě.

HOLANDSKÝ SEDLÁK získá z jedné měřice výnos až 20.000 Kč. Ovšem, zaplatí dobrovolně tisíce novináři za noviny a za anonce. Starosvětští rolníci nedají svému novináři nic a vytěží z jedné měřice téměř také tolik, téměř nic.

UČME SE OD NEJLEPŠÍCH

PRÁVO NA NAŠI OBJEDNÁVKU má jen nejlepší pracovník, ať si bydlí v kterémkoli konci světa.

Jest důstojnější i výnosnější učiti se od nejlepšího pracovníka, nežli mu překážeti vysokými cly. Žádati vysoká cla na ochranu své práce jest tolik, jako žádati vládu, aby pokutovala mého zákazníka, když nechce ode mne koupiti.

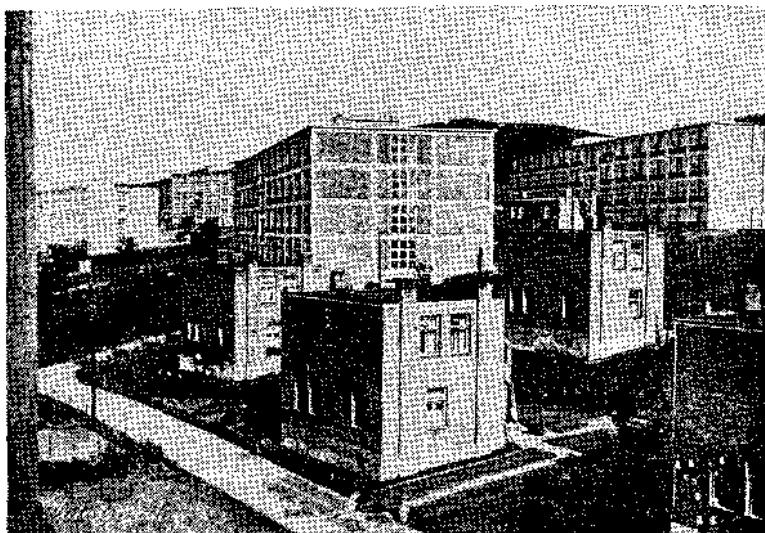
JSEM PRO BEZCELNÝ DOVOZ OBUVI do naší republiky a byl bych pro bezcelný dovoz lidových aut, kdybych je vyráběl. Výrobce pracuje proto, aby vydělal, aby posloužil sobě, ale vyrábí také proto, aby posloužil veřejnosti. Výrobce, žádající trvalou ochranu celní, jest sobě k malému výtěžku, jest veřejnosti ke škodě.

KDYBYCH BYL VÝROBCEM AUT, vyráběl bych auta jen lidová a jen jednoho typu. Vždyť boháčů u nás nemáme. Kdyby mé auto přesto nesneslo světové soutěže, omezil bych se na výrobu třeba jen jednoho dílce. Tento dílec vyráběl bych však tak dokonale, abych donutil svět vyšlapati si cestu i k mým dveřím, jak to praví Emerson. Všichni pracující lidé v naší republice mají právo na auto, ne jen Baťa a pan vrchní ředitel od Škodů. Bludy, že průmysl a stát nemůže existovati bez celní ochrany, jsou rozšířeny stejně mezi průmyslníky jako státníky v mnoha zemích. Není to tedy nějaká speciální naše česká nemoc.

JEDNÉ TUŽBY STARÝCH GENERACÍ podnikavostí nelze dosáhnouti: spokojenosti lidské. Zlepšování života lidského jest závislé na neustálém závodění všech lidí. Kdo dřív a lépe. Ceny, které zápasícím vyplácí boží ruka v podobě hospodářských úspěchů, nejsou nikdy stejné. Jest mnoho zápasících, ale žel, jen jediný může býti prvním. To jest zřídlo lidské nespokojenosti a závisti. Avšak i závist musí býti užitečnou k pokroku člověka. Nikdy by nebyl člověk vynalezl letadlo, kdyby nebyl záviděl ptákům křídla.

SMYSL PODNIKÁNÍ A PRÁCE

AŽ VY, MLADÍ PODNIKATELÉ, dopracujete se ve svém podnikání k bohatství a moci, pamatujte na slova Kristova: „Ten, kdo nejmocnějším chce z vás býti, ať jest služebníkem vašim.“ Pamatujte, že vaše síly, vaše schopnosti patří veřejnosti. Pamatujte, že majetek, obíhající peníze ve vašem závodě mají pro vaše spolupracovníky tutéž důležitost, jako asi krev ve vašem těle pro vás.



Internáty Mladých Mužů. V budovách jsou vzdušné ložnice pro Mladé Muže, koupelny a sprchy.

ZÁKON DÁVÁ PODNIKATELI právo nakládati volně s majetkem, zapsaným ve veřejných knihách na jeho jméno. Nikdy trvale nebude toto právo odňato podnikateli, jako nemůže býti odňato právo vojevůdce nad životem svěřených mu vojáků. Ale nakládejte s tímto životodárcem jako svědomitý vůdce nakládá se svým vojskem. Přesto nemáte práva považovati se za více nežli za správce společně vyzískaného jmění.

BUĎTE JEHO DOBRÝMI SPRÁVCI. Každý zbytečně vydaný peníz považujte za zpronevěru na společné věci. Pomáhejte rozmnožovati svým spolupracovníkům příjmy. Odstraňte z jejich práce dřinu. Ať nakonec, jmenovitě dřinu, koná v dílnách i na poli stroj. Ať nakonec člověk vybijí veškeré své síly v zápasech duševních, v závodech myšlenek.

NIKDO NEOTŘESE TRŮNEM VAŠI PRÁCE, ať jest velký nebo malý, pokud svoji práci budete konati v duchu služby člověku, v duchu služby veřejnosti.

SEBEKÁZNÍ KE ZDRAVÍ A MÍRU

V jediné přednášce rozhlasem v roce 1930.

VĚŘÍM V ČLOVĚKA a v to, že se zlepšuje. Věřím, že tomu zlepšení nesmírně přispívají technické vynálezy, které jsou dětmi lidského ducha. Děti ducha člověka, který se vypracoval výše, ukáznil svůj mozek a odvahu a rozdává z tohoto bohatství druhým, v čemž nachází největší štěstí a naplnění svého života.

Statisíce vás sedí ve svých domovech a posloucháte má slova radiovým přístrojem - nejmladším a nejlepším dítětem techniky. Jak hluboce zasáhl tento stroj do osobních poměrů lidí, do uspořádání rodinného života. Člověk je tvor společenský a žádá si styku s druhými lidmi. Dřívější doba mu poskytovala tento styk a zábavu hlavně v hospodách. Ale z hospodské společnosti těžil jen muž, kdežto z radia těží celá rodina.

Mnohem více však mění technika člověka duševně a povahově.

TECHNIKA JE OVOCEM SEBEKÁZNĚ a šíří sebekázeň. Není to náhoda, že národové, kteří nejvíce vynikají na poli techniky a vynálezů, žijí v nejuspořádanějších poměrech a vynikají ušlechtilou sebekázní. A naopak, národové, žijící v rozervaných a neurovnaných poměrech, jsou neschopnými ve vynalézání a žijí v chudobě. Vynalézavost, ať technická, ať umělecká, vychovatelská a vůbec každá, to není pouhá genialita. To je především pořádek a sebekázeň.

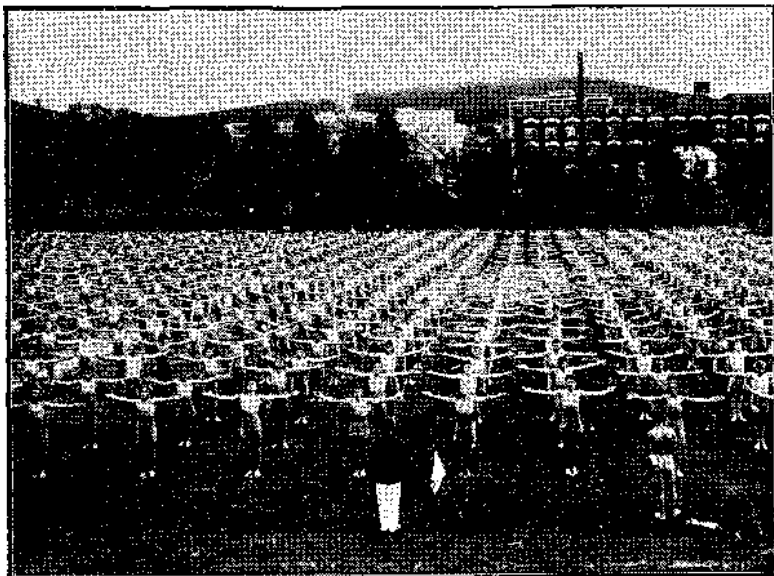
Jsou mnozí lidé, kteří se hrozí nadcházejících dnů techniky a strojů a praví, že vedou k zotročení člověka. Jsou to lidé, kteří dosud nenalezli cestu, jak učiniti ze stroje a techniky svého služebníka. Nemůže býti sporu o tom, kdo cítí v sobě více moci, síly a svrchovanosti, zdali člověk, ovládající volant automobilu, třeba nákladního o padesáti koňských silách, nebo člověk-pěšák, zatížený břemenem. Nelze pochybovat o tom, že v době, kdy každý pracující člověk v naší republice bude míti k své službě malé stádo koní ve svém automobilu, bude on i naše republika mnohem bohatší a mocnější.

VE SVÉM ŽIVOTĚ jsem poznal tisíce lidí všech národů. Shledal jsem, že v životě vládne jedna zákonitost: svět patří ukázněným, těm, kteří se dovedou ovládat. Shledal jsem, že když se dostane do rukou člověka rozervaného a neukázněného kousek nebo kus moci, tu dříve nebo později vyběhla mu tato moc z rukou, padla na něho a učinila ho nešťastnějším, nežli byl dříve. Jeho neukázněnost ho znovu přivedla pod vládu člověka ukázněného, k prospěchu celku i jeho vlastnímu. Podobně je tomu i u obchodních firem, bankovních domů, ba u celých národů a států. Kázeň je život, nekázeň smrt.

SEBEKÁZNI SE NEUČÍ Z KNIH. Učí se životem a může se jí naučit každý. Každý den je školou, každá příležitost učením. Sebekázní učí životospráva, ukázněný žaludek a vyměšovací ústrojí, ukázněnost a střídmost v požitcích. Sebekázní učí práce. Ukázněme svoji soustředěnost na práci, kterou právě konáme. Ukázněme se v dokončování práce. Jen tak dovedeme řešit problémy, vyžadující několikahodinového duševního napětí, zvláště problémy, které nelze rozřešiti jindy, než za ranního šera. Jen tak se dopravujeme k ovládnutí chaosu, bídy a nedostatku, s nimiž se nikdy nemůžeme smířiti.

Uspořádejme uvědoměle svou zábavu a své vzdělání tak, aby sílily naši vůli, ucelovaly naši povahu. Bavme se jen knihami, které nás povzbuzují k činům. Povídka, sebekrásněji vyprávěná o neúspěšném životě, nenaučí nás vítězit. Naopak, taková povídka bere nám radost ze života a odvahu k činům.

BUĎME KRÁLOVSKÝMI VE SVÝCH MYŠLENKÁCH a plánech a obchodníky při jich provádění. Jen tak se chopíme vlády nad stroji a technikou a nedovolíme, aby nám popadala na hlavy, jak tomu bylo ve válce. Jen tak se dopravujeme k míru, který rozmnožuje a zušlechťuje život.



Prostná, cvičení mladých mužů při sportovní slavnosti.

OBČAN

Moje drahé - obecní svaté.

Povinností občana je vládnout - ne hubovat.

Stejně jako chci, aby každý člověk v naší továrně si byl sám ředitelem, přál bych si, aby každý občan naší obce si byl sám starostou.

Baťovy politické zásady.

Bylo něco starořímského v Baťově poměru k obci, zemi, státu a k svým spoluobčanům. Je možno, že v obci a zemi, jež by měla narovnané a pevně silnice, zregulované řeky, vybudované školy, vodovody, nemocnice a veřejnou správu rázně a plánovitě pracující za určitým, velkým a obecně známým cílem, by ho nikdy ani nenapadlo zabývat se politickými úvahami a usilovat o vliv na správu veřejných věcí. Byl to muž úplně „nepolitický“, pokud rozumíme politikou různé světové názory a ideové konstrukce, upínající se k vzdáleným oblastem. „Nechť je každý šťasten na svůj vlastní způsob,“ napsal jednou, neuvědomuje si, že opakuje slova státníka, který zemřel před 150 lety a jehož politické osobnosti ani názorů neznal. Političtí řečníci ho nezajímali, ba čím byli skvělejší, tím větší měl k nim nedůvěru. Obával se, že kouzlo výmluvnosti a přednesu strhne a upoutá člověka tak, že přestane myslet a začne tleskat. A to v tak vážné věci, jako je jednání o způsobu života lidí právě žijících, podle jeho názorů nemělo býti. Tu neměl mluvit jeden po celou hodinu a druzí poslouchat, tu se mělo debatovat s tužkou v ruce a počítat. Baťovi rozhodně nebyla vzorem demokracie francouzská, nýbrž anglosaská, ale i v této mu vadilo mnoho řečí a málo počtů.

Pohlížel na politiku jako na prostředek jednak k probuzení sil a schopností každého občana, jednak k zorganizování těchto sil k jednomu vyššímu, společnému cíli. K jakému cíli? Úplně jasnému a konkrétnímu: k zlepšení životních podmínek všech lidí na tom kousku půdy, na němž právě žijí. Tento politický realista cítil faustovsky: „Zde z této země prýští moje slasti - zde toto slunce svítí na mé strasti,“ a podle toho zařizoval své plány a cíle. Při tom však věřil přímo ve všemohoucnost lidských sil, když budou lidé vedeni politikou k přesvědčení, že jejich první občanskou povinností je pomoci si vlastní silou, žít z vlastních prostředků a pomáhat budovat velká veřejná díla, na něž soukromník nestačí. Za největší hřích, páchaný na lidech, pokládal politiku, jež učí hledat pramen existence v prošení, v běhání za podporou, za subvencemi a p. Strana, která si takto získala, vychovala a udržuje své straníky, nosí v sobě zárodek smrti, neboť jak může žít a růst ten organismus, z něhož chtějí miliony lidí pouze těžit a nedat mu více nežli hlas?

Ctil samosprávu a trval na tom, že obec, okres i země mají právo a povinnost žít ze svých prostředků, hospodařit bez dluhů a tak, aby výdaje byly semenem pro nové příjmy ať veřejného nebo soukromého hospodářství. Nenáviděl přídělové hospodářství a útočil na ně nejprudší kritikou. Viděl v něm poníženi občanů, kterým stát napřed bere na daních i ty prostředky, jež potřebují pro obec, a vede je tak k tomu, že běhají „s kloboukem v ruce“ od úřadu k úřadu, žebrajíce o příděl na krytí schodku svého obecního hospodaření. Tento postup podle jeho názoru (také ve skutečnosti), vedl k zakrývaným podvodům v samosprávných rozpočtech, jež se uměle zveličovaly, aby se zvýšil schodek a tím získal větší příděl. Podle jeho

minění tento způsob ničil charaktery občanů, protože při něm nejlepším starostou nebo politikem byl ten, kdo nejúspěšněji ohýbal hřbet. Tímto způsobem není možno, podle Baťova mínění, nikdy docílit silného státního celku, protože mu nevyrůstá ten nejsilnější základ: silní občané.

Horoval pro konkurenci v samosprávě a pro místní patriotismus, projevující se v tom, že každá obec, okres a země měly ve státním svazku navzájem soutěžit ve službě svým občanům.

V konkurenci samosprávy viděl sílu, jež automaticky musí zlepšovat stav celého státu. Proto usiloval o výstavbu svého rodného města ve vzornou obec a proto naléhal, aby chudé, hornaté a neúrodné Valašsko obdrželo svůj politický okres, připojený na břeh řeky Moravy, aby vlastní silou si zde vybuodovalo vzorný okres, který by byl příkladem.

„Budme králi ve svých snech - budme obchodníky v jejich provádění,” to bylo devisou občanské práce Tomáše Batě, když po prvé zasáhl činně do politiky v roce 1923, ucházej se o řízení obecních věcí ve Zlíně. Plány, jež rozvinul před svými spoluobčany a tempo, jakým je prováděl ukázaly, že se této devisy držel.

Praví se, že nejenergičtější ministerský předseda v ČSR nazval způsob, jakým laik-nepolitik Tomáš Baťa se ucházel o důvěru občanů, mistrovskou školou politiky.

Stojí proto za to, aby tyto politické projevy byly uveřejněny.

OBECNÍ VOLBY VE ZLÍNĚ R. 1923

V roce 1923 shledává Tomáš Baťa, že velké hospodářské dílo může vykonati pouze tehdy, když se mu podaří přesvědčiti většinu svých spoluobčanů o správnosti svých názorů a obdržeti jejich důvěru. Je to celá řada drobných konfliktů se spolitisovanou radnicí, jež ho přivádí k tomu, aby se dohodl se svými spolupracovníky k samostatnému postavení kandidátní listiny. Rostoucí obec má rozblácené a zničené cesty - obecní správa staví však radnici za 6 milionů Kč. Občané mají drahý elektrický proud, neboť stará elektrárna, již koupil Baťa, je zařízena nemoderně na výrobu stejnosměrného proudu - avšak obecní správa odmítá Baťovu nabídku, že vybuduje Zlínu síť a zařízení pro střídavý proud bezplatně a zlevní ceny střídavého proudu. Obecní správa chce mít na radnici hospodu - Baťa čítárnu. Osobní, konkurenční i politické boje otravují ovzduší, rozpory v životních názorech jsou takové, že Baťa se odhodlává přenechat rozhodnutí o tom, jak a kdo má vésti správu jeho rodné obce obyvatelstvu. Na četných veřejných schůzích vykládá přátelům i nepřátelům svůj názor a plán na správu obce a ve volbách vítězí. Jeho skupina, která změnila správu Zlína, získává 17 mandátů ze 30. Následující články jsou volebními projevy Tomáše Batě z r. 1923.

NÁŠ ZÁVOD A MĚSTO ZLÍN

Výsledky naší práce v poslední době jsou dobré.

Dokazují to čísla statistického oddělení.

Zvýšili jsme míru našich zaměstnanců ze 100 na 158 za poslední rok.

Snížili jsme ceny našich výrobků ze 200 na 100, kdežto index veškerého jiného zboží v republice vykazuje snížení ze 200 jen na 130.

Rozdíl ve snížení cen našich výrobků o 50% a snížení cen veškerého jiného zboží v republice o 35% ukazuje míru, kterou přispíváme ku povznesení blahobytu v celé zemi. Při tom náš závod pracuje letos již se ziskem.

Jest to veliké vítězství naší úsilovné práce, směřující ku snížení výrobních nákladů. Zásluha na tomto vítězství přísluší všem našim zaměstnancům, jakož i obětavým mužům, řídicím náš stát a přísluší také našemu dělnickému výboru, který nám nepřekáží od prosince, kdy jsem promluvil k dělnictvu o jeho činnosti.

MÁME JEŠTĚ DLOUHOU CESTU PŘED SEBOU. Mám pocit neschopného podnikatele, když srovnávám, kolik náš závod poskytuje svým zaměstnancům a zákazníkům s tím, kolik poskytují veliké závody americké. Předstihli jsme v poslední době mnohé závody evropské, jsme ale stále malými trpaslíky u srovnání se závody americkými.

Není pak divu, že z naší země stále více mladých, schopných, ba nejschopnějších lidí vyhledává práci v Americe, chtějíce býti účastni na onom velikém blahobytu, který přinášejí veliké závody americké svým zaměstnancům a své celé zemi.

Mnozí lidé tvrdí, že nelze v naší zemi vybudovati veliké závody, protože nemáme moře a nemáme tolik uhlí a petroleje, jako v Americe. Já tvrdím, že velký blahobyt amerického lidu vybudován jest především na moudrosti a pilnosti tamního obyvatelstva. Jsou ještě větší země, nežli Spojené státy americké, s větším přírodním bohatstvím, ale protože obyvatelstvu schází správné pojmání věcí, panuje tam hlad a bída.

CHCI DOKÁZATI, ŽE I V NAŠÍ ZEMI lze takové závody vybudovati. 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. Avšak ve Zlíně jest tak mnoho politických stran, zastoupených v obecním výboru, že jest dorozumění s nimi nemožné. Zvláště, když se domnívají, jako až dosud, že naši zaměstnanci si ani takového dorozumění nepřejí.

Tohoto přesvědčení nabyly politické strany při posledních volbách, při kterých naši zaměstnanci dali se do služeb politických stran.

VŠICHNI SE PAMATUJETE NA POSLEDNÍ VOLBY. Byly to první volby do obcí v naší republice (r. 1919).

Politická strana č. 12 se domnívala, že straně č. 11 se podařilo zjednat si mezi našimi dělníky více příznivců. A měla pravdu. Tehdejší správce našeho závodního konsumu hleděl si více politiky, než zásobování dělnictva.

Já jsem byl bezmocný, protože podle tehdejšího zákona mouku, cukr a jiné poživatiny přiděloval Obilní ústav jen konsumům, které byly některou politickou stranou kontrolovány a já musel trpěti tyto politické rejdy, neb jinak by nebyli naši dělníci dostali chléb.

Strana č. 12 mne varovala, než proti závodu svedla boj. Žádala, abych propustil správce konsumu. To jsem odmítl, protože bych nucen ponechat konsum jiné politické straně a boj by zase vedla strana čís. 11.

Nastal tedy mezi stranami zápas. Strana čís. 12 vymyslela si v poslední den před volbou na náš konsum nehorázné lži. Prý vyvážíme potraviny do ciziny a hned vypočetla, že jen mouky vyvezli jsme třicet vagonů.

Lidé uvěřili těmto a ještě jiným lžím a strana čís. 12 volby vyhrála. Při soudním líčení strana čís. 12 od svých lživých tvrzení utekla a byla odsouzena, to ale již nic nezměnilo na skutečnosti, že dotyčná strana vyhrála volby pod heslem „proti Baťovi”.

Hůře působilo ještě, že strana vyhrála volby pomocí našich zaměstnanců.

Následkem toho po celá 4 leta veškeré politické strany, zastoupené v obecním výboru, byly přesvědčeny, že jest prospěšno postupovati proti Baťovi a že nejlepším prostředkem získati mezi našimi zaměstnanci důvěry, je nadávati na náš závod.

Politické strany po celou dobu jednaly s námi jako s nevážnými lidmi.

CO POTŘEBUJI OD VÁS? Jen to, abyste mi pomohli odpolitisovat obec, jak jste mi pomohli odpolitisovat konsum a závodní výbor a abyste za tím účelem utvořili svoji kandidátní listinu pro obecní volby.

Ve vedení naší malé 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. Buď rozumně neb nerozumně.

V naší obci za poslední 4 leta 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. Považuji se jenom za správce svého jmění. Pro své účely soukromé vydávám méně, nežli mnohý můj zaměstnanec. Každé nově získané jmění rozmnožuje moji povinnost, spravovati je ku prospěchu jiných.

Nově získaným jménem mohu rozšířit jenom životní úroveň svých zaměstnanců, ne však životní úroveň svou. K tomu, abych kryl životní potřeby své rodiny, stačilo by práce nepoměrně méně, než kolik jí vykonávám.

ANI ODPOLITISOVÁNÍ OBCE SI NEPŘEJI PRO SEBE, ale pro vás a ostatní občanstvo.

Nerozumné vydávání peněz, třeba by se jmenovaly peníze Baťovy, postihlo vás.

Kdo z vás potřebuje radnici za šest milionů? Vám každému by stačila radnice za 600.000 Kč. Ostatní peníze byste byli jistě vydali na účelnější věci. Oprava rozbité cesty k nádraží by vám byla sloužila po celá 4 leta a stála by jen několik tisíc.

Nemocnice a četné jiné potřeby, pro vás nutné, bylo lze pořídit za tyto peníze.

Postavte na svoji kandidátní listinu řádné muže!

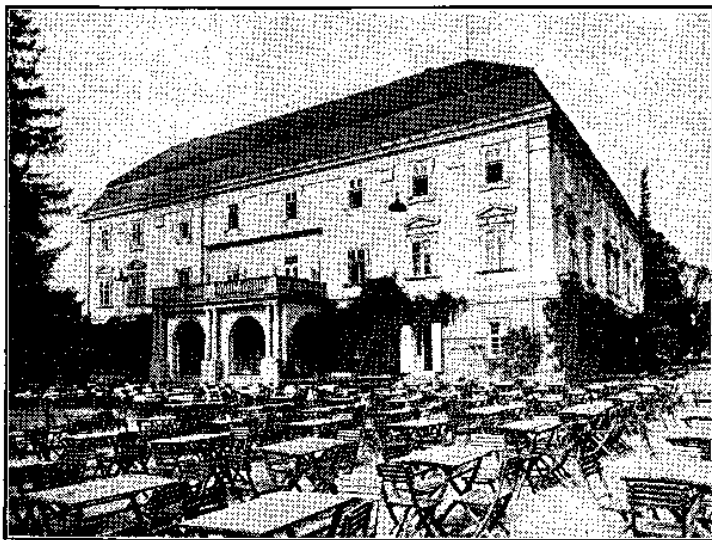
NEBOJTE SE PORÁŽKY!

Naleznete přátele i tam, kde jste je netušili!

Každý člověk ve Zlíně ví, co znamená pro něho náš závod a co znamená rozumné vydávání peněz na obci.

Odpadne-li boj politických stran mezi sebou a zmatek, který vyvolávají, budeme s to i při nepatrných přírážkách pořídit si všechno, čeho velký závod v obci potřebuje. I z té malé říčky uděláme velikou, pomocí údolní přehrady na horním toku Dřevnice.

VYBUDUJEME VELIKÝ ZÁVOD ku blahu našeho zaměstnanectva i konsumentů celé republiky. Podaří se nám vybudovati i město, které svým vzrůstem, pořádkem a svými hospodářskými poměry bude sloužiti za vzor všem jiným městům v našem státě.



Zlínský zámek - zakoupený r. 1929 Tomášem Baťou a darovaný městu Zlínu, sloužící nyní veřejnou čítárnou, knihovnou a museem. Zámecký park slouží za veřejné sady.

Stejně, jako viděl Tomáš Baťa ohroženo své dílo hospodářské, viděl ohroženu svoji čest. Do základů radničního paláce, postaveného z obecních peněz a vesměs z peněz, vydělaných usilovnou prací celého jeho života, měla býtí zazděna listina, obsahující urážku jeho závodu. (Tvrzení, že za války, kdy závod podléhal vojenskému dozoru a velitelství, nechal postavit pro dělníky věznici.) Když se tato listina, v níž viděl vyvrcholení útoků na sebe a svou práci, ocitla před ním, vzbouřila se mu krev a širokým rozmachem držátka napsal na ni: „Hanba, lež!“ a svolal veřejnou schůzi na zlínské náměstí, kde pronesl následující řeč:

PŘÁTELÉ!

Většina z vás jsou naši zaměstnanci, kteří došli sem na mé pozvání, aby obhájili pravdu.

Na posledních schůzích jsem slyšel od dělníků, vděčných za dobrodiní, kterého se jejich rodinám po dobu války ode mne dostávalo, slova:

„SKLONÍME HLAVU PŘED VÁMI.“ Na půdě veřejnosti tvoříte vy veřejnost a před veřejností přísluší mi sklonití hlavu.

Stoje na půdě veřejnosti, já považuji se za služebníka veřejnosti, to jest služebníka vašeho. (Smekl klobouk.)

Pozval jsem vás sem, abych vám vyložil, proč jsem se podepsal do obecního památníku držátkem místo perem a proč jsem napsal držátkem slova: „Hanba, lež!“

Proto, že jako rodák tohoto města musel jsem zameziti, aby naši potomci byli 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. Takovouto místnost 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 haléřích. Zamlčeli, že v té době jsme zásobovali dvě třetiny obyvatelstva města.

A TO JE HANBA!

Pozval jsem vás, abyste mi pomohli obhájití moji svobodu, moji čest. Děkuji vám za vaši tak přehojnou účast. Děkuji vám za tento projev důvěry a přátelství. Vaše přátelství a důvěra ke mně zavazuje mě k přátelství a důvěře k vám. Vaše ochota, obhájití moji čest a svobodu, zavazuje mě položití třeba i svůj život za svobodu a vaši čest.

Chci, aby bylo jasno, že čest muže nezávisí na politické příslušnosti nebo způsobu zaměstnání. Chci hájit zásadu, že stejně mezi zaměstnavateli, jako mezi dělníky jsou dobří a špatní muži.

SEPSALI JSME PROTEST proti znásilnění pravdy v pamětním spise takto:

Obecní zastupitelstvo usneslo se dne 7. září t. r. na samém konci svého úřadování, pouze většinou jednoho hlasu, na zazdění pamětního spisu města Zlína.

Většina občanů nesouhlasí s tímto pamětním spisem, poněvadž válečná a přítomná doba je sepsána toliko ve smyslu jedné politické strany a přehlíží, ba uráží ostatní strany.

My, občané, kteří jsme se sešli při této příležitosti, protestujeme proti zazdění tohoto hanopisu ke klamání našich potomků.

Žádáme, aby pamětní spis byl sepsán podle pravdy a aby byly pominuty urážky.

Spis budiž vyložen všemu obyvatelstvu k nahlédnutí, dříve než bude zazděn.

Souhlasíte s tímto protestem? (Hlučné: Ano!) Děkuji vám za váš projev ještě jednou a prosím, abyste se klidně rozešli.

Volebních řečí bylo proneseno již velmi mnoho a nechci, aby jimi utrpěl důstojný ráz našeho protestu.

NÁŠ PRACOVNÍ PROGRAM

Tento projev považoval Tomáš Baťa za podepsanou směnku, již sliboval splnit. Splnil jí více nežli se zavázal -

PROČ SE UCHÁZÍM O DŮVĚRU OBČANSTVA? Proto, že jsem zlínským rodákem a proto, že neznám nikoho jiného, kdo by mohl této mé rodné obci pomoci z nynějších nesnází.

Podle volebního řádu starosta je volen nepřímou. Teprve zástupci vámi do obce zvolení, volí starostu ze svého středu.

Já chci býti buď starostou, nebo nechci býti zvolen do zastupitelstva vůbec.

Z té příčiny jsem na 15. místě, proti vůli mnoha našich zaměstnanců, kteří si přáli, abych byl na místě prvním. Kdybych byl na prvním místě a mých několik přátel zůstalo za dveřmi, nebyl bych nic platen, i kdyby mne ostatní politické strany za starostu pak zvolily.

BUĎ MÁ OBČANSTVO KE MNĚ DŮVĚRU a pak považuji ostatní členy obecního výboru povolány k tomu, aby kontrolovali moji práci a aby mi radili. Odpovědnost vůči občanstvu za všechno, co se stane za mé působnosti, chci převzít sám na sebe.

Není-li v občanstvu dosti důvěry v moji schopnost, anebo v moji poctivost, pak nebudu zvolen, a já se dál budu věnovati plodné práci, směřující k povznesení závodu a blahobytu svých zaměstnanců.

Na hádky, na nekonečné smlouvání s četnými politickými stranami bylo by škoda mého času i mých sil.

Nedůvěřivým občanům, kteří se obávají, že bych mohl takto získané moci zneužít ve svůj prospěch, ku svému obohacení, vydávám toto prohlášení, které plným jménem podpisuji a které považuji i správně pro sebe za závazné.

SPOŘITI BUDEME PŘEDEVŠÍM NA ÚROCÍCH. Dluh naší obce po zaplacení všech nynějších závazků a otevřených účtů bude obnášet asi šest milionů, které jsou vypůjčeny na 5 až 6 procent. Úroky obnáší asi 300 až 350.000 Kč. Při letošním základu daňovém, asi Kč 100.000.-, stačí stávající 350 proc. přírážky sotva na krytí těchto úroků.

Pomocí svých vědomostí a známostí v peněžnictví chci opatřit obci úvěr, třeba krátkodobý, za 4 procenta.

ÚSPORA JEDNOHO PROCENTA ÚROKŮ znamená při letošním základu daňovém jednu sedminu obecních přírážek. Při 4-procentním zúročení bychom ušetřili jistě jedno a půl procenta dosavadních úroků a tím jednu pětinu veškerých přírážek, to znamená při Kč 350.000 asi Kč 70.000.

OBECNÍ MAJETEK NEMOVITÝ vynáší ročně podle rozpočtu za rok 1922 Kč 12.732, což odpovídá při 4-procentním zúročení asi Kč 320.000. Obec nemůže si na tento majetek vypůjčiti více než Kč 240.000. Ovšem, mimo nemovitého majetku jest další záruka, poplatní schopnost občanstva, a to mimo nepřímých daní (které podle rozpočtu za rok 1922 měly vynést Kč 142.000) přírážky na daň výdělkovou. Úvěruschopnost obce, která je z 80 procent odkázána na jednoho poplatníka, jak je to v případě naší obce, je malá. Věřitel nemůže vědět, zdali tento poplatník bude schopen přírážky platit nebo zdali nepřenese svoji centrálu (jak se již i ve Zlíně ten případ stal) do jiného místa, a tím předpokládané přírážky obci ze značné části uniknou.

Laciného úvěru možno tedy dosáhnouti jedině osobním ručením a ručit může každý jedině za to, nač má vliv a odpovědnost.

TO JSOU DŮVODY, proč jsem úvěr nemohl dříve obstarati a proč nebude mi možno jej ani nyní opatřit, nebude-li odpovědnost za řízení obecních záležitostí vložena do mých rukou.

Zařídíme v obci i na Pasekách síť pro střídavý proud na vlastní náklady ve smyslu naší nabídky ze dne 19. června, čili jinými slovy, zařídíme obci zdarma to, co jiné elektrárny nabízejí za Kč 2,700.000. Proud budeme dodávat nepřetržitě po celé příští období. Jsme ochotni uzavřít s obcí smlouvu na deset let, pokud si toho bude přát i jen jeden přisedící obecního výboru. Cenu střídavého proudu stanovíme vždycky pro světlo o 30 procent a pro motory o 20 procent levněji, než účtují obyvatelstvu obce, které kupují proud od Středomoravských elektráren.

BUDEME SE STARATI o to, aby co nejdříve počal úřadovati okresní silniční výbor ve Zlíně, aby bylo lze peníze, které dosud plynuly jinam, využití k uspořádání silnic a komunikací našeho města i celého okolí.

Nebudeme požadovati během příštího období od obce ani sebemenšího nákladu k pořízení veřejných cest, osvětlení, kanalisace a vodovodu nebo čehokoliv jiného pro naši novou čtvrť, kterou továrna buduje, ačkoliv považujeme za samozřejmé, že v ostatních nových čtvrtích, ne našich, tyto náklady obec na sebe vzítí musí.

BUDEME SE STARATI o čištění ulic v obci na náklad naší firmy, bez jakéhokoliv zatížení obecní pokladny.

Každou smlouvu, kterou obec uzavře s naší firmou, vydáme tiskem na vlastní náklad a předložíme k posouzení obyvatelstvu.

Každý účet, který předloží naše firma za dodávky obci, uveřejníme na svůj vlastní náklad, aby každý z občanstva mohl jeho správnost posoudit.

Výsledky voleb ve Zlíně v roce 1923.

| | | | |
|---------------------|-----|------|----|
| Baťovci | ... | 1322 | 17 |
| Čsl. socialisté | ... | 216 | 3 |
| Komunisté | ... | 454 | 6 |
| Lidovci | ... | 188 | 3 |
| Sociální demokraté | ... | - | - |
| Živnostenská strana | ... | 157 | 1 |

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 pracovatí.

Nemá býti obce, ve které je více ctěna a placena poctivá práce.

Nemá býti obce, ve které je více nenáviděno povalování. Poctivým pracovníkům všechno, povalovačům nic.



Stavba plynárny ve Zlíně - Tomáš Baťa vysvětluje exkursi samosprávných pracovníků konstrukci podniku, jež umožňuje prodej plynu do domácnosti za 80 hal. 1 krychlový metr.

VELKÝ ZLÍN

Projev k spolupracovníkům v závodě po volbách v r. 1923.

MY, V ZÁVODĚ, JSME VYHRÁLI DVAKRÁT. Ukázali jsme se před veřejností po prvé solidárními. Bylo u mne před volbami mnoho lidí, kteří tvrdili, že vás znají lépe nežli já a ujišťovali mě, že se ve vás zklamou. Mýlili se však. Mýlili se všichni, kteří mysleli, že mi neporozumíte.

Vaše porozumění pro naši společnou práci dává mi sílu a důvěru k další práci pro vás.

TEĎ PŘESTÁVAJÍ ŘEČI A POČÍNÁ PRÁCE. Náš pracovní volební program byl velmi chudý. Přesto náš hlavní odpůrce prohlásil, že by i on nás volil, kdyby měl záruku, že naše sliby splníme. Bylo nutno skromnosti při našich slibech, abychom nevzbudili nedůvěru u našeho velmi skromného obyvatelstva.

VELKÝ ZLÍN mohou vybudovati jen velcí lidé. Jak rozeznáváme veliké lidi od malých? Malý muž myslí při své práci jen na sebe. Pracuje pouze tolik, aby si mohl opatřit potraviny na vyplnění svého žaludku.

MUŽ, KTERÝ MYSLÍ NA SVOJI RODINU, je mužem prostřední velikosti. Veliký muž je ten, který pracuje tolik, aby jeho práce přinesla prospěch i jiným, jeho okolí, po případě celému státu. Účelem Velkého Zlína je blahobyt jeho obyvatelstva. Dostatek zaměstnání zabezpečuje v obci dostatek potravin, avšak bída není vždycky totéž, co hlad. Nedostatek vhodného oděvu a obydlí spadá také pod pojem bídy. Zvláště naše obydlí jsou bídná. Nevhodně zařízená obydlí nutí vaše manželky k celodenní těžké fyzické práci. Takto nadřená žena není vlídnou vychovatelkou dětem a je špatným společníkem mužovým, když se vrátí z práce. Naše obydlí musíme zařídit tak, aby našim ženám odpadla fyzická práce. Toho lze

docílití jen společnou prací s obcí. Jednotlivec nemůže si zařídití elektrárnu, plynárnu, vodovod, strojní prádelnu atd.

Naši zřízenci, vysílání do světa k poznání nových výrobních způsobů, musí nám donášeti i nejnovější vymoženosti po této stránce. Všechny technické výrobní vymoženosti musí sloužiti ke zvyšování blahobytu lidí, především ovšem žen a dětí.

TOTO JE NÁŠ NEJŠIRŠÍ PRACOVNÍ PROGRAM, o kterém jsme při volbách nemluvili. Tento program je těžší nežli volební. Předpokládá nové uvažování mužů a jiné uspořádání našich domácností. Teprve pak může se naše město státi chloubou republiky, když četní návštěvníci Zlína budou obdivovati život našich zaměstnanců a všech občanů v naší obci.

VOLBY DO OBCÍ ROKU 1927

zahájil projev nazvaný:

SPLNĚNÝ PROGRAM:

V našem programu z roku 1923 učinili jsme následující sliby:

1. Opatřití obci půjčku na levný úrok 4 procenta.

Stalo se.

2. Zařídití na vlastní náklad pro Zlín a Paseky síť střídavého proudu.

Stalo se.

3. Přičinítí se, aby ve Zlíně úřadoval co nejdříve silniční okresní výbor.

Stalo se.

4. Zřízení cest a kanalisace pro nové závodní čtvrti zaplatiti sami.

Stalo se.

5. Starat se o čištění ulic na vlastní náklad.

Stalo se.

6. Každou smlouvu, uzavřenou s obcí, uveřejniti.

Stalo se.

7. Všichni ti, kteří budou zvoleni na kandidátku zaměstnanců firmy T. & A. Baťa, budou pracovat zdarma.

Stalo se.

8. Každý účet, který za naše dodávky podáme obci, uveřejniti.

Nestalo se, protože jsme obci všechno dodávali zdarma.

VÍCE DŮVĚRY

Když se skončilo čtyřleté volební období r. 1923-27, předložila svolená „Skupina“ občanům Zlína veřejné vyúčtování na veřejné schůzi, svolané dne 9. října 1927. Před vystavenými čísly a diagramy obrátil se starosta města Tomáš Baťa k občanům s tímto projevem:

VÁŽENÍ PŘÁTELE, ucházím se opět o vaši důvěru. Musím vám především vysvětliti, proč jsem na místě dvacátém.

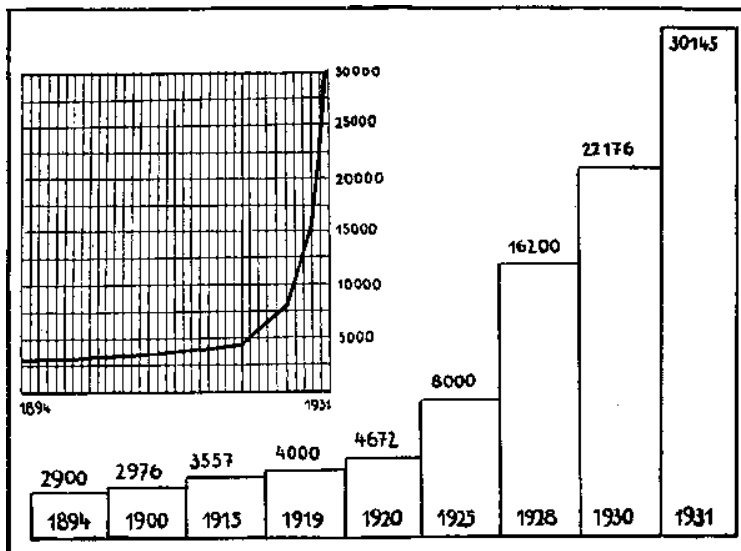
JSEM NA TOMTO MÍSTĚ proto, že potřebuji při letošních volbách více vaší důvěry nežli při volbách minulých. Potřebuji více vaší důvěry k tomu, abych mohl pro vás vykonati více užitečné práce než bylo možno v posledním období. Polovice předešlého období byla promrhána hádkami a zmařenými schůzemi obecního zastupitelstva.

Komunisté, političtí živnostníci a národní socialisté spojili se pod vrchním vedením komunistického vůdce. Při stanovení pracovních odborů odmítli zúčastniti se jakékoliv práce. Komunistický vůdce prohlásil ve volbách na Pasekách, že by nás i on volil, kdyby měl jistotu, že splníme, co slibujeme. Přesto zařídila se oposice na to, aby překážela naší práci, abychom nemohli splniti slibů, které jsme vám dali. A této spojené oposici připadl náměstek, protože jste zvolili 11 oposičních členů.”

Hlas z obcenstva: „My jsme je nevolili.”

Baťa: „To věřím. Ale zvolili je jiní pro nedostatek porozumění a vy jste je měli přesvědčiti, že nečiní dobře pro sebe ani pro vás.”

Oposice zvolila si takového náměstka, který nám v práci co nejvíce překážel. Jaké boje museli jsme podstoupiti pro každou sebelepší věc, ukazuje část protokolu oposicí zmařené schůze, kterou zmařily oposiční strany komunistická, národně sociální a živnostenská.



Vzrůst obyvatelstva ve Zlíně. Rozmach za starostenství Tomáše Batě od r. 1923 do r. 1931.

Schůze zmařena byla za tím účelem, aby obec nemohla vydati plnou moc právnímu zástupci. Šlo o to, aby byla zrušena nájemní smlouva hospody v nové radnici, aby mohl starosta Baťa zaříditi z těchto místností čítárnu místo hospody. Starosta prohlásil tehdy podle protokolu následující:

„VELIKÁ VĚTŠINA OBČANŮ při posledních volbách projevila, že si nepřeje, aby ještě více se rozšířil hospodský život na úkor čistého života rodinného v naší obci.

Pod tímto heslem konaly se poslední volby a můžeme děkovat osvícenosti voličů, že nás zvolili 17 a ne pouze 14. Každá druhá chalupa byla by měla hospodu a každá chalupa bídu.

Přes houževnatý odpor oposice vyhrála obec spor s nájemníkem ve všech instancích.

Střízlivé hlavy na radnici považují to za velikou výhodu pro občanstvo.

Je nemožno vykonat velikou práci, když se musí polovina času promrhati obranou proti těm, kteří ji maří.

Teprve, když zvolíte 20 mých přátel, umožníte, aby mě za mé nepřítomnosti mohl zastupovati I. náměstek, který chce nám pomáhati na splnění našeho pracovního programu a ne - jak posledně - člověk, který naši práci ruší.

VEŠKERÁ PRÁCE ZASTUPITELSTVA a hlavně členů naší skupiny v minulém období směřovala ke zlepšení rodinného života - života žen a dětí v této obci.” (Bouřlivý potlesk.)

Baťovy volební schůze neutápěly se nikdy v bezobsažném řečnění. Pokládal volby do obce za vážnou příležitost, před níž se mají občané sejíti, vyslechnouti návrhy, směřující ke zdokonalení společenského života, prohlédnouti si muže a ženy, kteří tyto plány slibují provádět, a posoudit, jsou-li jejich osoby zárukou, že přislíbená práce bude vykonána.

Uveřejňuji některé projevy z těchto volebních schůzí r. 1927, protože ukazují jejich úroveň. Ovšem, mnohem důrazněji nežli slova, mluvily tu činy.

SPOLUPRÁCE PRŮMYSLU A ZEMĚDĚLSTVÍ

Řada volebních schůzí, které se konaly v obrovských sálech Bařova Obchodního domu ve Zlíně, (jedna místnost pojme až 4000 osob) ukázaly, jak silná je v našem lidu touha po lepším životě a spolupráci.

Byly to podivuhodné schůze. Nebylo lze se na nich dozvědět, jakého obratu možno právě očekávat v politické situaci v Číně, avšak vynášely na povrch myšlenky a návrhy, jak zorganizovat síly Zlína a zlínského okresu, aby lidem všech stavů se dařilo lépe a jak vyrábět dokonaleji a snadněji.

Na těchto schůzích překvapovala velká účast žen a venkovanů-rolníků z vesnic okolo Zlína. Snad právě tato okolnost byla příčinou, že vyšly na povrch otázky, které řečníci, vesměs učené lidé, přezírají.

V rozhovoru při jedné z těchto schůzí, svolané na otázku: „Jak řídit obec, abychom za své výtěžky obdrželi více hodnot,“ se ukázalo, že ženy mají na obecní politiku docela odlišné názory jako mužové. Na př. prostá žena si stěžuje, že někdy se objeví na trhu zkažená vejce nebo drahé máslo. Jak věc odstranit? Co podniknout? Jsou návrhy na zvýšený dozor, tresty, policii. Jsou však druhé návrhy na snížení ještě dalších poplatků z míst na trhu, aby přišlo na trh více rolníků-prodavačů i ze vzdálenějších obcí. Aby tak rozmnožili množství zboží na trhu a mnoho zboží - konkurence, znamená vždy spravedlivé ceny, výběr a proto dobrou jakost zboží.

Debata se stupňuje. Mluví ženy, muži, rolníci, dělníci, Bařa, obchodníci, řemeslníci. Výsledek: Zlín se rozhodl pro volný obchod, bez cla, t. j. bez poplatků z míst na trhu. Národohospodářský problém, který ve velkém měřítku hýbe dnes celým světem, byl rozřešen k prospěchu všech.

NAŠE POTŘEBY A ZEMĚDĚLSTVÍ

Rolníci! Hledejte mnoho peněz při malé dřině.

Lidstvo není ovšem zrozeno k tomu, aby žilo bez práce.

Avšak lidstvo může žít bez dřiny. Je to snadněji dosažitelné v průmyslu než v rolnictví. Avšak i v rolnictví směřuje vývoj lidstva k tomu, aby pracovalo bez dřiny.

Co nový průmyslový člověk, jako ve Zlíně, rád jí?

1. Maso.
2. Mléčné výrobky.
3. Ovoce.

4. Zeleninu.

Moučníky jen potud, pokud v nich není mnoho mouky.

TUTO STRAVU POTŘEBUJE proto, že se z ní lépe vyvíjí mozek, kterého průmyslový člověk potřebuje více nežli svalů. Na štěstí výroba masa a mléčných výrobků nevyžaduje od rolníka dřiny, když si své hospodářství zařídí tak, aby se dobytek obsloužil sám. Dobytek se může velkou část roku sám nakrmit (napást) a i louku pohnojít. Rolník v takto uspořádaném statku si přichází jen pro hotové výrobky - pro mléko. A i to vydojuje strojem.

Ovoce se získává také téměř úplně bez námahy. Je k tomu třeba nesrovnatelně více rozumu a vědomostí než svalů. Ovšem, ovocný strom musí být jiný nežli jsou stromy naše. Ovoce musí být téměř na dosah ruky.

ROZDĚLTE SI VÝROBU. Vyrábějte to, co lidé rádi a za co jsou ochotni platit.

Nebojte se nedostatku odbytu. Naše potřeby porostou. Jest naším přáním, abychom vybudovali naši mlékárnu tak, aby všichni zaměstnanci i všichni občané ve Zlíně dostali v pravou chvíli nejen dobré mléko, ale abychom všichni v krátké době nepili kávu z mléka, nýbrž ze smetany; a k tomu bude třeba mnoho mléka.

PŘEJEME SI, aby každý z nás měl již k snídani ovoce a vejce a aby každý krajíc nebo skývu chleba měly naše děti tučně namazány máslem nebo marmeládou.

NOVÁ ZEMĚDĚLSKÁ VÝROBA

Zemědělci!

Před třiceti lety nebylo v našem kraji odbytu pro zemědělské výrobky, protože každý občan, ať již zemědělec, nebo řemeslník, vyráběl si zemědělské produkty pro svoji potřebu sám.

Zprůměrněním řemesel stala se však velká změna.

Průmysl vyváží své výrobky do celého světa, a průmyslovému kraji přiváží za to velké množství peněz, osazuje kraj velkým počtem lidí, kteří nemohou si sami zemědělské produkty vyrábět, nýbrž jsou odkázáni tyto nakupovati.

Tito lidé vydávají za zemědělské produkty mnohokrát více, než náš okres jest s to vyrobiti.

Je proto rozumné, aby zdejší kraj vybral si takovou výrobu, která mu bude hodně vynášet proto, že jde dobře na odbyt a kterou nelze snadno k nám dovážeti, jelikož delším transportem na své jakosti velmi trpí. Jest to v prvé řadě mléko, maso, zelenina, ovoce.

Někteří rolníci si budou myslet: A co, když průmysl ochabne? Ovšem, nastanou časy, že průmysl může ochabnouti. V celém však světě soustřeďuje se průmyslová výroba, zvětšují města, a to, co se děje v našem kraji, není nic jiného, než příznak nové doby a nového vývoje života celého lidstva.

Budoucnost bude mnohem lepší než přítomnost, ovšem jen pro ty, kteří hledí s důvěrou budoucnosti vstříc.

Zaříd'te proto svoji zemědělskou výrobu tak, aby odpovídala požadavkům nové doby, požadavkům nově se vyvíjejícího lidu našeho kraje. Tomáš Baťa.

NOVÉ MYŠLENÍ

NÁS KRAJ BYL PŘEKVAPEN vybudováním obuvnického průmyslu. Velká většina lidí nemůže se dobře vpraviti do nových poměrů, protože ve svém uvažování stále lpí na přesvědčení, že jediné rolnictví poskytuje člověku bezpečný pramen výživy. Proto také každý uspořený peníz ukládají do pozemků a do zlepšování svého hospodářství, aby se tak zabezpečili na stará kolena.

Při tom nechápou, že takto utloukají nejen sebe, ale i svou novou práci a ten průmysl, který je z bídy vytáhl a který jediné jim může zabezpečiti pro budoucnost slušný život.

Starosti, že by mohl průmysl ochabnouti, jsou na místě potud, pokud mu naši lidé věnují jen polovinu svých schopností, místo, aby se mu věnovali celou duší.

Průmysl vyžaduje lidí značně jinak uvažujících, nežli uvažují zemědělci, a má-li průmysl v našem kraji zapustiti kořeny hlouběji, musí se předně lidé ve svých myslích přeroditi, musí ony peníze, které jim přinesl průmysl, vydati ne pro nákup pozemků a hospodářského náčiní, ale ku získání vědomostí, týkajících se jejich práce. Musí si zavésti životosprávu, odpovídající novému zaměstnání, tak, aby byli schopni vykonávati onu duševní práci, kterou průmysl od nich vyžaduje.

Musí si uvědomiti, že tím, čím rolníku jsou pozemky, tím průmyslovému člověku jsou jeho odborné vědomosti a řemeslná zručnost.

Kdyby však náš lid chtěl svých úspor použítí pro nákup pozemků v našem kraji, nebyly by tyto úspory pozhnáním pro nikoho. Pozemky, beztak již nepřiměřeně drahé, zdražily by se ještě více.

NÁŠ NOVÝ PRACOVNÍ PROGRAM

r. 1927.

PŘEDEŠLÉ VOLBY ucházet jsem se o Vaši důvěru a právo pracovati pro Vás. Právo zachrániti naši obec před hospodářským úpadkem.

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.

VYBUDUJEME HLAVNÍ CESTY Z ASFALTU, jak je děláme v závodě, abychom se zbavili posledního zbytku bláta a prachu. Méně užívané cesty a ulice vybudujeme tak, jako v závodních čtvrtích.

VYBUDUJEME KOMUNIKACE PĚŠÍ I VOZOVÉ tak účelně, aby se život rozproudil rovnoměrně po celém městě a aby ve všech částech obce mohly býti provozovány živnosti.

POŘÍDÍME VODOVOD PRO CELOU OBEC.

POŘÍDÍME VZORNÉ ŠKOLY PRO VŠECHNY OBČANY, veřejné i soukromé se vzornou správou, obětavými a dobře placenými učiteli.

POŘÍDÍME HŘIŠTĚ A OPATROVNY PRO DĚTI na všech příhodných místech Zlína.

POSTAVÍME PLYNÁRNU k pohodlí našich žen, k vaření i topení plynem.

POŘÍDÍME ROZVODNÉ TUNELY, jaké máme v závodě a jak je již stavíme v Hlavní ulici pro přívod plynu, vody, proudu, později páry atd.

POSTARÁME SE O ZRUŠENÍ VŠECH POPLATKŮ, zdražujících denní potřeby, mimo poplatků z prodeje alkoholu.

OBČANÉ!

PŘI OBECNÍCH VOLBÁCH mějme na mysli program a práci.

Již před minulými volbami vypracovali jsme program, co chceme během následujících čtyř roků udělati.

Program jest závazek. Jest podepsaná směnka.

Udělejme si i letos program pro zlepšení našeho života.

Přemýšlejme o něm všichni.

NAPIŠTE NÁM SVÁ PŘÁNÍ na tento list a doručte nám jej. Možná, že každé přání nebude lze splniti, ale neznámá přání nelze splniti vůbec.

Za poslední čtyři leta splnilo obecní zastupitelstvo přání, o kterých bylo tvrzeno, že jsou nespílitelná.

Množství odpovědí ze všech vrstev občanů přineslo nám více poučení o tom, v čem byla naše práce na obci dobrá a v čem ji třeba zdokonalit.

Tyto odpovědi, jakož i výzva starosty, aby všichni občané spolupracovali svými myšlenkami na budování města, ukazují, že je ještě jiné chápání demokracie, jako spolupráce všech a potřeby vyslechnouti přání všech. Některé z mnoha set odpovědí uveřejňuji:

S uspokojením pozoruji úpravu ulic nejen v naší čtvrti, ale ve všech částech Zlína, zvláště zlepšení čistoty zavedením košů na odpadky a osazování každého volného místa travou a stromovím. Přejeme si jen, aby nové zastupitelstvo ve svůj program přijalo také pořízení vodovodu s dobrou pitnou vodou, kterou v naší čtvrti postrádáme. Od skupiny zaměstnanců fy T. & A. Baťa s důvěrou očekávám splnění. Gusta Tlustáková, učitelka.

Jelikož nás ct. odstupující obecní zastupitelstvo zbavilo bláta, upravilo nám cesty na Domově, hledíme s důvěrou na příští volby a pevně doufáme, že nové zastupitelstvo na obci postará se v nejkratší době o zřízení vodovodu s dobrou pitnou vodou, která je pro naše rodiny životní nutností a kterou úplně postrádáme. S přáním mnoha zdaru pro kandidátku č. 1

Bohumil Fimbinger s rodinou, Smetanova 68.

Panu továrníku Tomáši Baťovi.

Vážený pane starosto a předsedo místní školní rady!

My, podepsaní učitelé a učitelky zlínských škol, vědomi jsouce sobě Vašeho životního zájmu na školství vůbec a na zlínském zvláště a znajíce Vás nejen jako nejpokrokovějšího průmyslníka a podnikatele, ale též jako velikého příznivce školy, žactva a učitelstva, vítáme s povděkem vaše rozhodnutí kandidovati opět se svými spolupracovníky do obce a slibujeme Vám, že budeme neúnavně s Vámi spolupracovati na vybudování nejmodernějších škol ve Vašem rodném městě. Následuje 26 podpisů.

VZRŮST OBCHODŮ A ŽIVNOSTÍ VE ZLÍNĚ

Bylo by velmi nesnadno nalézt v naší republice jiné město, kde by se rozmnožovaly a bohatly drobné obchody, řemesla a živnosti v takové míře, jako je tomu ve Zlíně. Nejlepším důkazem toho je stálý příliv nových živnostníků do Zlína a hospodářský vzestup těch živnostníků, kteří ještě před několika lety pracovali sami nebo s jedním či dvěma učeďníky. Dnešního dne stali se, díky své přičinlivosti, ale zejména učenlivosti, s níž využívají dobrého příkladu úspěšného obchodu, jaký jim podává Baťova práce, podnikateli, kteří pomýšlí na továrny a mnozí z nich také po továrnicku svoji živnost provozují.

Nebylo tomu tak vždycky. Ještě při minulých volbách do obce roku 1927 bylo třeba rozřešiti řadu zásadních problémů, bez jejichž rozřešení nebylo lze docíliti rozvoje živností a obchodu. Bylo třeba, aby živnostník, řemeslník a obchodník pochopil, že rozkvět jeho živnosti a jeho blahobyt je závislý na rozvoji průmyslu, který dává lidem mzdy, a na povinnosti živnostníka posloužiti dobře zákazníkovi, stále zdokonalovat tuto svoji službu, učit se od těch, kdo svoji službu konají dobře, a nenechat se svádět k nenávisti k nim. Zlínští živnostníci tento přerod ve svých živnostech i názorech uskutečnili. Jejich hospodářský vzestup je toho důkazem i odměnou.

Následující projev ze schůze r. 1927 osvětluje zásady, podle nichž se zlínské živnostníci při svém stanovisku řídili.

OTÁZKA ŽIVNOSTENSKÁ

JSEM ŽIVNOSTNÍKEM, jako byli všichni moji předkové od nepaměti a jako jste vy všichni.

Nikdo nemůže mi upříti práva zúčastnit se řešení živnostenské otázky jen proto, že jsem se ukázal živnostníkem schopným, že jsem dovedl ze své malé živnosti vybudovati živnost velikou.

PO MÉM SOUDU měla by se řešiti živnostenská otázka tak, aby se z maloživnostníků stali velkoživnostníci. Tomuto řešení překáží nejvíce názory, šířené živnostenskou stranou. Tato strana pozvedla malost a slabost na ctnost a sílu, a velikost snížila na zločin. Výchova živnostenská, vedená v tomto duchu, dělá ze silných jedinců slabé a ze slabých již docela mrzáky.

V NAŠÍ OBCI POCHOPILI ŽIVNOSTNÍCI tento neblahý vliv a dovedli se z něho vyprostiti. Pochopili, že je pro ně prospěšnější použití silných a velikých živnostníků, řekněme továrníků, jako žebříků pro povznesení svých živností, nežli aby usilovali o jejich parcelování, rozdělení, jak to doporučuje vůdce živnostenské strany ministr Najman.

DŮSLEDKY TOHOTO STANOVISKA našich živnostníků se dostavily. Za poslední čtyři leta vzrostl počet živnostníků ve Zlíně úměrně se vzrůstem závodu a stejně zlepšily se i poměry našich živností.

Na schůzi starostů z celého okresu uh.-hradištského nepřijel ani jeden starosta v autě vlastním ani najatém a byli mezi nimi i starostové živnostenští. Ve Zlíně od posledních voleb má mnoho živnostníků vlastní auta a všichni ostatní jezdí aspoň v autech najatých.

Běda živnostníku, který přechovává zášť proti těm, kteří ho předběhli. Tato zášť otráví i jeho děti pro celý život.

JÁ DĚKUJI ZA SVŮJ ÚSPĚCH především svému otci. Můj otec neměl úspěchu v živnosti. Přesto dával nám za příklad lidi, kteří úspěch měli. Pamatuji se na jeden příběh. V Hradišti na jarmaku ve shromáždění ševců ukázal otec prorocky na Mayův komín, tenkrát jediný v celém kraji, že takový komín budou mít jeho synové. Byl velmi špatný jarmak a mnohý ze ševců neměl ani šestáku, aby se mohl jít ohřát do hospody. Tato otcova slova přijali mnozí jako rouhání a nemluvili s otcem po mnoho trhů. Pro nás, syny, byl to však jasný cíl, za kterým jsme šli.

OSVĚTLUJTE CÍL SVÝM DĚTEM. Nezatemňujte jim pohled do života nenávistí a zlobou proti úspěšným podnikatelům.

Jest pochopitelné, že mnoho živnostníků, kterým zkvétají živnosti v našem městě, jsou členy živnostenské strany, ačkoliv se dávno neřídí podle zásad, touto stranou hláсанých, a mimo to dobře vědí, že tato strana si umínila překážeti naší práci.

TĚCHTO NĚKOLIK LIDÍ nemůže pochopiti, že my všichni, ať správa závodu, ať zaměstnanci, ať ostatní živnostníci v městě a okrese, musíme na ně pohlížeti jako na nepřátele naší práce, jako na lidi, kteří chtějí bourati naši, a tím i svoji existenci, a to jediné z jakési příčiny, kterou neznáme my a kterou také nikdo z nich nedovede vyložiti.

STARÝ ZLÍN

NĚKTEŘÍ OBČANÉ jsou rozmrzelí na nynější správu obce, protože jim nedovoluje stavěti jak by si oni přáli.

Tito občané uznávají, že v obci, ve které proudí davy občanů, nemohou zůstatí tytéž úzké, křivolaké uličky, jako byly dříve, pokud život v obci byl jen venkovský, s usedlým obyvatelstvem.

ONI UZNÁVAJÍ, že tyto davy zvýšily cenu jejich majetku několikanásobně, ale nemohou se přesto rozloučiti s těmi několika metry, i když jim obec chce velmi dobře zaplatiti, protože je opravdu potřebují pro své rozšířené živnosti.

V NAŠÍ OBCI budeme míti takových bolestí v budoucnosti ještě mnoho. Naši obec budovali lidé, kteří neznali život.

Ve starých částech Zlína nalézáme obydlí vesměs se společným průjezdem a s rozvaděnými sousedy, rozzlobenými na celý svět.

NAŠI PŘEDKOVÉ NEVĚDĚLI, že společný průjezd jest společné peklo pro celý život a že v takových obydlích se nejlépe daří bídě, protože sváry a bída patří k sobě.

MY CHCEME VYBUDOVATI v naší obci svobodného člověka, který se usmívá na celý svět, ale především na své sousedy. Člověka, který pociťuje plnou radost ze života.

KU PRAVÉ SVOBODĚ ČLOVĚKA patří především postel. Nejutlačovanějším člověkem se cítí ten, kdo musí svoji postel sdíleti s více nocležníky.

KU PRAVÉ SVOBODĚ rodiny patří obydlí, chráněné od sousedů ve volném prostoru zeleně, vzduchu a slunce, asi tak, jak je stavíme v naší kolonii.

SOUVISLÉ ŘADY DOMŮ a velké činžáky jsou dobré leda pro šíření nemocí a hmyzu.

Ovšem, vnitřní části města nebude lze vybudovati parkovitě. Zato bude naším úsilím, aby domy ze všech ulic byly přístupné po širokém procházkovém chodníku tak, aby všechny staré ulice bylo možno využiti pro krámy, jak to vidíme v Dlouhé ulici a jinde.

Aby bylo v těchto četných krámech také co prodávati, bude záviseti od dalšího hospodářského rozvoje naší obce.

Volební výsledky ve Zlíně v roce 1927.

| | | | |
|-----------------|-----|------|----|
| Bařovci | ... | 4553 | 25 |
| Čsl. socialisté | ... | 155 | 1 |
| Komunisté | ... | 326 | 2 |

| | | | |
|---------------------|-----|-----|---|
| Lidovci | ... | 195 | 1 |
| Sociální demokraté | ... | 69 | - |
| Živnostenská strana | ... | 228 | 1 |

OBČANÉ A OBČANKY

DĚKUJI VÁM za Vaši dobrou práci.

Zavázali jste mě pracovat pro Vás.

Důvěra za důvěru, věrnost za věrnost.

Zvu Vás všechny ku spolupráci k vybudování velikého a slavného Zlína.

Ať je velikou ctí pro každého slouti Zlíňanem.

Čest a blahobyt pro všechny.

Provolejme třikrát slávu republice a prezidentu republiky.

V posledních volbách r. 1931 byly veřejné projevy Tomáše Batě velmi stručné. Místo řečí docházel do veřejných schůzí s velikou knihou s čistými listy a požádal lidi, aby mu oznámili co potřebují k životu v obci. Napsal si hned tato přání a nakonec z nich dal vypracovati obsáhlý program pro práci v příštích letech na obci. Jako ve všem, tak i v politice hledal nejúčinnější techniku pro demokratickou správu.

Připojený projev je zajímavým dokladem jedné z odpovědí na opoziční mínění při takové schůzi.

PROČ VELKÝ ZLÍN?

PTÁTE SE MNE: „A tak, co z toho my, staří Zlíňané budeme mít, z toho Velkého Zlína?“

Tak se zrovna ptal cvikař Žaludek, když jsme slavně vyhráli volby v roce 1923 a když se to začalo v závodě utěšeně točit. Privil: „Co my, staří zaměstnanci, z toho máme, když se sem hrnou z celého světa noví lidé?“ On si tehdy myslel asi, jak by to bylo pěkné, kdybychom si my, staří, vydělané penízky rozdělili hezky mezi sebe a těm hladovým připlácli dveře před nosem.

Žaludek je chytrý a správný člověk. Pochopil brzy, že těm dvěma tisícům zaměstnanců, kolik nás tehdy bylo, se žije tížeji než dvaceti tisícům.

DVA TISÍCE LIDÍ nemůže vybudovat tak dokonalou elektrárnu, aby mohli snížit proud na 1 Kč. Nestací postavit plynárnu, aby jejich ženy mohly uvařit snídani bez dřiny za 8 haléřů, místo za 45 haléřů uhlím. Nemohou se dopravovat banány přímo z přístavu a prodávat za 7 Kč 1 kilogram, místo za 16 Kč. Nemohou platit přehradu, nemocnici a tisíce věcí, které usnadňují a zpříjemňují život. To si mohou dovolit jenom velké celky, arci pokud nejsou řízeny malými lidmi.

Po zkušenostech v obecní správě projevil Tomáš Baťa názor, že každý samosprávný sbor, jehož volební období uplynulo, měl by býti zákonem povinen předložit občanům srozumitelné veřejné vyúčtování ze své správy. V tomto opatření spatřoval prostředek, jak učiniti i politickou agitaci plodnou a užitečnou pro společnost. Lidé se měli přiti a útočiti na sebe na podkladě číslic - to by zbavilo volební agitaci bezohledné prázdnoty. Kromě toho donutilo by to konkurující skupiny k tomu, aby předložily každá vlastní program na příští volební období a po jeho uplynutí měli občané srovnávat, do jaké míry svůj program kdo splnil. Na této zásadě ucházel se Tomáš Baťa o správu obecních věcí ve Zlíně po třetí a předložil veřejnosti číselné vyúčtování ze svého hospodářství za 4 roky na obci, jakož i program na příští 4 leta. Výsledek - 41 mandátů ze 42 potvrdil, že lidé jsou věcným důvodům přístupni.

MŮJ CÍL

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 4 LETECH CHCEME DOSÁHNOUTI CÍLE, který jsme si stanovili, a to Velkého Zlína s 50.000 šťastnými a zdravými obyvateli.

Nebylo by těžké vybudovati město o 50 000 obyvatelích, namačkaných do kasárenských činžáků bez ohledu na to, jak žijí jejich ženy a děti a jakou příležitost k výdělku v něm nacházejí jeho mužové.

NAŠIM 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 ctižádostí je osvoboditi všechny naše ženy od posledních zbytků domácí dřiny a pomoci jim vybudovati domov, který by byl jejich pýchou.

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 BÍDY A PONÍŽENÍ, když dovedeme býti věrni sobě, své práci a svému městu. Naše práce bude nadále vítězně pronikat do celého světa, protože ani největší hospodářská krise a útoky nepřátel nezadrží lidi silné a sjednocené vůle, odhodlané budovat lepší život všem.



President čsl. republiky Tomáš Garrigue Masaryk na návštěvě ve Zlíně r. 1928 přivítán Tomášem Baťou. Uprostřed president země Moravskoslezské Jan Černý.

JAK POHLÍŽÍM NA NAŠI OBECNÍ SPRÁVU

(po volbách r. 1931.)

DĚKUJI VÁM, vážení pánové, a stejně děkuji všemu zlínskému občanstvu za čest, které se mi dostalo volbou starosty. Jest velikou ctí býti členem zastupitelstva této obce.

JEDNOTNOST VŮLE občanstva, projevená našimi volbami, jest jedinečným zjevem ve světové demokracii.

Jsme jistě jediným městským zastupitelstvem na celém světě, kde při všeobecném a tajném právu volebním bylo zvoleno obecní zastupitelstvo bez jediného člena oposice, neboť nejsem ochoten považovati našeho dobrého přítele a předsedu dnešní schůze, pana katechetu Úlehlu za oposici.

TAKOVÁ JEDNOTNOST VŮLE, taková naprostá svornost občanstva usnadňuje správu obce do takové míry, že lidé, pověřeni řízením obecních věcí, musí vykonati veliké dílo.

TATO BEZPODMÍNEČNÁ DŮVĚRA, která nám byla vším občanstvem projevena, není ovšem jen otázkou cti, kterou bychom se směli mazlit a chlubit. Pohlížejme na projevenou nám důvěru jako na závazek, který přijímáme z rukou našeho obyvatelstva, využití plně vši naší síly ku práci pro blaho naší obce a blaho našeho obyvatelstva.

KDYŽ SI NAŠE OBČANSTVO PŘEJE, abychom vládli bez oposice, jistě si nepřije, abychom vládli bez spravedlnosti.

MUSÍME SI PROTO BÝTI PLNĚ VĚDOMI, že i těch několik občanů v našem městě, jejichž důvěru jsme si dosud nedovedli získat a kterým se nedostalo zastoupení v tomto sboru, mají

právo na spravedlnost a já vás prosím, abyste slyšeli každý hlas, volající po spravedlnosti, aby každý z vás takový hlas pozorně sledoval zrovna tak, jako kdyby byl pronášen v tomto sboru jejich zástupci.

VZORNÁ SVORNOST našeho občanstva je rozrušována ještě jen nesnázemi, vznikajícími z nutnosti věnovati pozemky pro veřejné účely. Rychlý vzrůst města přináší každému obyvateli veliký prospěch. Přináší však s sebou také nutnost obětí, postoupiti pro veřejné účely část majetku a tím další vzrůst města umožniti a zajistiti.

VÝHODY Z TAKOVÉHO VZRŮSTU každý občan rád přijme, ale ne každý si uvědomuje povinnosti z toho plynoucí. Je naší povinností, abychom my, zvolení zástupci, byli vzorem našemu občanstvu v přinášení takových obětí v zájmu veřejnosti a abychom poučením mírnili sváry a roztrpčenosti.

NAŠE OBEC stala se již místem, známým po celé zeměkouli. Sjíždějí se k nám nejlepší občané celého světa. Aby náš průmysl udržel si své postavení, musí býti naše obec a náš celý kraj přebudován, přetvořen, zlepšen.

K tomuto ovšem potřebujeme více pravomoci, samostatnosti a práva zlepšiti život naší obce a našeho kraje.

Toto právo jest nám stále ještě odpíráno, ačkoliv nám již z nejvyšších míst bylo přislíbeno.

CHCI DOUFATI, že svornost a jednomyslnost naší obce dovede přesvědčiti i naši vládu, že jest naše obec zralá převzítí správu našeho kraje k velkému prospěchu města, kraje, země a celého státu.



Typická volební reklama ze zlínských obecních voleb r. 1931.

STÁTNÍK

Následujících několik projevů Tomáše Baťe, vyvolaných účastí na správě země Moravskoslezské, nelze čísti bez pohnutí. Tak, jak se vyvíjejí, ukazují muže státnických schopností, poctivě a úporně hledajícího cestu a prostředky, jak učiniti sebe i ostatní dokonalými občany, znalými svých potřeb i potřeb své země a usilujícími o její slávu a blahobyt. Jsou to projevy, podobné slovům Abrahama Lincolna, prosté ve své jednoduchosti, srozumitelnosti a praktickém idealismu, jaké za všech věků vzněcovaly lidská srdce pro ty politické cíle, jež sledovaly velikost obcí a jednotu občanů. Při vši své stručnosti a neúplnosti představují program, který, proveden s energií, láskou a houževnatostí, s níž Baťa sloužil své obci, by učinil ze země Moravskoslezské nejvzornější zemi republiky.

Svou povinnost v zastupitelstvu země pojímal Tomáš Baťa velmi vážně a obětoval celé večery a neděle na studia a debaty o zemském rozpočtu, účetní uzávěrce a hospodářském stavu země, což pro nás, kteří jsme pracovali s sebou, znamenalo praktickou školu veřejné správy, politiky a národního hospodářství. V podstatě lze říci, že Baťa usiloval v zemské správě i státní správě:

- 1. O přesné, srozumitelné a včasné účetnictví, zosobněné odpovědnými lidmi, kteří svými podpisy ručili za každou sebemenší jeho část.*
- 2. O odstranění přidělového hospodářství a vybudování určité základny příjmů ze smluvních pramenů, odvislých od prosperity země nebo státu, vlastně od osobní obratnosti a pracovitosti státníků, politiků a administrátorů, kteří tuto prosperitu připravují, umožňují a nepodlamují.*
- 3. O uspořádání zemských dluhů a jejich vyrovnání přímým stykem s obyvatelstvem. Usiloval vášnivě o to, aby mezi státem nebo zemí nebyl ve věcech finančních prostředník. Šlo mu při tom o více nežli o peníze. Zároveň s penězi měl občan dávatí své zemi svůj zájem na jejím osudu, svou praktickou lásku a svou důvěru. Měl takto živě osobně cítit, že osud země je jeho osudem a že jeho majetek je spjat s majetkem země a způsobem její správy. To mělo probouzet a živit jeho vděčnost a úctu k správcům země a tyto city měly oněm správcům opatřovati autoritu, nutnou k řádnému konání jejich úkolu. Pomýšlel vážně na to, že tuto revoluci v srdcích bude nejlépe provést u dětí ve školách a sliboval si od ní takové rozpoutání občanských sil, jež opatří nejen dostatek veřejných prostředků, ale i kontrolu a záruku jejich moudrého užívání.*
- 4. O vydatné investiční hospodářství za účelem využití přírodních podmínek země.*
- 5. O zhospodárnění veřejných podniků zvýšením osobní odpovědnosti v jejich správě, zároveň se zvýšením příjmů (spojením příjmů s hospodářskými výsledky) lidí v těchto podnicích pracujících.*

Následující projevy rozvíjejí tyto cíle blíže:

VEŘEJNÉ ÚČETNICTVÍ

K uzávěrce obecního hospodářství města Zlína, vydané tiskem a doručené všem občanům v r. 1928.

Občané!

PŘEDKLÁDÁM Vám uzávěrku obecního hospodaření za rok 1928. Je to první uzávěrka vypracovaná tak, aby ji lehce porozuměl nejen účetní odborník, ale každý občan.

Podle zákonných předpisů musí naše obec prováděti své účetnictví t. zv. systémem kamerálním, z něhož je možno poznati a posouditi účetnictví obce pouze účetním odborníkům kontrolních zemských úřadů, kterými je obecní hospodaření kontrolováno ale dobré účetnictví musí být především jasné a srozumitelné každému.

PROTO JSEM ZAŘÍDIL, aby účetnictví naší obce bylo prováděno sice kameralisticky, jak toho žádají nadřízené úřady, ale konečné cifry, aby byly roztrženy na „Má dáti“ a „Dal“ podle zásad účetnictví podvojného, tedy obchodního.

BYLO BY SPRÁVNÉ, kdybych Vám tuto uzávěrku předložil hned po Novém roce, kdy byla hotova. Význam srozumitelného publikování účetní uzávěrky veřejného hospodaření jsem si však uvědomil teprve tehdy, když jsem byl postaven před nutnost porozumět uzávěrce zemských účtů a převzít tak za ni před veřejností spoluzodpovědnost.

ZEMSKÁ. ÚČETNÍ UZÁVĚRKA ZA ROK 1928 je vyhotovena na starém principu kameralistickém. Není ani jediného člena zemského zastupitelstva, ba ani finanční zemské komise, který by této uzávěrce dobře rozuměl tak, jak by jí měl rozumět každý z nás.

JSEM DALEKO TOHO, abych chtěl říci, že zemské účty jsou nesprávné. Jsem však nucen říci, že nesrozumitelným účtováním mi schází důkazy o jejich správnosti. Jsem nucen věřiti tam, kde jsem povinen věděti.

POVAŽUJI ZA NESPRÁVNÉ JEDNÁNÍ, jestliže někdo převezme ode mne peníze za svou práci, aniž by je přepočítal. Chci, aby každý měl důkazy, ne pouze domněni o mé správnosti. My všichni jsme tímtož jednáním povinni své obci, své zemi a veřejnému hospodářství vůbec. Jsme povinni porozumět a přepočítat veřejné účty a míti důkazy o jejich správnosti. Jsme to povinni sobě, ale také těm, kteří za nás a pro nás celý rok hospodařili. K tomuto ovšem potřebujeme velmi jasného účetnictví - takového, které zaznamenává každý pohyb jmění v každé době a po každé stránce.

ROZDÍL MEZI TAKOVÝM ÚČETNICTVÍM a účetnictvím kameralistickým vystihuje anekdota, kterou mi vypravoval můj soused v zemské finanční komisi, když jsme si navzájem stěžovali na nepřehlednost uzávěrky.

Anekdota praví:

Byl jeden starosta, který šel jednou do okresního města vyřizovat obecní věci. Cestou ho přepadla vichřice a sebrala mu klobouk. Starosta sestavil účet za svou cestu do města a započítal si kromě smluvených diet také ztracený klobouk.

Obecní zastupitelstvo mu však při jednání diety uznalo, ale klobouk ne. Starostu to dopálilo, vzal účet zpět a předložil jej znovu, a to podle zásad účetnictví kameralistického. Všichni členové se sháněli po klobouku. Suma se shodovala, ale kde je klobouk? Když se ptali starosty, pravil: Je tam, ale hledejte si jej.

Nejsem toho názoru, že v našem zemském účetnictví jsou klobouky toho druhu, ale jsem přesvědčen, že jsou tam klobouky, pocházející z nesprávného nazírání na hospodářské problémy. Bohužel z účetní uzávěrky, zpracované kameralisticky, je nelze zjistit.

JDE O TO, zdokonalit nynější veřejné kameralistické účetnictví všemi výhodami účetnictví podvojného. Jediné tímto lze udržet stálý přehled majetku, zjistit kdykoliv ihned stav veřejného hospodaření a provádět mechanickou účetnickou dřinu pomocí strojů. Zejména však lze takto poznati ihned z účtu ztráty a zisku každé zmenšení nebo zvětšení veřejného majetku, což je při kameralistickém účetnictví vyloučeno.

Tážete-li se po příčině, proč ta neb ona věc je složité účtována, obdržíte vždycky odpověď: To je proto, abychom nemuseli platit zbytečně vysokých daní, jinými slovy, aby se pan berní při kontrolování účtů v nich nevyznal. Jindy zase slyšíte, že je to proto, že při jasném a srozumitelném vyúčtování některého zemského, neb obecního podniku by konsumenti naléhali na snížení ceny výrobků.

Avšak všechny tyto důvody jsou velmi liché a je v nich zárodek neúspěšnosti nebo tuze malého úspěchu. Není to žádná náhoda, že podnikatelé, kteří se v účtování řídí podobnými důvody zanikají, nebo živoří.

VEDE-LI PODNIKATEL SVÉ ÚČTY TAK, aby jim pan berní nerozuměl, pak můžeme býti ujištěni, že on a jeho lidé jim na konec nebudou rozumět také, čili že budou hospodařit úplně po tmě.

MAJÍ PRAVDU LIDÉ, kteří namítají, že toto světlo stojí peníze, že se proto bude platiti více daní, že zřízení jsou nespokojeni a žádají vyšší mzdy. Avšak nejdražší ze všeho je tma, pocházející z účetní nejasnosti. Pochází z ní psota pro všechny, jak pro zaměstnance, tak pro podnikatele, ale také pro berního.

VEŘEJNÉ HOSPODÁŘSTVÍ JE v mnohých věcech učitelem hospodářství soukromému. Jsou to především jeho včas zpracované rozpočty. Kdyby se stalo vzorem i v účetní technice, jaké bohatství hmotné i mravní by z toho vzešlo pro celou zemi.

ANI NEJLEPŠÍ PRACOVNÍCI v samosprávě nejsou s to zlepšiti hospodářské poměry obce, okresu nebo země, pokud neznají dokonale a všestranně stav, v němž se toto hospodářství nachází. Bude pro nás nejen velkou ctí, ale také velkým úžitkem, když příklad našeho obecního účetnictví a jeho zveřejnění prospěje ku zvelebení nejen naší obce, ale veškeré samosprávy vůbec, zejména samosprávy zemské.

ZEMSKÝ ROZPOČET A INVESTICE

Tomáš Baťa v zemském zastupitelstvu r. 1929 u příležitosti svého věnování Kč 1,000.000 zemi na rozmnožení telefonů.

„ROZPOČET NAŠÍ ZEMĚ jest tuze a tuze chudičký, jako jeho obyvatelstvo. Všichni řečníci shodují se v tom, že stav země je katastrofální.

Já shledávám katastrofálním především mravní stanovisko státu k zemi a země k obcím.

Místo, aby stát pečoval a dohlížel na zemské hospodářství jako starostlivý otec, počíná si k zemím spíše jako nějaký nepřítel.

STEJNĚ VŠAK SI POČÍNÁ ZEMĚ K OBCÍM. V rozpočtu naleznete dávky, které zemi vynášejí méně, nežli kolik stojí jejich vybírání, ačkoliv obce mohly by tyto dávky vybrati téměř bez režii.

To platí především o dávce z hudby; také rybářské a pod. Dávka z přírůstku hodnot byla konečně postoupena celá obcím. Ale obce přesto musí platiti výběřčímu úřadu zemskému 15% režijního poplatku, ačkoliv obec by si mohla vybírati dávku sama, téměř bez výloh a to ihned, kdežto výběřčí úřad ji předepisuje někdy až po 3 letech.

ZAČNĚME TEDY U SEBE. Buďme i v tomto ohledu vzornou zemí. Ponechme v příštím rozpočtu obcím aspoň ty dávky, které zemi přináší škodu nebo malý užitek.

Učiňme tak aspoň některé obce soběstačnými, osvobodme je od přijímání almužen z vyrovnávacího fondu, které je ponižují, zrovna jako nás ponižují almužny státní.

NEJVĚTŠÍ ZÁVADU V ROZPOČTU spatřuji v tom, že není vybudován na osobnostech, že jest anonymní.

ROZPOČET jest sice podepsán panem referentem Drobným a panem předsedou, avšak podrozpočty, týkající se hlavně zemských ústavů a podniků, nejsou podepsány muži, kterým země jejich správu svěruje.

Zajisté, že mezi těmito muži nalézají se i takoví, kteří za své mimořádné výkony zasloužili si veřejné cti a mimořádné hmotné odměny, na něž v rozpočtu pamatováno není. Takto budovali bychom v lidech zájem, závodění a odpovědnost.

VEŘEJNÝM FINANCÍM MŮŽEME POMOCÍ jedině, když zvýšíme výdělečnou schopnost obyvatelstva.

Jest skličující, když vidíme, kterak holandský nebo dánský sedlák vydělá nesrovnatelně více než rolník náš a při tom jeho hlavní výrobek, mléko a máslo, je levnější nežli u nás.

ZÁKLADEM KAŽDÉ VÝROBY jsou v nové době telefony, elektrisace, vodovody, cesty, železnice a dopravnictví vůbec a tyto základní výrobní prostředky si žel nemůže poříditi jednotlivec. Tyto prostředky leží v našich rukou a v rukou státní správy.

Při naší veliké chudobě musíme pomýšleti nejdříve na pořízení takových prostředků, které budou vyžadovati nejméně peněz a při tom nejvíce usnadní lidem výrobu.

JE TO NA PRVNÍM MÍSTĚ TELEFON. Po této stránce jsou naše země pouští. V naší zemi připadá na 140 obyvatel jeden telefon, zatím co jinde připadá jeden telefon na 7-10 obyvatel.

TELEFON udělá i z negramotného divocha obchodníka a zvýší jeho blahobyt i blahobyt jeho okolí.

V africké oase našel jsem člověka, sedícího na zemi s telefonem na klíně.

Jeho chatrč pozůstávala ze 4 kúlů a rohože na nich rozprostřené. Zaměstnával se prodejem vody a nakupováním kůžek.

Vyložil nám, jak přišel k telefonu. Zřízenec soukromé telefonní společnosti natáhl k němu dráty, dal mu do ruky telefon a ukázal mu, jak se do toho mluví. Když odcházel, řekl:

„Vrátím se za půl roku a vezmu si buď telefon nebo peníze.”

Při těchto slovech uchopil domorodec telefon a prohlásil, že nedá tuto mluvící skříňku za nic.

Pochopitelně. Drát spojil ho s poštou, nádražím a obchodníkem kůžemi a protože neuměl psát, dal mu možnost vyřizovati své obchodní záležitosti ústně.

V našem nynějším životě jsme odkázáni jeden na druhého.

Práce v něm je dělena tak, že úspěch naší práce není vždy závislý jen na nás.

Proto je nám třeba vzájemného dorozumění a pro toto byly vynalezeny dorozumivací skříňky - telefony.

V ROZPOČTU JSOU VĚNOVÁNY ZNAČNÉ OBNOSY hospodářským školám. Avšak hospodářské školy bez telefonu jsou téměř bezcenné.

DO HOSPODÁŘSKÝCH ŠKOL chodí mladíci, kteří mají v hlavě docela jiné věci než zemědělské problémy, jak to u mládeže již chodívá. Zemědělské problémy má v hlavě jen hospodář, ale hospodář nemá času choditi do školy.

I ZDE MUSÍ POMOCI TELEFON. Když hospodáři zůstane rozum stát nad nějakým problémem, spojí se s hospodářskou školou. Učitel mu řekne: „Zrovna tuto trampotu měl váš soused vloni. Poradil jsem mu a on mi sdělil, že to pomohlo - spojte se s ním telefonem.”

Telefon zprostředkuje, aby padlo pravé slovo v pravý čas a na pravé místo.

TELEFON JE NEZBYTNOSTÍ každé naší obce. Čím menší obec, tím více je odkázána na pomoc z obce jiné. Jako duchovní, lékař, zvěrolékař, hasiči atd.

Telefony možno dáti našemu obyvatelstvu bez haléře obětí země, protože telefony vydělávají na sebe samy. Jest jen třeba, aby zemský výbor utvořil komisi, která by pomohla státnímu monopolu zřizovati telefony tam, kde obyvatelstvo buď z veliké chudoby nebo následkem nedostatečného poučení si telefon dosud nezřídilo.

Komise sjedná s poštovním erárem vypracování rozpočtu na pořízení telefonu pro každou obec.

Komise rozdělí náklady za vedení mezi jednotlivé obce a pomůže těm obcím opatřit úvěr na zaplacení telefonů, které nemohou telefon zaplatit ze svých běžných příjmů.

NÁŠ ZÁVOD DĚKUJE ZA SVŮJ ROZKVĚT do značné míry telefonům.

Rozhodli jsme se už z vděčnosti k tomuto vynálezu věnovati telefonní komisi 3000 aparátů nebo 1 milion Kč na zavedení telefonů do nejchudších obcí a škol.

KONČÍM PROSBOU, aby bylo hlasováno o mém návrhu, aby zemský výbor utvořil telefonní komisi a zdali zemské zastupitelstvo náš příspěvek telefonní komisi přijímá.”

NÁVRH NA USPOŘÁDÁNÍ ZEMSKÝCH FINANCÍ

Tento projev vyšel r. 1929 zároveň s obsáhlým číselným návrhem.

PASIVITA NAŠEHO ZEMSKÉHO HOSPODÁŘSTVÍ je otázkou mravní a otázkou vůle.

Není sporu o to, že všichni chceme odstraniti úpadek zemského hospodářství, ale nikdo z nás nevyvinul tolik vůle, kolik je třeba k dosažení cíle.

Naše výmluvy, že nynější neblahý stav zemského hospodářství je zaviněn almužnickým poměrem zemského hospodářství ke státu, jsou a zůstanou jen výmluvami.

Vina jest jen v nás. Což neučinili jsme z našich obcí také almužníky? Zrovna tak, jak jsme dopustili, aby stát učinil almužníky z nás.

I TY OBCE, jejichž občané byli do nedávna hrdi na dobré hospodářství své obce, zaměňují tuto hrdost za naději na almužnu ze zemského vyrovnávacího fondu a prohlašují se za bankrotáře.

Za almužnictví našich obcí není vinen jen zákon čís 77. Až dosud vzali jsme ze zákona jen to zlé. Zákon nezakazuje, aby vyrovnávací fond převzal trvale na sebe plnění těch úkolů, které obce finančně slabé platit nemohou. Takovým krokem vrátili bychom na př. obcím vědomí povinnosti soběstačnosti. Uveřejněním, jak byly příjmy fondu trvale zadány, osvobodili bychom veškeré obce od naděje, že tím více dosáhnou z podpůrného fondu, čím hůře budou hospodařiti.

K TOMU JE TŘEBA ALE VYTRVALÉ PRÁCE, aby vyrovnávací fond byl použit tam, kde je potřeba největší statečnosti vůči trvale odmítnutým prosebníkům, na které se nedostalo.

Avšak statečnosti, které nám třeba směrem dolů, k osvobození našich obcí od almužnictví, téže statečnosti a práce budeme potřebovati směrem nahoru, k odalmužnění země vůči státu.

Nevěří přece doopravdy žádný z nás, že stát si přeje našeho ponížení a bídy. Neblahé stanovisko, které zaujímá stát vůči nám, bylo způsobeno těmitéž příčinami, jako naše stanovisko vůči obcím.

DOKAŽME, že je mezi námi, jak mezi členy zemského zastupitelstva, tak mezi úřednictvem a zaměstnanci zemskými dosti statečných mužů, schopných vypracovati hospodářský plán k dosažení soběstačnosti země.

V návrhu dále uvedeném naznačuji zásady, podle kterých by měl býti zpracován příští rozpočet, aby si země zjednodušila administrativu a dostala se na pevnou finanční základnu. Při rozpočtu, zpracovaném na tomto podkladě, potřeba se sníží celkem o 87,000.000 Kč, znamenajících hlavně příspěvek země na školství.

ÚHRADA SE SNÍŽÍ o 124,000.000 Kč, znamenajících přidělové subvence státu zemi a příjmy z obecních dávek. Zvýší se tedy schodek rozpočtu z dosavadních 23 mil. Kč o 37 mil. Kč na 60 mil. Kč. K tomu připočteme požadavky obcí a okresů na vyrovnávací fond, které v roce 1928 obnášely cirká 40 mil. Kč. Celkový schodek bude takto obnášeti 100 mil. Kč.

K jeho úhradě necht' slouží podíl z daní a dávek, vybraných státem v zemi a nepodléhajících zemským přírůžkám, t. j. daň z obratu, důchodová a dávky z lihu, nápoje a potravin. Podle přibližného výpočtu vynášejí tyto daně v zemi cirká 1.2 miliardy Kč. Na krytí rozpočtu by tudíž stačilo, aby stát vrátil zemi 9 - 10% z těchto vybraných dávek.

PRO STÁTNÍ ROZPOČET a jeho aktivitu či pasivitu nebude míti takové uspořádání žádného vlivu. Naopak vydělají při něm obě strany velmi mnoho. Vždyť je zřejmá nesprávná, když země vydržuje kasárny, když vojsko patří státu. Když země přispívá na učitelské platy a školy, ačkoliv stát převzal při nich veškerou administrativu a exekutivu a když naproti tomu mnohem větší obnosy dostává od státu cestou almužny.

JE SPRÁVNÉ, aby země čerpala své příjmy z těch zřidel, které sama pomáhá budovati. Veškerá vydání země sledují ten účel, aby byla zlepšena hospodářství všech občanů v zemi, a veškeré daně jsou placeny z hospodářské činnosti občanů.

Náklady země na elektrisaci, meliorace, odborné školství, na kontrolu obecního hospodářství, mají jediný účel, aby byly zvýšeny příjmy občanstva, aby byla zvýšena výroba, zlepšeny živnosti, obchod, průmysl, zemědělství, z čehož plynou daně z příjmu a obratu do státních pokladen. Za dosavadního stavu země neměla pevně určený podíl na těchto příjmech.

Ale i zemská vydání sociální a zdravotní sledují tento účel. Vždyť zdraví občanstva je v první řadě podkladem každé hospodářské prosperity a tudíž i placení daní. Na veškerá vydání zemská nutno proto pohlížeti jako na velmi účelné investice, směřující k zvýšení příjmu občanstva a tím zvýšení jeho berní poplatnosti. Bylo by naprosto nesprávné a nezdravé i pro stát i pro zemi, kdyby veškerá úroda vyrostlá z tohoto sémě, měla býti odcizena těm, kteří na ni vynakládali.

Almužny, které z těchto příjmů dává stát zemi, oddalují sice hmotný úpadek země, ale urychlují za to úpadek mravní, neboť běrou občanstvu odvahu a iniciativu.

NAVRHUJI PROTO, aby zemské zastupitelstvo pověřilo zemský výbor vyjednávatí se státem o uspořádání zemských financí.

ABYCHOM DOSÁHLI rychle zdravého a účelného poměru zemského hospodářství k obcím a ke státu, potřebujeme nadšené zemské zaměstnance. Nadšení a ochotu k mužné obětavé práci, bez které se na světě nic velkého nezdaří, můžeme dosáhnouti jen když je přesvědčíme,

že chceme budovati současně jejich hospodářskou nezávislost a úspěch, jako hospodářskou nezávislost země. Musí býti každému z nich jasno, že chceme se starat o ně tak, jak bychom si přáli, aby oni se starali o zemské hospodářství. Je naší povinností nalézt cestu, jak odměniti výsledky hospodaření zaměstnanců podle vlivu a úsilí, které vynaložili na jejich dosažení.

MOJE VĚNOVÁNÍ NA POŘÍZENÍ TELEFONŮ

V první řadě bylo účelem tohoto mého popudu vybudování telefonů v těch obcích, které telefonu dosud postrádají.

Účelu bylo dosaženo prozatím jen tak dalece, že zásluhou ředitelství pošt a telegrafů bylo zjištěno, že na Moravě schází telefon ještě ve 2.000 obcí, z nichž 160 má pošt. úřad a 240 poštovnu. Ředitelství pošt ochotně nyní organisuje přihlášky obcí na pořízení telefonů a zaslalo nám rozpočty pro část obcí, žádajících telefony a sděluje, že během ledna dodá další.

Těmito žádostmi bude se obírat komise zemského zastupitelstva pro dopravnictví. Prosím, aby komisí přidělené podpory obcím, z obnosu naším závodem věnovaného, byly mi oznámeny, načež ihned budou poukázány.

NAVRHUJI, aby zemské zastupitelstvo převzalo záruku za prosperitu nově zřízených telefonů do obcí, pokud to ředitelství pošt a telegrafů bude požadovati a pokud by tato záruka byla zřízení telefonu na překážku.

Tento krátký projev, jímž se Tomáš Baťa ocitl po prvé v opozici s názorem zemské správy, obsahuje nejpřesnější vyjádření jeho názorů na veřejnou správu a občanské povinnosti.

PROČ JSEM PROTI ZEMSKÉ PŮJČCE 250 MIL. KČ

Při jednání zemského zastupitelstva 18./12. 1929 žádal jsem, aby povolení této půjčky bylo zamítnuto. Každé jednání, týkající se veřejných financí a půjček, jest vážnou věcí, která zavazuje veškeré obyvatelstvo. Proto pokládám za svou povinnost, vyložití své námitky proti této půjčce veřejně.

Všichni řečníci, kteří přijetí půjčky doporučovali, shodovali se v tom, že má sloužiti ku krytí dluhů zemí nezaviněných, které vznikly proto, že stát ubral zemi příjmu a přidělil jí povinnosti. Tvrdili, že po pět let nebylo lze dohodnouti se s vládou a státem o převzetí dluhů, které takto zemi vznikly a bylo též řečeno, že vypsáním půjčky musíme demonstrovati.

PROHLÁŠIL JSEM, že nechci demonstrovati proti státu a že půjčka není vhodným objektem pro demonstraci. Mám plnou důvěru k naší vládě a věřím, že je možno dohodnouti se s ní o rozumné úpravě zemských financí. Nevěřím, že by se přisedící p. prof. Drobný nedohodl s p. ministrem msgr. Šrámkem, přisedící p. Stoupal s p. min. předsedou Udržalem, přisedící p. Hnátek s p. ministrem Bechyní, přisedící p. Kopeček s p. ministrem Benešem, přisedící p.

Pluhař s p. ministrem Dr. Matouškem, přisedící p. Pípal s p. ministrem Czechem, přisedící p. Špaček s p. ministrem Mlčochem a všichni společně jako Moravané s p. ministrem Dr. Englišem. Přece nikdo jiný to není, kdo představuje jak vládu v naší republice, tak správu země Moravskoslezské. Jejich dohoda o potřebách obyvatelstva se může každou chvíli stát zákonem.

JSEM PŘESVĚDČEN, stejně jako všichni Moravané, že jest to pouze otázkou vůle, mužnosti a vytrvalosti na straně vlády republiky, i na straně správy země, aby se dosáhlo dohody o životních potřebách, tak i o cestě k rozvoji země Moravskoslezské.

DOHODU PŘEDSTAVUJI SI TAK, že stát převezme jistý podíl ze 200 mil. nezaložených dluhů. Dále se dohodne zemský výbor s vládou na výši procenta, které stát přenechá zemi z daní v ní vybraných a nepodléhajících zemským přírůžkám. Zjištění těchto dvou skutečností nám dá peněz, kterého se zemskému hospodářství nedostává. Výpůjčku ku krytí zbývajících povinností můžeme vypsati, až nám budou známy číslice vyšlé z dohody, neboť jenom tak zjistíme, z čeho bude moci země platiti úroky a splátky této půjčky. Zemi bez pevně založených pramenů příjmů, schází podklad pro vydání půjčky.

PO ZABEZPEČENÍ HOSPODÁŘSKÉ PROSPERITY ZEMĚ umístíme půjčku hravě mezi obyvatelstvem i při nízkém zúročení, bez bankéřské provise a při plném přejímacím kursu. Taková půjčka bude uvítána našim obyvatelstvem jako nejlepší příležitost projevu činorodého vlastenectví. Zemské papíry, postavené na těch nejprísnejších mravních základech, jsou pravými rozmnožovateli občanských ctností. Takovou půjčku možno poslati správám škol, aby byla předmětem vyučování občanské nauky v praxi. Nemělo by býti ani jedné třídy v zemi, jejíž žáci by si nenastřádali aspoň na jeden zemský dluhopis. Především však nám, členům zemského zastupitelstva, taková půjčka umožní, abychom začali každý u sebe a pomohli upisovati podle svých prostředků, možnosti a vlivu. Takové zemské papíry nedávají občanu pouze úroky, dávají mu vědomí splnění povinnosti vůči své zemi, dávají mu právo na čest, býti věřitelem své země a majitelem nejlepších papírů světa. Tyto mravní hodnoty nemůže postrádati žádná prosperující země a tyto hodnoty nemůže jí dáti žádná banka nebo bursa.

Nevěřím, že by jednání mezi zemí a státem o vzájemnou úpravu hospodářského poměru muselo trvati leta. Jestliže mužové, znající dopodrobna zemské hospodářství, vypracují své návrhy tak, aby je oni sami s dobrým svědomím mohli podepsati, kdyby měli odpovědnost jako ministři a představitelé vlády, potom se takové jednání může skončiti v několika hodinách.

KDYŽ SLEDUJI JEDNÁNÍ VE FINANČNÍ KOMISI i v zemském zastupitelstvu a vidím spoustu návrhů, aby bylo přilepšeno tam i onde, cítím, že je těžko hlasovati proti, protože je potřeba na všech stranách. Nejsem toho názoru, že se má započítati se šetřením v sirotčincích, nemocnicích a školách. Šetřiti se má začít na provisích a úrocích a k tomu směřují mé návrhy.

TÍMTO SE TAKÉ UVOLNÍ RUCE, hlavy a veškerá energie vedení země pro produktivní službu obyvatelstvu: zlepšování nemocnic, sirotčinců, úprava silnic, zdokonalování výchovy a vzdělání, krátce onu činnost, vedoucí k hospodářskému a kulturnímu blahobytu země.

Tomáš Baťa usiloval o rozsáhlou činnost investiční. Ji měla předcházeti plánovitá příprava a standardisace veřejných staveb. Veřejné úřady měly se proměnit z orgánu pouze kontrolního v orgán tvůrčí, neboť jediné takto se dalo očekávati, že by za stejné množství veřejných výdajů

byl vybudován dvoj- až trojnásobný počet veřejných staveb, nebo že by obce a veřejné svazky byly ochráněny před dlouholetým zadlužením.

HLAVNÍ PROBLÉMY ZEMSKÉHO HOSPODAŘENÍ

V PRÁCI PRO ZLEPŠENÍ HOSPODÁŘSKÉHO STAVU naší země Moravskoslezské bylo dosaženo v poslední době značného pokroku.

DEPUTACE ČLENŮ ZEMSKÉHO ZASTUPITELSTVA, vedená zemským presidentem panem Dr. Černým, nalezla u členů vlády a speciálně u ministra financí jak porozumění, tak energickou snahu rozřešit otázku nezaložených zemských dluhů a postavit zemské hospodářství na stabilnější základy.

PODLE ZÁSAD, kterými se má řídit zemské hospodaření, znamenala by nová úprava stabilisování zemského rozpočtu na 350 milionů korun čsl.

SLUŠÍ SE, ABYCHOM MY, MORAVANÉ, PODĚKOVALI za dobrou vůli a snahu dostat hospodaření naší země do řádných kolejí. Máme všechny důvody důvěřovati práci ministra financí, neboť víme, že ji řídí nejen vlastenecké srdce říšského státníka, ale také srdce rodáka Moravy, znalého dobře potřeb naší země.

ZEMĚ MORAVA svým přírodním bohatstvím a polohou patří k nejkrásnějším krajům světa.

Oceňuji snahu pana ministra financí o zastavení schodků jejího rozpočtu. Jsem však toho mínění, že rozpočet země tak od přírody bohaté a při tom tak nevybudované, nemůže být stabilisován, naopak, že musí stoupati v příjmech i ve vydání rok od roku.

Tohoto vzestupu příjmu lze docílit, když země bude mít možnost čerpat své příjmy ze svých pramenů a těch zdrojů, které ona sama pomáhá budovat.

MEZI NEJSTÁLEJŠÍ ZDROJE VEŘEJNÝCH PŘÍJMŮ patří daně přímé, daně spotřební a daně z obratu. Nezáleží na tom, na které z těchto daní bude země účastněna určitým procentem. Záleží však na tom, aby své příjmy čerpala bezprostředně z účasti na některé z těchto daní. Aby tato otázka byla nějak rozhodnuta, aby se nemusilo o ní jednat každý rok znovu, aby země jasně věděla, s čím hospodařiti. Záleží na tom, aby nebylo možno jedné straně naříkat na almužnictví a druhé straně zlobiti se na vyděračství.

ZÁLEŽÍ NA TOM, aby místo neplodného nevražení, zaviněného příděly, nastalo mezi zeměmi ušlechtilé závodění. Aby každá země naší republiky vypracovala se alespoň v něčem na první místo a stala se učitelem i žákem druhých zemí, jak je tomu u zemí západních, sjednocených v říšských celcích, na př. již v sousedním Německu.

STÁT, ZEMĚ I OBEC platí svá vydání z jednoho pramene: z veřejných prostředků. Mají tudíž společný zájem docílit toho nejlepšího výnosu těchto veřejných prostředků. Přídělové hospodaření, kterého se dosud dostávalo zemím i obcím, je škodlivé i pro státní pokladnu,

protože běře zemím i obcím zájem vésti svá hospodaření tak, aby se výnosy daní zvyšovaly a tím aby se také zvyšovala jejich vlastní účast.

PŘI NYNĚJŠÍM ROZPOČTU pro rok 1930, který obnáší cca 350 milionů Kč, počítá naše země s investicemi cca 30 milionů Kč, což jest naprosto nedostačující. Úprava vzájemného poměru mezi státem a zemí dodá zemi nejen účast na příjmech, ale vybuduje také mravní a právní základnu pro investice stamilionové, jakých země potřebuje, aby mohla zhodnotiti své veliké přírodní bohatství, zvýšit životní úroveň svého obyvatelstva a tím zvýšit jeho produkční a poplatní sílu.

Nepatrný obnos Kč 30,000.000 na investice v naší zemi je výrazem pessimismu vedoucích osob naší země v nynější způsob investičního hospodaření.

JE TŘEBA ŘÍCI, že mají pro tento pesimismus pádné důvody. Přesvědčil jsem se o tom na příklad při vyšetřování stavby školy v obci Jaroslavicích u Zlína a musím se omluviti za výtky, které jsem činil zemským a okresním úřadům ve finanční komisi zemské, protože jsem se domníval, že donutily tuto obec k investicím, které přesahují její poplatní sílu.

PŘESVĚDČIL JSEM SE, že to byla jednak nezkušenost občanů, jednak nedostatek plánovitosti v řešení školních problémů, které zavinily celý případ, který pro jeho příkladnost popisuji blíže.

Obec Jaroslavice potřebovala stavěti školu, neboť její děti musily docházeti 1 hodinu cesty přes pole. Pro svých 80 dětí mohla vystačiti v prvním čase s dvoutrídkou vystavenou tak, aby se dala časem (v 6ti až 10ti letech) rozšířiti na trojtřídku po případě čtyřtrídku, kdyby si toho vyžádal vzrůst obce.

Obec Jaroslavice má Kč 1.350.- daňové základny čili Kč 2.700.- obec. příjmů z přírážek. Její obecní jmění je nepatrné. Pustila se do stavby s hotovostí Kč 19.000.- v pokladně. Ani starosta, ani jiný z členů obecního zastupitelstva nebo vůbec nějaký člověk z celé obce nestavěli za svého života takovou budovu. Je proto přirozeno, že postrádali při tomto podniku zkušeností.

ROZHODLI SE v obec. zastupitelstvu pro stavbu trojtřídní školy za Kč 257.000. Po ukončení stavby však zjistili, že je škola stála celkem 526.000.-.

Tímto způsobem postavila si obec Jaroslavice sice krásný stánek vědy, avšak tak, že je současně stánkem bídy. Ani za 200 let nezaplatila by obec ze svých příjmů tuto nákladnou stavbu. Je odkazována na milost veřejných prostředků zemských a státních. Tyto prostředky jsou však určeny také pro jiné obce, nemající školy a tak vidíme, že nákladná stavba školy v Jaroslavicích připravila nejméně tři další obce o možnost obdržeti z veřejných prostředků peníze, za které by si mohly postaviti školu.

TAKOVÉ PŘÍPADY jsou odstrašujícími příklady pro zemské úřady v otázce investic na výstavbu škol. Mají úplně pravdu, že takto školství v zemi vybudovati nelze. Avšak zrovna tak nelze je vybudovati úplnou negací a neinvestováním do školství.

MYSLÍM, že je třeba řešiti tuto otázku pozitivně. Jsem toho mínění, že by zemské úřady měly nechat zhotoviti nejlepšími odborníky ve státě plány a rozpočty různých typů škol pro různé obce, aby z nich občané mohli čerpati poučení. Tyto plány by sloužily za podklad pro stavby

škol a zemským a okresním orgánům by bylo pak snadno dohlédnouti nad jejich dodržováním a zabrániti, aby obec nevešla do závazků, jejichž plnění pak uvrhne do bídy celé generace.

NAŠI STAVEBNÍ a ŠKOLNÍ ODBORNÍCI vypracovali plány takové školy s podrobným rozpočtem. Dle těchto plánů stojí jednotřídka Kč 40.000, přístavek druhé třídy Kč 36.000, při čemž je počítáno s dobrým ziskem pro stavitele.

Kdyby byly Jaroslavice obdržely takové plány před stavbou školy, mohly ji vybudovati za Kč 76.000, s bytem pro řídícího učitele, který podle našich projektů přijde na 38.000 Kč, mohly ji vybudovati za Kč 114.000.

VYHOTOVENÉ PLÁNY, podrobný rozpočet takové školy a domku pro řídícího učitele zasíláme ve 100 exemplářích zemským úřadům ku krytí nejnaléhavější potřeby, pokud nebudou vybudovány technickými úřady zemskými plány vlastní.

Z tohoto příkladu je jasně vidět, že k investicím je třeba mnohem naléhavěji plánů nežli peněz. Obec Jaroslavice, která musí platit z dluhů úroky, zaplatí do 2 roků při 7% z 500.000 Kč na 70.000 Kč úroků. S příplatkem 44.000 Kč mohla si za tyto peníze vybudovati školu i s bytem řídícího v rozměrech, které by jí postačovaly.

Když jsme tyto plány na školu vybuvovali a ukázali je scestovalým odborníkům, řekli nám, že takové plány na školy a tento princip stavby škol mají již dávno v Americe.

OBJEDNALI JSME je a předložíme je zástupcům země k posouzení a srovnání.

A stejně jako ve školství, je zapotřebí takových plánů, promyšlených dokonalými odborníky, pro všechny obory práce.

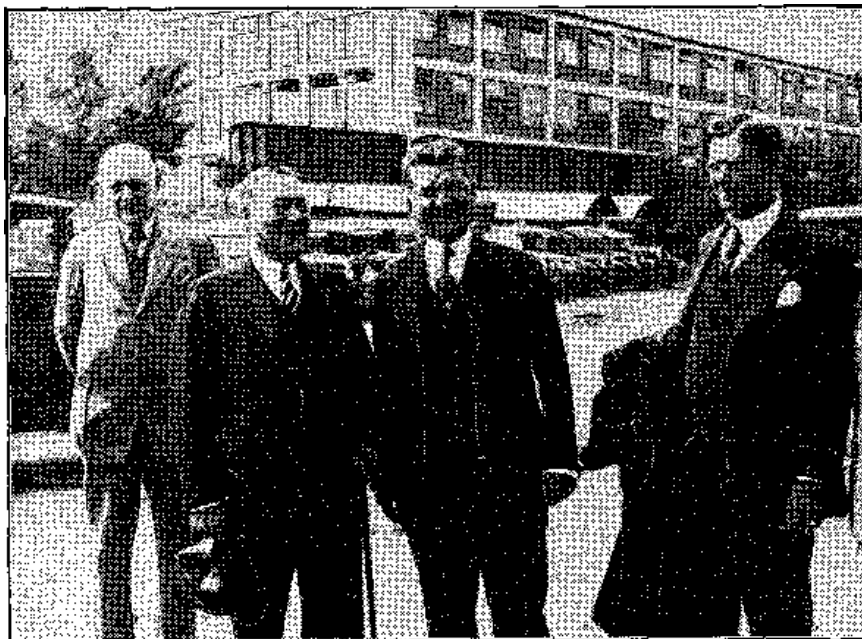
BYL JSEM POTĚŠEN při posledním zasedání zemského zastupitelstva, že ředitelství pošt a telegrafů v Brně přislíbilo vypracovat během půl roku generální projekt pro soustavné vybudování telefonů do všech obcí naší země.

Takových generelních projektů je zapotřebí pro vybudování vodovodů do veškerých obcí, které vodovodu nemají, pro regulaci řek, standardní stavby nemocnic a t.d. Je třeba investice na zvýšení výnosu zemědělské a živnostenské produkce. Ze všeho nejnaléhavěji jeví se potřeba vypracovati rozpočty a plány pro vybudování okresních silnic. Na tyto práce nestačí okresní zastupitelstva ani svým personálem, ani příjmy. Překládání a budování okresních silnic je třeba řešit s hlediska dopravnictví celé země a již proto je nutno je připravovat centrálně.

NEJVZNEŠENĚJŠÍM ÚKOLEM VEDOUCÍCH OSOB země i státu je probuditi a uvolniti životní síly obyvatelstva a řídit ty síly tak, aby pomáhaly sobě i státu k blahobytu. Jediným prostředkem k tomuto cíli je nechat žít tyto samosprávné svazky z vlastních prostředků. Ze závodění a silného života, který takto vyroste, vybudují si silné a schopné svazky znamenitou existenci. Avšak i ty nejslabší obce a země docílí mnohem lepší existence nežli mají nyní, kdy všichni, silní i slabí jsou odkázáni na almužnu a kdy mají proto nedostatek všichni.

Nevraživost a neshody, které naplňují nyní tolik veřejný život a zabírají mozky vymyšlením důvodů jak získat co nejvíce darů, úplně zmizí, když obce i země, podobné dospělým

občanům, budou žít z účasti ze své práce a když budou proto vymýšlet a připravovat plány, jak vydělat více a zlepšovat svůj život dokonaleji.



Americký vyslanec v Č. S. R. Mr. Rathesky (druhý od leva, vedle Tomáše Batě), na návštěvě ve Zlíně. Podivuhodný rozvoj Baťových závodů a originalita pracovní organizace přivádí do Zlína ročně řadu vynikajících osobností ze světa hospodářského i státnického.

HODNOTA OBČANSKÉ CTI

Projev Tomáše Batě na krajské konferenci učitelstva ve Zlíně 15. III. 1930 při rozhovoru o vyučování občanské nauce.

V NAŠEM HOSPODÁŘSKÉM A VEŘEJNÉM ŽIVOTĚ neuplatnilo se doposud jedno platidlo. Jmenuje se čest. Mnozí lidé jsou přesvědčeni, že za peníze lze dostat všechno. To není pravda. Mnohem více lze dostat za čest.

CHCEME-LI SE DOPRACOVATI BLAHOBYTU, musíme tuto měnu přivést do oběhu. To jsem měl na mysli, když jsem řekl v zemském zastupitelstvu, kde se projednávaly otázky sanování zemských financí vypsáním půjčky v obnosu Kč 250 milionů prostřednictvím bank při obvyklé úrokové míře, která je zpravidla 6% mimo provize a značných ztrát na kursu:

„Země nesmí platit žádnou provizi bankéřům, nesmí utrpět žádnou ztrátu na kursu. Musí obdržet potřebné peníze od obyvatelstva a to nejdráž za 5%.”

PROHLÁŠIL JSEM, že za takových podmínek je zlínské obyvatelstvo ochotno upsati pro zemi půjčku obnosem mnohem větším, nežli kolik dle počtu obyvatelstva na ně připadá, a to třeba desetkrát více. Ale za přemrštěné úroky ani halře.

ŘEKL JSEM TEHDY TAKÉ, že našimi bankéři budou učitelé a školáci. Jistě jen málo lidí mi mohlo rozumět, co jsem těmito slovy mínil, protože je to způsob opatrování peněz v našich

zemích neobvyklý. Myslel jsem, že věřitelům vedle řečených 5% dáme již tentokrát také kousíček cti, a doufám, že později, až naučíme naše obyvatelstvo hodnotit čest i v hospodářských otázkách, nalezneme dosti takových věřitelů, kteří se spokojí s menší úrokovou mírou, ale s větší mírou cti.

MĚL JSEM NA MYSLI v první řadě školy, poněvadž zárodek lepších časů, založených na ušlechtilějším citu pro blaho národní, lze nejlépe vybudovati u mládeže.

Vypsaná půjčka má býti v první řadě vybudována na škole. Není vhodnějšího způsobu občanské nauky, nežli když proberem hospodářské poměry země, a nemůže býti většího projevu vlasteneckého citu a pochopení pro kolektivní život, nežli když žáci své úspory uloží v papírech své země - užší své vlasti.

NAŠI ŠKOLÁCI nám ovšem nemohou upsati půjčku 250 milionů Kč, ale školáci zavedou do rodin znalost zemského hospodářství, vypočtou rodičům, že země ušetří ročně na úrocích 15-20 mil. Kč, když obyvatelstvo jí svěří své úspory aspoň za takových podmínek, za jakých je svěřuje bankám nebo spořitelnám.

ABY TYTO VĚDOMOSTI mezi obyvatelstvem mohly býti šířeny, je třeba, aby zemský úřad doručil školám přehledy zemského hospodářství a aby školní úřady dovolily veškerým školám, i těm nejvyšším, zabývat se veřejnými záležitostmi nejen v občanské nauce - nýbrž i v počtech, a to stejně také poměry obecními a okresními.

VÝPOČET ÚSPOR na úrocích, když se bude ze všech zemských dluhů platit nejvíce 5% z 500,000.000 - 5% - Kč 25,000.000.

Dosud se platí 40,000.000.-.

To bude počáteční výsledek, vyjádřený v cifrách, když zavedou úřady platidlo cti mezi obyvatelstvem.

Avšak mincovna pro ražení mincí cti jest v rukou obyvatelstva ještě prospěšnější. Je to tam, kde se jedná o poměr k těm, kteří řídí naše veřejné záležitosti.

MYSLÍM, že musíme mnoho mincí narazit, než poplatíme všechny své staré dluhy.

Zaměstnání každý svou denní prací, nemáme ani kdy domysleti na příklad, kdo vede záležitosti naší země Moravskoslezské. Zejména si neuvědomujeme, že blahobyť této země vede jen přes osobní oběti muže, který stojí v čele její správy.

NEMÁME KDY DOMYSLETI, že takové oběti nutno něčím platiti. Čím je však platit? Penězi?

Za zákonitý plat se koná zákonitá práce a ta je osmihodinová. Snad aspoň někteří víme, co by z nás bylo, jak by se nám dařilo, kdyby naši vedoucí lidé pracovali pouze 8 hodin denně. Jsou časy, kdy naše bezpečnost, naše právní jistota vyžaduje práci nesčetných nocí.

JE TŘEBA, aby tato zřídla a podmínky našeho blahobytu byla přiváděna k uvažování ve školách a odtamtud se šířila mezi obyvatelstvo, neboť jen tak je možno, abychom platili tyto hodiny přes čas tím, čím jediné se mohou platit, to jest svou láskou a vděčností.

PŘI NEDÁVNÝCH PROJEVECH lásky a oddanosti prezidentu Masarykovi jsme poznali, jak se veliký dluh za velikou práci pro veřejnost splácí. Nechci říci, že jsme tento dluh vůči prezidentu Masarykovi již splatili, ale aspoň jsme s jeho splácením již započali. Avšak u mnoha mužů pracujících pro nás na vedoucích místech jsme dosud s jeho splácením dosud ani nezapočali.

TAKOVÉ LÁSKY A VDĚČNOSTI v zemi moravskoslezské zaslouží si především pan zemský prezident Jan Černý a za naše okresní zastupitelstvo přednosta okresního zastupitelstva, pan vládní rada Dr. Josef Janušík.

NÁŠ MORAVSKÝ RODÁK, pan prezident Černý, nemohl se v poslední době věnovati výhradně vyřizování naléhavých záležitostí zemských, protože jeho velkých státnických vědomostí bylo naléhavě potřebí k plnění úkolů celostátních. Nyní se vrátil zpět k nám na Moravu a já pevně doufám, že v nejbližší době budou všechny naléhavosti zemské správy šťastně vyřízeny.

Přál bych si jen, aby zůstal ve svém nynějším úřadě co možná nejdéle a přál bych si, abychom si dovedli připoutati tohoto nadaného, schopného a obětavého muže svojí láskou a oddaností.

Pěstováním zemského vlastenectví nechtěl bych získati zemského presidenta jen pro náš kraj. To by nebylo upřímné a poctivé k ostatním krajům moravskoslezským, ani vůči němu. Já spatřuji pravý projev vlastenectví v tom, když si na sebe vezmeme co největší porci povinností u vědomí, že práva přiběhnou potom za námi sama.

VYPOČETL JSEM, že placení ctí obyvatelstvu vynese zemi rázem 15 mil. Kč ročně, avšak prospěch placení láskou a oddaností obyvatelstva za oběti věnované jeho blahu vypočísti vůbec nelze.

TAKOVÁ LÁSKA dělá z pouště ráj. Ona uvolňuje ruce těmto mužům k práci, ona zvyšuje jejich síly, oplozuje jejich ducha. Dělá zázraky.

A V NAŠÍ ZEMI JE TŘEBA ZÁZRAKŮ, aby se dohnalo to, co zavinila válka a popřevratové zmatky.

ABY MOHL BÝTI ZVÝŠEN nepatrný výnos půdy, živností, ale především mzdy a služné, je třeba, aby byla provedena ihned dohoda země se státem o zásadách hospodaření.

ABY VEŠKERÉ OBCE DOSTALY TELEFONY a byla zlepšena služba,

aby křišťálová voda Sněžníku byla rozvedena po zemi nejdříve tam, kde pro nedostatek vody řádí nakažlivé nemoci více než válka,

aby řeky byly regulovány a usplavněny,

aby pozemky byly zcelovány,

aby silnice byly vybudovány.

NEMYSLETE SI, že nám k tomu chybí peníze. Provedení těchto naléhavostí bude stát ovšem sta milionů, ale tisíce milionů to vynese. Je to pouze problém vedoucích lidí, nás všech, a

tento problém musí pomoci rozřešit naše láska a oddanost k těm, kteří se pro něj za nás obětují.

PRO ÚPRAVU VODNÍHO HOSPODÁŘSTVÍ NA MORAVĚ

BOJ S POVODNĚMI.

V roce 1930 vypracovala vláda návrh zákona, který měl řídit úpravu vodních poměrů v jednotlivých zemích státu až do roku 1956. Po pročtení tohoto návrhu shledává Tomáš Baťa, že země Moravskoslezská je v něm téměř ponechána stranou, neboť z investice v rozsahu 2997 milionů Kč má se na jejím území vykonati prací za 127 milionů Kč, tedy asi 4% a to pouze v pohraničí. Od r. 1941 až do r. 1956 se nemá v ohledu usplavnění moravských řek vykonati vůbec nic. Zákon má býti projednán v urychleném řízení.

Tomáš Baťa když vidí, že příčina opomíjení jeho rodné země je v nepřipravenosti plánů pro vodní usplavnovací díla, v neznalosti a nezájmu a konečně v roztržitém názoru, vyvíjí horečnou činnost, aby se dohonilo, co se dá. „Za tento týden,“ praví na konferenci svých inženýrů a publicistů, „musíme vykonati pro usplavnění řeky Moravy více, než bylo vykonáno za poslední milion roků.“ Jsou vyhledávány všechny plány a studia o řece Moravě, konferuje se s každým, kdo na této řece kdy něco dělal. Konečně se Baťa přiklání k plánu ing. Suka, zejména proto, že je nejúplnější. Doprovází tento plán projevem zde uveřejněným, ale nezastavuje se u něj. Zná slabiny Sukova plánu a proto nechává vypracovat vysokým nákladem další plán, zdokonalující myšlenku úpravy Moravy tak, aby tato řeka sloužila všem. Při každé příležitosti svých letů sleduje s letadla klikatý tok Moravy, pozoruje liduprázdné plochy v jejím úrodném a rozsáhlém údolí a mluví s nadšením podnikatele o možnostech rozvoje života a práce na březích ukázněné řeky. Když má na vybranou, aby založil své velké pobočné závody (11 km od Zlína) na mírném návrší nebo na rovině u řeky, ohrožované povodněmi, rozhoduje se pro rovinu a staví rozsáhlé podniky v nejprudším tempu. Avšak čas a povodeň jsou rychlejší. Takto, jednoho podzimního dne vidí, jak přes rozestavené továrny valí se kalné vody rozvodněné řeky, rozmetávajíce vše a proměňující nový tovární objekt v rozsáhlé jezero. Na poslední, zbylou hráz prchají z blízkého zaplaveného lesa houfy králíků. Baťa stojí mlčky, beze slova pozoruje celé hodiny dílo zkázy, nakonec se obrátí a povídá: „A já před tou vodou jako ti králíci utíkat nebudu. Už tu před ní utíkali lidé celé tisíce roků. Kdybych utekl ještě sám, bude je týrat dál. Začneme znovu.“

Následující projev je z díla návrhů na usplavnění řeky Moravy, předloženého v r. 1930 zemskému zastupitelstvu.

MORAVANÉ!

Je důležitější otázky nežli ta, jak zlepšit a zpříjemnit život nás všech? Jak ulehčiti práci rolníků a zvýšiti výnos jejich polí a luk? Jak osvoboditi lidi, pracující v průmyslu, od dřiny a

zvýšit jejich mzdy využitím sil mechanických a sil přírody? Jak ozdraviti naše vesnice a města a pomoci svým dětem, aby vyrůstaly ve zdravé, silné pokolení?

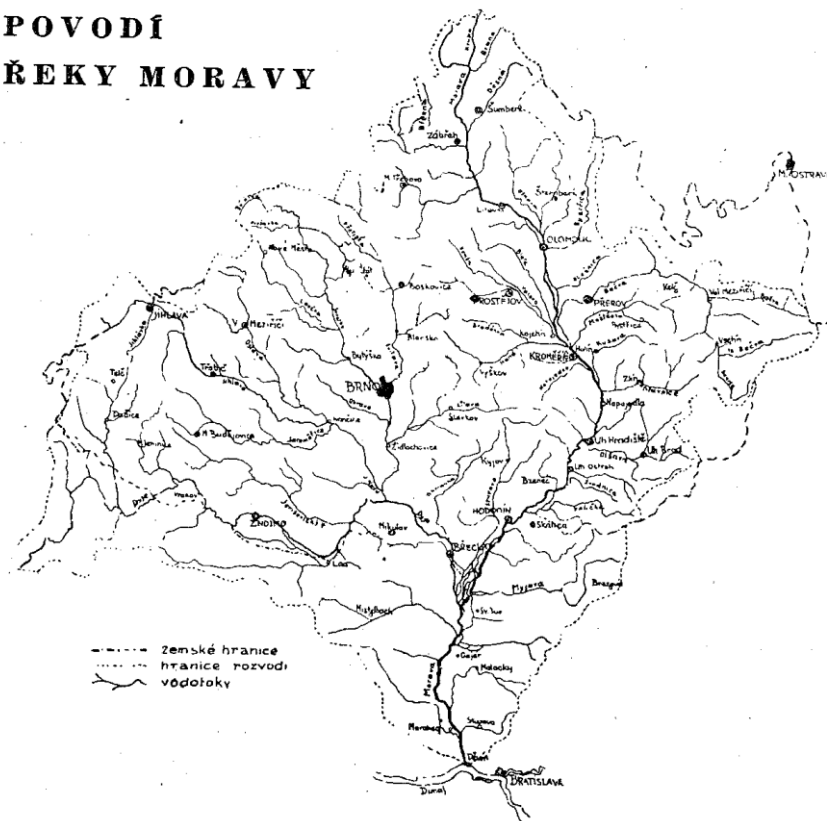
JE NAŠÍ POVINNOSTÍ mysliti nad těmito úkoly a domysliťi je.

Nikdy se nedostaneme ani krůček dopředu v budování blahobytu obyvatelstva země Moravskoslezské, pokud si neuděláme pořádek ve svých hlavách.

Podívejme se na polohu naší země, jak ji ukazuje přiložená mapa.

Boží prozřetelnost a lidská moudrost dávných státníků soustředila celou naši zemi do povodí jedné řeky. Šťastnými politickými poměry máme v rukou vládu stejně nad pramenem této řeky, jako nad jejím ústím, vzdáleným několik kilometrů od moravských hranic na Slovensku u Děvína. Příroda i politické síly připojily nás takto na mohutnou, světovou řeku Dunaj, kde náš stát má právo plavby a po níž můžeme pronikat do jižních zemí a moří po celý rok.

POVODÍ ŘEKY MORAVY



Mapa vodních toků v zemi Moravskoslezské, naznačující význam řeky Moravy pro celou zemi.

NENÍ DRUHÉ ZEMĚ, jejíž budoucnost, bohatství a blahobyt by byly tolik závislé na jediné řece jako Morava, jejíž jméno není proto nahodilé.

A CO JSME UDĚLALI MY, MORAVANÉ, s tímto bohatstvím, svěřeným nám boží prozřetelností a bráněným po tisíce roků našimi předky? Jak jsme jej využili? Vzlétnete-li nad dolní tok řeky Moravy, musí se vám sevřít srdce lítostí, protože shlédnete pod sebou pustinu, ve které si řádí řeka právě tak, jako za dob mamutů. Na krásných rovinách a v celém povodí řeky, tedy v místech, kde v jiných zemích stojí mocná města, veliké továrny, úrodná pole,

zahrady, zdravé byty a zdraví, zámožní lidé, naleznete bídu, sem tam roztroušené chatrče, zaplavované vodou, a nejhudobnější obyvatelstvo. Daleko, desítky kilometrů od řeky, na pahorky utíkají se továrničky a lidská obydlí a vrtají do velké hloubky studny, aby dostali pro sebe trochu vody, která v létě téměř vysychá. Pak začíná tyfus, na který tu ročně onemocní tisíce lidí a desítky, ba i sta jich umírá.

JSOU KRAJE, kde tyto poměry jsou katastrofální. Je řada měsíců v roce, kdy v obcích od Hodonína dolů nelze vykročit na pole ani lidem, ani dobytku, kdy lidé musí utíkat s polí před hejny komárů; kdy vládnou nad celým krajem komáři, rojící se v mračnech z bažin, povodněmi promáčených rovin; kdy v neproniknutelných lesích padá zvěř, uštípaná komáry. Tak jako divoké kraje tropické mají svoje speciální nemoci (indickou horečku, bahenní zimnici, žlutou zimnici), tak řadí i v těchto krajích speciální nemoc, zvaná „hodoňská“ - hodonínská horečka. Není proto divu, že roviny, na kterých jest nejúrodnější půda, slouží za pastviska a teprve daleko, desítky kilometrů od řeky, zakládají lidé políčka, kde s námahou v kamenité půdě nesklízí ani díl toho, co by mohlo ve stonásobném množství a bez dřiny růsti na rovinách u řeky.

Vinu na těchto neutěšených poměrech máme my sami.

Když v bývalé říši Rakousko-Uherské potřeboval vídeňský parlament souhlasu českých a moravských poslanců k provedení staveb alpských drah, potřebných k nástupu rakouských armád proti Itálii, musilo si získati tyto zástupce jistými výhodami.

ČEŠTÍ ZÁSTUPCOVÉ, kteří dovedli lépe domysleti životní problémy své země, trvali na usplavnění svých hlavních toků, Labe a Vltavy. Celé desítky roků nebylo sice viděti na těchto usplavněných částech ani lodičky, ale obyvatelstvo nemělo příčiny zlobiti se na své vůdce, protože usplavněním řeky docílí se pořádku v celém vodním hospodářství země.

MUSÍ BÝTI REGULOVÁNY přítoky a postaveny přehrady, aby byla odstraněna dvě zla: vysoký stav vody při povodních a nízký stav vody za sucha. Toto uspokojí každého českého chalupníka, neboť si může postavit chalupu u řeky bez obavy, že mu voda odnese chlívek i s kozou a nemusí více utíkat na kopec a tahat vodu pro sebe i pro dobytek z hloubky 20 metrů.

CO JSME VYKONALI MY, MORAVANÉ? Co udělali naši zástupcové ve vídeňském parlamentu? Přijali pouze slib pánů na průplav dunajsko-oderský, který měl býti světodějnou událostí, ale v jehož uskutečnění nikdo nevěřil. Zatím divočely naše řeky a i ty části, které zásluhou rozvážných mužů, jmenovitě Dra. Šíleného, byly jakž takž upraveny, byly vydány zkáze pro nezájem naší generace.

Úpadek, v jakém se nalézáme, je nejlépe patrný z vládního návrhu zákona o vodocestném fondu, který má býti rozhodujícím pro úpravu vodního hospodářství v celém státě a který uveřejňujeme na dalších stránkách.

O ZEMI MORAVSKO-SLEZSKÉ zmiňuje se tento návrh jako o neznámé zemi, v níž otázky vodocestné se ponechávají k rozřešení soukromým podnikatelům, kteří prý skuteční průplav labsko-dunajsko-oderský.

Stát si má opatřiti i z příjmů také země Moravsko-slezské 4 miliardy Kč. Z těchto se mají kanalisovati řeky, jejichž plavba má sloužit pouze lokální dopravě, jako na př. plavba toku horního Labe až po Jaroměř, kanalisace Berounky až po Plzeň, kanalisace Sázavy a pod.

Těmto kanalisacím věnuje odůvodnění zákona velmi mnoho námahy, aby se dokázala jejich plavební rentabilita.

Nevytýkáme návrhu zákona, že míní v těchto místech řeky usplavňovat. Bolí nás však, že o Moravě se tu píše jako o zemi neznámé, že její nejživotnější potřeba se odbývá několika slovy a obnosem, který jest jen poněkud více nežli nic; že se využívá staré pověry o kanálu a rozřešení nejživotnějších potřeb země se ponechává „soukromému kapitálu“ v neznámých dobách. Bolí nás, že zde přímo zákonem se projevuje nezájem vůči životu obyvatelstva celé naší země Moravsko-slezské.

A PŘECE PROBLÉM USPLAVNĚNÉ ŘEKY MORAVY není problémem lokálním, jak je tomu u některých řek, pojatých do návrhu zákona o vodocestném fondu. Je více nežli problémem země a více nežli problémem říše. Je to problém evropský, ba světový, neboť usplavněním Moravy přiblížíme se k uskutečnění spojení tří největších středoevropských řek: Labe, Dunaje a Odry a spojení dvou moří.

NEBUDEME DOKAZOVAT RENTABILITU usplavnění Moravy nesprávnými číslicemi. Říkáme docela poctivě, že plavba po řece, ani po Moravě, ač bude stokrát výnosnější nežli na některém horním toku lokální řeky české, neuhradí celý náklad na její regulaci a usplavnění. Říkáme docela poctivě, že nám jde o to, abychom pomocí vodocestného fondu zavedli pořádek vodstev naší země tak, jak to mají na mysli rozumní mužové v sesterské zemi české. Rozumní proto, že vědí, že není lepší peněžní investice nežli tato, neboť tyto peníze se desetkrát vrátí. Není třeba umělých čísel výnosnosti plavby, neboť kromě plavby je zde výnos z vodní síly, zisk z nezničené úrody, vyšší výnos z pozemků a hlavně rozvoj života a podniků okolo řeky.

TAK JAKO ZA VÍDEŇSKÉ VLÁDY, ocitli jsme se i nyní se svými životními potřebami na slepé koleji. Mužové, vědící co chtějí, řekli si, že dokončí uspořádání vodního hospodářství ve své zemi tím, že usplavní řeky. Tito mužové vědí, že „usplavnění“ za dnešních poměrů nemůže zaplatiti všechny náklady, vynaložené na stavbu přehrad a regulace řek, nezbytných k usplavnění. Oni vědí, že účet „usplavnění“ je možno zatížit sotva desetinou veškerých nákladů a tato kalkulace je vlastně oprávněna, protože regulace řek, stavby přehrad a melioračních jezů by se musely poříditi i tehdy, kdyby řeky usplavněny nebyly. Kanalisace řeky je tu vlastně vedlejším produktem při celkovém uspořádání vodních poměrů v zemi.

Tito mužové docela moudře a oprávněně hodlají pod titulem „usplavnění“ dáti si své vodní hospodářství do pořádku.

O ZEMI MORAVSKO-SLEZSKÉ PRAVÍ, že její „usplavnění“ rozřeší „soukromý kapitál“. Jest jistě mnohem pohodlnější odbýt nejživotnější otázky země sliby, ponechat zemi ve starých pověrách, nežli uspokojit její potřeby.

Zde jest však vina na nás všech Moravanech, neboť nemůžeme očekávat, že někdo bude za nás přemýšlet o tom, co potřebujeme k životu dnes a zítra.

Zřekněme se velkolepého kanálu, který kdysi potřebovala Vídeň a který již jednou vykonal svoji úlohu - holuba na střeše.

ŽÁDEJME TAKOVÉ ŘEŠENÍ vodních cest na Moravě, které by sloužilo chalupníkovi i sedlákově stejně jako člověku z dílen, zemědělství, stejně jako průmyslu.

TOMUTO ŘEŠENÍ VYHOVUJE NEJLÉPE usplavnění řeky, jež jeden z nejpovolanějších znalců ve vodních otázkách naší země profesor inž. A. Smrček pokládá ve své brožuře „Jak upravití dolní tok Moravy“ na základě vlastních studií za nesporně možné.

Vrchní technický rada inž. Stanislav Suk, dlouholetý pracovník na úpravách řeky Moravy, vypracoval v r. 1919 studii, kterou řeší problém takového usplavnění.

Z jeho studie, již uveřejňujeme dále, vyplývá, že usplavněním Moravy jsou odstraněny povodně i za těch nejvyšších vod. Jeho návrh však také udržuje v řece i za dob nejvyššího sucha hojnost vody (nejméně 210 cm), což umožňuje plavbu vlečných lodí až do 1000 tun. Co však je při této studii návrhu nejvýznačnější, je možnost umělého zavlažování a zaplavování pozemků v poříčí usplavněné řeky ležících pomocí 22 pohyblivých jezů. Toto zavodňování kalnými vodami, tedy hnojení, je tu úplně regulovatelné a dává rolníkům možnost dostatí na luka nebo pole vodu tehdy, kdy si ji tam přejí mítí.



Rozvodněná Morava r. 1930. Luka a silnice mezi Kvasicemi a Tlumačovem.

Jeho návrh umožňuje, aby průmyslové podniky mohly se konečně usazovati na rovinách, na březích řeky a nemusely utíkatí na kopečky, zrovna tak jako rolník, kde bez vody živoří.

MALÝ DOPLNĚK k jeho návrhu připojí konečně řadu velkých moravských měst v dohledné době na splavnou řeku. Jsou to po Kroměříži zejména Olomouc, Přerov a Prostějov. Již pouhá vyhlídka na možnosti připojení těchto měst v dohledné době na splavnou řeku zanese do nich zakladatelský ruch a rozvoj průmyslu a obchodu, který v nich pak dostane podmínky k práci a vývoji.

USPLAVNĚNÍ, navrhované v studii vrchního rady inž. Suka, není žádnou fantasií. Celkový náklad na ně odhaduje se na 146 mil. předválečných korun. Obyčejná průběžná regulace, tak jak se začala provádět dříve, měla státí 76 mil. předválečných korun. Při tom však taková regulace nechrání úplně obyvatelstvo před velkou vodou v povodních, jak ukazují zkušenosti, ani neodstraňuje pohromy z nízkého stavu vody v létě. Naopak, vysušuje celý kraj, jak tomu je zejména u města Napajedel a jinde.

TATO POUHÁ REGULACE nedává možnosti zaplavovati pole a luka v poříčí kalnou vodou v příhodnou dobu, tedy hnojit je, nebo zavlažovat je v době sucha.

SUKŮV NÁVRH zvyšuje náklady na zplavnění řeky vlastně jen o jedinou položku a to o náklad na plavební komory a některé jezy, z nichž plavidla nyní stojí asi 2 mil. korun čsl. (44 mil. korun čsl. celkem, neboli cca 7 mil. korun předválečných). Naproti tomu však počítá, že získá za hybnou sílu kapitalisováním 42 mil. korun předválečných.

TAK JAKO NENÍ VYHLÍDEK na získání soukromého kapitálu pro kanál, tak při návrhu Sukově jsme pevně přesvědčeni, že by se našlo dosti soukromých podnikatelů, po případě měst, kteří by převzali náklady na vícepráce, spojené s usplavněním řeky Moravy za přenechání poplatků z plavby a zužitkování hybné síly.

ZUŽITKOVÁNÍM NAŠICH VOD pro produktivní účelylepší se hospodářský stav našeho obyvatelstva a zmohutní průmysl a zemědělství do té míry, že nalezneme prostředky pro vybudování umělého kanálu mezi Přerovem a Odrou a tím dosažení spojení Černého moře s mořem Baltickým územím naší země, což jest nejpřirozenější. Tímto řešením se přiblížíme stejně i k vybudování kanálového spojení Labe s Moravou a takto k připojení na Dunaj a Odru. Takto též přinesou i obnosy, jež se mají investovati do usplavnění Odry na našem území, plný požitek severovýchodním městům naší země a velikému průmyslu na Ostravsku.

NÁVRH

CO MÁME UČINITI DNES, abychom se přiblížili cíli?

Obnovme zrušené projekční oddělení pro úpravu řek, umístěné dříve v Přerově.

VYBAVME TOTO ODDĚLENÍ takovými prostředky a tak velkým počtem lidí, aby během této zimy byly vypracovány aspoň generální plány na provedení vodohospodářských prací v naší zemi.

Přidělme celé povodí řeky Moravy téže kompetenci, pod níž náleží všechny významné řeky české, t. j. ministerstvu veřejných prací a vodocestnému fondu.

DOPLŇME NÁVRH ZÁKONA o vodocestném fondu, nyní projednávaného, o položky potřebné pro provedení staveb na moravských řekách, a to do prvního desetiletého období obnosem 1 miliardy Kč.



Typická chalupa z obcí v povodí dolního toku Moravy pobořená povodní r. 1930. Z povodně v Kvasicích 18 km od Zlína a 6 km od pobočných závodů firmy Baťa na břehu Moravy.

PRŮKOPNÍK

Před čtyřiceti lety spal v čekárně železniční stanice šestnáctiletý chlapec. Spal, přidržuje si ze zvyku jednou rukou chatrný kufřík, druhou kapsu, v níž se nacházel sešitek, popsaný inkoustovou tužkou. Hřmotné kroky nádražního sluhy, který přišel přiložit do kamen, probudily chlapce a přinutily ho uchopit pevněji kapsu s modrým sešitkem, kde se nacházel poklad - ovoce čtrnáctidenní tvrdé práce, čtrnáctidenní velké výpravy do neznáma - ze Zlína až do Prahy za obchodem. A sešitek znamenal objednávky. Objednávky - to byla práce. A práce znamenala dostatek chleba, uhlí, oděvu, ba i leccos jiného pro všechny v rodině i pro sousedy - tovaryše.

Je nesnadno říci, v které výpravě bylo víc odvahy a strádání, zdali v té první, již podniká šestnáctiletý chlapec, chudý jako kostelní myš, úplně bez znalostí světa, lidí i obchodu, a mezi předposlední, k níž se vydává letadlem do Indie šestapadesátiletý muž, bohatý jako kníže. Stejná síla, jež rozplameňovala krev i mozek chlapce, unášela muže do Ameriky a do celého světa za novými obzory a cíli a probouzela ho v tisících nocí na tisíce cest všemi možnými dopravními prostředky po celý život. Tato síla vynesla také třímotorové letadlo uprostřed zimy, na sklonku roku 1931 na cestu do Batavie a ona dala povel k poslednímu letu za prací v časných hodinách ranních dne 12. července 1932.

Byla to vášeň k pohybu, k pronikání na neznámé cesty, k objevování nových možností pro život a práci. Lidé, neznalí Baťova způsobu života, pozorující oslnivou dráhu jeho stálých úspěchů, byli nakloněni připisovati je šťastným okolnostem a náhodám, jež ho potkávaly. Ve skutečnosti vstával Baťa tak časně (nebo spal ve vlaku, nechávaje se unášeti), že býval vždycky tam, kde právě čekala jeho příležitost. Žádal si viděti ji vlastníma očima a uchopit ji vlastníma rukama. Viděl svůj úkol v tom, aby první zasadil rýč do půdy, která slibovala úrodu, aby vyzkoušel na vlastním těle všechno, co nové úkoly přinášejí. Úplně uvědoměle si vybíral nejnesnadnější problémy, do nichž se nechtělo nikomu nebo okolo nichž chodily lhostejně miliony lidí po celé generace. „Ničeho na světě jsem nenabyl lehce, každá věc mě stála nejtvrďší práci. Nehledejte lehké cesty. Ty hledá tolik lidí, že se po nich nedá přijíti nikam,“ pravil. Z takového dřeva byli asi dávní Vikingové a objevitelé kontinentů, stejně jako američtí osadníci, pronikající pralesem na cestách za lepší existencí.

Tomáš Baťa, který zcestoval kromě Austrálie všechny světadíly, věřil v nutnost a užitečnost cestování nejen jako prostředku k obchodu, ale jako prostředku k výchově a k tvoření nových lidí. Sám se vracel s každé cesty jako úplně jiný člověk, osvěžený na těle i na duchu a přímo nabitý nápady a plány pro nové podniky. Každá cesta znamenala výboj, každá přinášela nový pohled na život, na lidskou společnost a na úkoly závodů v ní. Neboť světoobčan, jehož mozek obepínal celý svět a který znal nejkrásnější kraje zeměkoule, zůstal věren nepatrnému kousku horského kraje a neznámému místu, shromažďuje sem všechny poklady zkušeností a vědění o své práci tak dlouho, až přinutil celý svět, aby uznal jeho místo za vůdčí ve svém oboru.

A tak, jak odvážně hledal nové cesty ve světě skutečném, snažil se otevírati je i ve světě duchovním - zde snad ještě intenzivněji. „Jsme průkopníci. Zbabělci nevydali se na cestu - slaboši se potratili cestou. Kupředu!“ napsal svým mladým mužům do vyučovacích zásad. Jeho úporné duchovní zápasy se sebou samým, v nichž si byl přísným soudcem a vytrvalým bojovníkem, připomínaly obraz biblického snu Jakubova, zápasícího s andělem a volajícího:

„Nepustím tě - leč mi požehnáš!“ Ocelová osobní ukázněnost tohoto vášnivého a neklidného muže byla odměnou za celý život těchto průkopnických zápasů. Měly svou krásu pro něho i pro ty, kdo šli s sebou a rozuměli.

Z PRVNÍ CESTY DO INDIE R. 1925

DVĚ RASY

SVĚT JEST ROZDĚLEN NA DVĚ ČÁSTI. Na země konsumní, studené, s pravidelnými dešti a na země, produkující suroviny, s věčným létem, kde život nepodmiňuje veliký konsum a kde příroda snadněji rodí.

ČLOVĚK SEVERSKÝ v boji s tvrdou přírodou naučil se složitějšímu myšlení a musel se státi více člověkem nežli jeho bratr jižní, živený přírodou shovívavější.

Když dopravní prostředky umožnily styk mezi nimi, podlehl jižní člověk severskému, a čím více se dopravní prostředky zlepšují, tím jeho závislost na severanu jest větší.

SEVERNÍ ČLOVĚK produkuje pro člověka jižního slunce to, co týž produkovat nedovede. Především vědu a organisaci státnickou, dopravnictví a výrobky průmyslové atd. a přijímá za to od něho výrobky jeho mocného slunka: plodiny, nebo řekněme suroviny.

Ohromné stoupnutí produkce za několik posledních desetiletí jest zásluhou tohoto spojení slunce s ledem. Kdyby toto spojení pominulo, klesl by počet lidstva na svoji starou míru a to jak na severní, tak také na jižní polovici zeměkoule, protože by pominuly podmínky, které rozmnožení života člověku umožnily.

DŮKAZY PRO TOTO TVRZENÍ NALEZNEME, když pohlédneme na sebe. Spatříme na botách kůži z Indie, na svých košilích bavlnu z Egypta, z Indie nebo jižní části Severní Ameriky. Na svých oděvech vlnu z Austrálie atd. Angličané, Holanďané, Francouzi a vůbec evropské národy, které jsou v přímém styku s tímto produktivním světem, plní své žaludky potravinami, hlavně tuky, procházejícími většinou rovněž odtamtud.

KDYŽ VSTOUPÍME DO TĚCHTO ZEMI, pocítíme třeba podvědomě, že se nalzáme u zřídla, odkud severní člověk čerpá své životní šťávy pro svůj novodobý blahobyť. Tento pocit má za následek, že zde přestávají rozdíly různých národností a Severan na Severana, bělocha, pohlíží jako na příslušníka téže rasy.

Ví, kdyby byla přerézána nit, která nás s těmito životními zřídly spojuje, byl by evropský člověk odkázán pro celý život třeba jen na jednu košili a po jeho smrti vedly by se opět dědické spory o to, který dědic má právo nositi pozůstalou košili.

Ví, že jest to téměř jedno, který běloch drží svoji ruku na tomto zřídle, přeje si jen, aby to byla silná ruka.

Všichni jižní nebo východní národové těžce nesou svoji podřízenost Severanům. Sní o revolucích, kanonech, válečných lodích. Při tom stále uctívají krávu jako vyšší bytost, klanějí se kněžím, žijícím životem, který se podobá více životu zvířete nežli člověka.

A muž dále využívá své převahy fyzické i duševní nad ženou tím, že ji vylučuje ze všeho společenského života, že jí ukládá manželské a mateřské povinnosti téměř uprostřed jejího dětského věku, a kdyby nebyl Severan zakročil, žádal by i nadále, aby své živé tělo dala spáliti zároveň s jeho mrtvým, když jej přežila.

JEST HLUCHÝ, když mu vykládáte, že síla evropského člověka jest v jeho vzdělání a v srdcích jeho mužů. Na štěstí není nebezpečí, že by tento člověk zvítězil nad Evropanem, pokud nezvítězí sám nad sebou a nepochopí, že národ má právo na suverenitu (svrchovanost svobody) jen pokud dovede spravovati svoji zemi tak, aby co nejlépe sloužila jemu a při tom veškerému lidstvu.

ŽIVOT NA LODI

r. 1925.

JE TO KRÁSNÉ BÝTI ČLOVĚKEM. Je zde několik set lidí, mužů, žen i dětí. Je-li hezké počasí, všechny tváře se usmívají na vás, na každého. Jest pozorovati u každého člověka snahu býti svému spolecestujícímu co nejpříjemnějším. Mnozí dlouhým cvikem v tomto společenském životě přivedli to k velké dokonalosti a okolo takových umělců lze pozorovati stále hloučky lidí, kteří je vyhledávají a obklopují. Nikde ani nejmenšího stínu zlomyslnosti.

Když se někdo náhodou o vás otre, omlouvá se upřímnými slovy, jako by vám způsobil bůhví jakou nepříjemnost, a přece tento slušný společenský mrav, nakazující nepřekážeti, nesklíčuje společnost k zamlklosti, naopak, co chvíle rozléhá se paluba nebo jídelna hlučným, veselým smíchem. Od vedlejších stolů obrací se pak k nim pohled, projevující blahopřání k jejich veselí. Nejlíp se mají děti. Ty se rozhánějí po celé lodi jako kapitáni. A jsou jimi. Celá společnost uchází se o jejich přízeň, dělá místo pro jejich hry a činí je střediskem zábavy.

CHOVÁNÍ MUŽŮ K ŽENÁM, ať vdaným nebo svobodným jest nevyzývavé, založené na naprosté rovnosti.

V INDICKÉM OCEÁNU udělali lodníci z paluby nádrž pro koupání. Basén není velký a za dusných veder uvidíte v něm mísiti se až 20 osob obého pohlaví vedle sebe, ale ani úsměvem, ani pohledem nedají tito mladí lidé najevo nějaké vzrušení.

Z TÉTO UKÁZNĚNOSTI MUŽŮ má největší prospěch žena. Popřává jí svobodný pohyb a možnost využití všeho, co dříve bylo vyhraženo jen mužům. Jaký je rozdíl mezi touto osvobozenou ženou a ženou východní, která je vyloučena ze všeho společenského života a odkázána po celý svůj život jen na ty čtyři stěny svého příbytku.

Až se člověku dostane těchto sladkých plodů dobré společenské výchovy, teprve pochopí, že společenské řády nebo etikety nejsou jen na to, aby lidi uváděly do rozpaků, nýbrž k tomu, aby jim umožňovaly příjemné spoluzití s lidmi docela neznámými.

Tento nucený čtrnáctidenní pobyt na lodi v uzavřené, dobře vychované společnosti anglické, ukázal mi, jak krásné jest býti člověkem - bělochem.

SUEZSKÝ PRŮPLAV

r. 1925.

VELKÉ DÍLO A PŘECE TAK JEDNODUCHÉ. Bylo třeba jen kopat a kopat. Naprostá rovina, obklopená se všech stran mořem, ukazovala sama, jak a kde je třeba kopat. Mlýnská strouha v našich valašských, hornatých krajinách dala více měření než toto světové veledílo. Člověk se přece neubrání vzrušení, když jím po prvé projíždí, ovšem vzrušení spíše nad důležitostí nežli nad důmyslností.

ŠÍŘKA KANÁLU jest asi dvakrát větší nežli řeky Moravy. Plavba rychlolodí trvá asi 18 hodin. Po celé délce kanálu vidíte tu jen poušť. Pouze místy na západním břehu jest viděti pruh zeleně, žijící zásluhou jiného kanálu, který přivádí sladkou (říční) vodu až z horního Egypta. Po obou stranách průplavu jsou cesty a dráhy. Po cestách ubírají se četné karavany, protože tady soustřeďuje se celý obchod široké krajiny. Pohled na karavany, postupující volným krokem, jest ze všeho nejzajímavější pro oko Severana. Velbloud sám o sobě má pro něj zajímavost a tady jich uvidí v jedné karavaně množství různých druhů, velikostí a stáří.

JEŠTĚ ZAJÍMAVĚJŠÍ JSOU OVŠEM LIDÉ a jejich ubohý život. Nejhubě jsou na tom ženy. Mají dva velké nepřátele. Slunce, které zde netvoří, nýbrž ničí všecken život a své názory. Myslíte si, že domorodci, putující žhavou pouští, kde písek zesponu a slunce shora působí jako žihadlo, budou vyzbrojeni co nejlépe proti tomuto svému nepříteli. Ale kdepak! Spatříte ženy, oděné v těžkých, černých šatech s přehozy od nosu přes hlavu až po zem sahajícími.

Takto je spatříme také schoulené na žhavém písku vedle velbloudů, když karavana odpočívá. Oč lépe je na tom zvíře, obrostlé heboučkou srstí, kterou volně provívá milosrdný větřík. Tak, nebo ještě hubě vychovávají i své děti.

V cizím domě uvidíte za pět minut více chyb než ve svém za celý rok. Totéž platí při poznávání cizích národů. Záleží jen na tom, abychom při vypočítávání těch cizích chyb nechali si také chvílku na posouzení našich vlastních pošetilostí.

MY, MUŽI, OBJÍŽDÍME CELOU ZEMĚKOULI, abychom vyhledali nejvhodnější způsob, jak vyráběti boty, kůže a stroje. Každou chvíli zlepšujeme svá výrobní pravidla, ale o zlepšení výchovy nové generace a zlepšené vedení domácnosti pro naše ženy, o to se nechce nikdo starati. To ponecháváme stařenkám. Nedávno nařikaly některé naše noviny, jak nějaká Američanka, která studovala naše poměry, ukazovala v kině matku kdesi od Uh. Hradiště, jak chová dítě, a Američané měli prý dojem, že Uh. Hradiště leží kdesi v Suezském průplavu.

A my, tatíci, nejsme lepší nežli ta tetička od Hradiště. Až nějaký Američan bude studovat naše školství a nedá se omráčiti fasádou, ale přijde dovnitř, aby pochopil a poznal ducha našich škol a jejich výzbroj, jako prostředky a pomůcky, octne se naše bída také na plátně. Ale budeme míti výmluvu. Řekneme, my, tatíci, že za to nemůžeme, že za to může stát. Podle posledního usnesení moravských starostů měl by dokonce stát převzít od obcí udržování škol, jako zametání, topení, líčení atd. Obce nemají prý peněz na školy. Kdyby se byl některý starosta podíval do svých obecních knih, kolik muži v obci propili za ten rok, byl by shledal, že to obnášelo pětkráté tolik, než kolik obec vynaložila na své školství.

NA ŠKOLY hledí většina nás jako na výrobu vysvědčení k dosažení státního zaměstnání a ti zpozdilejší jako na trampotu, která jako všechno zlé pochází svrchu.

MY, VE ZLÍNĚ, nepotřebujeme pro naše děti vysvědčení. My potřebujeme, aby se naše děti naučily hledět přímo a zostrá na život, aby se naučily dobře a rychle myslet a tak také vydělávat, aby byly s to udržet krok ve výrobě s Američany a Angličany, lépe než jsme to dovedli my, aby měly odvahu hledat si svůj chléb dál, než jen u státní pokladny. Aby nenaříkaly v hospodě u plného džbánu na velká vydání ve školství. Aby měly srdce, dobrého učitele dobře zaplatily a aby si nemyslely, že starost o výchovu jejich dětí patří státu.

Z HOLANDSKA:

HOLANDSKÝ SEDLÁK

Nemohl jsem odbýti konferenci se svými obchodními přáteli, které jsem si dal do Amsterdamu svolat, poněvadž odmítli v neděli obchodně jednat. Podařilo se mi pohnout je, aby podnikli výlet na venkov, do selských usedlostí.

PŘI KAŽDÉ CESTĚ HOLANDSKEM pozoroval jsem vzorně udržovaná pastviska, krásným dobyt看 téměř posetá a zatoužil jsem poznati blíže zvláštní ráz tamního hospodářství. Navštívil jsem osadu v blízkosti Amsterdamu. Vešli jsme na nádvoří dosti nepatrné selské usedlosti. Na dvoře zastihli jsme sedláka v dřevácích, nesoucího na vážkách, velmi účelně upravených, dvě putny vody. Vyslechnuv ochotně naše přání, postavil putny a uvedl nás především do svého obydlí. U prahu vyzul své hrubé dřeváky. Dřeváků bylo u dveří pohozeno již čtyři páry a všechny byly čistě nabíleny vápnem. Na nohou zůstaly mu pouze tlusté vlněné ponožky. Představil nám svoji ženu, lépe řečeno „dámu“ domu. Na této vkusně oděné dámě nebylo viděti ani stopy po hrubé fyzické práci. Četné fotografie a obrazy po stěnách rozvěšené představovaly většinou jejich předky. S pýchou poukazoval na to, že jeho rod obývá toto stavení již přes 300 let a slíbil nám ukázati venku stopy napoleonských válek. Obydlí pozůstávalo z několika pokojů, zařízených podle našich pojmů přepychově, alespoň pokud jde o čistotu a pohodlí. Příbytek přiléhal k velké síni, kterou bylo nutno do obydlí přecházeti. Sín byla pokryta dvěma koberci „běhouny“ po celé délce. Teprve na zpáteční cestě mohl jsem se zeptati, k jakému účelu slouží tato hala. „To je kravárna,“ vysvětloval mi potichu můj přítel Holanďan ve strachu, abych se před sedlákem neblamoval. Tato velká, vzdušná, ovšem dřevěná místnost neměla nic, co by připomínalo stáj. Nedivil jsem se tomu, že tam nebyl dobytek, poněvadž je mi známo, že v Holandsku opouští dobytek stáj v polovici dubna a vrací se teprve koncem října nebo v listopadu; ale nebylo viděti na první pohled ani koryt. Tato jsou umístěna až v zemi, patrně, aby nebylo obtížno zvedat píci a čerpat zbytečně vysoko vodu. Dobytek nebývá ve stáji uvázan. Od koberecovej místnosti dělí jej pouze zábradlí. Stojí na vyvýšeném místě tak, aby výkaly padaly dolů, kde dobytek s nimi nemůže přijíti do styku a odkud je lze otvory v bočních stěnách umístěnými odstraňovati.

NA DVOŘE UKÁZAL NÁM SEDLÁK trofeje z napoleonských válek. Litinová dělová koule vězela ze dvou třetin v cihlové stěně stavení, pečlivě opatřená, aby nevypadla, a natřená tukem, aby ji neztrávil rez.

Na dvoře seznámili jsme se s jeho dvěma syny. Třetí prý slouží na vojně. Nejstarší syn, asi 25letý mladík statné postavy, červené, příjemné tváře, byl oděn v moderní oděv a obut v lakýrkách. Byl na procházce ve vsi, odkud jej otec zavolał, aby nás doprovodil na pole, nechtěje asi sám rušiti sváteční náladu ve vsi svým pracovním oděvem a dřeváky.

NA PASTVISKÁCH nedaleko za vesnicí napočítal jsem dvanáct dobře živených krav a tři koně. Obešli jsme pozorně pozemky, které nám označil, že patří k usedlosti, a poněvadž nám syn nemohl říci jejich výměru, dali jsme se do měření kroky. Napočítali jsme tři hektary. Starý nás však potom ujistil, že měří slabých 6 hektarů. Vzhledem k jeho vysoké inteligenci nebylo lze pochybovat o pravdivosti jeho udání i když se to s naším přibližným výpočtem tolik rozcházelo. Pastvy jsou udržovány ve stavu v našich zemích nevídaném. Je zde viděti, jak člověk vnutil svoji vůli přírodě, neboť na lukách roste jen to, co si člověk poručil. Pozemky nepatří jemu. Má je jenom pronajaty od nějakého židovského sdružení. Odděleny jsou od sousedních pozemků příkopy, naplněnými vodou a dobytek zůstává na nich po celou dobu bez dohledu. Krávy dojí vesměs na pastvě. Dojivost nám udal na krávu ročně, počítaje i dobu stelnosti, 15 litrů denně. Krávy dojí dvakrát denně a dávají průměrně 10 litrů na podojení.

NA ZPÁTEČNÍ CESTĚ jsme uvažovali, odkud plyne tento blahobyť, ba lépe řečeno bohatství tohoto nájemce sotva 30 měřiček půdy. Vždyť životní míru rodiny a jeho tížádst, vyjádřenou nejlépe v jeho rodové hrdosti a sebevědomí, lze srovnati jenom se životní mírou našeho šlechtice-velkostatkáře, obdělávajícího tisíce měr vlastních pozemků. V těchto úvahách vynořili se mi v paměti sedláci balkánští. Na svých cestách v balkánských horách častěji slezl jsem s povozu u nějaké chaty, abych se ohřál u ohně. Obydlí jejich jest podobno našim stájím, jmenovitě pokud jde o čistotu. Při velkých mrazech sdílí tam člověk svůj příbytek s dobytkem. Ve většině případů nalezl jsem starého sedláka nataženého na posteli, sbité z hrubých desek, poblíže ohně a selku zaměstnanou domácími pracemi. Děti bosé, otrhané, zimou zkřehlé, pásly dobytek. Takový horal vlastní mnoho měřic pastvin. Stačilo by, aby ze svého lesa vzal několik tyčí, ohradil jimi svá pastviska a tak vysvobodil své děti, které musí trávit celý svůj mladý věk jen ve společnosti dobytka. Tomu však brání názor mužů na poslání dětí a ženy. Ptal jsem se jednou svého vozky, vyznáním mohamedána, proč se nežení. Odpověděl mi, že nemá pozemků a proto mu není třeba ani ženy, ani dětí. „V naší krajině,” pravil, „vezme si muž tolik žen, aby mohl mít tolik dětí, kolik jich k pasení svých koz potřebuje.”

JAKÝ ROZDÍL V NÁZORU NA ŽENU A DĚTI je mezi těmito dvěma sedláky, takový je rozdíl v míře jejich blahobytu. Ze všeho, co jsem u tohoto holandského sedláka viděl, zajímaly mě nejvíce ty vážky na jeho statných plecích a dřeváky na nohou, zatím co jeho dospělí synové se v neděli odpoledne, nastrojeni v lakýrkách, procházeli po vsi a jeho žena si hověla na pohovce.

KDYBYCHOM MY NA POZEMCÍCH, patřících našemu závodu, hospodařili tak rozšafně jako holandský sedlák, uživili bychom 180 krav a nadojili bychom přes 2000 litrů mléka denně a tak poskytlí každému z našich lidí možnost dopřát si tolik mléka, kolik jej potřebuje, za velmi levnou cenu, poněvadž závod poskytuje hospodářské výrobky svým zaměstnancům za svěstožné ceny.

AMERIKA - EVROPA

r. 1926.

ZA POSLEDNÍCH 6 LET, uplynulých od mého posledního pobytu v Americe, učinil americký průmysl obuvnický veliké pokroky.

Mnohé podniky provedly vertikální koncentraci; snížily takto značně své výrobní náklady vzdor zvýšeným mzdám.

Jsou schopny konkurence ve všech zemích na celém světě. Jestli dosud tato jejich schopnost není vyjádřena ve statistice vývozního obchodu, je to jen proto, že tyto závody nestačí krýti rychle stoupající potřebu domácích.

ZÁSLUHOU ZLEPŠENÍ TECHNIKY a výrobní i distribuční morálky zvýšil se blahobyt nejširších vrstev amerického lidu.

Potěší i zabolí srdce Evropana při pohledu na nádherné asfaltové silnice poseté automobily, které jsou využívány i nejhudšími občany a při pohledu na poměry bytové i výdělkové. Automobil zejména zvýšil pracovní kapacitu a tím i bohatství amerického lidu.

KDY VYBŘEDNEME MY, EVROPANÉ, z bahna a špíny, šířící se do všech obydlí ze zablácených cest a silnic?

Kdy vybředneme z bytové krise?

Nemáme práva žádati po Americe finančních obětí, třeba i v podobě odepsání dluhů.

AMERICKÝ LID odpírá si požitky zbytečné a škodlivé (prohibice) a zbývá mu proto na požitky života prospěšné. Jmenovitě nemáme práva činiti takových nároků, pokud sami vydáváme miliardy ročně na alkohol.

AVŠAK VŠICHNI OPRAVDOVÍ PŘÁTELE evropského lidu mají právo požadovat mravní podporu pro své národy. Toto právo jim přísluší již z rasové příbuznosti.

Konečně ani mocný a bohatý národ americký neví, jestli a kdy bude potřebovat svých zchudlých příbuzných evropských.

MRAVNÍ PODPORY jest nám třeba především v hospodářské kooperaci. My potřebujeme nutně výrobky americké, ale abychom je mohli zaplatit a k tomu ještě splácet naše dluhy musíme mít možnost dodávat svoje výrobky, práci svých rukou. Zlata nemáme.

Každému guvernérovi národní banky nebo finančnímu ministru Evropy se třesou ruce, když má povolit dolar na zakoupení traktoru nebo počítačového stroje, ze strachu před novou inflací.



Tomáš Baťa prohlížel zásadně na všech cestách pečlivě způsob života nejchudších lidí, aby z vlastního názoru seznal jejich potřeby a možnosti pro zlepšení jejich obouvání. Obrázek zachycuje armenskou uličku v předměstí Bagdadu.

VŠICHNI ROZUMNÍ LIDÉ v Americe si přejí spolupráce hospodářské, neboť vědí, že prospívá oběma stranám.

V praxi provádí se ale tato kooperace jednostranně. Američtí výrobci dovedli si zjednat v Evropě dokonce monopol na dodávání mnohých artiklů, jako jsou šicí stroje, počítačové stroje, auta a j.

Bohužel stejně energicky postupují američtí výrobci v zamezování protislužby.

Sotva se některému evropskému výrobcovi podaří vyrovnati krok s konkurentem americkým, již tento doběhne do Washingtonu a prosadí zavedení, nebo zvýšení cla a když nedá evropský výrobce ani potom pokoj, zvýší clo ještě více. Mluvím z vlastní zkušenosti.

PŘIJEL JSEM s četnými svými spolupracovníky, abychom nakoupili zde množství strojů a polotovarů, abychom mohli zvýšiti naši výkonnost a tím i mzdy. Ovšem, pokud budeme moci prodati zde naši obuv, abychom je měli čím zaplatiti. Našimi americkými konkurenty bylo nám řečeno, abychom toho zanechali. Jeden z nich vyjádřil se obzvláště určitě a jasně. Při večeři zlobil ho jeho odběratel, ukazuje na mne: „Ten vás naučí dělati laciné a dobré boty“ ... Továrník, syn vysokého hodnostáře ve Washingtoně, odpověděl určitým, své věci si jistým tónem: „Dáme mu na to clo jako nedávno na slipry a budeme to mít odbyté... ” A přece zrovna tento továrník mohl by se i od nás, Evropanů, něčemu naučiti a tím zvýšiti výdělek svůj, zvýšiti ještě více mzdy svých spolupracovníků a snížit cenu svých výrobků, jako my se učíme stále od svých lepších amerických kolegů.

AVŠAK POHODLNĚJŠÍ NEŽ UČITI SE jest dojíti si na ministra obchodu. Zrovna tak to dělají všichni neschopní výrobci v Evropě. Jsou to výrobci, kteří myslí, že národ jest povinen starati se o jejich dobrou existenci, aniž by oni měli povinnost starati se o správné řízení svých závodů, při čemž se ovšem schovávají za nezaměstnanost.

MRAVNÍ SÍLY EVROPY nestačí na tyto zahálejší živly, žádající celní ochranu, jako nestačí vypořádati se s bezedným blátem a špínou na našich cestách a s pijáky v hospodách.

Avšak mravní síly Ameriky na to stačí, jen když si trochu udělají pokdy oni velcí mužové práce, kteří dovedli pozvednouti výrobu a obchod na službu veřejnosti, na službu národu a tím službu lidstvu, ukázati celému světu nové cesty k lepšímu životu.

V **EVROPSKÝCH ZEMÍCH** není dobře možno vyráběti různé nové stroje, poněvadž není na ně odbytu. Platí to zvláště o strojích, které usnadňují duševní práci, jako počítání, účtování a pod. V Americe tento odbyt je a jsou tam také podmínky, aby americký průmysl tyto produkty nové doby a nového člověka vyráběl pro celý svět. Avšak jak je mají jiné národy kupovati, když americký národ není ochoten přijmouti jejich výrobky jako protihodnotu?

LET DO INDIE R. 1931

Desátého prosince 1931 o 8.05 hodině ranní odstartovalo z Bařova letiřtře v Otrokovicích letadlo, třímotorový Fokker OK-ATC k letu do Indie, rozpočtenému na 32.500 km.

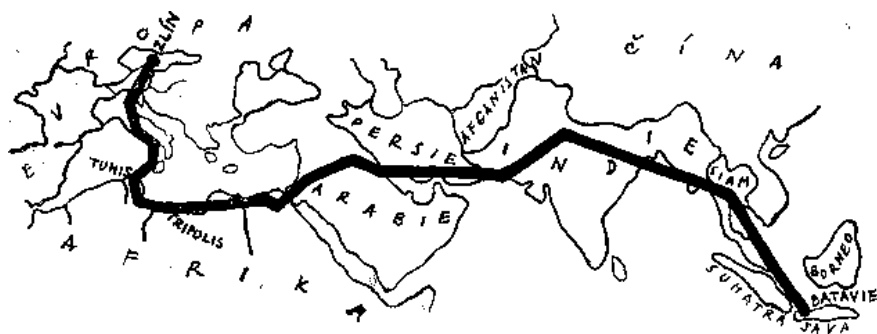
Tento velký let byl obchodní výpravou, již připravil a řídil Tomáš Bařa. Výprava navřtívila postupně všechny země a větší města severní a východní Afriky a pokračovala po přeletu Suezu přes Irak, Mesopotamii, Persii, podél Rudého a Arabského moře do Britské Indie, kterou přeletěla napříč do Bangkoku a Singapuru, načež pokračovala v cestě na ostrovy Holandské Indie.

Účelem letu byla obchodní práce v zemích blízkého i vzdáleného Východu. Na palubě mimo šefa závodů, dvou pilotů Angličana Neville Stacka a Čechoslováka Broučka a radiotelegrafisty Mareše nacházeli se pouze tři vedoucí exportního obchodu. Tito, až na jednoho, se měnili podle předem vypracovaného plánu na různých stanicích letu.

Tomáš Bařa se navrátil z výpravy dne 14. února 1932 jiným letadlem, neboť Fokker po přeletu nejtěžří partie letu - pohoří Taurus - se zabořil do bahna na letišti v Cařihradě a vrátil se později se členy posádky.

„Nebude to příjemná cesta, ale musím letět. Ve světě je výjimečná hospodářská situace - je třeba ji řeřit výjimečnými prostředky. Je třeba ukázat směr a dávat příklad.“

(Tomáš Bařa před odletem.)



PRVÉ DNY LETU

PRVNÍ DEN jsme to vyhráli, ačkoliv radio nepřestávalo hlásit nepříznivé zprávy: mlha v Alpách - přistání v Celovci a na všech alpských letiřtřích nemožné. Stack (pilot, Angličan) počal se před Vídní točit dolů, chtěl přistát. Zachránil nás Brouček, který znal terén.

CESTA PŘES ALPY byla nádherná, po mlze ani památky, jen příliš vysoké hory nám naháněly strach, aby Fokkeru při stoupání nedošel dech.

RADILI JSME SE, nemáme-li ulehčit letadlu vyhozením klobásek, kterých jsme měli náležitou zásobu. Ale protože nám zvláště chutnaly, dohodli jsme se, že by to bylo zbytečné a zachránili jsme je pro naše žaludky.

ROZHODLI JSME SE PŘISTÁT V BENÁTKÁCH, kam jsme doletěli ve 12.30 hodin, tedy za 4 a půl hodiny po startu v Otrokovicích.

Po kratším odpočinku a nabrání pohonných látek pokračovali jsme v letu do Říma, přesto, že radiotelegrafické zprávy o počasí nebyly příznivé. Bylo již pozdě odpoledne a proto celou cestou drželi jsme míru, mapu i hodinky v ruce a počítali, kolik hanáckých palců je slunce ještě nad obzorem. Asi 10 km před Římem dostali jsme pořádnou ránu. Během deseti minut nastala téměř úplná tma, prudká bouře a silný protivětr. Přestali jsme měřit a hledali místo pro přistání. Na štěstí je tu dosti nouzových letišť, protože krajina je zde téměř plochá.

Stackovi se patrně nechtělo spát pod křídly a proto letěl dál. Domnívám se, že třeba jsme bojovali se silným protivětrem, letěli jsme rychlostí 200 kilometrů za hodinu. Již všechna pouliční světla byla rozsvícena, když jsme přistávali v Římě.

Z ŘÍMA, po vyřízení pasových záležitostí, jsme startovali druhý den v 11 hodin. Radiotelegrafista Mareš se náležitě informoval o počasí, ale zprávy o nepříznivém počasí na celé Sicilii, jakož i na africkém pobřeží a dále zprávu o zákazu přistání v Catanii, která byla za námi dodatečně vyslána z Říma, zachytil, až když jsme byli nad Neapolí, právě v sousedství Vesuvu. Ale neštěstí chodí vždycky v páru. Najednou nám spadlo na hlavy všechno, co jsme měli na poličkách nad sebou, a také židličky utekly pod námi. Tyto žertíky způsobila atmosféra Vesuvu. Zábavu ukončil Stack rázným zatočením kola a již jsme viděli pod sebou modř Středozemního moře.

CO TEĎ? Letíme vstříc špatnému počasí a přistání v Catanii není dovoleno. Po celou cestu jsme neviděli jediného regulárního nebo aspoň nouzového letiště. Všechna jsou na druhé straně pásma hor. Protože slunce jasně svítilo, byli jsme nakloněni ignorovat zprávy o špatném počasí, tak jako jsme to provedli minulého dne na cestě z Benátek do Říma. O příčině radiotelegrafického zákazu přistání v Catanii neměli jsme určitého názoru. Kapitán Stack se choval statečně a řídil stroj dál, zatím co se Mareš pokoušel vypátrati příčinu zákazu přistání.

LETĚLI JSME DO MRACĚN a v okamžiku narazili na jejich neproniknutelnou zeď. Prudký, tropický déšť ve chvíli zalil nám i pilotům okna, takže jsme byli bezmocni.

Filosofování nepomáhalo, musili jsme se vrátit. Chtěl jsem dát rozkaz vystoupit nad mraky, odradila mě však vysvětlující radiotelegrafická zpráva o nemožnosti jakéhokoliv přistání v Catanii a na ostatních sicilských letištích, protože jsou čtrnáctidenními dešti zcela rozmoklá.

Nezbylo než dolů!

Zahlédli jsme první nouzové letiště a snesli jsme se.

LETIŠTĚ NICOTERA mohlo se chlubit již přistáním čtyř letadel před námi, všechna se však rozbila. Můžete si tedy představit, jak bylo obyvatelstvo hrdo na své letiště i na nás, když takové veliké letadlo přistálo hladce, bez pohromy.

V Nicotera jsme se setkali s dalším nepřítelem letectví - pískem. Kola letadla se do něj hluboko zaryla, takže jsem měl oprávněnou obavu, že stroj již nevzlétne. Vyprázdňili jsme proto docela letadlo a my, všichni cestující, odjeli i se zavazadly vlakem do Palerma v naději, že nás letadlo druhého dne stihne a dopraví do Tunisu.

Počasí zatím řádilo katastrofálně. I lodní doprava byla zastavena. O půlnoci nás v hotelu vzbudila prudká bouře, která lomcovala i našimi postelemi. Myslili jsme všichni s obavou na

letadlo. Ani v sobotu, ani v neděli nebylo lze dostat spojení s Nicotera, protože telegrafní dráty byly přetřhány. Konečně nám bylo sděleno, že Fokker je v pořádku, a zbyla jen otázka, jak se s letiště dostane.

V PONDĚLÍ RÁNO jsme se šli radit na vodní letiště, co máme dělat, a také pro meteorologické zprávy. Shledali jsme, že stojíme v popředí zájmu aviatiků celé Itálie. Přítomní piloti a radiotelegrafisté nám ukázali depeše, zachycené z našeho pátečního letu.

Nejzajímavější však byla odpověď ředitele letiště na naše obavy, že letadlo se z rozmoklé půdy nevznese: „Vždyť vaše letadlo je již od devíti hodin ve vzduchu a směřuje k Palermu!”

Také telegrafista hlásil, že letadlo se blíží k městu a je 15 km před Palermem.

Protože také letiště v Palermu bylo dlouhými dešti nezpůsobivé k přistání velkých strojů, poprosili jsme rychle o odeslání radiové depeše, aby Fokker letěl přímo do Tunisu. Sotva byla zpráva odklepána, zabouřilo nám letadlo nad hlavami. Vidíme, jak stoupá a míří přímo k Tunisu.

CO VŠAK TEĎ S NÁMI?

Lod' jede v úterý a hydroplán ve středu a při tom vidíme, jak naše vlastní letadlo mizí za obzorem a za hodinu přistane v Tunisu. My se tam dobelháme v nejlepším případě za dva dny a noc!

Nezbývá, než využít co nejvíce této nucené dovolené. Mám podezření, že Pán Bůh splnil přání mé ženy, která si tak usilovně přála, abych si vzal dovolenou.

Ve středu ráno, doufám, budeme v Tunisu a pak snad už bude cesta pokračovat bez nehod.

CO NÁS ČEKÁ, dosud nevíme, ale vím jen to, že jsme první, kteří konají letadlem obchodní cestu. První, kteří chtějí pracovat na čas a bezpečně. Jsme zavázáni díky mnoha zdejšími občanům za pomoc, kterou nám ochotně a obětavě poskytl. Především musíme poděkovat občanům Nicotera a italskému ministerstvu letectví za ochotu a cennou radiotelegrafickou službu po celé cestě.

LETECTVÍ A LIDSKÁ VZÁJEMNOST

LETECTVÍ JE NEJMLADŠÍM ČLENEM lidské společnosti a je to nejzdařilejší dítě, jaké kdy lidstvo porodilo. Jeho nejvyvinutější vlastností je vědomí lidské vzájemnosti. Jest to ta vlastnost, již lidstvo děkuje za vládu nad světem, nad ostatním tvorstvem, vlastnost, která je činí nepřemožitelným.

AVIATIKA VYCHOVÁVÁ v člověku potřebu sloužiti a odpouštěti. Učí ho spoléhati jen na sebe. Učí ho vědomí, že jeho zdar, jeho život leží v rukou jiných lidí.

Léčí člověka z nenávisti k jiným národům. Několik hodin letu, nepříznivé počasí a on se mimovolně ocitá v jeho středu, odkázán na jeho služby.

Ze všech zemí, které jsem dosud poznal, vyniká v tomto duchu služby nejvíce Itálie a její osady Tripolsko a Kyrenaika. To proto, že ministerstvo letectví v Římě řídí muž, odchovaný aviatikou. Ne tou od zeleného stolu, nýbrž tou skutečnou aviatikou, tou nadpozemskou, která povznese člověka blíže k Bohu a učí ho sloužit lidem.

Z TOBRUKU JSME STARTOVALI v 6.30 hodin. Teď je 8 hodin. Nalézáme se na hranicích mezi Kyrenaikou a Egyptem. Loučíme se s Lybií a Itálií. Vzpomínáme všech těch velkých i malých služeb, které nám prokázaly. Z Alexandrie požádáme naše vyslanectví v Římě, aby poděkovalo ministerstvu letectví a ministerstvu kolonií.

To je snadné a laciné. Obtížnější je, jak najít možnost oplatit všechny tyto služby skutky.

Musíme se utéci k moudrosti matky, která má syna v cizině. Snaží se posloužit každému pocestnému v naději, že to bude oplaceno jejímu synovi.

Jistě, že i jejich služby vycházely z tohoto šlechetného citu. Vždyť nám sloužili i lidé, kteří o nás ničeho nevěděli a nevěděli ani o existenci československé republiky.

PO NOUZOVÉM PŘISTÁNÍ V NICOTERA cestou do obce zatáhl mě otrhaný hošík za rukáv a ukázal mi na suchý chodník. Nemohl se se mnou jinak domluvit. Neumím, bohužel, italsky. Celou cestu upozorňoval mě pak na nejpohodlnější místa. Při rozchodu podával jsem mu líru. Chlapec po ní dychtivě natáhl ruku. V očích mu zablesklo. V jeho hlavě byla již jistě zpracována myšlenka, jak ji bude investovat. V tom se po nás ohlédl starší hoch a vrhl pohled na chlapce. Chlapec trhl rukou zpět. V jeho očích se objevil výraz zděšení. Jistě by si dal raději ruku uříznouti, než aby vzal moji líru. Takových odmítnutých peněz za vykonané služby mám plné kapsy. Velice mě tíží.

Nad službou a odměnou se tady myslí mnoho.

Viděti z toho, že druhý chlapec mě vedl do hořejší obce na telegrafní úřad, patrně z rozkazu toho staršího. Cesta trvala hodiny, nežli jsem vylezl těch 600 metrů vysoko a nebyl bych tam nikdy šel, kdybych byl měl ponětí o obtížnosti cesty. V osadě se mi chlapec ztratil, nebo spíše já jsem se ztratil chlapci, nevědomky. Odjel jsem z telegrafního úřadu autem. Chlapec přišel na nádraží za mnou a připomínal mi, že nedostal zapláceno. Způsob, jak to učinil, byl správný a jistě byl na poradě u dospělejší osoby, co má dělat.

Jejich pojetí těchto dvou případů bylo asi toto: Chlapec, který mi ukazoval lepší cestu s letiště do dolejší obce, šel na letiště z vlastní vůle, pro svoji zábavu, a rovněž s letiště. Služba s letiště nestála ho žádný čas a námahu a nebyla objednána. Druhý hoch šel do hořejší obce jen k vůli mně. Byl objednan tím starším a zasloužil si odměny. I tento chlapec se mi líbil a byl bych rád, kdyby přijal místo v mém internátě pro mladé muže.

JINÉ TO BYLO V TÉ STARÉ ITALII. Tehdy nikdo nemyslel na službu. Všichni, ať velcí nebo malí, natahovali ruce jen po bakšiši. Teď je to zrovna naopak.

VÁNOCE NAD POUŠTÍ

POUŠŤ POLYKÁ ČAS. Motor došel zrovna o celý den později. Smontován byl na čas. Večer jsme jej spouštěli a ještě v 11 hodin nebylo lze přijít na všechny chyby montáže. Teprve druhého dne v 1 hodinu jsme dokončili toto hledání a zkušební let skončil se ve 4 hodiny odpoledne.

Máme tudíž naději startovati zítra (25. prosince) před sedmou. Žel, že ráno nesvítí měsíc. Tady měsíční světlo je téměř k nerozeznání od denního.

VOJENSKÝ ŠTĚDRÝ VEČER JEST JEDNODUCHÝ. Prožívám jej po prvé v životě. Podařilo se nám cítiti se šťastnými. Večer jsme se dohodli, že vyletíme po třetí hodině do Benghasi. Je to ze Syrte 525 km. Stack a Meisel vstanou ve tři hodiny a řeknou poslední slovo. Rozhodli se letět a vzbudili nás. Vyletěli jsme ve 4.15 hodin. Můj první noční let. Všechno, co zde dělám, dělám po prvé, proto to tak také vypadá. Téměř všichni důstojníci a poddůstojníci přišli nám pomoci ke startu.

Sbohem, Syrte! Nezapomenu nikdy na tvé nádherné slunce, vzduch a lidi.

Máme vítr proti a mraky, rýsující se na obzoru na východě, nad kterými velitel kroužil hlavou, rostou.

Měsíček jest zde téměř tak veselý jako slunce, ale zašel za mraky i za obzor. Je tma. Jen výfuky a rozpěněné moře svítí nám na cestu. Zejména nový motor zanechává za sebou dlouhý pás plamenů. Dostává mnoho plynu. Musíme v Masamatru přiškrtnouti. Tyto plameny jsou obveselující a potvrzují správnou funkci motorů. Hrozné to musí připadat i noci jen těm obyvatelům na zemi. Mnozí jsou jistě vystrašeni nezvyklostí nočního létání. Jsme v mracích a prší. A není ještě pět hodin. Co jest před námi? Mareš na radiostanici zkouší chytit nějaké zprávy. Teď, v noci a na Boží hod?

Mám upřený zrak na svůj levý motor. Jeho pravidelný klepot má pro nás stejnou důležitost jako klepot našeho srdce. Cítím, jak počíná vyrůstati mezi námi přátelství. Je to stejné přátelství, jaké vzniká mezi člověkem a koněm. Když kůň zachránil několikrát život člověku a člověk koni, vzniká vědomí, že buď společně zvítězí nebo společně zahynou.

JE 6 HODIN. HLE! Tam, na obzoru, nějaký světlý pruh. Je to svítání? Všichni se vrhají k mému oknu. Ano, je. Díky. Přichází světlo a zároveň nám zvěstuje dobrou zprávu, že tam, daleko na východě, kam směřujeme, nejsou neproniknutelné mraky, znemožňující přistání. Za několik minut se docela rozednilo. To proto, že jsme blíže rovníku a proto, že jsme vysoko.

Meisel uspořádal hostinu. Vyprázdnil thermofoř čaje, rozdal vejce a arabský chléb. Kapitán Stack přichází usmátý do kabiny a podává mi ruku. Všichni se smějeme. To proto, že všichni milujeme život tak velice.

BUDOUCNOST POUŠTĚ

JAK JINAK VYPADÁ ZEMĚ VE SKUTEČNOSTI NEŽ NA MAPĚ! Mapa vyznačuje spoustu řek a říček. Pod řekou představujeme si tekutou vodu. Ve skutečnosti nenalezl jsem

na celém pobřeží severní Afriky v délce 3000 km ani kapky vody v řekách, leda až v Egyptě v Nilu.

POCHOPIL JSEM, proč zde platí za větší nemrav nedopítí podanou sklenici vody nežli nedojísti předložené jídlo. Tady má voda tentýž význam jako život. Tak tomu rozumějí i rostliny. Vyhledaly si za své bydliště nejhlubší koryta řek. Myslí si: Lépe zemřít až při katastrofální povodni než ihned nedostatkem vody. Jak málo lidé dosud vykonali pro svůj život. Nedovedeme ani zadržeti vodu, aby neodběhla do moře dříve než se mohla proměnit v život. A kolik zbytečné vody je teprve v moři? Nedovedeme dosud využití těchto velikých vodních rezervárů, abychom z nich zavlažili poušť. Aby hluboká koryta zdejších řek byla naplněna vodou, tekoucí s vrchů po celý rok, jak je to v kultivovaných zemích, musí téci nejdříve zdejší řeky od moře do středu země. Tuto velikou práci po stránce technické nemohl vykonati ani otrok, ani jeho silnější nástupce kůň. Tuto velikou práci mohou vykonati jen přírodní síly, jak na ně upozornil první Watt teprve před 100 lety svým prvním parním strojem. Chemická stránka tohoto problému bude rozřešena, až se lidstvu narodí Watt-chemik. Chemii připadá úkol odloučiti rozpuštěné, život ničící nerosty v mořské vodě od životaplodné tekutiny a obojí přeměnit v život vegetabilní a biologický.

TAKTO VZNIKNE MOHUTNÝ ŽIVOT v poušti. Ten si již pak dovede vytvořiti sám atmosféru, ve které nastane přirozená cirkulace tekutiny. Pak potekou řeky svojí přirozenou cestou. Pak se bude roditi na zeměkouli více potravy, než kolik je třeba pro 10 miliard obyvatel. Pak se přesune těžiště života zase do těch míst, odkud vyšlo. Sem, na Středozevní moře a směrem k Asii.

CESTA Z EGYPTA DO PALESTINY

NÁDHERNÝ POHLED NA KRAJINU NILU. Jest to zelený ráj, tak vítaný našim zrakům po cestě 3000 km dlouhé samým pískem.

Tento ráj bude brzy končit. Tam zase začíná nekonečná poušť. Naše nadšení kalí nám trochu neklid letadla, způsobený silným větrem. Ve které vzdušné výšce máme teď letět, abychom se trochu usadili? Mareš tluče do radia, ale radiostanice Kairo mlčí. Konečně dlouhá depeše. V Egyptě je vítr 8000 stop vysoko. V Palestině 3000 stop a silný vítr. Dobrá. Půjďme nahoru. A tamhle. Od jihu se blíží písečná bouře.

Nikdy jsem ji neviděl a neprožil. Máme z ní strach. Jako ze všeho neznámého. Musíme teď rychleji nahoru. Jsme již 2000 m vysoko, ale to nestačí. Kapitán Stack běží do kabiny pro zimník. Musíme aspoň na 3000 m. Tam by to dlouho nevydržel. Všichni lezeme do zimníků. I ty jsou studené. Měli jsme se teple obléci dříve.

BOUŘE SE BLÍŽÍ a Stack nestoupá dosti rychle. Teď rozumím. Zatačí k severu. Chce se raději vyhnout. Obává se asi, že by ztratil orientaci, že by pro písek neviděl na zem. Škoda.

tak rád bych viděl a prožil písečnou bouři. Aspoň v letadle. Kapitán Stack ji asi prožil a netouží po ní. Zahýbá raději nad moře, aby jí utekl.

Bouře zůstává víc a více na jihu a bude brzy docela za námi. Byla to jistě docela malá bouře, jinak bychom jí tak snadno neutekli. Jistě by nám nic nebyla udělala, leda nás trochu pohoupala.

HŮŘE, KDYBY NÁS BYLA ZDRŽELA. Jsme i tak velice zpožděni. Vylételi jsme o 13.15 hodinách, tedy o hodinu později než jsme měli, a mimo to máme protivítr. Přistaneme na letišti u Jerusalema v Ramle beztak již za šera.

Stack podává depeši Marešovi. Má se zeptat, kdy zapadá v Ramle slunce. Má strach, že už zatmíme. Slunce jest skutečně těsně nad západem. Jak zapadne, bude za několik minut tma. Však již jsme blízko. Stack přidal mému levému motoru 100 obrátek. To musím zarazit. Nutí mě k tomu přátelství, uzavřené s motorem po letu poslední noci.

Z BUSHIRE DO BELUDŽISTANU

NOC V BUSHIRE.

Město má 30.000 obyvatel, avšak žádný hotel. Ještě donedávna musili piloti a cestující vařit svůj čaj na letišti sami. Teprve v poslední době zřídil p. Kazerooni poblíže letiště z nějaké farmy noclehárnu. Jsou tam 3 až 4 ložnice. Zařízení, odpovídající zdejším poměrům. Byli jsme spokojeni. Jest zde nádherný mořský vzduch a čisto. Pan Kazerooni, dobrý a agilní obchodník, důležitý muž pro celou jižní Persii, mluví dobře anglicky a je všude. Jí s námi a dal nám cenné informace o obchodě. Spali jsme pohromadě ve dvou pokojích. Tento útulek zařídil na svůj účet, jinak provozuje spedici celé Persii; exportuje a importuje různé druhy zboží ze všech zemí světa.



Zastávka v poušti Gwadar Beludžistan.

UTÍKÁME BOUŘI

Letíme dvě hodiny a máme příznivý vítr. Budeme mít dopoledne za sebou 850 km. Letíme nad městem Lingah; stává tam anglická linka, ale neviděli jsme žádné letiště.

Ted' se uklidnil vítr do té míry, že moře pod námi jest jako zrcadlo. S letadla možno sledovati celá mohutná podmořská horstva. Blížíme se k Arabii, brzo uvidíme její výběžek.

Zrovna tím směrem počínají se zvedat mraky a naše letadlo začíná dělati velmi nervosní pohyby. Jaký div? Máme stále západní vítr a při tom mraky od jihovýchodu se k nám rychle blíží a stávají se hrozivějšími. Kapitán Stack ukazuje, že uteče severně. Škoda, neuvidíme ani kousek Arabie. Stack umí utíkat. Je to snadné: když otočí letadlo po větru, dostaneme tak velkou rychlost jako bouře a ještě 150 km za hodinu k tomu. Utekl jí směrově i výškově - zůstala stranou.

LETÍME VYSOKO nad jejími prvními posly. Stín našeho letadla barví mraky tisícerými barvami. Okolo jeho stínu tvoří se barevný kruh - duha. Létám často nad mraky, ale ještě nikdy jsem nespatrił tak krásný obraz. Bouře nás obelstila. Rozprostřela se široko a vysoko nad celým jihovýchodem, kam letíme a kde musíme přistát. Stack zamířil proti ní. Uvidíme. Však on vybojoval již nejednu vojnu v tropech. Mareš si hledí radiové stanice, nikdo neodpovídá. Či přece? Již jsme obklopeni bouří se všech stran. Letadlo se kymácí se strany na stranu. Za námi ještě pruh světla. Tam bude Stack utíkat, když bude nejhůře. Jsme dobře vyzbrojeni. Máme ještě spoustu benzínu a můžeme zůstat hodiny ve vzduchu. Stack se snesl dolů, jsme již jen ve výšce několika set metrů, což při velkých pohybech letadla nahoru a dolů jest nepřijemné. Prší - okolo nás šlehají blesky. Žel, že se dal Stack zahnat dolů, já bych byl rád nad nimi. I blesky řídí se zákonem o přitažlivosti zemské. Tlukou shora dolů. Toužíme býti nad nimi. Jsme v rukou božích. Letíme nad úplně plochou zemí. Je to snad Arabie? Před námi zase moře. Ale, co je to tam? Světlo. Stack se obrací a ukazuje rukou kupředu. Směje se. To vždycky, když vyhraje. Bouře je za námi. Jen husté, písečné mraky drží s námi ještě krok. Již jsme je také předhonili. Jsme o 150 km rychlejší. Letadlo sebou ještě hází. Není ještě z ovzduší bouře. Stack ale ví, co chceme. Chceme klid. Proto stoupá. Nemáme sice ještě telegrafických zpráv o stavu výškového větru, víme ale ze zkušenosti, že tam, nahoře, nalezneme klidnou vrstvu.

V CAP-DJASK, jako na všech letištích, bylo mnoho formalit. Policie nám nedovolila vzdálit se od letadla, pokud nás neprohlédl lékař. Lékař zakázal nám město. Přiletěli jsme z kraje, zamořeného cholerou. Musíme ihned odstartovati a to také chceme. Je teprve 12 hodin a chceme udělat dnes rekord 1.250 km. Vzlétneme do Čabaru, jen co si vezmeme benzin. Nesmíme ani do restaurace k obědu; mají tam beztak jen čaj. Ten si vaříme sami. Lékař byl tak laskav a donesl nám vlastnoručně vodu.

Rozumujeme o bouři. Mareš myslí, že nebylo možno dostati se nad tuto bouři. Odhaduje její výšku na 10.000 stop. Tak vysoko Fokker nevzlétne. Ukazuje na blízké hory, jak tam řadí vítr. Vrhá se s hor do údolí a z údolí se zvedá na hory. Cesty větru jsou zde viditelné: nesou veliké množství písku. To by bylo zlé pro letadlo. Toto divadlo se k nám rychle blíží. Ale vždyť je to naše bouře; ona nás dohnala. Honem benzin a honem nahoru. Konec s čajem. Oloupané studené zemačky z Bushire válí se v písku. Uvazujeme křídla provazy, aby nám bouře letadlo nepřevrhla, kdybychom jí nestačili utéci. Rychle pryč! Konec plnění. Musíme odletět s dvěma nádržemi.

JSME VE VZDUCHU. Bouři nebude za několik minut ani vidět. V utíkání jsme chlapíci. Letadlo se houpá. Proč letí Stack opět tak nízko? Brouček podává mi lístek. Nelze prý letěti

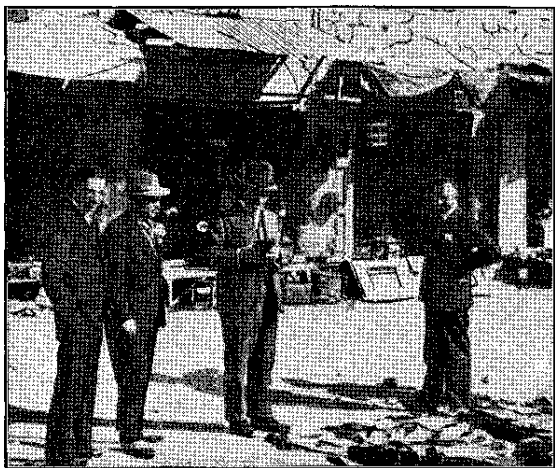
výše, je tam protivítr. I to ne! Tomu již umíme rozuměti. Protivítr je dole. Ukazují to mořské vlny, narážející na břehy. Nahoře máme dobrý vítr. Ukazují to stíny mraků, běžící po zemi.

TÉTO PŘEVAHY VE VĚDOMOSTECH LETECTVÍ musíme teď plně využít k posílení autority pasažérů. Napíšeme to pilotům velkými písmeny. Účinkovalo to. Piloti kapitulují. Stack naznačuje rukou, že stoupáme. Vydrží-li dobrý vítr, přeletíme dnes celou Persii a přistaneme až v Beludžistanu, v Gwattaru. Otázkou je, kdy tam zapadá slunce. Mareš se to namáhá zjistit radiem. Nutno zkontrolovati naše hodiny. Záleží na každé minutě.

TAURUS

NA ZPÁTEČNÍ CESTĚ z Indie nebylo kdy myslet na podrobnosti našeho letu. V letadle jsme byli zaměstnáni řešením obchodních otázek, které nabyly na zpáteční cestě konkrétních forem.

TAK SE STALO, že jsem dal jen suchý, stručný rozkaz stran směru letu. Teprve v Malé Asii, v Aleppu, vzdáleném od Zlína jen dva dny letu, jsem byl donucen zabývati se opět naší cestou. Vrchní pilot, kapitán Stack, měl tisíc výmluv, proč nemůžeme startovati z Aleppa na Cařihrad. To mi připomnělo četné jeho výklady o nebezpečí letu přes Turecko v zimě a jmenovitě za únorových dešťů. Pro svá tvrzení o špatném stavu letišť v Turecku, o službě na radiostanicích, o špatném počasí, o vysokých horstvech našel množství svědků na letišti v Aleppu.



Prohlídka práce ručních obuvníků v pouličních stáncích v Ramleh u Jerusalema.

UZNÁVAL JSEM, že jest nutno počítati s těmito potížemi a vyzbrojiti se proti nim. Ale upustiti od směru jsem mohl tím méně, čím překážky sejevily nepřekonatelnějšími.

Účelem mé cesty letadlem bylo nalézti nejkratší cestu do Indie a poznati všechny překážky této cesty.

Turecko leží na nejkratší cestě. Tato skutečnost vylučovala shodu s naším vrchním pilotem. Dal jsem mu najevo rozhodným způsobem, že poletíme přes Turecko - buď s ním nebo bez něho.

Na toto moje prohlášení si kapitán Stack odnesl svůj majetek z letadla. Mohli jsme se obejít bez něho. Mareš i Brouček projevíli ochotu letět přes Turecko i bez Stacka.

Kapitán Stack letěl přes Turecko čtyřikrát. Jeho pesimismus byl opřen o zkušenosti, ochota ostatních pilotů jen o jejich statečnost. Moje stanovisko se počalo podobati umíněnosti. Až dosud se mi podařilo docílit jednomyslnosti všech členů výpravy. Podle Stacka jsme před nejobtížnějším úsekem naší cesty. V takových případech jest jednota nejpotřebnější. Mimo to jsem si uvědomoval postavení Stackovo. Vložil do výpravy své jméno, čas, námahu. Jeho odchod bude mít pro něho zlé následky mravní i finální, protože by znemožnil, aby mu byly vyplaceny prémie, smluvené za zdar výpravy.

Upozornil jsem Stacka dopisem na tyto jeho i naše ztráty, když zůstaneme při starém stanovisku. Kapitán Stack přišel. To bylo vítězství jeho i naše.

Letíme již hodinu nad zálivem Alexandretským. Na vzdáleném obzoru se rýsuje horstvo Taurus. Toto slovo slyšel jsem vyslovovati od aviatiků často s jakýmsi přízvukem, jehož význam jsem nechápal.

STACK ZVEDÁ LETADLO NA 3000 STOP a Mareš se marně pokouší spojit se s některou tureckou radiostanicí. Jsme docela v horách. Po pravé straně, severovýchodně, táhnou mraky, halící nevlídné hory. Nevadí nám. Naše cesta vede na štěstí severozápadně, a tam jest vidět obzor daleko bez mraků. Přes Taurus přeletíme jistě hladce. Letadlo stoupá rychle, ale žel, stoupá i rychlost větru proti nám. Mraky ze severovýchodu nás tlačí stále jižněji a svádějí nás s naší cesty. Kdybychom jim uhýbali, dostali bychom se zpět do Aleppa. Musíme do toho! Šlo by to snadno, kdybychom věděli, co jest před námi a jak vysoko sahají mraky. Ale Mareš se svou radiotelegrafií sedí bezmocně, bezradně. Nemá žádného spojení. Musíme se stále vraceti, abychom se vyprostili z mraků. Letíme ve výšce 4300 m. Jsme ve vzduchu již 4 hodiny a stále nenalzáme žádné průrvy, kterou bychom mohli proletěti.

PODLE NAŠEHO VÝPOČTU jsme měli přeletěti vrchol horstev za 1½ hodiny. Počítáme benzin. Máme ho již jen na 2 hodiny letu. Konec pokusům! Teď musíme začít myslet na sebe. Tak končí naše radiotelegrafická konference, známá jen aviatikům. Nepotřebuje slov a električky. Kapitán Stack obrací. Kde přistaneme? V Adana? To nelze. Jsme vzdáleni od Adana 3½ hodiny letu. Ostatně jest tam malé letiště. Tam nelze velikému cestovnímu letadlu přistáti. To tvrdil Stack a to dokazovali všichni letci v Aleppu. Kde tedy jinde? Snad tam někde na břehu moře. Tam vystačíme s benzinem jistě. Avšak Stack tvrdil, že na pobřeží Malé Asie není místa pro přistání pro strmé břehy.

ZATÍM LETÍME K ADANA. Máme štěstí. Vítr, který byl dříve proti nám, nás nezradil. Teď nám vane do zad. Nalezli jsme vrstvu, ve které vane vítr rychlostí 70 km. Ten nás donese jistě včas do Adana. Již nás netrápí malost tamního letiště. Lepší malé než žádné.

JSME V ADANA. Oblétli jsme celý kraj Adany několikrát, ale letiště jsme nenalezli nikde. Poplašili jsme všechna zvířata i lidi v celém kraji stálým létáním naší velikou obludou těsně nad jejich hlavami. Letadlo se nemůže udržet ve vzduchu bez benzínu. Musíme dolů. Sedli jsme šťastně na louku.

Sedíme v rychlíku na nádraží v Adaně. Zprávy o počasí byly po celé dopoledne beznadějně a práce nepočká. Rozednívá se. Z vlaku viděti na Taurus. Jest jasněji. Snad to dnes přece půjde!

JSME ZASE VE VZDUCHU. Jest čistý - jako horská pramenitá voda. Letíme přímou čarou proti zasněženému horstvu Taurus. Za malou chvíli jsme dohonili rychlík, který vyjel před námi, s mými přáteli a zavazadly. Plazil se dlouhými objížďkami a zmizel za několik minut našim zrakům.

FOKKER STOUPÁ TĚŽCE. Má špatnou stravu. V Adaně jsme nedostali leteckou směs, nýbrž jen obyčejný automobilový benzin. Štěstí, že jsem utekl svým společníkům a zavazadlům z vlaku. S nimi by to šlo ještě hůře. Výškoměr ukazuje 12.000 stop. A tam před námi jsou ještě nějaké pahorky.

Dívám se na svůj levý motor. Počítadlo obrátek ukazuje 1700 obrátek. O 100 více, nežli na kolik stačí. A já mu slíbil přátelství a věrnost! Mám pocit věrolomnosti. Co dělat? Při menším počtu obrátek se neudržíme v řídkém vzduchu, panujícím v této výšce.

Mareš, který vidí všechny tři motory současně, ukazuje prstem na měřič teploty a tlaku oleje u mého motoru. Ručičky měřičů spěchaly rychle k nule. Mareš se tváří velmi vážně. Je porušeno mazání. Zamrzl olej. Není času na rozumování. Nutno rychle zastavit motor, aby se nezavařil. Jsme již nad nejvyššími vrcholy horstva Taurus. Pod námi rokle a nezměrné spousty sněhu.

Stack odebírá pomalu raněnému motoru rychlost. Zkouší, jestli nás zbylé dva motory udrží ve vzduchu. Udrží.

Zraky nás všech jsou obráceny na náš pravý motor. Je to náhradní - za rozbitý motor v Severní Africe. Namontován byl v rychlosti na poušti v Syrtě. Častěji nám již selhal. Teď musí dělat práci i za mého přítele po levici.

HORSTVA TAURUS NEMAJÍ KONCE. Letíme tři hodiny. Dole vidíme jen průrvy a skaliska pokrytá ledem. Alpy jsme proletěli za necelou hodinu ve výšce 2000 m.

LETÍME NÍZKO. Musíme šetřit motory. Poraněnému se těžko vyskakuje. Držíme se podle možnosti bagdadské dráhy, abychom našli pomoc pro případ nouzového přistání.

Všichni myslíme na vzdálenost příštího letiště Konia. Na štěstí jsme včera telegrafovali, aby nám je označili praporky. Neexistuje i toto letiště jen v úředních aktech, jako letiště Adana? Nevozí tam také ředitel větrný pytel, označující letiště, v autě?

KONEČNĚ KONIA. Poznáváme je podle rozsáhlého nádraží. Raději bychom je však poznali podle rozsáhlého letiště. Upíráme zraky na levo - na pravo - před sebe. Letiště nikde. Snad jsme se přehlédli pro vysoký sníh a závěje. Příští letiště jest až v Eskişehir, vzdáleném 300 mil. Stack kývá vážně hlavou a letí dál.

Z INDICKÉHO ZÁPISNÍKU

Kromě poznámek všeobecného rázu, zaznamenával si na každé cestě Tomáš Baťa obchodní pozorování jako podklad pro příští práci. Zde několik takových poznámek:

TRIPOLIS. Velbloud zde stojí 600-700 italských lir, unese 400-600 kg a urazí 100 km za tři dni. Poplatek za člověka a velblouda je denně asi 20 lir. Osel stojí 60 až 100 lir, urazí denně 20 km a unese 100 kg.

Poplatek za osla a člověka činí 6-10 lir. Nutno uvážiti, že v této zemi, chudé na obyvatelstvo, budou velké dopravní vzdálenosti. Není pomyslení, aby obchodvedoucí mohl zboží dodávat poštou nebo autem. Nutno je dopravovat lodí do nejbližšího přístavu a z tohoto do vnitrozemí velbloudem. To je jistě jediný dopravní prostředek, který přijde v úvahu a ostatní musí si obstarat obchodvedoucí sám. Přístavy jsou od sebe vzdáleny asi 100 km a málo prodejen bude od přístavu vzdáleno víc jak 100 km.

PALESTINA. Přistáli jsme v Ramleh. Hned jsme odjeli do Jerusalema. Ráno jsme navštívili osadu Ramleh, Tel-Aviv sídlo židovské kultury a Jaffu. Připadám si jako osel. Všechno, co jsem o této zemi myslel, bylo naopak. Konečně, už jsem si na toto mínění o sobě zvykl. Dosud každá země, kterou jsem navštívil, vypadala docela jinak, než jsem si ji představoval. Velký prospěch by mi přinesla tato cesta, kdybych na tuto zkušenost nezapomněl. Kdybych si uvědomil, že nemám právo rozhodnouti o věcech, kterých neznám, které jsem nikdy neviděl.

BAGDAD. Čistič bot si počínal následovně. Napřed očistí obuv důkladně hadrem od prachu. Pak namydlí štětcem obuv jako při holení. Na zabarvení přidá tekutý krém, dá trošku červeného a trošku žlutého krému, podle toho, jakou chce docílit nuanci a rozetře na botě. Pak nanese tuhý krém ze škatulky, jako je náš, načež bavlněnou látkou obuv přetře. Pak přetře vlněnou látkou a opět natírá botu důkladně tuhým krémem. Když botu řádně vyleštil, opět ji natírá krémem. Mýdlový roztok si udělá z obyčejného mýdla. Tekutý krém pochází z továrny Cobra Blyth & Platt, LTD Watford. Krém od Columbus Polish Mfg 81 Greenest N. Y. Krabíčka tekutého krému stojí 7 annas, Polish 8 annas v detailu.

PO NÁVRATU

PŘÁTELE!

Věru jsem nečekal a nezasloužil si takového slavného uvítání, jaké jste mi přichystali. Vykonali jsme dlouhou cestu, která se rovná cestě kolem zeměkoule na našem zeměpisném pásmu.

Avšak není to naše chloubka a zásluha. Nemáme práva pyšnit se tímto úspěchem. Jsme naopak povinni cítiti se zavázáni těm velkým vynálezčům a průkopníkům letectví, kteří obětovali i životy, aby pro nás připravili tyto novodobé stroje. Jim patří zásluha, že jsme v několika týdnech vykonali cestu, na niž bylo dříve zapotřebí několika let.

Tento stroj umožnil nám poznati množství národů. Mohu vám s potěšením oznámiti, že všichni potřebují naší práce. Všichni si přejí spolupracovati s námi na zlepšení našeho života, když pomůžeme jim zlepšovati jejich život a když budeme konati svoji dosavadní práci ještě lépe a rychleji.

NAŠÍ PRÁCI A LETECTVÍ ZDAR!

SPOLUPRACOVNÍK

SVÁTEK PRÁCE

Po celý svůj život pociťoval Tomáš Baťa jednotu s pracujícími lidmi - s miliony těch, kteří denně se chápou stroje a nástroje v továrně i na poli, pod zemí a nad zemí. Vyšel zdola a byl na to hrdým, že vyšel odtud silou své vlastní inteligence. Avšak nestačilo mu, že rozřešil problém vzestupu pracujícího člověka pouze pro sebe. Jeho vzdornou inteligenci dráždila velikost úkolu pozvednouti celé zástupy, z nichž vyšel, a to ne v daleké budoucnosti, ale ihned. V přesvědčení, že chléb je mocnější než zbraně a práce účinnější než rozhovory a dohadování, hledal sjednocení sil celého podniku. V podniku viděl sociální těleso a jediný nástroj, jímž si pracující lidé mohou zlepšiti svůj vlastní osud tím, že společně se snaží o lepší službu lidské společnosti. Manifestaci pro jednotu práce a povinnost vzájemné služby člověka člověku viděl v slavnosti Svátku práce 1. května. V roce 1924 pozval připojeným dopisem veškeré své spolupracovníky do svého domu (tehdy se ještě vešli do zahrady) a od tohoto roku slavil společně s nimi Svátek práce.

Tradice této společné oslavy, jak se vyvinula, ukázala na hluboký výchovný smysl Baťova usilování. V projevech, jež uveřejňujeme, a ve statistikách mezd, cen výrobků a úspor zaměstnanců předkládal Tomáš Baťa tohoto dne svým spolupracovníkům a veřejnosti sociální bilanci působení závodů. Zájem o tento Svátek práce ve Zlíně byl tak velký, že v r. 1931 se jej účastnilo 80.000 lidí.

Dlouhé pracovní sály zlínských továren proměnily se toho dne v slavnostní jídelny. Uprostřed ozdobených strojů byly upraveny dlouhé, bílé prostřené a ozdobené stoly, k nimž usedli všichni lidé, pracující v dílně, se svými nejbližšími a hosty.

Toho dne byli všichni hosty závodu a hostitele a hostitelku zastupoval vedoucí dílny se svou chotí. Tento den lze označiti za největší svátek pracujícího Zlína a jeho manifestaci úcty k práci a k jednotě pracujících.

Pozvání k první slavnosti Svátku práce 1. května r. 1924, zaslané každému spolupracovníku závodů. (Dopis uveřejněn zároveň jako ukázka rukopisu Tomáše Batě.)

Přátelé!

Náše pracovní podíma jest tak velká, že se nespojíme ani vřichem neznáme. Proto pojďme se v den „svátku Práce“ na i máje po celoroční práci k přátelské zítavě.

Přivedte mezi nás svoji manželku a své děti. Budou nám vřichem vítání.

S přátelským pozdravem
Tomáš Baťa

SPOLUPRACOVNÍCI!

Projev 1. května r. 1924.

VÍTÁM VÁS DO SVÉHO DOMU. Přišli jste z blízka i z daleka na mé přátelské pozvání, abychom společně oslavili svátek práce.

Vidíme se každého dne. Svolává nás k naší společné práci přísný a mocný hlas závodní sirény, zve nás k tuhé práci, k tuhému zápasu. K zápasu lidí s materiálem a zápasu lidí s lidmi a někdy i k zápasu se zlými živly, když ohrožují nám naši práci nebo naše domovy.

Do továrny chodíme, abychom si tam vybojovali živobytí.

KDE ŽIVOBYTÍ, TAM ŽIVOT, kde život, tam boj.

V továrně není místa a času pro přátelské projevy. Láska patří do rodinných obydlí.

A přece naše práce, naše živitelka toho vyžaduje, abychom se aspoň jednoho dne v roku sešli ne k vůli výdělku, ale z přátelských pohnutek, ne k dřině a k zápasu, nýbrž k radosti a veselí. Ne jako dělníci, mistři, nadmistři, správci, ředitelé, nýbrž jako jedna rodina, zúčastněná na stejné práci, rodina, beroucí své životní šťávy z jednoho pramene.

A TÍMTO DNEM MÁ BÝTI DEN DNEŠNÍ. Proto nesvolává nás závodní siréna, proto nesešli jsme se v továrně, ale sešli jsme se v domě mé rodiny, kam svolaly nás milé zvuky hudby. Vašimi odznaky byly výrobky, které jste s hrdostí nesli v průvodu. To jsou naše

prapory. Okolo našeho výrobku budujeme svatozář, jak ji ve staletích rolník vybudoval okolo výrobku svého. Výrobek rolníkův je považován za boží dar. Nám musí býti náš výrobek tímtéž.

Náš valašský kraj nepožehnaný, neúrodný, přelidněný, jest nejlepší půdou pro bídu. Nechová přírodního bohatství jako uhlí, petrolej, rudu atd. Staří říkají: „Když Pán Bůh rozdával kámen, pytel se mu roztrhl, když dával nám. A i ten kámen máme špatný. Nehodí se ani na cesty.“ Jiní říkali: „U nás jest konec dobrého chleba začátek dobré vody.“ A tak dovážíme i chléb pro své rodiny i kámen na své silnice z krajů požehnanějších.

MÁME JEN SVOJI PRÁCI. Jen v práci můžeme čekati lepší budoucnost. Avšak i o tuto práci musíme svádět denně těžké boje v naší vlasti i za hranicemi. Uhájíme si ji jen tehdy, když budeme mezi sebou stále závodit, kdo dříve a kdo lépe.

Proti nepřátelům zjevným i tajným musíme si hájiti svou práci, tak jak vidíme rolníka hájiti si tu svou hroudu, svoji živitelku.

Pán Bůh dal nám za to zdravé ruce a zdravý rozum. My, ve Zlíně, pochopili jsme důležitost práce. Svědky toho jsou ty komíny, obklopené četnými zdravými příbytky. Svědkem toho jest výsledek zlínských voleb, kde jsme si zvolili také práci. A že naše práce poctivě slouží všemu obyvatelstvu, toho důkazem jest dobrá pověst našich výrobků, pronikající do všech částí světa.

Máme příčinu těšiti se dnes z výsledků naší práce. Budu šťasten, když toto potěšení budu viděti na všech vašich tvářích.

Žádám Vás, abyste si počínali v mém domě dnes jako doma.

PŘÁTELÉ!

K 1. květnu 1925. (Kabelogram, z první cesty do Indie.)

Lituji, že letošní Svátek práce nemohu slaviti mezi Vámi, leda v myšlenkách.

PŘEJI VÁM z daleké ciziny srdečné veselí. Ať v tento den pronikne mezi Vámi vědomí pospolitosti a vzájemné příslušnosti. Ať si každý z Vás uvědomí, že je součástí armády, ne bojující, ale pracující pro blaho své a jiných.

Zrovna jako armáda, tak i my jsme při své práci roztrženi na veliké a malé oddíly s většími a menšími vůdci. Vůdci jsou povinni láskou svým podřízeným a podřízení jsou povinni úctou svým vůdcům. Žádnému vůdci nedařilo se dosud proto špatně, protože se staral přespříliš o své podřízené a podřízenému se nikdy ještě dobře nedařilo, když se špatně dařilo jeho vůdci.

Vzájemná důvěra je nejlepším přítelem Vašeho života a největším pomocníkem ve Vašem společném díle.

SPÁSA JE JEN VE VÁS. Nikdo Vám nepomůže, jestli nebudete pomáhati jeden druhému.

1. V. 1926:

Jak přecházejí leta, rýsují se Tomáši Baťovi znaky průmyslové organisace, od jejíhož uvedení v život očekává rozřešení existenční otázky lidí, pracujících v průmyslu, ale zejména zvyšování životní úrovně pracujících lidí. Ve svém padesátém roce klade si velké cíle, podle svého zvyku, že jenom vysoký cíl dává vysoké průměry. Nezůstává ovšem pouze u stanovení cíle - klade ihned základy. Proto je jeho projev k 1. V. 1926 vlastně sociálním programem, který rok co rok naplňoval a zdokonaloval.

PŘÁTELÉ SPOLUPRACOVNÍCI

DĚKUJI VÁM za Vaše přátelské pozdravy k mé padesátce. Děkuji svým rodičům za svůj život, z kterého se těším přesto, že je mi padesát let, a ještě více jim děkuji za jejich výchovu v obuvnickém řemesle, které mne naučili milovat.

Vzpomínám raněných hrdinů naší práce a jsem šťasten, že mohu prohlásiti, že letošní úspěch naší práce nám dovoluje věnovati Kč 1,000.000 na postavení závodní nemocnice.

DOSPĚLI JSME K NÁZORU, že správa závodu je povinna nejen starati se o vymanění závodu z područí kapitálu, nýbrž jest její povinností, starati se, aby i veškerí spolupracovníci v závodě byli vymaněni z hospodářské závislosti a z hospodářské poroby. Správa závodu má jim býti nápomocna, zmocniti se kapitálu a učiniti takto kapitál jejich služebníkem a jejich otrokem. Správa závodu je povinna býti nápomocna všem svým zaměstnancům v získávání kapitálu, je povinna vychovati své zaměstnance v zacházení s penězi a je povinna vychovati je v umění zachovati kapitál.

TOHOTO UMĚNÍ nejsnadněji dosáhneme u nejmladších členů naší pracovní rodiny, a proto věnujeme letošním a příštím novorozencům každému Kč 1.000.- vázaného. Závod sám rozmnoží tento jediný vklad desateronásobně do jejich 24 roku, budeme-li s to, jako až dosud, úrokovat vklady našich zaměstnanců 10%.

Stejně snadno dosáhneme tohoto úkolu u našich mladých mužů, které vychováváme tak, aby dříve, než na ně dolehnou povinnosti rodinné, ale nejpozději do svého 24. roku, nastřádali nejméně Kč 100.000 vedle bohatých vědomostí odborných a vedle získání největší tělesné zdatnosti. Naše výsledky ukázaly, že již 14letý hoch může v průmyslu vydělati více, nežli kolik obnášejí jeho všestranné životní potřeby.

VYMANITI DOSPĚLÉ Z HOSPODÁŘSKÉ ZÁVISLOSTI snažíme se zvyšováním výkonnosti a tím i mezd, dále účastí na zisku a snižováním cen životních potřeb. Dosažené výsledky v tomto našem úsilí i předpoklady pro budoucnost ukazuje statistika osobního oddělení.

ÚSPORY NAŠICH SPOLUPRACOVNÍKŮ, uložené v závodě, stouply za poslední rok dvojnásob a dosáhly obnosu Kč 26 milionů. Naše předpoklady pro rok 1927 dokazují, že si přejeme i v tomto ohledu rychlejšího tempa.

Ale dnes není den pro hospodářské úvahy. Rozbujnělý život kolem vyzývá nás k veselí a radosti. Pracovali jsme plně a poctivě 300 dní. Tento den ať slouží k našemu obveselení. Dnes ať září všechny tváře radostí ze života. Dnešek ať slouží ke vzájemnému seznamování se našich rodin, ať slouží k poznání, že patříme k sobě, že tvoříme jednu pracovní rodinu.

Ať žije život, ať žije naše práce!

V roce 1927, uprostřed usilovné zakladatelské práce podle plánů, vyjádřených 1. května 1926, Tomáš Baťa nemluví. „Nejlepší řečí je dobrá práce,“ praví a dává uveřejňovati statistické výsledky mezd, cen obuvi a úspor zaměstnanců. Až v roce 1928, kdy se k slavnosti 1. máje sešlo 40.000 lidí, praví:

MOJI SPOLUPRACOVNÍCI -NAŠI VZÁCNÍ HOSTÉ

VÍTÁM VÁS všechny srdečně k dnešní naší slavnosti 1. máje.

Děkuji Vám všem za projevy přátelství k naší práci.

VÝZNAM SLAVNOSTI 1. MÁJE roste pro nás zrovna tak rychle, jako rychle vyrůstá naše pracovní rodina.

Za starých časů bývaly závody maličké. Všichni příslušníci takového závodu vtěsnali se pod jednu střechu, ba kolem jednoho stolu a jedli všichni z jedné mísy. Tam nemohly vzniknouti pochybnosti o tom, je-li nutno, aby všichni táhli za jeden provaz. Nebylo pochybností, že neúspěch závodu jest neúspěchem každého z nich.

Naše pracovní rodina nevejde se již pod jednu střechu. Jest roztroušena po celém světě. Scházíme se v den oslavy 1. máje, abychom se poznali, potěšili a z tohoto vzájemného poznání nabrali sil a důvěry v naší práci po celý příští rok.

Ve svých dílnách hostíte dnes své děti a své manželky.

SEZNAMTE JE S IDEÁLY SVÉ PRÁCE, aby i ony hledaly svou čest a svoji slávu jedině ve zdatu své a Vaší práce ku blahu své rodiny a ku blahu celé veřejnosti.

Oddejte se dnes plně zaslouženému veselí.

Nakonec provolejte se mnou našemu presidentu Masarykovi, nemocnému ministerskému předsedovi a našim milým hostům třikrát: sláva!



Z oslav prvního máje v roce 1932 v závodech. Na obrázku z prava do leva: Tomáš Baťa, D. Čipera, pí Marie Baťová.

VINEN JSEM PŘEDEVŠÍM JÁ

Až do konce roku 1928 vykazují závody ustavičný a podivuhodný vzestup výroby a prodeje. Je to zejména zahraniční obchod, který se rozvíjí na všech světových trzích, za spolupráce obchodníků velkého stylu, s nimiž je Baťa ve spojení. Náhle však z jara r. 1929 nejdůležitější z těchto spojení ruší a zároveň s ním ruší organizační budovu exportu ve velkém, úporně budovanou celá leta. Bylo málo lidí v závodech, kteří hledali jiné důvody pro tento krok, nežli podivínství a bylo mnoho těch, kteří mu toto podivínství zazlívali. Každý hluboký zásah do mohutného organismu velkého podniku přináší s sebou otřesy a potíže věcné i osobní. Nový rodící se řád žádá si více práce při menším výnosu, jako tomu bylo u starého, zavedeného. Nebylo viděti také důvodu k tak radikálnímu kroku, neboť export obuvi neustále vzrůstal a velcí zákazníci platili dobře. Důvod ke změně systému, který vyvolal nastalé potíže, byl pouze v jednom: v Baťově vůli a instinktu, jež se obě vzepřely směru, který se začal projevovati u velkého obchodu: že je třeba redukovat výrobu a tvořit „sezony“ za účelem docílení „lepší“ cen.

V tomto názoru, který nazýval „spekulační“, viděl ohroženo to, oč usiloval po celý svůj život: svobodný styk se zákazníkem a volné ruce pro svobodnou službu spotřebiteli. A za žádné peníze, ba ani z obavy před velkými obtížemi nechtěl obětovati tuto svobodu. Bylo mu jasno, že o každý druh svobody je třeba bojovat a že ho očekávají hory překážek. Očekával mezinárodní agitaci, jaká proti jeho práci vzplanula později v síle dosud nevídané, v evropském průmyslovém podnikání. A v těchto dnech věřil, jako vždy, pouze jedinému: své práci.

Za dva roky nato bylo možno zjistit, že počet zaměstnanců závodů se zdvojnásobil a výroba, dosahující v roce 1929 denně 85.000 párů, vzrostla až na 180.000 párů. Počet prodejen se zpaternásobil. A v hlavních zemích evropských začínaly se klásti základy k továrnám sesterských společností. R. 1929, jako mnohokrát před tím, potřásali opatrní a vždy všechno vědoucí mužové hlavou, tvrdíce: „Nyní půjde Baťa dolů.“ V roce 1931, pokud byli mezi 80.000 účastníky tehdejší májové oslavy, potřásali hlavou znovu: „Ano, tomuto muži se podařilo z každé situace nalézt cestu k velikosti.“

Zásah z roku 1929 byl mocným trhnutím kormidla, které udalo správný směr velkému hospodářskému tělesu na desetiletí dopředu tak, jak toho vyžadoval vývoj života. Muž, který byl stejně velkorysým v určování směru jako neúměrně pracovitým a přesným v maličkostech při provádění, mohl s plným sebevědomím vzít na sebe „vinu“ za každou situaci, protože si byl jist, že tím okamžikem ji mění. Po tomto příkladu se totiž nenašel ani jediný člověk, který by byl nakloněn hledati vinu za nezdar jinde nežli u sebe a začínat za nových okolností trpělivě znovu.

PŘÁTELÉ!

Projev z 1. května r. 1929.

Vítám Vás, své spolupracovníky a Vás, naši milí hosté, ku dnešní slavnosti svátku práce.

Děkuji Vám za přátelské projevy, ale děkuji Vám za věrnost, kterou jste prokazovali své práci po celý minulý rok.

Letošní 1. máj není pro nás tak radostný, jako jiná léta, protože jsme v několika odděleních nedosáhli předpokladů mezd a výkonů, které jsme si tak rok uložili.

Na tomto okamžitém neúspěchu má vinu vedení závodů, ale nejvíce já.

Opozдили jsme se v tak dokonalém vyzbrojení prodejního oddělení, aby stačilo odbyti naše výrobky i v časech zlých.

Zlé časy pro odbyt nastaly zejména na světových trzích, vlivem mezinárodního vyjednávání o vyrovnání válečných povinností a počasím, jakého není pamětník, které nás připravilo o dvě sezony. Avšak čím větší překážky a nesnáze, tím větší příležitost pro muže statečných srdcí.

Jsem přesvědčen, že naše práce bude kráčet dále vítězně, k blahu celé naší pracovní rodiny, k blahu našich zákazníků a celého státu.



Tomáš Baťa prohlíží o slavnosti svátku práce výsledky nejlepších dílen, jejichž vedoucí obdrželi čestné dary. Na obrázku z prava do leva: T. Baťa, A. Cekota, D. Čipera, J. A. Baťa.

MOJI SPOLUPRACOVNÍCI, NAŠI MILÍ HOSTÉ

Projev z 1. května r. 1930.

PRVNÍ KVĚTEN JEST PRO NÁS DNEM, kdy si každý klademe otázku, zdali služba, kterou konáme našim zákazníkům a celé veřejnosti, jest úměrná službě, kterou konáme sami sobě. Ze všech služeb, které konáme sobě, jest nejdůležitější mzda. Mzda v průmyslu znamená pro blahobyt lidí tolik, co úroda v zemědělství. Proto jest povinností každého z nás, usilovati o stálé zvyšování mzdy.

PROTO PŘEDKLÁDÁME VÁM výkaz mezd za uplynulý rok. Průměr za uplynulý rok je nižší než mzda v přítomné době.

Nedosáhli jsme předpokladu ve výši mzdy pro malou zaměstnanost. Malou zaměstnanost uplynulého roku zavinila spekulace v obchodu obuvi. Rekonstrukce prodeje obuvi, kterou jsme během minulého roku provedli, odstranila spekulaci s našimi výrobky a zaručuje nám stálé stoupaní našich mezd.

Jestliže se nám dosud nepodařilo dopracovati se k nejvyšším mzdám světa, tak myslíme, že máme aspoň primát v úsilí, učiniti z našich spolupracovníků lidi hospodářsky nezávislé, lidi, kteří vládnu kapitálem.

VÝSLEDNICÍ TOHOTO NAŠEHO ÚSILÍ dosud je, že naše obchodní knihy neobsahují ani jednoho haléře zadlužení zaměstnanců vůči závodu, zato ale dluží závod zaměstnancům podle uveřejněné statistiky Kč 74 miliony pod 10% úroky.

Uveřejňováním přehledů o mzdách a účstech zaměstnanců rádi bychom vzbudili závodivost u podnikatelů ve zvyšování mezd a snižování cen výrobků.

RÁDI BYCHOM PŘESVĚDČILI VEŠKERÉ PODNIKATELE, že závody, které se starají o zaměstnance, jsou v konkurenčním zápase odolnější, protože do takových závodů hrnou se lidé průkopnických povah.

Doufám, že jest nedaleká doba, kdy každá akciová společnost bude uveřejňovati vedle dividend pro své akcionáře také statistiky, o kolik zvýšila mzdy svým zaměstnancům a o kolik v uplynulém roce snížila ceny výrobků zákazníkům.

VÝŠKA MZDY TVOŘÍ JEN POLOVIČKU BLAHOBYTU. Druhá polovička závislá je na láci výrobků průmyslových a zemědělských. Vysokých mezd i láce výrobků můžeme se dopracovati, jen když výrobci budou ovládnáni duchem služby veřejnosti.

Na konec prosím, abyste provolali se mnou presidentu Masarykovi, naší republice a naší práci: třikrát sláva!

Těchto několik stručných vět je vítězným závěrem dvouleté tvrdé práce v době, kdy na celém světě pronikalo mínění, že se nedá nic dělat. Naslouchá mu 80.000 účastníků slavnosti; 23.000 je z nich zaměstnanců závodů ve Zlíně, neboť tyto vyrostly dvojnásobně nejen v obuvnické výrobě, ale rozmnožily se o rozsáhlá oddělení investiční, stavební a strojnická.

Tato oddělení stavějí nejen nové dílny, stroje, prodejny a jejich zařízení, ale budují také rychle rostoucí město. Tomáš Baťa cítí, že ovoce jeho rozhodnutí z roku 1929 dozrálo.

PŘÁTELÉ A SPOLUPRACOVNÍCI

Projev z 1. května r. 1931.

VÍTÁM VÁS srdečně k dnešní slavnosti.

Máme všichni příčinu, abychom ji slavili s radostí. Před dvěma lety byli jsme postiženi odbytovou krizí. Řekl jsem tenkrát na 1. května, že jsme ji zavinili sami. Uvěřili jste, porozuměli jste, zvítězili jste.

Dokázali jste, že i těžkou světovou krizí mohou zvládnouti lidé silné a hlavně sjednocené vůle.

Vyloučili jsme spekulaci z naší práce, vymanili jsme naši práci z područí cizího kapitálu.

Učinili jsme kapitál sluhou práce, sluhou veřejnosti.

NEBUDE U NÁS KRIZE, pokud budeme věrni sobě a své práci. Je na nás nyní, abychom plně využili tohoto našeho vítězství v dokonalé službě sobě zvyšováním mezd, zkracováním pracovní doby a našim zákazníkům zlepšováním výrobků.

NEBOJME SE BUDOUCNOSTI. Polovina lidí na světě chodí bosa a sotva 5% obyvatelstva světa je dobře obuto.

Tu vidíme nejlépe, jak málo jsme dosud vykonali a jaká ohromná práce čeká všechny ševce na celém světě.

POSLEDNÍ SVÁTEK PRÁCE TOMÁŠE BATĚ

Tento projev, pronesený za dva a půl měsíce po návratu z Indie, obsahuje ve zhuštěné formě všechny klid, sebevědomí a jistotu v jedné z nejtěžších chvil světového hospodářství. Blížkost Baťovy smrti, již ve své mohutné životní síle netuší ani on, ani kdokoliv jiný, naplňuje dnes tento projev tragickou velikostí. Z jeho pravdivosti, jež se projevila v chodu závodů po jeho smrti je vidět, že tento muž žil tak, že mohl zemřít každou chvíli, vyrovnán se všemi úkoly, povinnostmi a závazky, jež si uložil, a s klidným vědomím, že jeho dílo je v bezpečí.

Přátelé - spoluobčané!

MÁME PŘÍČINU těšiti se i dnes z našeho svátku práce.

Je to proto, že i v těchto nesnadných dobách zachovali jsme si hospodářskou nezávislost na cizím kapitálu, protože jsme se řídili heslem, které máme napsáno na naší tovární zdi: Buďme věřiteli - ne dlužníky.

NEJSME NIKOMU NIC DLUŽNÍ, leda sami sobě. Máme zaplacený všechny daně. Máme nejlepší strojní zařízení k výrobě obuvi, jaké na světě existuje.

Máme volné a zdravé ruce, ochotné vykonat tu práci, kterou od nás požaduje celá naše nynější doba.

Celá miliarda lidí na světě chodí stále bosa. Neumíme bohužel dosud s nimi obchodovat, ba neznáme ani jejich jazyků.

Tato práce čeká nás a naše syny, ale především čeká Vás, naši mladí mužové.

NA VÁS SPOLÉHÁME, že budete pokračovat v budování našeho prodeje, našeho města a celého kraje.

Žádám vás, abyste provolali vůdcům veřejného života v naší zemi i státě, p. zemskému prezidentovi Černému, panu předsedovi vlády Udržalovi a našemu milému prezidentu republiky Masarykovi třikrát: sláva!

Spolupracovníci!

MNOZÍ LIDÉ se domnívají, že těžkou práci a zápas s tvrdými problémy lze provádět s úsměvem na rtech. Není to pravda.

S ÚSMĚVEM NA RTECH můžeme vycházeti vstříc našim zákazníkům, kterým jsme povinni přidávat k našemu výrobku zdarma i úsměv. Úsměv na rtech si musíme zachovat pro svoji domácnost, pro svoji ženu a pro své děti, avšak nežádejme tento úsměv v továrně, dílnách, v době, kdy je třeba bojovat s těžkými pracovními problémy.

V TĚCHTO DNECH mohli jste vidět u vedoucích mužů našeho závodu mnoho zachmuřených tváří. Tyto tváře byly znamením bojů, které prodělávají a v nichž si hledají novou základnu.

ŽÁDÁM VÁS, abyste se nebáli boje a nevyhýbali se mu i kdyby Vám hrozila porážka.

Boj je otcem všeho. Bez boje není života, ale zejména bez boje není vítězství.

BOJUJEME PRO VÍTĚZSTVÍ NAŠÍ PRÁCE. Provolejme jí zdar.



Svátek prvního května shromáždil vřadycky do Zlína obecnstvo nejen z celého kraje, ale i ze všech koutů republiky.

Nebylo jediné vážné otázky, týkající se společných zájmů celého podniku, aby ji Tomáš Baťa nevysvětlil ústně nebo písemně veškerým svým spolupracovníkům. „Jak mohou lidé spolupracovat, když si navzájem neřeknou, co si myslí a když se neshodnou na jednom společném názoru,“ pravil. Sta takových rozhovorů z dílen, prodejen a konferencí zůstala nezaznamenána. V tomto projevu, proneseném v r. 1931, vysvětluje Tomáš Baťa svůj názor na příčiny potíží anglického průmyslu a ukazuje na cenu důvěry a svornosti v průmyslovém podnikání.

CESTA ANGLIE A CESTA NAŠE

CHTĚL JSEM vám vypravovati o tom, jak důležitá a jak pro všechny prospěšná je důvěra, kterou k sobě navzájem chováme. Moc tohoto našeho pomocníka projevila se nejvíce v následujícím příkladu:

NAŠE ZEMĚ byla v roce 1922 postižena toužou nesnází, v jaké se nyní ocitá Anglie. Používám tohoto příkladu proto, poněvadž, jak vám známo, velmi mnoho pro Anglii pracujeme a úpadek anglické měny má veliký vztah k naší práci.

V ROCE 1922 byla naše země ve velmi podobném postavení. Koruna stoupla tak vysoko, že když si ji cizí národové přepočítali na svoji měnu, shledali, že naše boty jsou pro ně drahé. Přestal veškerý obchod. Továrny byly zastavovány, protože se to lépe vyplácelo než pracovat.

JÁ JSEM VOLIL JINOU CESTU.

Předstoupil jsem před náš závodní výbor (však byl tehdy zrovna předsedou pan Bruna jako dnes), vyložil jsem naše postavení a navrhl redukci mezd o 40% a zajistil jsem tehdy pro naše lidi snížení životních potřeb o 50%. Současně snížili jsme o polovinu ceny našich výrobků.

JAK ALE ŘEŠÍ NYNÍ VĚCI ANGLIE?

Zrovna naopak, jak jsme je tehdy řešili my. Anglie, zrovna jako my tehdy, nemůže dělati obchod za hranicemi. Její vývoz klesá rok od roku. My to víme z vlastní zkušenosti. Vedeme konkurenční zápasy v Indii s Japonci, s Američany, jen ne s Angličany. Jejich obuv neobjevuje se na trhu, protože je drahá,

PROČ JE DRAHÁ?

Protože v Anglii si průmyslníci s dělníky nerozumí. Oni si navzájem nevěří. Jsou tam velmi mocné organizace i zaměstnavatelů i dělníků. Zaměstnavatelé nesmějí dělníku přidati, i kdyby snad mohli, pod ztrátou své zaměstnavatelské cti. A stejně to vypadá v dělnických organizacích. Tam nesmí dělník přijati práci, leč za podmínek dělnictvu organizací stanovených.

O TAKOVÉ ZAMĚSTNAVATELSKÉ CTI vypravoval jsem vám již a psal své zkušenosti.

Já jsem nikdy nepatřil k žádné takové organizaci zaměstnavatelské, ať se jednalo o vzájemné přebírání sil dělnictva, protože na to doplácí zaměstnanci, nebo o t. zv. ochranu trhu, tak se jmenují zase kartely, které ponejvíce jsou zbudovány na tom, aby na ně doplátil zákazník.

Ale přece jsem byl jednou přítomen na takové schůzi a to náhodou. Byl jsem pozván jako host, pokud jsem ještě byl předsedou Spolku továrníků na obuv pro země české ještě ve starém Rakousku. Navštívil jsem schůzi kolegiálního spolku, tedy také továrníků na obuv ve Vídni. Ve schůzi byla projednávána nejprve nějaká interní záležitost jedné členské firmy.

Firma dopustila se totiž ukrutného přestupku, za který měla býti ze spolku vyloučena. Přestupek pozůstával v tom, že firma přidala cvikařům 2 koruny týdně.

VE SPOLKU měli patrně usneseno, že mzda cvikařů smí obnáseti 35 korun a dotyčná firma zaplatila 37 korun.

Předseda spolku obrátil se na mne a pravil: „To jistě by se ve vašem spolku nemohlo státi.“ A při tom se pozeptal, kolik my platíme cvikařům. Já jsem mu řekl, že u nás si cvikaři vydělávají 300 korun.

Tato moje stručná odpověď způsobila, že jednání o prohřešení se dotyčné firmy bylo ihned přerušeno. Výbor přešel beze slova na jiné téma.

NEBYLO TO VŽDYCKY, že naše mzdy byly osmkrát vyšší než jinde. Byla to tenkrát náhoda, protože jsme si přetahovali cvikaře s firmou Stern & Co., Prostějov. Z té doby je u nás zaměstnán pan Labuť a jistě ještě některý cvikař. Nikdy jsem v tom neviděl žádný hřích, přepláceti lidí, naopak, viděl jsem v tom svoji zaměstnavatelskou povinnost, platiti co možná nejvyšší mzdy.

ALE NEMYSLETE SI, že kartely mají jenom zaměstnavatelé; oni je mají zaměstnanci rovněž. Ovšem, je to důsledek kartelu zaměstnavatelů.

Tyto dělnické kartely dolehly nyní velice tvrdě a těžce na anglické národní hospodářství. Zejména v našem oboru je tam velmi tuhá organizace, řízená panem Richardsem.

Pan Richards ovšem to se svými svěřenci myslí velice dobře. On by za žádnou cenu nepřipustil, aby mzdy v anglickém obuvnictví byly jakkoliv sníženy nebo pracovní podmínky ztíženy.

ANGLICKÁ ORGANISACE šla ještě, pokud je mi známo (nesleduji to v posledních letech), tak daleko, že anglický zaměstnavatel nemohl ve svých dílnách nic změnit, aniž by vyvolal protest zaměstnanců a celé Unie.

V TOM ALE PRÁVĚ POZŮSTÁVÁ veliká dnešní krise anglického národa. Pan Richards může diktovati členům své organizace, může diktovati i továrníkům, ale nemůže diktovati Hindům, aby si koupili anglické boty, když se jim zdají drahé anebo když mají méně peněz, nežli kolik Angličané za boty žádají.

Když se připravovala první sanace bank, varoval Tomáš Baťa rozhodující činitele ve státě zvláštní soukromou studií, v níž upozornil na důsledky, jaké tento způsob sanace vyvolá. Stojí na stanovisku, že každý má nésti risiko za své počiny, protestoval proti tomu, aby stát zachraňoval neschopné nebo nepoctivé bankéře, stejně jako lehkomyšlné a spekulující vkladatele. Viděl v tom ohrožení pracujících lidí, ohrožení výrobců, ohrožení výrobní síly národa. Když přesto došlo k sanaci, obrátil se k svým spolupracovníkům tímto projevem:

SANACE BANK

ČASOPISY OHLAŠUJÍ, že o sanaci bank je již rozhodnuto. Avšak otázka mravní sanace bankovníctví zůstala nedotčena, až na úvahy dr. Hodače a dr. Stránského.

Vláda rozhodla pouze o finanční sanaci bank.

MRAVNÍ SANACE se scvrkla na to, že vedoucí lidé bank musí prý vrátit tantiemy za poslední dva roky, a to znamená, že mají vrátit ty zvláštní odměny, které obdrželi za dosažení mimořádných zisků. Nestojí tam nic o tom, budou-li ponecháni na svých místech a budou-li postaveni před soud.

Mnozí naši spolupracovníci povzdechnou si při čtení této truchlivé zprávy. Truchlivé pro každého, kdo má vybudovaný smysl pro hospodářské otázky státu a pro hospodářskou morálku.

Nejupřímněji povzdechnou si ti, kteří přinesli největší oběti při „přelomu mravů“ za Rašína v roce 1922.

Tenkráté učinil Rašín konec přesunům výrobních ztrát z pohodlného výrobce na konsumenta. Avšak někteří výrobci, místo aby se dali do práce, lenošili dále a když bylo zle, schovali se za bankéře stejné kvality.

A nyní se podařilo bankám schovati za pokladny státu.

JEDNU A PŮL MILIARDY STÁTNÍCH PENĚZ rozdělují bankám kuratorium, pozůstávající ze 17 členů. Velká většina těchto mužů neuměli sami hospodařiti se svým

jměním a prohospodařili více nežli kolik jim bylo svěřeno. To jest útek od Rašínovy hospodářské morálky, vyjádřené heslem: „Pracuj a šetři”.

JE TO INFLACE (POKLES) MRAVŮ a jest až podivné, jak správné jest poznání, že za inflací mravů následuje inflace hospodářská a tím i inflace měny.

Na pomalém, ale stálém úpadku vývozu naší země jest patrné, že naší státní administrativě schází duch, který budí mravní hospodářské síly ke tvoření hodnot. Vývoz jest rozdíl hodnot vyrobených a spotřebovaných. Hodnotu vyrábí morálka, která káže „pracuj” a přebytek jest zásluhou morálky „šetři”.

To nám konečně řekl guvernér státní banky správnými slovy: „Dělejte nám dobrou politiku hospodářskou a finanční a my Vám budeme dělat dobrou měnu.”

Očekávané zvýšení tarifů železničních tento úpadek zvýší a upevní.

NEVIDÍME NEBEZPEČÍ ve ztrátě jedné a půl miliardy. Nebezpečí vězí v tom, jaké stanovisko zaujímáme ve společnosti i ve státní správě k těm, kteří hodnoty ruší, čili k těm lidem, kteří podlamují hospodářskou morálku.

KAŽDÝ OBČAN, který vidí toto nebezpečí, má povinnost brojiti proti němu a my jsme v našem závodě vyhověli této povinnosti tím, že jsme sepsali obšírné pojednání pod heslem „Mravní sanace bank nutí předcházeti sanaci finanční”. Toto pojednání předložili jsme na pravých místech a není naší vinou, že zůstalo bez účinku.

Považujeme za svoji povinnost, sdělit s našimi spolupracovníky neblahý výsledek našeho úsilí a jmenovitě těm spolupracovníkům, kteří v roce 1922 přinesli oběti ochotně a vědomě na zlepšení hospodářských poměrů v naší zemi.

UČINILI JSME VŠECHNO, co bylo v naší moci, abychom dílo tehdá započaté obhájili.

PENĚZ DOST, DŮVĚRY MÁLO

BANKY, které se těší důvěře vkladatelů, mají veliké pokladní přebytky uloženy u Národní banky bezúročně. Vinna jest prý průmyslová krise. Říká se tomu tak, ale jest to nedostatek podnikavosti a nedostatek důvěry. Důvěra! - jaká to důležitá a vzácná páka všeho lidského pokroku a blahobytu. Důvěra člověka k člověku. Nedůvěra zaměstnávala lidstvo v zašlých časech stavbou hradeb a hradů. Nedůvěra v naší době vyrábí zámky a nedobytné pokladny. Důvěra však staví obchodní domy, továrny za úspory střádalů. Vkládá úspory starcovy do rukou mladého, schopného a odhodlaného muže, aby svým podnikem působil na jedné straně ke zvýšení poptávky po práci a tím zvýšení mezd na druhé straně, zvýšením nabídky zboží, aby tím působil na snižování cen a konečně, aby tím působil na zlepšení platební bilance státu.

SLOVA BANKOVNÍHO ŘEDITELE, který omlouvá své veliké přebytky tím, že prý nevidí kolem sebe člověka, kterému by mohl s dobrým svědomím půjčiti 10.000 Kč, zní jako pohřební píseň.

Nejsvětější povinností bankovního ředitele bylo, aby našel podnikatele, hodného jeho důvěry.

KDE JEST VINA? Vina jest u nás všech. Vina je v soudcích, že shovívavě posuzují činy těch, kteří zneužili důvěry. Vina jest v naší společnosti, že omlouvá zjevné nebo zastřené bankroty. A vinen jest ten, kdo slíbil zaplatiti dnes a zaplatí až zítra.

Stejně jako v zásadních věcech velkého slohu, šlo Tomáši Baťovi o to, aby mu jeho spolupracovníci rozuměli i v nejmenších maličkostech. Strážil úzkostlivě dobré jméno závodů a namáhal se, aby toto vědomí odpovědnosti za dobré jméno firmy vstúpil všem, kdo s ním pracovali, ba i těm, kdo se se svou prací v závodě rozešli. Svědčí o tom následující projevy:

KORESPONDENCE

Projev z roku 1932.

KORESPONDENCE NENÍ PSANÍ DOPISŮ. Vyřizování korespondence je vyřizování věcí, záležitostí. Každý dopis musí míti proto snahu, aby byl v záležitosti, jíž se týká, posledním.

Korespondence je naším jediným stykem se světem a podle ní nás lidé posuzují. Naše zásady, nebýti nikomu nic dlužen, byly zatěžovány upomínkami o nepatrné částky z minulých let - upomínkami, o kterých nikdo z odpovědných lidí nevěděl.

Někteří korespondenti pokládali za zvlášť dobrý způsob vyřízení korespondence to, když člověka, který je upomínal o své peníze, nějakým způsobem umlčeli nebo oddálili. To je hanba.

Lidé, kteří dopisem upomínají o peníze, mají z 90 procent pravdu. Je třeba jim poděkovat za upomenutí a zaplatit. Platit - to je povinnost, to není žádná laskavost.

Všechnu korespondenci si můžete rozdělit na dvě části. Jedna se týká strany „Má dáti“ a druhá strany „Dal“. Buď lidé chtějí něco od nás, nebo my od nich.

KDYŽ OD NÁS LIDÉ NĚCO CHTĚJÍ, je velmi pravděpodobné, že si někam zapsali, že jsme jim něco dlužni, třeba by to bylo i křídou na dveře. Naše korespondence má míti tentýž charakter. Máme vymáhati své pohledávky. Je pošetilostí vymáhati něco jiného. Nechat se dokonce upomínat dvakrát, je nesmyslem. Musíte to potom dvakrát číst a to je ztráta času. K vyřízení takové záležitosti je pak třeba desetkrát tolik energie, než bylo třeba při okamžitém vyřízení celého případu.

NEDŮLEŽITĚJŠÍ VĚCÍ při vyřizování korespondence jest psáti zkrátka, bez vytáček a určitě.

V r. 1907 jsem se zahloubal do strojnictví a zanedbal kancelář. V této se pak rozhostil nepořádek způsobem přímo hrozným. Až mi to spadlo na hlavu, musil jsem polovičku lidí z kanceláře propustit a druhá polovice se urazila a odešla sama.

Ve dne jsem pracoval v dílně, večer do noci vyřizoval korespondenci.

Tehdy jsem ještě neuměl mnoho německy. Korespondenci jsem vyřizoval, ne psal. Stačily odpovědi: „Ja - Nein.“ Na více jsem neměl času.

VYŘIZUJTE VĚCI A PLAŤTE. Je to jediný způsob psaní, jakému rozumí v obchodě všechny národy celého světa i bez řeči.

ODCHOD Z PRÁCE - NEZDAR V PRÁCI - VYHAZOV

LIDÉ VELMI MNOHO PŘEMÝŠLÍ o tom, jak by se dostali k lepší, výnosnější práci, ale málo přemýšlejí nad tím, jak se mají s prací rozejít. A přece rozchod s prací je rozhodující o našem úspěchu v životě vůbec. Lidé bývají nadšeni svojí prací, pokud jim nepřijde něco zlého do cesty. Vykonávali svoji práci klidně leta a byli možná i přesvědčeni, že ji vykonávali správně. Rázem přestane zákazník nebo nadřízený anebo spolupracovník býti spokojen s jeho výkony a požaduje nápravu, zlepšený způsob práce.

Člověk se lekne této nesnáze, této překážky. Sliboval si v duchu povýšení a uznání za své výkony a tu máš. Místo povýšení žádají se věci zdánlivě neproveditelné.

Nejslabší druh lidí, pokud jsou členy nemocenské pokladny, vyhledají si nějakou nemoc a v té hledají svoji spásu. To je ovšem nejbezpečnější cesta k naprostému úpadku.

JINÝ SE VZMUŽÍ v takovém okamžiku, avšak na nepravý způsob. Místo, aby se snažil pochopiti zákazníka nebo šéfa anebo jiného spolupracovníka, snaží se je přesvědčiti, že více pro ně nemůže vykonati a hledá příčinu nespokojenosti ne ve způsobu své práce, nýbrž v osobních pohnutkách. Takto vybíjí svoji zvýšenou energii a zmužilost ve sporech s nimi a konečně se vzdorně vztyčenou hlavou opouští svoji práci. Roztrpčen na své bývalé zaměstnání, rozhněván na své bývalé spolupracovníky.

SILNÍ, AVŠAK PŘI TOM ROZVÁŽNÍ, klidní lidé, milující opravdu své zaměstnání, projeví vděčnost svému zákazníkovi nebo svému spolupracovníkovi za upozornění na nedostatky své práce a vyhoví jim i kdyby byly sebenespravedlivější. Domáhají se vhodným způsobem za zvýšené výkony odměny a nedostanou-li ji nebo nemohou-li zvýšené výkony trvale vykonávat, rozejdou se se svým zákazníkem, nebo se svým spolupracovníkem způsobem přátelským. Vědí, že lidí, milujících svou práci, je na světě velký nedostatek a je po nich všude velká shánka. Vědí, že jeho zákazník nebo spolupracovník bude po jeho odchodu srovnávat jeho výkony s výkony nástupce a že je pravděpodobné, že si na starého dodavatele nebo spolupracovníka v dobrém vzpomene, zejména, když jeho nástupce nesplnil jeho nespelnitelná přání.

TITO SILNÍ, ROZVÁŽNÍ LIDÉ také vědí, že jest možno, že i oni budou hleděti po čase jinýma očima na ony požadavky, kladené na ně starými zákazníky nebo spolupracovníky. Vědí, že most, který za sebou nechali, slouží jim nejen ke cti, ale i k velikému užtku, protože jim umožňuje spojení s jejich starou prací a návrat k ní, když zkusili, že nová práce jim neposkytuje ani tolik uspokojení ani tolik odměny, jako bývalé zaměstnání.

A skutečně, jak často zákazník i zaměstnavatel litují rozbouřených mostů, které rozčilený nepřítel za sebou zanechal, a jak rád by jich použil jeden i druhý, kdyby je nebyli lehkomyšlně v nemoudrém rozčilení rozbourali.

Nemějme strachu před uzavíráním nových smluv, ale varujme se nepřátelských rozhodů.

OBRÁNCE

Tomáš Baťa, upíraje svůj zrak k budoucnosti a jsa poslušen při tvoření svého hospodářského díla pouze příkazů zdravého rozumu a lidské služby, jež uznával za zákon, narážel zejména v začátcích na přečetné odpůrce. Byli to odpůrci především z řad zájemců a pak ti, kteří odporovali Baťovi z konservatismu všeho druhu. Jakkoliv byl Tomáš Baťa každým nervem bojovník, tyto boje s odpůrci nemiloval pro jejich negativnost a neúčinnost. Poněvadž byl přesvědčen, že má pravdu a že je povinen obhájit svou práci i své spolupracovníky, nikdy jim však neuhýbal. Byly mu obranou a vedl je také vždycky jako obranu. Snažil se své protivníky přemoci především myšlenkou, plánem, návrhem, nápadem, vyložiti jim vývoj věcí, ukázat na marnost a zbytečnost boje a získati je k spolupráci. Z četných projevů tohoto druhu jsou nejtypičtější polemiky s politickými mluvčími výrobců obuvi a odborovými sekretariáty. Je třeba pozorovati v odstupu řady roků, kdy byly proneseny nebo napsány, aby čtenář zjistil, jak jejich autor dovedl přesně myslet, pokud šlo o hospodářský vývoj i v zápalu boje:

NOVÉ SMĚRY VÝROBY

Projev z roku 1924.

NÁŠ ZÁVOD, jakkoli je v knihách zapsán na jméno jednotlivce, toho času na jméno moje, přece jest ve skutečnosti závodem družstevním. Skládá se ze samých malých drobných podnikatelů, kteří mají účast na výnosu svého oddělení a jsou i kapitálově na závodě zúčastněni. Již nyní jsou naši zaměstnanci největšími věřiteli závodu a jejich kapitálová účast roste každým dnem. Nebude dlouho trvati, kdy většina dospělých zaměstnanců bude tichými společníky závodu. Zásadou mého podnikání jest učiniti ze svých zaměstnanců kapitalisty. Nečiním tak z dobrého srdce. Zjistil jsem toliko, že veliký závod vybudovati lze nejlépe, když podnikatel vytkne si za cíl sloužiti zákazníkům a zaměstnancům, protože jen tak lze dosíci, aby zákazníci a zaměstnanci sloužili jemu, to jest jeho věci, jeho myšlence. Takto vyhne se podnikatel velikým ztrátám, kterými jest celá naše průmyslová činnost zatížena až k zoufání. Jen tak umožní podnikatel, aby se rozvinuly všechny mravní hodnoty zaměstnance a aby zaměstnanec pracoval v podniku ne jinak, nežli jako kdyby byl sám majitelem.

BYLO BY POŠETILÉ domnívati se, že na tempo mého postupu budou míti nějaký vliv nadávky a neslušnosti, páchané na sjezdech obuvníků proti našemu závodě a proti mé osobě. Za tyto události nečiním odpovědné obuvníky, nýbrž jedině onu politickou stranu, která jejich bídy používá ke svým politickým účelům a to ke škodě své vlastní i jejich.

ZAMĚSTNÁVÁM se jak před sjezdy, tak po nich hledáním způsobu, jak bych mohl býti nápomocen starým mistrům obuvnickým, kteří již nemohou přeseďlati, kteří se již nemohou

přízpusobiti. Chci dokázati ne slovy, ale skutky, že závod dle našich zásad spravovaný, jest v konkurenčním zápase nezdolný i vůči nejsilnější konkurenci. K této své práci nepožaduji podpory od nikoho, jmenovitě ne od státu. K této své práci potřebuji jedině aby mi bylo dovoleno pracovat. Společnost nebude mít příčiny obávati se politického vlivu dělníků, bez ohledu na to, ku které straně se budou hlásiti. Dělníci, jako naši, jsou nejenom schopni podepřítí nynější společenský řád, ale budou jistě s to, pracovati na jeho zlepšení.

BUDOUCNOST NAŠÍ REPUBLIKY závisí od toho, pochopí-li lidé, že v zemi tak hustě obydlené, jako je naše, možno hledati pramen blahobytu jedině v průmyslu. Porozumí-li zejména podnikatelé tomuto novému směru, rozmnoží se výroba do té míry, že průmyslové výrobky všeho druhu stanou se dosažitelnými i těm nejchudším. Rovněž rolníci obdrží od chemického a strojního průmyslu vše, čeho potřebují, aby při vynaložení stejného úsilí jako dosud výrobu plodin až zdvojnásobili. Blahobyt je výrazem dostatku. Ruční práce vyrábí bídu pro producenta i konsumenta.

Jedním z největších útoků proti Tomáši Baťovi byla kampaň, která prohlašovala, že vůbec není obuvníkem. Tomuto útoku bránil se Tomáš Baťa nejen veřejným projevem, zde uvedeným, ale žalobou, v níž po obsáhlém šetření se prokázalo, že se řádně vyučil a že obuvníkem je. Pečlivá rodopisná pátrání, konaná po jeho smrti, ukázala, že měl pravdu, když tušil, že v jeho rodině je řemeslo, v němž vynikl, přímo dědičné. Po celých devět pokolení dokazatelně přecházelo s otce na syna.

FALŠOVANÝ PRŮKAZ ZPŮSOBILOSTI

Projev z roku 1924.

Poslanec Mlčoch ve sněmovně dokazuje, že společenstvo živností v Uh. Hradišti vydalo falešný dokument o mé způsobilosti. Dokazuje, že záznam v knize společenstva vztahuje se na mého zemřelého bratra Antonína a že jméno Antonín je přetrhnuto a jméno Tomáš dodatečně do knihy vepsáno. Pan František Dvorský, jednatel společenstva, který dokumenty vystavil, vydal před několika dny opis této knihy i panu tajemníku Vránovi, kterého pan Mlčoch za tím účelem do Uh. Hradiště poslal. Ukázal mu, že v rubrice „učedník“ byl původně napsán Antonín Baťa, v rubrice „mistr“ byl napsán Tomáš Baťa. Vyložil panu tajemníkovi, že Antonín Baťa byl otcem a mistrem a Tomáš Baťa synem a učedníkem a že jména byla do rubrik naopak vepsána, tak, jakoby se učil otec u svého syna, a že některý z jeho předchůdců, patrně při vyhotovení výučného listu před 30 lety na tento omyl přišel a jej opravil. Ukázal mu dále, že Antonín Baťa, můj starší bratr, je zapsán v téže knize o několik listů dříve.

PANE POSLANČE! Na důkaz, že byly listiny o mé způsobilosti padělány, že máte 14 svědků, kteří potvrdí přísežně, že jsem se

1. řemeslu obuvnickému neučil,
2. že jsem se odstěhoval do Ameriky, když mi bylo 17 let.

Zde, před veřejností celé země Vám sděluji, že nemáte ani

jediného svědka, který by mohl toto přísežně potvrditi.

Vyzývám Vás, abyste toto prohlášení opakoval mimo poslaneckou sněmovnu, abyste se pro tento případ zřekl poslanecké imunity, abych mohl proti Vám podat žalobu k uhájení cti své a cti společenstva obuvníků v Uh. Hradišti.

Já padělků pro průkaz své způsobilosti nepotřebuji. Již jako pětiletý hoch dělal jsem kopyta a na ně boty z kožených odpadků, ovšem v miniatuře. Jako školák seděl jsem více u verpánku nežli u knihy. U svého otce jsem se učil od 14. roku a později pracoval u něho jako dělník.

U svého bratra a na různých místech, jmenovitě v cizině pracoval jsem celkem 7 let. Nic jiného jsem v celém svém životě nedělal, nežli boty. Projezdil jsem celou zeměkouli, abych posbíral kde jaký drobet vědomostí z tohoto oboru.

I moji předkové, pokud paměť zlínské matriky sahá, byli vesměs obuvníci. Ba i má matka, babička, prababička a praprababička pocházely vesměs z rodin obuvnických, jak dokazuje potvrzení farního úřadu, které zní takto:

VÝPIS Z MATRIKY farnosti zlínské rodiny Tomáše Bati ve Zlíně:

Syn: Tomáš Baťa, narozen 3./4. 1876, obuvník.

Otec: Antonín Baťa, narozen 1./8. 1844, obuvník ve Zlíně a jeho manželka Anna Minaříková, vdova Bartošova po obuvníku.

Děd: Antonín Baťa, narozen 30./10. 1802, obuvník ve Zlíně, jeho manželka Mariána Šťastová, dcera obuvníka.

Praděd: Šimon Baťa, narozen 11./10. 1755, obuvník ve Zlíně, jeho první manželka Anna Barvířová, dcera obuvníka, jeho druhá manželka Kateřina Marková, dcera obuvníka.

Prapraděd: Martin Baťa, obuvník, narozený ve Zlíně, oddán 23. VII. 1754 s Mariánou Hrobaříkovou, vdovou.

Praprapraděd: Martin Baťa, obuvník ve Zlíně.

Farní úřad ve Zlíně 14. prosince 1923.

Dále matriky farnosti zlínské nesahají. Z pramenů, prozkoumaných po smrti Tomáše Batě, bylo zjištěno spisovatelem Pilnáčkem, že jeho předkové po devět generací, usedlých ve Zlíně, byli obuvníky.

Od sedmnáctého století a kdo ví, po kolik pokolení před tím, přecházela živnost obuvnická v naší rodině s otce na syna.

A nyní přichází poslanec Mlčoch a podniká útok ve sněmovně na vládu naší republiky proto, že nechce mi zakázat provozování živnosti obuvnické.

A poslanec Mlčoch mluví za živnostníky?

Ne - nemluví za ty živnostníky, kteří mají svědomí a srdce k svému stavu.

Úcta k velké řadě mých předků živnostníků káže mi, abych se postavil na obhájení cti našich živnostníků, mezi které i já patřím.

MOJE ODPOVĚĎ

PŘÁNÍ POSLANCE ANDĚLA, abych řekl, kde, u koho a kdy jsem se obuvnickému řemeslu vyučil, bylo již vyhověno v plné míře.

Jako další důkaz uveřejňuji zde potvrzení živnostenské školy pokračovací v Uh. Hradišti, které jest dalším důkazem, že opravený záznam v knize živnostníků jest správný.

Dovoluji si upozorniti, že pan Mlčoch nevyhověl mé veřejné výzvě, aby urážlivá prohlášení jeho ve sněmovně opakoval veřejně a vzdal se poslanecké imunity, abych se mohl hájit před veřejným soudem naší republiky.

Panu Pastyříkovi:

Proti nařčení Vašemu, že jsem vyvezl kapitál do Ameriky, abych nemusel platiti dávku z majetku, chci se obhájit před soudem a žádám Vás tímto veřejně, abyste se vzdal poslanecké imunity, abych na Vás mohl podati žalobu. Jinak budu Vás považovati za nečestného muže.

Tomáš Baťa.

Potvrzení.

Ředitelství živnostenské školy pokračovací v Uh. Hradišti potvrzuje, že v matrice učňů opakovací školy živnostníků v Uh. Hradišti z r. 1885 až 1896 je na straně 49 pod číslem 341 zapsán Tomáš Baťa jako učeň obuvnický u pana Antonína Batě, obuvníka v Uh. Hradišti.

Boh. Sobotka, ředitel ž. š. p.

SJEZD OBUVNÍKŮ V BRNĚ PROTI BAŤOVI

Projev z roku 1924.

STRANA STŘEDOSTAVOVSKÁ organisuje boj obuvníků proti mně. Pořádá četné schůze a sjezdy obuvníků. Řečníci a deníky strany podávají obuvníkům činnost našich závodů, jako by vyráběly obuvnickou bídu jen pro potěšení vlastní a k jejich záhubě. Po každé takové schůzi obdržím spoustu výhrůžných dopisů, které jasně ukazují, v jakém duchu jsou schůze vedeny.

Obuvnická bída jest veliká a zlá. Jest starší nežli obuvnické továrny. Zním ji. Jest to moje bývalá družka a jest vlastní sestra zemřelé bídy tkalcovské, jenže o to horší, že jest nečistší.

Nejvíce se rodí na ševcovských verpáncích. Každý obuvník vyučí za svého mistrování přibližně deset učňů a z těch zůstanou u řemesla všichni ti, kteří nemají odvahy rozejít se s touto věrnou patronkou svého stavu.

V MALÉ, NÍZKÉ SVĚTNICI BYDLÍ RODINA OBUVNICKÁ; v téže světnici pomáhají mistrovi dva učni a tovaryš. Pro celou rodinu jest jedna postel a pro učně a dělníka slavník. Pracuje se od probuzení do ulehnutí. Čistí se jen v sobotu, pokud se nepracuje celou noc. Větrá se jen v létě, v zimě nelze. Světnice je stále plná lidí dospělých i dětí. Na čištění nedostává se ani času, ani místa. Hmyz a špatný vzduch jest největším výrobkem této obuvnické bídy.

Jak jinak žije tovární dělník!

Jeho obydlí slouží jen jeho rodině. Z práce vrací se do vyčištěného, provětraného domova, neznečištěného výpary popu a kůže.

Pan Mlčoch na to přišel, že když 60.000 obuvníků vinou naší nemají teď žádného zaměstnání, že by mu mohli dělat politické agitátory.

Proto jim dokazuje, že si svoji bídu mohou zachrániti, že jim k tomu dopomůže on a stát.

Navrhne zákon, kterým bude obecnstvu zakázáno nositi opravovati svou obuv k výrobcu, to jest k tomu, kdo jest povinen ji opravit, jmenovitě, jde-li o chybu zaviněnou výrobou.

Ví, že by to byl zákon nemravný, neboť všechny zákony lidské i boží káží, aby člověk napravil, co pokazil.

NAŠE SPRÁVKÁRNÝ nejsou vypočteny na zisk, nýbrž na ztrátu. Záleží nám na tom, abychom pomocí jich mohli napraviti rychle každou chybu výrobou způsobenou, nejvíce však, abychom se na staré obuvi poučili o chybách, kterých se dopouštíme při výrobě obuvi nové.

Pára a elektrika zrodily továrny na obuv. V rozsáhlých sálech, podobných více chrámům nežli těm zadušeným světničkám, vyrábí jeden dělník za pomoci dvou děvčat neb hochů 30 párů dobré obuvi za 8 hodin. - Jest to tolik, co jeho starý druh vyrobil za měsíc při nepočítané pracovní době.

V JEDNOM ODDĚLENÍ pracují strojníci na konstrukci strojů a nástrojů pro rychlosprávkárny, aby bylo lze zákazníkovi posloužit levnou a rychlou správkou.

Jinde pracují chemici v laboratoři na prostředcích, pomocí kterých by si zákazník mohl sám obuv opravit.

Nejúsilovněji pracuje oddělení zařízené ke slevování výrobních nákladů a cen nové obuvi, aby zákazník si mohl dovolit ji odložit již po zdeformování, jako odkládáme klobouk.

Blahobyt občanstva i výrobců rodí se jen ve spolupráci důvtipných inženýrů a odvážných, obětavých podnikatelů. Ruční práce vyrábí bídu pro sebe i pro konsumenta.

Kdyby se bylo podařilo v našich zemích potlačit nebo zabrzdit vývoj tkalcovských továren v letech sedmdesátých, žádný konsument nedal by si panem Mlčochem naříditi, aby nosil konopnou košili, aby umožnil tak ručním tkalcům existenci. - Kupovali bychom plátno z cizích zemí a naše dělnictvo by bylo tam odjelo za svým výdělkem. -

MÝM ŽIVOTNÍM ÚKOLEM JEST vybudovati v naší republice závod, který by mohl závoditi s velkými závody světovými v poskytování levné a dobré obuvi konsumentům a slušné mzdy svému dělnictvu.

Závod toho druhu nelze vybudovati jen pro malou spotřebu naší republiky, zaviněnou nízkou mzdou a vysokými cenami výrobků.

Proto usilujeme o rozšíření našeho vývozu do celého světa.

Toho času veden jest zarputilý boj obuvnického průmyslu na světovém trhu. Každá země ví, že jestli této chvíli nepodaří se jí udržeti posice obuvnického průmyslu, později bude potlačena výroba obuvi v její vlastní zemi, jako to jest s výrobou šicích strojů nebo aut.

Při našem těžkém boji nemáme na mysli ani naše obuvníky, ani naše větší konkurenty.

STŘEŽÍME DYCHTIVĚ a s obavami rychlý postup našich konkurentů na světovém trhu v zemích šťastnějších, kde mají již vybudovaný blahobyt nejširších vrstev lidových, kde jim schází leda obuvnická bída a středostavovská strana, která se snaží zameziti vývoj blahobytu, aby zachránila obuvnickou bídu pro své politické cíle.

CELOSTÁTNÍMU SJEZDU OBUVNÍKŮ V PRAZE

Projev z roku 1931.

Kolegové!

USPOŘÁDALI JSTE SI SJEZD, kterým protestujete proti naší práci. Sjezd pořádáte v Praze; bylo by však rozumnější, kdybyste tento sjezd pořádali ve Zlíně.

Každý z Vás mohl by takto ve Zlíně vlastníma očima viděti to, proti čemu protestujete. Zde, v Praze, protestujete proti něčemu, co mnozí Vaši vůdcové neviděli; a přece je třeba každému člověku, aby věděl a viděl dříve, nežli chce jednat.

JSEM PŘESVĚDČEN, že velká většina Vás byla by nadšena tím novým životem, který budujeme. A my jej budujeme v první řadě pro Vás.

Obuv v našem závodě vyrábějí obuvníci, ale zejména veškeré naše boty obuvníci spravují. Mou jedinou prací a starostí u toho bylo a je, aby se při tom dařilo lépe i těm, kdo boty vyrábějí a opravují, i těm, kdo si je kupují a dávají spravovat. Při starém způsobu práce se dařilo oběma stranám zle.

VY VŠICHNI VÍTE, jak málo jste vydělávali a vyděláváte na spravování. Obuvníci v našich správkárnách, kteří pracují podle našich metod, vydělávají za 8 hodin práce více, než kolik Vy

jste utržili; a přece zákazník při tom pochodí lépe, protože se mu dostává lepší služby a pohodlí, nežli jste mu mohli poskytnouti Vy, při Vašem starém způsobu práce.

KDYBYSTE SI PROHLÉDLI NAŠI PRÁCI VE ZLÍNĚ, náš život, který tvoříme, probudil by se ve Vás cit lidskosti a řekli byste to, co jsem slyšel ze sta úst zahořklých lidí, když uviděli naši práci vlastníma očima. Tito mi řekli: „Pane Baťo, já jsem již starý, mne nepředěláte, ale já se nějak užívím. Ale přijměte mého syna a vytvořte z něho toho nového člověka, jak ho tvoříte z těch tisíců mladých lidí, které vychováváte.”

ZVU VÁS VŠECHNY, jak tady jste, do Zlína. Nebojíme se Vašeho nepřátelství, ale toužíme po tom, abyste se stali našimi přáteli, protože to přinese prospěch i nám, i Vám, ale především Vaším i našim dětem.

NEBOJTE SE TAKÉ VY NÁS, NEBOJTE SE ŽIVOTA. Nevěřte těm, kteří líčí Vaši bídu, kteří ve Vás hýčkají to, co vyžaduje, aby bylo potlačeno, má-li se Vám a nám všem dařiti dobře.

Podle poslední statistiky není Vás, samostatných obuvníků, ani 30.000. Většina z Vás provozuje své řemeslo pouze v zimě, vedle zemědělství.

V našich dílnách, prodejnách a správkárnách pracuje naproti tomu 27.635 osob. V našich správkárnách přijali jsme a vycvičili jen za minulý rok 2320 obuvníků. Ze zapracovaných a vycvičených správkářů stalo se 1344 obuvníků samostatnými našimi obchodvedoucími.

V PŘÍŠTÍM ROCE otevřeme dalších 2000 prodejen a správkáren v těch cizích zemích, kam dosud nepronikla moderní technika ve výrobě a opravách obuvi a do těchto míst přijmeme další tisíce obuvníků. Pro mnoho tisíc z Vás máme zaměstnání v chemických čistírnách, novém to odvětví našeho řemesla, které budujeme, abychom zbavili naše ženy černé práce a jejich domácnosti prachu a nečistoty. V tomto odvětví vyděláte za osm hodin více, nežli jste dříve mohli vydělat za šestnáct hodin.

Všichni ti kolegové, kteří myslí, že se nehodí pro ně pracovati jinak než samostatně, ať se sdruží ve správkářská družstva podle návrhu, který podáváme ministerstvu obchodu a otiskujeme v brožuru.

Každý z Vás může býti šťasten na svůj vlastní způsob, když se osvobodí od vlivů, které využívají jeho bídu a podlamují jeho vůli a odvahu k práci a životu.

JSOU TO TY VLIVY, které za konkurenční peníze mařily naši práci za hranicemi a ti konkurenti, kteří, když jsme odmítli přijati jejich špatné boty, štvou Vás proti nám v domnění, že takto své špatné boty vnutí snadněji buď nám nebo jiným odběratelům.

S těchto stran Vám tvrdí, že neplatíme tolik daní, co by nám náleželo platit a že tím je ztížena Vaše konkurenční schopnost. V roce 1927 činil náš předpis výdělkové daně 60% z veškerého čsl. obuvnictví, ač naše výroba byla sotva 40% celého konsumu.

V roce 1930 počítáme s 80%. Stejnou nepravdou je, že státní pokladna a samospráva má daňové nevýhody z naší práce. Předpis výdělkové daně pro rok 1930 vynese těmto pokladnám jenom z naší práce o 50% více, nežli kolik v r. 1927 platilo veškeré československé obuvnictví. Kdybyste se však domnívali, že jsou to daně, které Vám znemožňují pracovati

vedle nás, prohlašuji, že naše společnost je ochotna zaplatiti výdělkovou daň za veškeré obuvnické mistry, kteří pracují bez pomocníků.

ŠTVANÍ A NEPŘÁTELSTVÍ, které tyto živly rozšiřují, neznamení Vaši záchranu, protože šíří rozklad a rozbroje mezi všemi, kdo v naší zemi v obuvnictví pracují. Potřebujeme vzájemného přátelství, abychom mohli vytvořiti společně takové obuvnictví, k němuž bude v úctě vzhlížeti celý svět, protože celý svět bude míti z něho užitek.

NAŠE OBYVATELSTVO vlastní přes 50 milionů párů obuvi, která potřebuje týdně odborného chemického vyčištění. K této službě je zapotřebí nejméně 50.000 lidí a mají to býti především ti, kteří mají obuvnické zkušenosti.

OBUV, již nosí naše obyvatelstvo, potřebuje ročně 100,000.000 oprav. Při této službě je zaměstnání pro 20.000 obuvníků.

10,000.000 lidí v naší republice potřebuje každé dva týdny odborného ošetření nohou. V této službě je zaměstnání pro 35.000 lidí.

V těchto nových odvětvích obuvnické služby je podle našich rozpočtů jenom v naší zemi zaměstnání pro nových 100.000 obuvníků. A což teprve světové obuvnictví? Naše republika nemá dostatek obyvatelstva, které by zdolalo tu práci, jaká obuvníky na světě čeká.

CHOPTE SE TĚTO PRÁCE, ať společně s námi nebo na vlastní pěst. Nevěřte pochybovačům, kteří mluví o nezaměstnanosti v obuvnictví a kteří soustřeďují všechn svůj rozum na to, aby Vás do nezaměstnanosti přivedli a v ní udržovali. Myslete na sebe, ale především myslete na své děti. Ony nesmějí více v prachu a ponížení zakusiti tu bídu starého obuvnictví, jakou jste zakusili Vy i já.

MÉ VZPOMÍNKY

Projev z roku 1926.

Z AMERIKY ODVEZL JSEM SI NADŠENÍ pro tamní pracovní morálku, ale nadšení samo nestačí ještě k úspěchu, zvláště když schází zkušenost a znalost lidí.

Líbil se mi rozumější poměr mezi dělníkem a zaměstnavatelem, který přispíval také značně k vysokému blahobytu. Dělník měl sebevědomí nemenší než podnikatel. Byli si rovni. Toto sebevědomí jsem připisoval k dobru tamnější dělnické organizaci, jejímž jsem byl také členem.

Na zpáteční cestě přes Anglii a Německo jsem se zastavil v několika továrnách a pracoval jsem tam jako dělník. V Pirmasens v jedné z nejlepších továren jsem cídil podpatky. Sotva jsem se postavil k práci, počali moji sousedé svolávat dělníky, aby se šli podívat na toho amerického blázna. Mysleli, že jsem pracoval tuze hbitě, jak se to podle jejich představ na pořádného dělníka ani neslušelo. V Americe mě dělníci neobdivovali. Tam jsem zůstal daleko za soudruhy. Dobří dělníci tam cídili až 1200 párů při devítihodinové pracovní době. Můj nejvyšší výkon byl 800 párů. V Německu na strojích téhož systému se udělalo pouze 100 párů. Pracovní doba tam byla desetihodinová. V tehdejších dílnách německých scházel duch

pospolitosti. Každý dělník vykonal práci nedbale a tím práci následujícího dělníka velice ztížil. Jaké byly výkony, takové byly i mzdy. Byly velmi hubené, vzdor vysokým sazbám.

JÁ CHTĚL ZAVÉSTI VE ZLÍNĚ poměry americké. Svolal jsem dělnictvo a řekl mu své názory. Řekl jsem, že jsem našel systém práce, při kterém vydělají mnohem více.

Řekl jsem jim, že chci, abychom si byli rovni. Ať se dělníci organisují v dělnické straně a tak vyrovnají mocenský rozpor, který jest mezi námi. Sliboval jsem si z toho ten prospěch, že dělník, opřený o svoji organisaci, nebude mít strachu, že mu budou sníženy sazby, když bude usilovat o zvýšení výkonu.

Pozval jsem redaktora Krapku z Přerova, sociálního demokrata, aby dělnictvu pořádal přednášky.

BRZY POTÉ počalo býti zle. Mistři ztratili všechnu autoritu. Dověděl jsem se, že na schůzích po mém odchodu řečníci vykládali lidem o mé velké chytrosti. To já prý dělám proto, že vím, že revoluce je za dveřmi. Chci se vlichotiti dělníkům, abych pak z toho těžil.

V DÍLNÁCH DĚLNÍCI počali popíjeti pivo i při práci až do opilosti a když jsem chtěl někoho propustiti, organisace se postavila za něj. Dva takové případy jsem snesl, třetí, který rychle za nimi následoval, jsem odmítl. Přišla deputace dělníků, abych propustil dělníka Běbara, nynějšího nádvorního, který si dovolil v nějakém časopise kritisovat výbor jejich organisace, prý ze msty za to, že ho nezvolili do výboru.

Namáhal jsem se vyložiti jim, že hádky v novinách nemohou býti rozhodující pro to, jak zaměstnanec si počíná v práci a jak se chová k závodu.

Nechtěli rozuměti. Měli vědomí síly a moci. Viděli, že veškeré dělnictvo je organisováno a proto že mohou diktovati.

Proto byla zahájena stávka. To však nebylo v tu dobu nic zvláštního. Kdykoliv šli vyjednávat, vždycky poručili dělníkům zastaviti stroje; patrně, aby dodali váhy svým slovům. Ale tentokráte se kola nerozběhla ani po jejich návratu do dílen. Byl zahájen boj. Boj o moc. Boj o právo posledního slova. Za několik dní přijel tajemník organisace. Když vyšetřil všechny okolnosti, vyhřešil prý stávkářům.

To prý není žádný rozumný a vážný důvod pro stávku, nemohou to tedy vyhrát. Poradil stávkujícím lepší taktiku. Usnesli se na požadavku zvýšení mezd o 20 procent a výbor žádal o zahájení vyjednávání. Vyjednávání jsme nezahájili.

ZATO ZAHÁJILI JSME IHNED PRÁCI, vzdor vyhrožování stávkokazům. Práci naší se nedařilo dlouho dobře. Bylo třeba učiniti znovu všechny kroky a ztráty naše byly veliké a mzdy poklesly na polovinu pro nezpracovanost lidí.

Vzdor tomu jsme nepřijali zpět do práce ani jediného člověka, který za stávky odešel.

Od té doby se datuje náš boj s dělnickými organisacemi, ale od té doby, tedy za dvacet let, neměli jsme jedině stávky a jedině vyjednávání, které by nás odvádělo od našeho zaměstnání a způsobilo zastavení práce třeba jen na jedinou hodinu.

TEPRVE PO OSMI LETECH, když v roce 1915 ztratili tito dělníci své zaměstnání u zdejší konkurence a byli v nebezpečí, že budou muset opustit své rodiny a jít na vojnu, přijali jsme značnou část těchto lidí opět do práce.

ZA TENTO ČIN obdrželi jsme od téže organizace, kterou nyní zastupuje pan Srba, velmi vřelé poděkování.

OTEVŘENÝ LIST

Tomáše Batě předsedovi U. k., senátoru Václavu Johanisovi v Praze.

Tento otevřený list je odpovědí z veřejné korespondence, v níž se hájil Tomáš Baťa útokům adresáta, kterými ho tento napadnul na jistém sjezdu v Praze. Důvody, proč se nemohl Tomáš Baťa shodnout s organizací jim zastupovanou, jsou v tomto listu, (který byl vlastně závěrem dlouholetých polemik), shrnuty nejúplněji.

Obdržel jsem Váš dopis ze dne 1. t. m.

VAŠE PEVNOST při projevech výtek vůči mně a mé práci Vám slouží ke cti, ne tolik však již Vaše rozhodnutí, nepřesvědčiti se osobní návštěvou ve Zlíně, pokud Vaše výtky jsou oprávněny a jsou-li oprávněny vůbec.

OBVIŇUJETE MĚ, že jsem systémem své výroby připravil 40.000 dělníků a živnostníků o práci a živobytí. Posílám Vám fotografie obuvnických mistrů a jejich dílen, podle jejich, Vámi hájeného systému a těchže mistrů v jejich dílnách podle mého systému. Ano, připravil jsem je a zejména jejich učně a tovaryše o prach a otrockou dřinu se skrčeným hřbetem, jakou dobře znáte.

Posílám Vám fotografie ševců z Indie a Jávy, abyste jako odborník posoudil, jaké vyhlídky má evropský obuvník, který si neosvojí náš nejlepší systém práce.

JIŽ DNEŠNÍHO DNE, kdy československé obuvnictví jest první na světě, pracuje v tomto oboru více lidí nežli kdykoliv předtím. Dříve nežli já v něm skončím svoji práci, nebude v této zemi ani jediného obuvníka, který by neměl plné ruce práce při všestranné službě našemu obyvatelstvu tak, jak ji budujeme.

OBUVNICKÁ PRÁCE, konaná podle našeho způsobu, je tou nejvýnosnější prací a český obuvník, jak my ho vychováváme, jest hledaným po celém světě.

TVRDÍTE, že můj systém vyřazuje z práce dělníky starší 40 let. Když jsem před osmi lety se svými spolupracovníky začal ve větší míře tvořit z našeho oboru nové řemeslo, bylo v našem podniku 1800 lidí. Ano, jsou vesměs vyřazeni jako dělníci: vyřadili se sami a málo je jich v běžné dílenské práci. Většina jich je mistry, nadmistry, správci nebo při nejmenším instruktory, modeláři a kontrolory. Jiní jsou obchodvedoucími a mistry správkáren. A někteří odešli vůbec. Přišli k nám bez groše a když si našetřili kapitál, stali se majiteli domů, pensionátů a pozemků, z jejichž výnosu a obhospodařování žijí. A i tito staří lidé nám chybí.

ZE VŠECH POTÍŽÍ, s nimiž denně zápasíme při zřizování nových dílen, jest největší potíž o dospělé lidi nad 40 let, kteří by byli schopni býti mistry, vůdci a učiteli mladších, kteří mají obratné prsty, ale malé nebo žádné zkušenosti.

NIKDY JSEM NEPROPUSTIL žádného zaměstnance pro stáří a opatřil jsem práci lidem starším 60 let, ač pokládám za svou zaměstnavatelskou povinnost platiti lidem za práci tak, aby ve 40 letech mohli žít z úspor a pracovati pomocí svého kapitálu a zkušeností a ne ze svých holých rukou.

JSEM PŘESVĚDČEN, že člověk, který začne ve 14 letech rozumně pracovat a hospodařit, dokáže ve světě tolik, že ve 40 letech bude moci žít z kapitálu, bude-li chtít.

Posílám Vám o tom některé podrobnosti.

VYTÝKÁTE MI A MÝM SPOLUPRACOVNÍKŮM, že jsme způsobili vystoupení zlínské pojišťovny z Ústředního svazu nemocenských pojišťoven. Víte, že v té době zlínská pojišťovna nebyla místem, na němž by se sloužilo zájmům pojištěnců, žijících z naší práce, ale místem, z něhož se sloužilo zájmům naší zahraniční konkurence. Posílám Vám o tom některé podrobnosti, které jsou Vám asi dříve známy.

Pravíte, že jsem podpojišťoval své zaměstnance.

Jste jedním z hlavních autorů zákona o nemocenském a sociálním pojištění. Víte, že podle předpisů zákona nebylo provedeno správné zařazování a přihlašování zaměstnanců v žádném větším podniku s úkolovými mzdami, protože to nebylo technicky možno.

ZKUSILI JSME V ROCE 1926 HNED, když zákon vstoupil v platnost, zařazovati naše zaměstnance aspoň přibližně podle tohoto zákona. Hlásili jsme změnu každý měsíc. Provedli jsme toto hlášení třikrát. Pouze první hlášení vzala pojišťovna na vědomí a provedla. Mělo to však za následek zpoždění předpisů příspěvků o pět měsíců. Další přihlášky pojišťovna již neprovedla a na žádost pojišťovny bylo od nich upuštěno.

Pokud jsme s pojišťovnou nevypracovali systém, hodící se pro naše poměry, nebylo možno vyhnouti se těmto diferencím. Pojišťovna vytýkala nám stejně nadpojištění, jako podpojištění. Konečně mohl jste jako odborník poznati z návrhu, který jsme při jednání pojišťovně dali, že nám nemohlo jít o to, abychom naše lidi podpojišťovali, protože jsme navrhovali, že raději všechny lidi zařadíme do nejvyšší třídy, jakou zákon připouští, nežli abychom připustili případ, že by jediný z našich zaměstnanců byl v některém týdnu snad podpojištěn.

KONEČNĚ O STAVU VĚCI vyslovuje se také úřední protokol následovně: „Na přání firmy výslovně se konstatuje, že při šetření celé záležitosti nebylo zjištěno, že by firma úmyslně nesprávně přihlašovala své zaměstnance do mzdových tříd, aby získala úlev na pojistném obou druhů pojištění.

ZAMĚSTNANCŮM tím škoda způsobena nebyla, jelikož v těch případech, kde zaměstnanec onemocněl a byl pojištěn v nižší třídě, obdržel od nás plnou náhradu. Pojišťovna tím poškozena také nebyla, neboť jsme jí podpojištění nahradili a nadpojištění přišlo jí z větší části k dobru. Byl tím tedy poškozen jedině náš závod.

Na Vaši výtku, že zasahuji do výroby zboží, které s výrobou obuvi nesouvisí, Vám odpovídám, že dosud jsme se drželi výhradně těch předmětů, které těsně souvisely s výrobou obuvi. Zaměstnáváme se obchodem s výrobky, které nesouvisejí s naší výrobou jen potud, pokud jde o to, aby moji spolupracovníci obdrželi při krytí svých životních potřeb správné hodnoty. Máte patrně na mysli náš obchod koly. K Vaší informaci Vám sděluji, že kola nevyrobíme. Obchodujeme s nimi pouze a snažíme se omezit na dodávky jen našim zaměstnancům. Zavedli jsme je, až když jsme zjistili, že naši lidé, dojíždějící denně do závodů ze vzdálenějšího okolí, musí platit za tento nezbytný dopravní prostředek dvakrát až třikrát tolik, nežli za něj platí na příklad v Holandsku. Drahota byla zaviněna tím, že se výrobci kol zkartelovali a nebyli ochotni lámat si hlavy nad tím, jak by lidem poskytli výrobky za přístupnější ceny. Totéž platí o všech výrobcích, které vedeme v našem Obchodním domě, především za účelem kontroly cen a jakosti nezbytných životních potřeb našich zaměstnanců.

VYTÝKÁTE MI, ŽE JSEM VÝROBCE-MILIONÁŘ. Jsem milionář a potřebuji své miliony právě tak, jako Vy své pero a ruku nebo své řečnické nadání, a byl bych lidem bez nich tak málo užitečným, jako Vy bez těchto. Mně osobně a mojí rodině přináší spravování a hospodaření těmito miliony asi takové živobytí, jako Vám nebo Vaším přátelům, při čemž mě tato práce nutí velmi mnoho pracovat přes čas. Avšak na světě má každý jiné potěšení nebo jiné trápení, podle toho, jaké stanovisko zaujímáme ke své práci a k povinnosti.

A NAKONEC VÁM ODPOVÍDÁM na to, co pokládáte za nejdůležitější. Vytýkáte mi, že bráním svým spolupracovníkům, aby byli členy odborové organizace, ač sám jsem členem organizace průmyslníků. Vy víte, že nejsem členem zaměstnavatelské organizace, pokud jde o ochranu zaměstnavatelů proti dělnictvu, ba naopak, že jsem v rozporu po této stránce s ostatními zaměstnavateli, protože považuji za povinnost zaměstnavatelů, aby závodili mezi sebou o mzdy co nejvyšší a nikoliv, aby se organizovali za účelem tlačení mezd.

Jste tak dlouho v obuvnickém a kožařském oboru, že znáte od začátku vývoj naší práce. Vy víte, že jsem v letech 1905-06 volal vedoucí lidi Vaší organizace za tím účelem do našich závodů, aby organizovali moje spolupracovníky odborově a že jsem se sám zúčastnil těchto schůzí. Víte, že tenkrát byli téměř všichni naši lidé členy Vaší odborové organizace a víte také, jak tato spolupráce skončila.

Abych nemusel opakovat, příkládám Vám o tom podrobné vyličení, které jsem uveřejnil před pěti lety v našem listě.

Tenkrát jste nezaujal správné stanovisko zrovna tak, jako je nezaujímáte dnes. Přišel jste do Zlína a místo, abyste svým lidem řekl mužné, otevřené slovo, že násilím odplácějí přátelství a snahu pomoci jim, zaujal jste stanovisko, že mají své požadavky formulovat jinak, že mají podložit svůj odpor požadavkem 20% zvýšení mezd.

Mezi Vaším názorem na smysl organizace a mým názorem na práci a na život jest ovšem veliký rozdíl. Vy ještě stále stojíte na stanovisku, že nejdůležitějším prostředkem odborové organizace jest vzbudit nedůvěru mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem, udělati z nich nepřátele.

MŮJ NÁZOR JEST TEN, že bych pracoval raději pouze svými rukama, nežli bych pracoval se spolupracovníkem, který mi nedůvěřuje, který mě považuje za nesprávného člověka, jak Vy se ve svých časopisech a také ve svém dopise se namáháte mě vyličit. Na této basi

spolupráce mezi námi není možna, protože mravní odměna, která pozůstává z přátelství mých spolupracovníků, jest nejvyšší odměnou, kterou já za svoji práci požaduji a kterou Vy mi nechcete poskytnout.

Kdybyste byl ochoten přijet do Zlína prohlédnouti si věci, jak skutečně jsou a uvažovat o tom, jak nejlépe byste nám posloužil, jistě byste docílil úspěchu. Avšak Vaše poslední řeč na sjezdu v Praze i Váš poslední dopis se namáhají, aby se propast mezi námi ještě více prohloubila, čehož jest jistě třeba litovati, protože z této negativní práce mají škodu obě strany.

Protože ani Vy, ani já nejsme v tomto případě pouhými soukromými osobami, které si vyřizují mezi sebou osobní spory, nýbrž jde o věc, která se týká celé veřejnosti, považuji za správné, abychom tuto korespondenci vedli také veřejně. Dovoluji si Vás upozornit, že korespondenci uveřejníme v našem časopise „Zlín“ dne 23. října t. r., jestliže nám do té doby neudáte závažné důvody, mluvící proti uveřejnění.

Ve Zlíně, 12. října 1931.

ČLOVĚK

Jakkoliv se zachovalo dosti fotografií Tomáše Batě, není ani dvou, jež by měly stejný výraz a není ani jediné, která by dovedla vyvolati věrnou představu o živém člověku - Tomáši Baťovi. Každý rys této hlavy a tváře, rozryté přečetnými vráskami na čele, okolo očí, rtů a nosu, hrál v ustavičném varu života tak, jako hraje vodní proud řeky, probíhající mezi křemeny a jehož hladina jiskří tisícerymi odlesky letního dne.

Byla to především mohutná citovost a vášnivost, jež rozněcovaly nejodvážnější touhy, myšlenky a záměry za tím hrdým, hranatým čelem, rozřatým napříč mezi očima při srážce auta s povozem, z níž se v mladých letech po 24 hodiny probíral z bezvědomí k životu.

Baťa znal tuto svoji největší dynamickou sílu a dovedl více nežli ji brzdit - dovedl ji přeměnit v hlavní hnací motor veškeré své práce. Vzpomeňme jeho výroku: „- když jsem si koupil první auto, zavřel jsem je na 14 dní do garáže, abych v sobě vypěstil schopnosti ovládati se v jeho používání.“ Vzpomeňme jeho závěti: „Vyšší pohnutky to byly, které na nás působily, abychom potlačovali svoje vášně, pokud jsme je viděli závodu škodlivy.“ A konečně vzpomínám jedné příhody. Domníváje se, že je napadena jeho čest a čest jeho díla, učinil tvrdé rozhodnutí způsobem, který nepřipouštěl možnosti, aby druhý na něm něco změnil. Bylo to v sobotu večer - působení rozhodnutí mělo nastati v neděli. V neděli ráno mě zavolal a jal se rozvíjeti duševní pohnutky, jež vedly k činu, kterým se cítil nepřátelsky napaden a uražen. Mluvil zvolna - v dlouhých přestávkách a ve vzdálených souvislostech jako člověk, který je samotný a myslí nahlas.

„- Nepřátelství - jakého nepřátelství bych se měl já obávat? Mám-li se koho bát, musím se obávat jen sebe - -“

Úplně zapomněl na moji přítomnost.

Minuty utíkaly - bylo ticho. „Změňte ten dopis tak a tak,“ pravil mi, probrav se z dlouhého zamyšlení a změniv úplně svoje původní rozhodnutí.

Všechny pocity, které je dáno prožívat lidem, prožíval tento člověk asi mnohem hlouběji, silněji a živěji nežli tisíce jiných. Radost a žal, hněv a láska, naděje a zklamání, uznání a urážky stávaly se mu protipóly, v nichž se zažíhala a vzněcovala jeho činorodá síla, tak jako elektrická energie přeskakuje ze dvou protilehlých pólů, aby vydala světlo. Jeho životní úspěch a to nejen obchodní, ale především lidský, měl svou příčinu v tom, jak dovedl svou inteligencí a vůlí měniti tužby v činy. Takto pracovaly jeho tužby tak ekonomicky a ukázněně, jako pára v kotli, ovládaná rukou inteligentního strojníka, který ví, co chce, váží si sil, jež má k dispozici a umí je používat.

Tou měrou, jakou si podmaňoval tento muž svou silnou povahu, rostly jeho úspěchy a úkoly a přibývalo lidí, důvěřujících jeho vedení. Nebyl příjemným šéfem a nebyl příjemným spolupracovníkem nikomu, kdo hledal pohodlný způsob práce - ba i tomu, kdo se spokojoval s normálními, obvykle dobrými způsoby práce. A přece ho měli lidé rádi - zaměstnanci i ti, kteří od něho nebyli odvislí, kteří s ním spolupůsobili na vzdálených polích, ba i ti, kteří ho potírali. Bylo tu cítit horké lidské srdce a namáhavě pracující mozek, hledající ustavičně cesty

kupředu. Bylo tu vidět člověka, neúnavného v práci a skromného v soukromí, který žil tak, jak myslil a mluvil. Proto také nikdy nekolísal. Byl si jist, že jako člověk koná svou lidskou povinnost dobře. Takto jsme ho znali alespoň jako dospělého muže. Jak se probíjával ze svých jinošských a mladých bojů k této jistotě, to už nenapiše nikdy, ač se k tomu připravoval.

Jedněm byl příliš levý, druhým pravý, v jednom radikál, v druhém konservativní - šel svojí cestou, řídě se vážně pouze jedinou zásadou, v níž věřil přímo nábožensky: zásadou služby. A zase ne proto, že by byl někým teoreticky přesvědčen o správnosti této zásady, ale protože v ní cítil hlavní zákon věčného života: Co slouží, trvá a roste. I v tom je třeba všimnouti si těch několika slov závěti.

Vždycky, kdykoliv jsem ho pozoroval v práci a v životě, byl mi zosobněním Goetheova Fausta - prototypem moderního lidství. Pozoruje ho, napsal jsem k stoletému výročí smrti Goetheho do 12. čísla „Zlína“ z 18. března 1932 několik řádků, jež vlastně byly charakteristikou Tomáše Batě.

*Dnes, když v posledním svazku se loučím s touto postavou básníka průmyslu, nemohu než opakovati závěr článku, který vyšel tři měsíce před jeho smrtí. Je zvláštní tragikou, že močálovitá luka u Moravy, jež vysušil a učinil základem svého nového průmyslového závodu a města, stála se mu hrobem, jako tomu je v závěru lidské tragedie Fausta: *)*

„Močál se táhne pod horstvem

a zamořuje, čeho dosaženo.

Zlých výparů smět zbavit zem,

pak teprv je mé dílo dovršeno.

Chci milionů mnoho usídliti,

ne v bezpečném, leč volném, činném žití.

Zelená úroda ... Jak v domovině,

člověk i zvěř se cít' tam na rovině,

až usadí se těsně za hrází,

již zástup, směle sdružen, vyhází.

Zde uvnitř bude krajina jak ráj.

Necht' příboj buráci až na sám kraj:

jak chtěl by, mlsný, násilně se přelít,

sbratřené přijdou obce, otvor zcelit.

Ba, tímto smyslem proniknut chci býti,

*poslední závěr moudrosti je ten:
jen pak jsi hoden svobody a žití,
když rveš se o ně den co den.
A tudíž nebezpečím obepjat,
hoch, muž a kmet zde bude bojovat.
To hemžení bych zřít chtěl rád,
na volné hroudě s volným lidem stát.
Okamžik směl bych osloviti:
jsi tolik krásný, prodli jen!
Nemůže ohlas mého živobyetí
být věky věkův přehlušen. -*

(* Goethe: *Faust*, český překlad od Otokara Fischera, v nákladě Borového.

Faust, jednotlivec, uprostřed této nejvyšší tvůrčí radosti umírá, nevěda o tom a raduje se z ocelového zvuku motyk, o nichž se domnívá, že uskutečňují jeho dílo. Byla kdy podobnost lidských osudů úplnější?

Pro člověka-jedotlivce není nesmrtelnosti. Dělník je smrtelný - práce je živá! V ní dále žije a bude žít to, co bylo věčného v lidské osobnosti Tomáše Batě.

MŮJ POMĚR K PRÁCI

(v časopise „Baťova Služba Veřejnosti z r. 1927.)

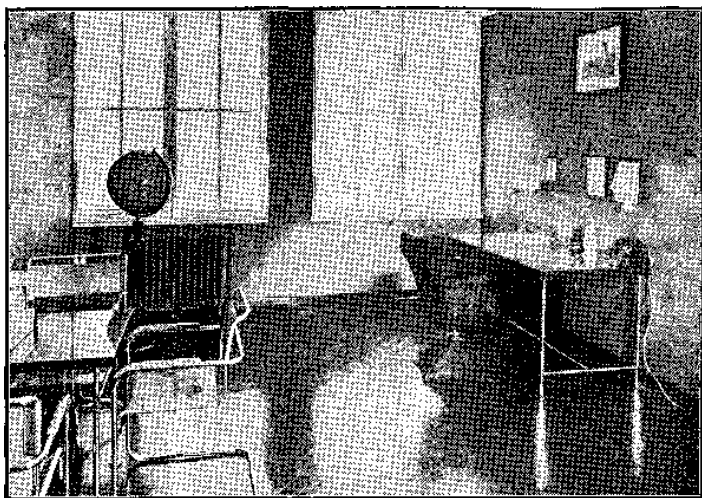
PRÁCE JE MI VĚTŠÍM PŘÍTELEM, nežli mnoha jiným, méně šťastným lidem. Já svou práci provádím ponejvíce vlastní myšlenky. Mnoho jiných lidí provádí svou práci cizí rozkazy.

Trvá-li moje práce i šestnáct hodin denně, není tím řečeno, že konám více než jiní, protože v mé práci je pro mne zábava a poučení.

TENTO PŘÍZNIVÝ POMĚR K PRÁCI lze těžko dosáti u každého člověka. Čtrnáctiletý hoch při kopírování dopisů bude toužiti, aby se mohl proháněti raději venku v přírodě, podle své chuti, protože tam pravděpodobně uvede své konání v soulad se svou vůlí.

Proto uznávám oprávněnost zasahování zákona na omezování pracovní doby a proto jsem již od jinošských let průkopníkem zkracování pracovní doby. Důkazem toho je, že jsme v našem závodě od jeho vzniku měli pracovní dobu 10 hodin, ačkoliv zákon až do r. 1918 připouštěl práci 11 hodin.

ZAVEDENÍ OSMIHODINOVÉ PRACOVNÍ DOBY hned po válce jsem neschvaloval, protože právě po válce bylo třeba mnoho práce na obnovení zničených hodnot a ještě více zvýšených mezd, aby se zvýšila platební schopnost lidu. Neprotestoval jsem však proti tomu, protože jsem to považoval sice za předčasné, ale v zásadě za správné. Zato jsem se snažil zlepšit strojní zařízení závodu, aby tak lidé nemuseli platit zkrácení pracovní doby snižováním svých příjmů.



Pracovna Tomáše Batě. Prostá místnost uprostřed standardní budovy v rozměrech 6 x 6 m. Psací stůl, stará židle (na obrázku potažena černým závojem), dva telefony, velký globus, skříň, umyvadlo a stolek s židlemi pro návštěvy.

Jsem přesvědčen, že pracovní doba se bude dále zkracovati a těším se, že i u nás budeme jednou s to, snížit počet pracovních dnů ze šesti na pět.

MOJE PRACOVNÍ DOBA bude však i potom trvati až do úplného vyčerpání mých sil, protože nemám žádného většího požitku pro sebe, nežli je práce.

Myslím, že práce je nejcennějším přítelem i mého zdraví.

Když mi bylo 40 let, dělal jsem si rozpočet pro svoji práci ještě na deset let. V 45. roce svého věku jsem si řekl, že budu pracovati ještě 20 let. V 50. roce jsme si slíbili se svojí prací věrnost až do hrobu.

Řekli jsme si, že se budeme držeti za ruce po celou cestu životem a že si při tom budeme zpívatí nejkrásnější a nejmužnější písničku:

Neumrem na seně,

umreme na koni

a keď s koňa spadnem,

šavlenska zazvoní.

Moje práce má jeden účel: službu životu. Jsem nadšen životem. Miluji život. Přál bych si žítí jej desetkrát po sobě beze změny, nebo za každých podmínek. Přál bych si mítí deset synů. Ne, abych mohl mezi ně rozdělití své jmění, ale abych je naučil žítí a pracovatí.

Nyní jich mám tisíce, třeba jenom jeden nese moje jméno. A nejlepší z nich dostane moje housle. Ovšem, ne k tomu, aby na ně hrál sobě, nýbrž jiným.

MŮJ SYN NEMÁ ANI TU VYHLÍDKU, jako mnohý synek chudých rodičů - státi se pánem. Nebude studovatí ani střední a tím méně vysokou školu. Po vyjítí měšťanské školy stane se svobodomyslným živnostníkem, jako je jeho otec.

Majetku bude mítí zrovna tolik, kolik si ho vydělá. Bude mítí beztoho velký náskok před druhými, protože bude mítí po ruce zkušenější rádce a já jistě neopomenu ho upozornití na vhodné příležitosti.

BAŤA A EDISON

Mužem, jehož si Tomáš Baťa vážil nejvíce a v němž uctíval přímo zosobnění tvůrčích sil lidství, byl Tomáš Alva Edison. Následující dva projevy - první k oslavě výročí vynálezu žárovky, druhý při úmrtí Tomáše A. Edisona vyjadřují nejen obdiv a úctu, ale také snahu přiblížití se ke vzoru toho, jehož nazýval největším služebníkem lidstva.

Tomáš A. Edison USA.

Denně jsme těžili a těžíme z Vaší práce a z Vašich přecetných vynálezů. Vaše dílo, vykonané pro lidstvo, usnadňuje nám život každého dne.

Cítíme se Vašimi dlužníky. Splatití můžeme leda svojí vděčností a úsilím zužitkovatí Vaše vynálezy nejen k prospěchu svému, ale i k prospěchu všech lidí.

Vaše duševní plodnost ve vysokém stáří dokazuje na vzdory všem lenochům, že i nejtěžší práce, jako jste ji vykonával vy, nezkracuje lidský život.

Každý den Vašeho plodného života zvyšuje optimismus lidstva.

Za 12.000 spolupracovníků přeje Vám mnoho zdraví

Ve Zlíně dne 26. října 1927.

Tomáš Baťa.

**SMUTEČNÍ SLAVNOST ZA TOMÁŠE A. EDISONA
VE ZLÍNĚ**

Ve středu 21. října roku 1931, ráno před započatím práce, shromáždilo se na nádvoří Baťových továren ve Zlíně veškerých 25.000 spolupracovníků závodů, aby vzdali poslední poctu zemřelému vynálezci Tomáši A. Edisonovi.

Uprostřed ohromných zástupů a tichých dílen vyslovil za sebe a své spolupracovníky Tomáš Baťa svou vděčnost a úctu mrtvému hrdinovi práce tímto projevem:

„Moji spolupracovníci!

Dnes koná se v Americe pohřeb Tomáše A. Edisona. Považuji za naši povinnost, abychom my, kterým on život tolik usnadnil a zpříjemnil, zaslali presidentu Spojených států severoamerických Herbertu Hooverovi tento telegram:

Pane presidente!

Dvacetpět tisíc mých spolupracovníků děkuje americkému národu za to, že vybudoval prostředí, ve kterém vyrostl tak veliký muž a tak veliký služebník veškerého lidstva, jakým byl Tomáš Alva Edison.

A nyní zbývá jen poděkovati Bohu za to, že popřál tomuto muži tolik sil a tak dlouhý život.”

POVINNOSTI VŮDCŮ

Nejmohutněji pronikly lidské stránky osobnosti Tomáše Batě v práci, v podniku a zejména v chápání vůdčích povinností. Měl velmi jasné a velmi přísné vědomí svých lidských povinností vůči lidem v podniku a lidem, kteří kupovali jeho výrobky. „Šéf je na to,” pravil, „aby opatřil lidem práci, vybral pravé lidi pro pravá místa, postaral se jim o stroje a slušnou dílnu a zařídil věci tak, aby si vydělávali mnoho a prodávali levně. Neumí-li to nebo nechce-li, nehodí se za šéfa. Je svým lidem překážkou - ne pomocí.” Přesně to vyjádřil v následujících dvou projevech:

Pane X.!

JEL JSEM PŘED NĚKOLIKA DNY kolem spodkových koželužen a viděl jsem, že lidé nakládají krupony tím způsobem, že si je na úpravně naloží na záda, vynášejí je po schodech na třídu „B” a vylezou s nimi na auto, na které je teprve ukládají. To jsem spatřil u koželužny p. Y. Šel jsem do koželužny s tím úmyslem, abych p. Y. zavolal a nařídil mu, že příští týden nebude dělat nic jiného než vlastnohřbetně nakládati krupony a že mu dáme také mzdu, která se za tuto práci platí.

Pan Y. nebyl doma a tak ušel tomuto důsledku své nedbalosti.

STALA SE MI PŘI TOM ALE NEHODA, která pozůstávala v tom, že jsem zapomněl, že poklesky p. Y. máte vidět Vy, který byste měl aspoň vidět, jak se vykonává práce v dílně a v dílnách sousedních. Kdybych si v té chvíli na to vzpomněl, byl bych rozhodl, že tuto práci vykonáte místo pana Y. Vy.

PAN F. PŘEDKLÁDÁ MI NA MÉ PŘÁNÍ NÁVRH, jakým způsobem by bylo možno vykonávati tuto práci v koželužně, z jejíhož duševního vůdcovství jste Vy, pane X., živ.

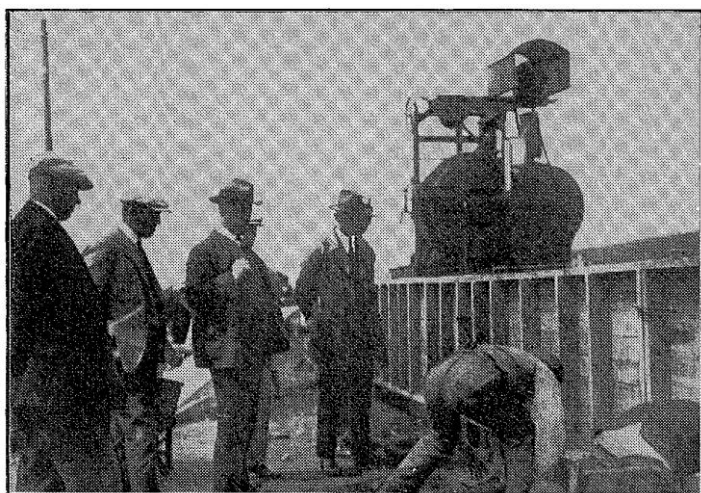
Jeho návrh jest správný, ale nesprávné jest od Vás, že za vůdcovství béřete peníze, ale sedíte v kanceláři a necháváte mě s panem F. vykonávati práci za Vás.

PROBLÉM DOPRAVY KŮŽE z koželužny p. Y. přenechávám Vám k rozřešení. Pan F. Vám poví, jak si myslím, že by tento problém bylo možno řešiti. Zaberte se do řešení tohoto problému a mnoha jiných, které schází rozřešiti, aby se nemohlo státi to, co uvádím na začátku tohoto dopisu.

Zlín, 13. května 1931.

Šéf.

Způsob práce a myšlení Tomáše Batě.



ZAČÁTEK

(jde o problém levné a rychlé stavby základů pro rodinné domky.)



POKRAČOVÁNÍ.

Baťa zkouší nahazování písku lopatou do míchačky betonu. Zakončení následovalo u psacího stolu jako přesný předpis a kalkulace, v níž nebylo zapomenuto ani jediného činitele.

PŘÍČINY BLAHOBYTU. Tisíce lidí může trávit svůj volný čas po práci na hřištích, vzděláváním se nebo v zábavách, když několik mužů, majících povinnosti vůdců, obětuje své síly a svůj volný čas k rozřešení velikého problému: jak zdokonalit výrobu, aby lidé za kratší pracovní dobu a s menší námahou vyrobili více - vydělali více.

TECHNIKA SPRAVEDLNOSTI

Tento projev, určený pouze soukromě občanům jisté obce, obsahuje zajímavé lidské stanovisko Tomáše Batě k lidským slabostem a sklonům k nesprávnostem. Nespokojoval se pouze mravním prozkoumáním a odsouzením případu, šlo mu o to, aby našel způsob a techniku, jak přimět lidi, aby z vlastního zájmu si počínali správně.

Občané,

včera opět hořelo ve vaší obci a já měl po prvé příležitost být přítomen požáru u vás.

NEJSEM ZAPSANÝM HASIČEM, ale povinnost pomáhati u požáru vyplývá z mé lidskosti a proto viděl jsem již mnoho požárů.

Váš včerejší požár připomínal mi neštěstí lidí, ale svatojánské ohně. Většina z vás stála s rukama v kapsách, s cigaretami v ústech, ba s potěšením ve tváři ve chvíli, kdy požár byl ještě na vítězném postupu a ohrožoval dvě další obydlí.

VAŠE DĚTI NEBYLY ULEKÁNY neočekávaným neštěstím. Naopak, vypravovaly ve chvíli, kdy požár byl v nejlepším, že máte již vyhlédnuto jiné místo ke stavbě. Jako o některých požárech předtím, tak také o tomto požáru mluvilo se v obci dávno před jeho vypuknutím.

Po mém odchodu poházeli jste veškeré zachráněné věci do ohně.

Za poslední necelá 3 leta vypuklo v obci 9 požárů a vyhořelo 21 obydlí. Je to 7 obydlí ročně ze 115, t. j. 6%.

VZHLEDEM K VÝLOHÁM POJIŠŤOVEN měli bychom platiti alespoň 12% z pojištěné hodnoty. Jste pojištěni většinou na obnosy okolo Kč 60.000 až 100.000 a měli byste platiti podle výpočtu od 6-10.000 Kč ročně, místo 2-300 Kč, které platíte. Kdyby ředitelé pojišťoven, u kterých jste pojištěni, konali spravedlnost, vybrali by od vás správné pojistné a vypověděli by vám pojistky, jak to mají v pojišťovací smlouvě vyhrazeno.

V **NAŠEM ZLÍNSKÉM KRAJI** jsou osady, v nichž nehořelo za mé paměti. To je důkaz, že tam chtějí muži doopravdy hasit. Obyvatelstvo těchto osad platí ročně 200 Kč pojistného jako vy, ale měli by platiti vzhledem k svým ctnostem sotva čtvrtinu. To ostatní platí za ty obce, kde lidé chtějí hořet a nechťejí hasit.

Jsem přesvědčen, že by to nebylo přišlo tak daleko s vaší morálkou, kdyby pojišťovny vám zvyšovaly pojistné ze 200 na 5000 Kč podle toho, jak by klesala vaše dobrá pověst a vaše ctinosti.

TAKOVÉ STANOVISKO POJIŠŤOVEN by více zmohlo než mravoučné kázání. Takto byste na vlastním těle pocítili zkázu svého jednání. Takto byste byli nuceni pojišťovatí jen to nejnnutnější, kdybyste nechtěli platit jen za pojistné více než obnáší vaše celoroční příjmy.

Jsou to ředitelé pojišťoven, kteří svými penězi dělají ze slabochů zločince. Jest pro ně pohodlnější, brát peníze u kapes poctivých lidí a dávat je nepoctivým.

Je to pohodlnější než přizpůsobiti svoji pojišťovací techniku lidské přirozenosti.

UVĚDOMTE SI, OBČANÉ, že takto vnášíte mravní zkázu do svých rodin, do své obce, ba že naše obce šíří nákazu v širokém okolí, do kterého zanáší tím bídu.

AMERIKANISMUS

Baťa byl pokládán za šířitele t. zv. „amerikanismu“, který prý okopíroval za svého pobytu v USA. Co o tom soudil, naznačuje odstavec z jistého interviewu.

AMERIKANISMUS - to je prázdné slovo. Žádný ismus ještě nikomu nepomohl a nepomůže. Především je třeba odhodlanosti, sebevědomí a optimismu podnikatelů a odpovědných hospodářských vůdců. Musí si uvědomiti, že za ně jejich potíže nevyřídí nikdo a že jim také neutekou. Musí spoléhat na vlastní sílu a práci.

JSEM SEVEŘAN

Z jakých hlubin vyvěraly ony myšlenkové a citové proudy, jež dávaly vznik a sílu stále novým podnikům Tomáše Batě? Co bylo podstatou jeho osobnosti, životní základnou, směrnici pro jednání a stanoviska? Bylo to přímo fyzicky a beze slov procitované přesvědčení, že muž severských krajů je přírodou určen k boji proti největším nepřátelům lidského rodu v chladném zeměpásu: k boji proti hladu a zimě. Byl přesvědčen, že severský člověk získal svoji fyzickou i duševní převahu mezi veškerými lidskými plemy tisíciletým bojem s hladem a zimou. Boj proti hladu a mrazu - to je práce. K tomu, aby Severan pracoval vítězně, musí pěstovat a uctívat ty mravní prvky povahy, jež činí silnými jeho tělo, ducha i rod. A to vyjadřuje následující báseň, již napsal asi rok před svou smrtí a poznámky, jež jsem našel v jeho pozůstalosti.

Jsem Severan. Nikdo není víc.

Můj erb je plavý vlas a sněhobílá líc.

Jsem nesesaditelným králem,

protože jsem Seveřanem.

Jsem psancem až do mužných jar,

protože jsem Seveřan.

Jsem věren své ženě,

protože jsem Seveřan.

Mám zdravé, čisté tělo,

protože jsem Seveřan.

Mám tvořivého, nezlomného ducha,

protože jsem Seveřan.

Miluji čistou láskou svou matku, sestry a dcery,

protože jsem Seveřan.

Svou práci sloužím svým bližním,

protože jsem Seveřan.

Miluji svůj život, nebojím se ran,

protože jsem Seveřan.

Své nezměrné dědictví, svůj život zlepšený předám svým potomkům,

protože jsem Seveřan.

ZIMA - HORY - HRDINSTVÍ

(Vánoce roku 1931).

Severský člověk je živ z hrdinství. Bylo to hrdinství, když opustil své bratry, hledající spásu před ledovci na jižním slunci jako tažné ptactvo, a je to hrdinství, ubrániti sebe i svoji rodinu před zlobou mrazu.

Vánoční život v horách ukazuje, že moderní člověk uvědomuje si plně tuto podmínku svého života.

Uvidíte, jak děti i starci obého pohlaví, bohatí i chudí využívají svých prázdných chvil, aby se měřili se svým nepřítelem, nepřítelem všeho života, sněhem a mrazem. Na lyžích, na saních

vrhají se se strání a s hor přes propasti, aby se ujistili, že v nich nevymřelo hrdinství, nejvzácnější to odkaz našich předků a nejpotřebnější to požadavek severského - našeho života.

Popřejme zejména dětem zimního sportu. Ať utužují svá srdce pro hrdinné činy.

Vzhůru, mladí i staří, do hor, do sněhu!

STROJE A LIDÉ

Poznámky z písemné pozůstalosti.

Každý z nás jest povinen býti čistý, zdravý a bohatý.

Lidé se zajímají nejvíce o to, jak se státi bohatými a domnívají se, že ostatní dvě vlastnosti jim přijdou nádavkem.

Mají trochu pravdu. Neboť i čistotu i zdraví si snadněji uhájí bohatý než chudý, ačkoliv i opačná cesta jest stejně schůdná.

Kdysi jsem napsal, že v Československé republice jest místo pro 13 milionů milionářů. Mohl jsem stejně říci, že jest u nás místo pro 20 mil. jako v Německu pro 100 mil. a v Anglii pro 50 mil., ale tehdy čítala Československá republika jen 13 milionů obyvatel a já tím chtěl říci, že každý občan může se státi v každém státě zámožným.

Toto moje tvrzení pozlobí jistě veliké množství lidí, protože jen málo lidí jest u nás tak bohatých, aby vlastnili milion. Není tu však žádný, kdo by jej vlastnit nechtěl.

Jest v tom veliký prospěch pro náš život, že lze říci, že všichni lidé touží po bohatství, a veliký prospěch přinesla by tato moje práce, kdyby se mi povedlo přesvědčiti všechny, že každému lze se dopracovati bohatství.

Tvoření bohatství jest tím snadnější, čím více se vyvíjí lidská kultura. Nejvíce námahy nám ušetřil v tom směru Watt, který první vynalezl způsob, jak lze vyráběti koláče bez práce, jak lze vykonávati práci bez fyzické dřiny, jak lze pomocí kousku černé hlíny (uhlí) vyrobiti bohatství, o jakém se lidstvu do té doby ani nesnilo.

Ale od té doby přišlo na svět ještě mnoho jiných spasitelů. Jest to elektrika, telefon, železnice, auta, letadla a tisíce různých strojů a vynálezů. Všichni tito pomocníci jsou ochotni vykonati za nás i nejtěžší část naší práce, pomoci nám opatřit všechno, čeho náš život potřebuje, tedy to, co obecně zveme bohatstvím.

A pomáhají nám opravdu tito pomocníci? Ano, pomáhají! Ale proč tedy mnozí lidé tvrdí, že jim nepomáhají, ba dokonce, že je tyto nové vynálezy ničí a proč tedy vzdychají po starých, zlatých časech?

Je pravda, že je mnoho takových lidí, kteří myslí, že technický pokrok světa jest obrácen proti všemu lidstvu, nebo že jest obrácen zvláště proti jejich zaměstnání nebo řemeslu. Jsou také

takoví lidé, kteří věří, že technický pokrok jest obrácen zvláště proti nim. Kromě nich jsou ještě i takoví, kteří nevěří tomu všemu, ale přesto křičí společně s ostatními, že vynálezy a stroje nebo racionalisace jest vinna vším zlem na tomto světě.

Příčin, proč lidé vidí v těchto božích poslech nepřátele, jest mnoho. Největší nesnáz pozůstává v tom, že tito boží poslové nepomáhají všem lidem stejně.

Tato nerovnost rozjitřuje často naše srdce a běže nám rozvahu k posuzování účinků strojů a technického pokroku pro náš život.

Obuvník, kterému konkuruje strojní výroba obuvi, jest tolik rozčilen nad svým úbytkem, že počne toužiti po starých, zlatých časech.

Po jakých zlatých časech to vlastně toužíme?

Přivoláváme pouze ony časy, kdy se ještě nevyráběla na strojích obuv, nebo přivoláváme zpět ony časy, kdy se strojů neužívalo vůbec.

V prvním případě jde nám o to, aby se vrátily ony časy, kdy stroje sloužily stejně nám jako našim konkurentům a toto naše přání je s hlediska čistě osobních *zájmů pochopitelné, protože* si každý z nás přeje býti raději prvním než posledním. Voláme-li však po oněch zlatých časech, kdy se strojů nepoužívalo vůbec, pak ovšem musíme jíti hodně daleko.

To musíme zpět do oněch časů, kdy nebylo ještě pohonných strojů čili páry, ba do těch časů, kdy nebylo ani ručních stavů, protože i to jest stroj. Tak daleko s námi však jistě žádný z těch nepřátel strojů jíti nechce, protože ví, že v zimě bychom se museli obléci do medvědí kůže a vlézt do jeskyně a to vědí i největší odpůrci strojů, že by medvědí kůže pro nás všechny nestačila a do jeskyně že bychom se všichni již nevešli.

Zastavme se tedy u života našich otců, kteří žili teprve na počátku nového věku strojů. Zůstaňme u té práce, která je nám nejbližší, u výroby obuvi ve Zlíně.

Je nás jistě dosti, kteří pamatujeme, že pracovní den našich otců začínal se svítáním a končil blízko půlnoci. Výsledek tohoto pracovního dne byl jeden pár selských bot, nalomená záda, zkřivené prsty a živobyčí, začínající zasmaženou polévkou ráno, brambory a zelím v poledne a sušeným ovocem večer. Nikdo si nemůže vzpomenout, že by to bylo pro něho za dětských let zvláštní výhodou, že musil ztráviti celé dětství v dílně, která bývala ve většině případů kuchyní i ložnicí. První šicí stroj vítali naši předkové v těchto dílnách jako vysvoboditele, stejně jako vítali první lokomotivu nové lokálky, která táhla jejich nůše s obuví, jež až do těch dob nosili na jarmark vesměs na zádech.

Voláme takové zlaté časy? Zajisté nechce žítí takovým životem žádný z nás. Co způsobilo náš lepší život v nynější době? Byl to stroj? Ano! Udělal to stroj sám? Ne! Měl ale hlavní podíl na zlepšení našeho života.

Ten, kdo se z nás zaměstnává vyučováním, řekne, že on nepoužívá strojů a přesto naučí čísti děti za mnohem kratší dobu nežli to dovedl jeho děd. Má pravdu jen potud, že on dovede lépe učit než jeho děd, ale nemá pravdu, že mu nesloužily stroje.

Lepší metody ve vyučování byly rozšířeny především pomocí tisku. Tisk umožnil výměnu názorů a pomohl nejlepším názorům k vítězství.

Byla by možná nynější úspěšná práce učitele, kdybychom psali jen na oslí kůži - na pergamenu, jako dříve?

Mnozí tvrdí, že při nynější záplavě četby, způsobené technickým pokrokem, nelze vůbec ani zameziti, aby se dítě nenaučilo čísti, protože od svého narození vidí lidi čísti téměř častěji nežli jísti.

Z toho vidíme, kolik stroj přispívá k rozšíření vědomostí.

Tedy netoužíme po těch zlatých časech, kdy naši předkové bydleli v jeskyních. Netoužíme ani po těch časech, které prožívali naši otcové a dědové.

Toužíme snad tedy po tom, aby stroje byly donuceny sloužiti všem stejně, aby bylo zakázáno používati strojů jedněm, pokud si je nemohou opatřiti všichni?

To jistě také ne, protože kdyby se pokrok měl řídit tempem nejdůležitějšího, octli bychom se brzy až před těmi jeskyněmi.

Pohled i do nejbližší minulosti poučil nás, že i když stroje neslouží všem stejně, rozdělují bohatství, jež tvoří, mezi všechny i když nestejně mohou učinit veškeré lidi bohatými.

Slouží-li stroje všem lidem třeba nestejně, pokusme se o rozřešení problému, aby sloužily co nejvíce, aby vyrobily co nejvíce hodnot, to jest bohatství, a doufejme, že se tak přiblížíme problému.

OBTÍŽE S VYUŽITÍM STROJŮ

Stroj jest vlastním synem nástroje a nemohl býti bez něho zplozen. Pazourkem nebo kamennou sekerou lze vyrobiti nějaký nástroj, ale nelze vyrobiti stroj.

Nejdříve jsme museli míti aspoň železné nástroje, jako sekeru a pilku, než bylo možno pomyslet na zhotovení dřevěného tkalcovského stavu nebo kolovrátku.

Na vybudování kamenné sekery potřeboval člověk miliony let a poté teprve za tisíc let si pořídil sekeru bronzovou nebo železnou a nakonec ocelovou.

Železnou sekerou a kopím potřel šelmy, které s ním bojovaly v jeskyních a vybudoval si obydlí na volném prostranství.

Nakonec vybudoval si ocelovou sekerou a pilou dřevěné nástroje a když k tomu přibyl ještě pilník, mohl býti pořízen první kovový stroj, první parní stroj.

První bronzová nebo železná sekera představovala ve svých časech větší hodnotu nežli nyní velkostatek nebo továrna.

Využití nástrojů bylo snadnější, protože je mohl využítí jednotlivec.

Nástroje mohl užítí člověk sám, aby jím zabil medvěda, nebo nástroji mohlo býtí ozbrojeno množství lidí na vojenskou výpravu.

Toho u stroje není, zejména ne u strojů, poháněných parou nebo jinak.

Stroje možno využítí jen kolektivně, jen společensky.

Tento problém jest úplně nový pro lidstvo. Takto lidé si ještě nikdy neopatřovali svoje potřeby a není proto divu, že povstávají spory a otřesy.

Kolektivní způsob výroby byl za všech dob prováděn jen vojensky nebo otrokářsky nebo nevolnicky.

Stroj hledá po prvé v lidstvu způsob, jak vykonávat společensky výrobu na zásadách rovnosti.

Parní stroj nebo továrna jest zbytečná a bez ceny pro jednotlivce. Aby jí mohl využívat, musí naléztí množství ochotných lidí k využití strojů a zařízení.

Úspěšnost využití těchto strojů bude záviseti od smýšlení a vlastností lidí, kteří na nich mají pracovati a od prostředí a názorů, ve kterých žijí.

Tak na příklad náboženství mohamedánské velmi ztěžuje využití strojů, protože vylučuje ženy ze společnosti cizích mužů.

Ve státě, který by připouštěl otroctví, bylo by úplně nemožno úspěšně pracovati pomocí strojů.

Kolektivní způsob práce na zásadách rovnosti nebyl by také možným při volných názorech na krádež starých Řeků.

Z toho vidíme, jak velmi urovnalo nám cestu k dalšímu technickému pokroku a blahobytu křesťanství tím, že osvobodilo ženu, zamezilo otroctví a pozvedlo všeobecnou morálku.

Tyto překážky byly překonány ještě před vznikem doby strojů. Nebo nebyly již tyto první stroje, vlastně plody této lepší společnosti?

Byl by Watt a jiní mohli vynaléztí a vyhotoviti své stroje již ve starém Řecku? Nemohli. Nejlepším důkazem pro to jest skutečnost, že mezi miliardami lidí, kteří přišli a odešli, nenašel se ani jediný, který by to byl vykonal.

Tak, jak bylo třeba zlepšiti lidskou společnost, aby mohli býtí vynalezeni tak důmyslní pomocníci člověka, tak třeba vybudovati a zlepšiti žijícího člověka, aby dovedl plně využítí těchto velikých a vzácných plodů osvobozeného lidského ducha.

Nynější člověk jest tuze zatížen kletbou těžké fysické práce. Následkem toho jest mu každá duševní práce tuze obtížná a v tom leží hlavní příčina, proč jen tak málo přibývá na blahobytu využitím dosavadních technických vymožeností.

Každá úspěšná kolektivní práce vyžaduje vzájemnou důvěru všech zúčastněných a čím více lidí, tím větší obtíž, získati si důvěru všech.

Vedoucí člověk závodu musí si získati důvěru svých nejbližších spolupracovníků.

K tomu nestačí jen dobré srdce a dobrá vůle. K tomu třeba především schopnost vyráběti dobře a levně, tak aby výrobek mohl býti dodán na trh levně a stal se tak zdrojem dobré mzdy a stálého zaměstnání. Důvěru lidí nelze však získati slovy. Tu je třeba získati zlatem, hodnotami, službou.

Vyráběti levně a dobře znamená uskutečňovati nemožnosti: snižovat cenu a zvyšovat hodnotu, zvyšovat denní mzdu při snižování mzdy za jednotku, zvyšovat výkon a snižovat námahu práce. Taková výroba potřebuje nejvyššího využití strojů. A má-li se státi základem pro zvyšování blahobytu, potřebuje strojů stále dokonalejších.

Jsou lidé, kteří tvrdí, že na veškerý výnos práce strojů v podniku mají právo zaměstnanci. Tato myšlenka, tak vábná a přesvědčivá pro ušlechtilá srdce, je však v základě úplně falešná. Jako je člověk více nežli stroj, tak podnik, jako pracující společnost lidí, je více nežli jednotlivý člověk. Podnik, v němž by se zaměstnanci podělili o celý výnos práce strojů, podobal by se muži, který spotřebuje každý den celý výnos své práce a který je proto ohrožován hladem již téhož dne, kdy mu něco překáží pokračovati v práci.

Průmyslový podnik je pro lidi v něm pracující takovým zdrojem života, jakým jsou pole pro zemědělce. Na tom, kolik vrací lidé podniku a stroji z výnosu práce, záleží dnešní a budoucí blahobyt veřejnosti právě tak, jako blahobyt a budoucnost rolníka i výživa národa jsou odvislé od toho, kolik zemědělec věnoval svým polím. V zemědělství, jako ve starším druhu lidské práce, lidé této skutečnosti porozuměli již dávno. V poměru podnikatelů a zaměstnanců k podniku a k strojům je však toto chápání teprve v začátcích.

PROBLÉM NÁSTUPCE

Za života Tomáše Batě vynořila se bezpočtukráte otázka, zda dílo, jež uvedl v život, bude žíti a růsti i bez něho - zda najde nástupce. V roce 1931 na přímý dotaz jistého listu napsal o tom Tomáš Baťa svou odpověď. Tehdy vzbudila tato odpověď pochybnosti. Klidný chod a rozvoj závodů po jeho smrti prokázal pravdivost slov, pronesených nad jeho hrobem: tento muž uspořádal své věci tak, že mohl klidně v každou hodinu odejít, vyrovnán se všemi. Projev o problému nástupce zní:

Problém svého nástupce počal jsem řešiti před 36 lety, když jsem přizval k svému verpánku prvního pomocníka.

Nikdy bych si nebyl přizval pomocníky a mnoho pomocníků, kdybych organisoval svou práci tak, abych byl při ní nepostradatelným.

Práce, kterou organisujeme, nemůže potřebovati lidí, kteří touží po nepostradatelnosti. Stejně nemůže tato práce potřebovati těch, kteří chtějí zůstatí nádeníky. Propustil jsem před lety pomocníka ve skladě, který nosil balíky na zádech, místo co by se postaral o jejich dopravu

samospádem, když mi odpověděl, že je to starost a práce ředitelská, kdežto on chce zůstatí vždy poctivým dělníkem.

Žádný podnik nevyroste k velikosti, pokud si nevynalezne způsob, jak měniti nádeníky v ředitele. V ten den, kdy se nám podařilo rozřešit tento problém, rozřešili jsme také otázku vedení našeho závodu v budoucnosti.



Baťův dorost - mladí mužové závodní školy před svým společným sportovním cvičením.

POSLEDNÍ POSELSTVÍ

(V závěti Tomáše Batě.)

Těchto několik vět, vepsaných do závěti r. 1931, tvoří důstojný závěr velkého života, naplněný moudrostí Svatoplukovou. Zde mluví muž, který i formou výrazu (množné číslo) vystupuje ze své osobnosti a přechází v kolektivum, pro něž pracoval po celý život a na něž myslel i tehdy, když uvažoval o svém odchodu tam, odkud není návratu: Závěr závěti zní:

„První podmínkou prospívání našeho závodu jest, abyste se nedomnívali, že závod jest jen Váš, jen pro Vás. Závod náš nebyl k tomu účelu zbudován, aby zajistil existenci jen jeho zakladatelům. Vyšší pohnutky to byly, které na nás působily, abychom potlačovali své vášně a choutky, pokud jsme je viděli závodu škodlivy.

Nebylo to jednou, co jsme byli odhodláni životy své obětovati ve prospěch závodu a ne jeden z naší rodiny jemu za oběť již padl. To se nedělá jen proto, aby se zajistil majetek.

V rozvoji našeho závodu spatřovali jsme rozvoj a zajištění blahobytu celého našeho kraje.

Bylo naší chloubou a pohnutkou k další, neúporné práci, vidouce, že závodem naším přinášíme nový, do toho času nepoznaný život do našich krajů, že zvedá se jeho rozvojem všeobecný blahobyt a vzdělání našeho lidu.

Byla to touha tvořit, poskytnouti stále a stále většímu množství lidu účasti na výhodách, které náš závod jak zaměstnancům, tak zákazníkům poskytoval. Pokud budete této velké ideí

sloužit, potud budete ve shodě se zákony přírodními i lidskými. Jakmile ale budete každý pamatovat sám na sebe, jakmile přestanete sloužit svým závodem všeobecně, stanete se zbytečnými a padnete neodvratně.

LESNÍ HŘBITOV VE ZLÍNĚ



místo posledního odpočinku Tomáše Baťe. - Snímek mohyly z květů a věnců po pohřbu dne 14. července 1932. Nyní je hrob pokryt prostou mramorovou plotnou s jménem a daty narození a úmrtí. -

„Cesty průkopníků bývají těžké“, pronesl Tomáš Baťa v roce 1931 nad prvním otevřeným hrobem syna svého dlouholetého přítele MUDr. Gerbece ve Zlíně, který byl první pohřben na nový lesní hřbitov města Zlína, o nějž - jako o všechno na světě - bylo Tomáši Baťovi za živa úporně bojovat. Snad právě tomuto boji, který se projevil veřejně na schůzích pro volby do obcí v r. 1931 máme co děkovati, že známe Baťův názor o posledním odpočinku člověka, o němž jinak nikdy při své životní aktivitě se nezmiňoval.

„Zvykli jsme si,“ pravil na oné schůzi, „pohlížeti na hřbitov jako na místo, kam je nutno chodit náříkat. Avšak hřbitov má, jako všechno na světě, sloužit životu. Proto má být takový, aby nestrašil, aby jej mohli navštěvovat živí v klidu a radosti. - Mohli by na něj docházeti v neděli jako do parku, měli by si na něm třeba zahrát a nasvačit se, vzpomenout v dobrém svých, kteří tam v pokoji, v tichu a šumění stromů spí a vrátit se klidně domů.“ -

„Ale myslíte na to, že les, dnes mladý, za léta vzroste, kořeny vnikají do hrobu a ztráví pozůstatky člověka tak, že po nich není památka“ - namítl mu potom soukromě jistý muž. Na to mu Tomáš Baťa odpověděl:

„A může býti něco krásnějšího, nežli dostat se ještě po smrti na svět do větví stromů a sloužit dál?“

OSOBNOST TOMÁŠE BATĚ A JEHO ROD

Člověk a dílo jsou neoddělitelné a fyzická podstata osobnosti vždycky ovlivňuje nebo vyvolává projevy ducha. Abychom vnikli do způsobu Baťova myšlení a práce, je účelné všimnouti si stručně hlavních znaků osobnosti jeho a jeho rodu.

Tomáš Baťa byl mužem statné rozložené postavy, vysoký 175 cm, tělesné váhy 76 kg. - Jeho hrudník byl mohutný, vnitřní orgány zdravé. Jeho životní síla, založená na nervové soustavě, byla obdivuhodná a projevovala se zejména rozsáhlou pracovní kapacitou a neobyčejnou schopností regenerace. Po dlouhotrvající, nepřetržité, mnohodenní práci stačil mu docela kratičký spánek, aby byl úplně osvěžen a nabit činorodou energií. Za bdělého stavu vlastně nikdy neodpočíval, pouze měnil druh činnosti a přecházel z oboru do oboru. Tím se stalo, že v posledních letech jeho života bylo ho možno považovati za jednoho z nejvzdělanějších lidí naší doby.

Nejvýraznější částí jeho osobnosti byla hlava a obličej, v jehož mimické hře svalů a nervů odrážel se celý svět jeho myšlenek. Jeho hlava, měřící na obvodě 57 cm, chovala, jak ukázala pitva po smrti, mozek s bohatými, krásně formovanými závitými. Rovné, poněkud šikmé a hranaté čelo, jehož hloubka od středu ucha měřila 33 cm, jen poněkud zaoblené, v horních spánkách přecházelo v téměř rovné. Zadní partie hlavy od temene dolů spadala k šíji téměř kolmo a celá hlava, nesená silnou šíjí bez záhybů přebytečného masa, byla posazena hrdě vzhůru a nesená spíše do zadu. - Měl husté, vlnící se vlasy barvy ocelově šedé, z nichž pouze slabý pruh nad čelem počínal po 55 roce šedivěti. Celý život této svérázné hlavy soustřeďoval se pak v očích a v hustě rozvětvené je obklopující, paprskovité síti vrásek. Tyto oči, jejichž základní ocelově šedá barva hrála při rozevření a úsměvu modravými odstíny, byly po větší části Baťova života úzce sevřeny ze zvyku v souvislém pozorování a přemýšlení, takže tento výraz možno označiti za typický a stálý.



Paní Marie Baťová, choť Tomáše Batě uprostřed dětí zlínské dětské ozdravovny v r. 1932.

Byl úžasně bystrým pozorovatelem, který se zmocňoval světa všemi smysly (na př. při zemědělských pokusech ochutnal všechny druhy trav, při koželužském tříslivu a p.) Nejvíce však věřil hmatu a zraku. Pouze v určitých příležitostech bylo viděti, že jeho oči jsou vlastně velké a to tehdy, když v ohni jednání nebo hněvu počal drtiti svého nebo své soupeře celou

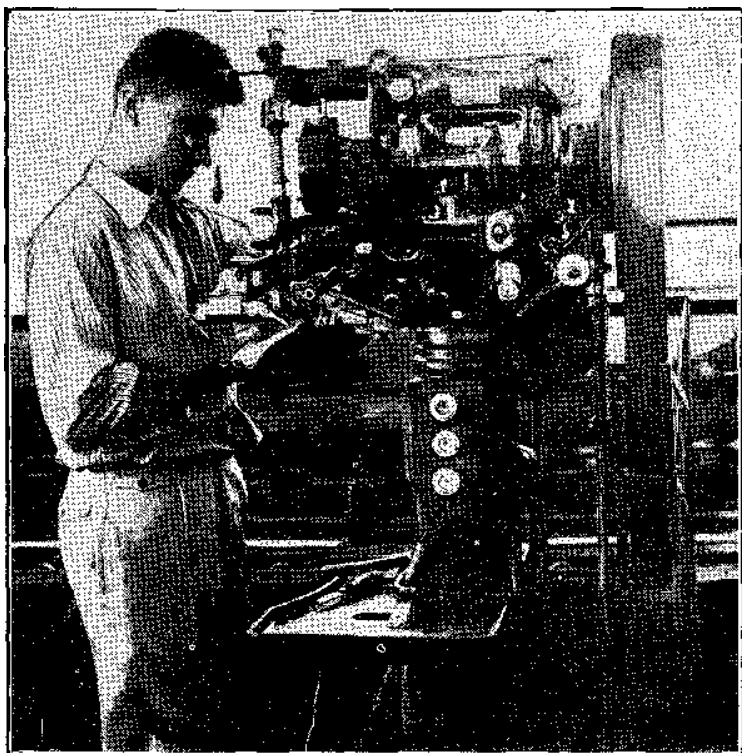
silou svých důkazů, svého mozku a své osobnosti. Nebo - když povzbuzoval své mladé muže, znalé své věci, avšak tonoucí v rozpacích, z nichž nemohli z místa.

Nejcharakterističtějším fyziologickým zjevem Baťovy tváře byl však nos. Velký, silný, obloukově vypnutý, neměl v sobě prudké, unáhlené výbojnosti nosů orličích, ani rozvážné a váhavé opatrnosti nosů obchodních. Jeho tvar vyjadřoval spojení konstruktéra s organisátorem a obchodníkem, při čemž obchodník-hospodář převládal. Bylo zvláštní, jak v živé tváři tento nos stejně jako rty, brada, oči a čelo byly jakoby v ustavičném pohybu. A teprve tento pohyb vyznačoval tuto živou tvář, což bylo nemožno zachytiti fotografií nebo obrazem.

Pevné, sevřené, avšak při tom dosti plné rty, dvě řady úplně zdravých bílých zubů, silná brada, vyčnívající, leč obličej tvarů, čistá a narůžovělá pleť mírnily poněkud vyhraněnou tvrdost a přímočarost horních dvou třetin obličeje. Nicméně i obličej vlivem silných lícních kostí měl sklon spíše k hranatosti, nežli k oválu. Ze svých sourozenců představoval Tomáš Baťa nejrázovitější typ. Nejbližší ve vnější podobě (až na mnohé kmenové znaky moravských Slováků) je mu Jan A. Baťa.

Eugeniky, sledující vliv dědičnosti, bude zajímati, že Tomáš Baťa byl šestým dítětem matky, která byla o tři roky starší Baťova otce. Podle vyprávění byla to žena tiché, mírné, spíše smutné povahy, rozvážná a pečlivá hospodyně, která se provdala za Baťova otce Antonína ve svých 28 letech. Ve svém prvním manželství měla 3 děti, v druhém 4, z nichž Tomáš byl nejmladší. Zemřela r. 1884, když mu bylo málo přes 8 let. Její podobu a vzpomínku na laskavou péči nosil s sebou Tomáš Baťa po čtyřicet roků, až našel sochaře, jemuž uložil vyjádřiti ji v mramoru, opravuje a řídě jeho ruku.

Naproti tomu v otci Tomáše Batě Antonínu, přímo vyvrcholily všechny povahové znaky mužů z valašských hor. Statný, prudký, hrdý, odvážný, ctižádostivý a podnikavý, leč přelétavý, usiloval nejen o úspěch, ale také o veřejné uznání. Jeho prudká, podnikavá a činorodá povaha nedala se spoutati ani radou sousedů, ani vlivem manželky a připravila rodině život, podobný srázným výstupům a srázným sjezdům; blahobyť, nedostatek, dny štěstí a krise, optimismu a zklamání. V pojetí klidných občanů starého Zlína a Hradiště byla to výstřední povaha a Antonín Baťa, který tolik dal na lidské uznání, jistě trpěl za toto mínění. Ukáznit svoji povahu však nedovedl.



Tomáš Baťa ml., který za vedení otce se vyučil modernímu obuvnickému řemeslu na strojích.

V Tomáši Baťovi spojovala se otcova životní síla a podnikavá prudkost s hloubavou, rozvážnou a jemnou přemýšlivostí matčinou. Jeho schopnost jemně cítiti a analysovati i nejjemnější hnutí lidského ducha po stránce psychologické a umělecké byly úžasné stejně jako rozvážná opatrnost a hospodárnost.

To bylo dědictví tiché, citlivé a hospodárné matky, utíkající se se svými city do šera zlínského kostela. Otcova krev ovšem nikdy nedopustila, aby zůstalo pouze při citech a opatrnosti. Ta strhovala k činům a hnala k podnikání. Z těchto dvou elementů vyrostlo Baťovo podnikatelské a hospodářské dílo, jako rozsáhlý, uzavřený kruh lidského snažení. Nelze mu porozuměti a zužitkovati jej, vidíme-li v něm pouze dokonalý způsob výroby či prodeje nebo vydělávání peněz, či sociální působení samo o sobě. Tomu, kdo se v něj vžije s láskou a pozornou inteligencí, ukáže netušené možnosti rozvoje lidského ducha na všech polích, zejména však na poli hospodářském a sociálním.

BAŤOVÉ 300 LET NEPŘETRŽITĚ OBUVNÍKY

Odkud přišli předkové Tomáše Batě do Zlína.

Spisovatel Josef Pilnáček prováděl rodopisná studia a šetření o rodinném a kmenovém původu Tomáše Batě. Podle dokladů z matrik a archivů farních, cechovních záznamů, zemského archivu v Brně, archivu Národního musea v Praze a jiných pramenů zjistil bezpečně, že devět pokolení Baťových předků bylo obuvníky po celou dobu od svého přistěhování do Zlína.

První Baťa-obuvník, jménem Lukáš, přistěhoval se jako dospělý muž do Zlína ze Želechovic (vesnice 5 km na východ od Zlína) a koupil roku 1672 zpustlou usedlost Pivodovských na „Trávníku” - o čemž se našel v zemském archivu v Brně následující zápis:

„Lukáš Batia hat die alte Ödung Pivodovskys 1667 angenohmen, ein Schuster.” Lukáš Batiů (jak se Baťové psali až do osmnáctého století) byl synem Václava Batiů ze Želechovic, prvního dokazatelného prapředka Baťů, který zde vlastnil malou rolnickou usedlost a pole, jež pak Baťové prodali rodině Motýlů, která hospodaří na tomto majetku dodnes - ba dokonce i jména polí se nezměnila.



Jan A. Baťa, chefzávodů Baťa a. s.

Rodina Baťů jeví se ve světle historického pátrání takto:

Václav Batiů, 1580 - 1662, Želechovice.

Lukáš Batiů, 1610 - 1683, Zlín, švec.

Lukáš Batiů, 1660 - 1727, Zlín, švec.

Martin Batia, 1691 - 1761, Zlín, švec.

Martin Batia, 1715 - 1777, Zlín, švec.

Simon Batia, 1755 - 1833, Zlín, švec.

Antonín Batia, 1802 - 1850, Zlín, švec.

Antonín Baťa, 1844 - 1905, Zlín, obuvník.

Tomáš Baťa, 1876 - 1932, Zlín, obuvník, velkovýroba.

Tomáš Baťa, nar. 1914, vyučen obuvníkem.

Poněvadž první zlínský Baťa-švec, narozený r. 1610 musil pracovati při řemesle již od svého mládí, jsa řádně vyučen, neboť podle tehdejších cechovních pravidel by ho nebyla vrchnost jako obuvnického mistra potvrdila, provozují Baťové obuvnictví ve Zlíně již přes 300 roků.

Editorská oprava, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2014:

Správný rodokmen rodiny Baťa:

*Lukáš Baťa, * před 1667, † po 1708*

*Pavel Baťa, * 1668/69, † 1724*

*Martin Baťa, * 1697, † 1761*

*Šimon Baťa, * 11. 10. 1755, † 1830*

*Antonín Baťa, * 30. 10. 1802, † 1858*

*Antonín Baťa, * 1. 8. 1844, † 5. 9. 1905*

*Tomáš Baťa, * 3. 4. 1876, † 12. 7. 1932*

*Tomáš Baťa, * 17. 9. 1914, † 1. 9. 2008*

DÍLO ŽIJE



Den co den ráno, v poledne a večer, naplní rozsáhlé třídy závodů živé proudy hlav, nastupujících k dílu a odcházejících k domovům. Dílo žije, roste. Náš obrázek zachycuje poledne před hlavním východem.

OBSAH

KAPITOLA I.

Mé začátky: Úvodem – Mé začátky – Samostatný – Můj jinošský sen o pánech – Jak jsem se stal přítelem strojů – Jak jsem se stal podnikatelem 1–32

KAPITOLA II.

Boj o samosprávu práce: Doba hledání – Jak přišla do Zlína první vojenská objednávka – Jak se jevil Tomáši Baťovi problém roku 1918 – Nadšení – Spolupracovníci! – Vedro – Zlé časy – Oběd v továrně – Pracovat či nepracovat? – Naši veřejnosti – Přátelé! – Cesta k lepšímu – Řeč šéfa k účastníkům závodů ve vysekávání – Spolupracovníci! – Svátky – Účast dělníků na zisku – Samospráva dílen 33–64

KAPITOLA III.

Organisátor: Probuzené síly – Základ samosprávy práce – Překážky samosprávy – Výchova k blahobytu – Rodiče a děti – Obchod a důvěra – Veřejné účtování – Idea samosprávy dílen – Samospráva v praxi – Řízení závodu – Plánovitě hospodářství – Plánování – Výchova pro vedení – Dokonalý stroj – Soustředění – Naše jídelna – Pracovní předpisy – Studium matematiky 65–96

KAPITOLA IV.

Hospodář: Svoboda živnosti – Co bych přál našemu obchodu? – Technický a organizační pokrok ve výrobě – Překážky pokroku ve výrobě – Obchod a šizení – Baťa a doprava – Proč 10 miliard Kč na silnice? – Doprava, silnice a lidé – Moje hospodářská filosofie – Přátelství v Holandsku a u nás 97–128

KAPITOLA V.

Vychovatel: Účel škol – Smysl vyučování – Výchova k podnikavosti a hospodárnosti – Škola a rodina – Poznámky k školní reformě – Šetření a hospodaření – Majetek a vědění – Strojnickým učňům – Večerní obchodní škola – Škola obchodu – Stavby, školství, bydlení – Škola mladých mužů – Nová výchova – Mladým mužům před volbou povolání – Mladí mužové! – Cesta ku cti, moci a blahobytu – Změňte napřed sebe – Jak se státi světovým podnikatelem – Učme se od nejlepších – Smysl podnikání a práce – Sebekázní ke zdraví a míru 129–160

KAPITOLA VI.

Občan: Obecní volby ve Zlíně r. 1923 – Náš závod a město Zlín – Přátelé! – Náš pracovní program – Velký Zlín – Volby do obcí r. 1927 – Více důvěry – Spolupráce průmyslu a zemědělství – Naše potřeby a zemědělství – Naše zemědělská výroba – Nové myšlení – Náš nový pracovní program – Vzrůst obchodů a živností ve Zlíně – Otázka živnostenská – Starý Zlín – Občané a občanky – Proč Velký Zlín? – Můj cíl – Jak pohlížím na naši obecní správu 161–192

KAPITOLA VII.

Státník: Veřejné účetnictví – Zemský rozpočet a investice – Návrh na uspořádání zemských financí – Moje věnování na pořízení telefonů – Proč jsem proti zemské půjčce 250 milionů Kč – Hlavní problémy zemského hospodaření – Hodnota občanské cti – Pro úpravu vodního hospodářství na Moravě – Moravané – Návrh 193–224

KAPITOLA VIII.

Průkopník: Z první cesty do Indie r. 1925 – Z Holandska – Amerika – Evropa – Let do Indie r. 1931 – Prvé dny letu – Letectví a lidská vzájemnost – Vánoce nad pouští – Budoucnost pouště – Cesta z Egypta do Palestiny – Z Bushire do Beludžistanu – Utíkáme bouří – Taurus – Z indického zápisníku – Návrat 225–256

KAPITOLA IX.

Spolupracovník: Svátek práce – Projevy z prvních květnů 1924-1932 – Cesta Anglie a cesta naše – Sanace bank – Peněz dost, důvěry málo – Korespondence – Odchod z práce. Nezdár v práci. Vyhazov – Obránce – Nové směry výroby – Falšovaný průkaz způsobilosti – Moje odpověď – Sjezd obuvníků v Brně proti Baťovi – Celostátnímu sjezdu obuvníků v Praze – Mé vzpomínky – Otevřený list 257–296

KAPITOLA X.

Člověk: Můj poměr k práci – Baťa a Edison – Smuteční slavnost za Tomáše A. Edisona ve Zlíně – Povinnosti vůdců – Technika spravedlivosti – Amerikanismus – Jsem Seveřan – Zima - Hory - Hrdinství – Stroje a lidé – Obtíže s využitím strojů – Problém nástupce – Poslední poselství – Lesní hřbitov ve Zlíně – Osobnost Tomáše Batě a jeho rod – Baťové 300 let nepřetržitě obuvníky – Dílo žije 297–325