

PETR SZCZEPANIK

MEDIÁLNÍ VÝSTAVBA „IDEÁLNÍHO PRŮMYSLOVÉHO MĚSTA“ Sít' médií v Baťově Zlíně 30. let¹

Základem každé výroby, každého obchodu, každého podniku je myšlenka proměněná v skutek. Mezi myšlenkou a provedením stojí *slovo* – vysvětlující, dorozumívající, rozkazující, řídící. Čím rychleji se dostane na určené místo, tím lépe pro všechny (Jan Baťa, 1938: 115).

V přítomné studii shrnuji dosavadní výsledky svého výzkumu vztahů mezi průmyslem, urbanistickým rozvojem a médií na příkladu Baťova Zlína 30. let. Média ve službách průmyslového města zde nechápu jen jako nástroje dokumentace, propagace a komunikace, ale především jako prostředky výrobní – jako podmínky efektivního fungování, růstu a reprodukce průmyslové výroby i města žijícího v symbióze s mezinárodním koncernem, jenž zasahuje do všech oblastí života obyvatel. Média ve Zlíně a jeho satelitech napomáhala tomu, aby se urbanistické a sociální celky podřídily požadavkům sériové výroby, aby se jejich obyvatelé ztotožnili s ideologií firmy, přijali za svá určitá místa v pohyblivé hierarchii pracovních vztahů a přizpůsobili jim i své soukromé životy.

1. Ideální průmyslové město, stát pro 40 milionů

Zlín je typickým příkladem průmyslového města, jehož historický rozvoj úzce souvisí s jednou společností, nikoli pouze s jedním průmyslovým odvětvím. Do první světové války to bylo malé moravské město v zemědělském regionu. Ve

¹ Tato studie je přepracovanou a rozšířenou verzí příspěvku „Mediatic Construction of an “Ideal Industrial City”. The Role of ‘Media Chains’ in Modernizing Strategies in the Czech City of Zlín in 1930s“, předneseného 7. 10. 2005 na workshopu „City – Media – Space“ v pražském Goethe-Institutu. Za zpřístupnění filmových materiálů děkuji Vladimíru Opělovi, řediteli NFA, za pomoc při přípravě podkladových filmografických dat o dějinách českého průmyslového filmu děkuji historičce dokumentárního filmu NFA Evě Pavlíkové, za pomoc při práci s písemnými archivními materiály děkuji Vladimíru Štroblíkovi, vedoucímu zlínského pracoviště Moravského zemského archivu, za zajištění obrazových reprodukcí Pavlíně Vogelové, pracovníci Moravské galerie v Brně a studentce Ústavu filmu a audiovizuální kultury FF MU.

20. a 30. letech 20. století ale lokální výrobce obuvi Baťa svůj závod proměnil v mezinárodní koncern propojující mnoho různých poboček a odvětví. Kromě ústřední obuvnické výroby zahrnovaly aktivity společnosti především produkci všech potřebných surovin a doplňků, ale často také produktů, jež s botami nijak nesouvisely.² K hlavním přidruženým odvětvím patřily: gumárenství, koželužství, chemická výroba, textilní výroba, strojírenství, stavebnictví, hospodářství (lesní a polní), doprava (železniční, automobilová, letecká a námořní), energetika (výroba elektřiny, páry, plynu, dūl), elektrotechnika, dřevovýroba, papírenství, vydavatelství, zábavní podniky, ubytovací služby, obchod (export, prodej, nákup).

Město v té době prošlo explozivním růstem a jeho populace se téměř zdesateronásobila.³ Původně venkovský Zlín získal charakter moderního urbanistického komplexu, plánovaného jako funkční extenze Baťových továren. Zakladatel a majitel závodů Tomáš Baťa zastával v klíčových letech 1923–1932 místo starosty, následován v této pozici svým nejbližším spolupracovníkem Dominikem Čiperou, a měl tudíž možnost podřídit růst města a jeho urbanistický rozvoj potřebám svého podniku. Symbióza průmyslové společnosti s městem ovlivnila život obyvatel v rovině ekonomické, sociální i kulturní. Tomáš i jeho nástupce Jan Antonín Baťa ve Zlíně stavěli nejen tovární komplexy, ale také nový dopravní systém, typizované rodinné domky pro své zaměstnance, řadu veřejných objektů (např. internáty, hotel, nemocnice, školy, sportoviště, zimní lázně, peněžní ústavy, obchodní a společenský dům, tržnici, muzeum, dokonce i tzv. lesní hřbitov a evangelický kostel) a v neposlední řadě i novou infrastrukturu technických médií, jež umožnila integrovat jednotlivé části jeho koncernu a propojit je s vnějším světem.

Jelikož Baťův⁴ pragmatismus a racionalismus korespondovaly s novými principy funkcionalistické architektury,⁵ angažoval nebo si vychoval některé vůdčí postavy české moderní architektury a urbanismu – Jana Kotěru, Jiřího Gočára, Františka Lydie Gahuru, Vladimíra Karfíka ad. Díky nim se Zlín stal pravděpodobně prvním plně realizovaným projektem funkcionalistického urbanismu, prvním „funkcionalistickým městem“, jehož řešení částečně korespondovalo s pozdější „Athénskou chartou“ CIAM (Congrès Internationaux d'Architecture Moderne)

² Např. tiskovin, hraček, podlahovin, pneumatik, ale také filmových projektorů a gramofonů – nepočítaje samotné filmy.

³ Ze 4.678 v roce 1921 vzrostl počet obyvatel na 44.156 v roce 1940 (počítáno pro celou nově vytvořenou aglomeraci tzv. Velkého Zlína; z toho 36.469 obyvatel žilo ve vnitřním Zlíně) – viz Pokluda, 1993: 17.

⁴ Často je zbytečné rozlišovat mezi Tomášem a Janem Baťovými, protože strategie firmy zůstala stejná i po Tomášově smrti a Janově nástupu na jeho místo v roce 1932 – v těchto případech budu používat příjmení Baťa jako synekdochické označení pro vedení koncernu.

⁵ Srov. vyjádření Tomáše Bati z roku 1927: „Dnešní doba je hranicí mezi užíváním starých stavebních jednotek konstruktivních, které bych shrnul pod pojmy: cihla a dřevo – a nově zrozené: železo, železobeton a sklo. Tyto nové konstruktivní pojmy stavební spějí ke standardisaci. Standardisaci vytvoří se jednotky konstruktivní, jichž užití bude činností skladnou, invenční, tedy organizační. Tyto standardisované jednotky budou k dispozici modernímu architektu, který jich pak užije k řešení daných úkolů. [...]“ (Baťa, 1935: 11).

z roku 1933. Přesto Tomáše ani Jana Baťa osobně nelze považovat za znalce či průkopníky moderní architektury v estetickém smyslu, protože jejich inklinace k funkcionalismu vyplývala spíše z praktické potřeby standardizace a ekonomičnosti, a nikoli z obdivu k slavným architektům či novým architektonickým myšlenkám (srov. Nový, 1993: 31).⁶ František L. Gahura, vedoucí architekt Zlína ve 20. a 30. letech, přímý odchovanec Tomáše Bati a autor regulačních plánů města z let 1921–1934 i upravovacího plánu tzv. Velkého Zlína z roku 1934, popsal základní architektonický princip nové výstavby velmi jednoduše jako pokračování průmyslového standardu, jako variace a kombinace jedné základní stavební jednotky, která byla vyvinuta pro stavbu továrních budov:

Snažili jsme se od počátku výstavby města, aby stylově vyrůstalo organicky z průmyslové architektury, jako nové formy k vyjádření architekta názoru na práci a život průmyslového města. Vliv na obraz Zlína má průmyslový objekt, tj. tovární budova. Ta jest hlavním motivem zlínské architektury. Tento motiv se opakuje v různých variacích i u ostatních budov sloužících veřejným účelům [...]. Architektova invence musela vždy řešit problém, jak přizpůsobit dispozici budovy pro veřejné účely: továrnímu konstruktivnímu standardu. Tento standard je buňkou (prvkem) zlínské architektury. Jest to konstruktivní pole o rozměrech 6.15 × 6.15 m. [...] (Gahura, 1935: 6).

Klíčovým pojmem pro vyjádření symbiózy města s továrnou a k propagaci tohoto konceptu jako univerzální formule pro výstavbu nových baťovských měst se od poloviny 30. let stalo „ideální průmyslové město budoucnosti“. Návrhy a studie ideálního průmyslového města zpracovávali přední českoslovenští architekti a urbanisté jako F. L. Gahura, Josef Gočár, Emanuel Hruška, Vladimír Kubečka, Richard Hubert Podzemný, Jiří Voženík (srov. Novák, 1993: 253). V roce 1937 připravoval kolektiv pracovníků návrhového a stavebního oddělení Baťových závodů k tisku třídílnou publikaci, z níž se v archivu dochoval přibližně 400 stránkový rukopis pod názvem *Ideální průmyslové město* – praktický plán výstavby, organizační schéma závodů a popis provozu města, propracované do nejmenších detailů.⁷ Ideální průmyslové město pro 10 tisíc obyvatel mělo mít organickou strukturu vzájemně propojených sfér výroby, rekreace a bydlení:

Mělo tvar vějíře nebo listu, jehož řapík směřoval ke vstupu do závodu. V řapíku onoho listu, mezi obytným celkem a závodem, byly soustředěny obchody a služby. Objekty městské vybavenosti, školy, internátní bydlení a další objekty byly soustředěny okolo ústředního městského prostoru, k němuž jako žilky listu směřovaly ulice s rodinnými domky. Hlavní městské centrum s náměstím a obchodní ulicí bylo vždy situováno mezi hlavním vstupem do závodu a obytnými čtvrtěmi (Novák, 1993: 258).⁸

⁶ O tom svědčí i známý případ polemiky Jana Bati s Le Corbusierem a odmítnutí řady mistrových architektonických návrhů i jeho územního plánu Zlína (srov. pj, 1993; Karfik, 1993: 118–123).

⁷ Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a.s. Zlín, Osobní oddělení, II/6 – Publikace, tiskoviny, k. 56, „Ideální průmyslové město“ – kniha zkušeností a rad z podnikání fy Baťa.

⁸ Podle vzorce ideálního průmyslového města byla na přelomu 30. a 40. let skutečně postavena

Mezi jeho klíčové funkce a současně podmínky správného fungování patřila také mediální komunikace: síť telefonních linek, radiotelegrafie, dálnopis a dokonce i televizní vysílání.⁹ V soupisu hlavních předmětů podnikání jsou zahrnuta mj. také filmová studia, kino a výroba rozhlasových přijímačů.¹⁰ Kino bylo zařazeno mezi hlavní oddělení závodů, na téže úrovni hierarchického schématu jako například koželužny nebo elektrárna.¹¹ Jeho místo na regulačním plánu, jenž je připojen k rukopisu, bylo situováno do samotného středu ideálního průmyslového města (viz obr. 1). Mimochodem, na podobně privilegovaném místě bylo postaveno i Gahurovo Velké kino ve Zlíně: na náměstí Práce, jež se počátkem 30. let stalo novým centrem města (nahrazujícím centrum historické), prostorově spjatým s hlavním vchodem do Baťových závodů. Kino ideálního průmyslového města mělo mít kapacitu 1000 míst, plátno o rozměrech 8 × 6 metrů a každý den mělo uvádět nový program: devět promítání týdně, sestavených z šesti nových celovečerních filmů a jednoho filmu dětského, dvou týdeníků a čtyř krátkých filmů. Vstupné se mělo pohybovat od 1 Kč za dětské představení do 3 Kč za běžné projekce.¹²

Model *Ideálního průmyslového města* měl být použit jako univerzální recept pro výstavbu série standardizovaných průmyslových sídel v Československu i po celém světě (což se Baťovi také do značné míry podařilo). Média v tomto procesu plnila klíčové vnitřní i vnější funkce: umožňovala efektivnější standardizaci výstavby a výroby prostřednictvím instruktáže zaměstnanců o základních principech pracovních úkonů a o sociálních vztazích v továrnách, obchodech i v průmyslovém městě, zajišťovala koordinaci výroby a života za branami továrny, propagovala baťovské principy ve vnějším světě a hlavně zajišťovala komunikační síť mezi jednotlivými odděleními továren, mezi satelity a centrem, stejně jako mezi podnikem a jeho odběrateli a spotřebiteli.

Koncept „ideálního průmyslového města“ v roce 1937 doplnil další velkolepý projekt Jana Bati, tentokrát vypracovaný pro potřeby celého národa: plán na celkovou modernizaci průmyslu a infrastruktury Československa, která by zajistila dostatečnou zaměstnanost pro 40 miliónů lidí a republika by se po předpokládaném demografickém boomu zařadila mezi nejvýznamnější země Evropy. V knize *Budujme stát pro 40,000.000 lidí* je samostatná kapitola věnována telefonu a rozhlasu, jako jedné ze sedmi klíčových oblastí „technického základu budování státu“ (Baťa, 1938; srov. obr. 2). Kapitulu lze číst jako praktickou teorii médií v průmyslu a obchodu. Baťa hned v prvním odstavci rozděluje funkce mediální komunikace do čtyř kategorií: vysvětlující, dorozumívající, rozkazující a řídící.

řada baťovských satelitů – v Československu to byly Baťovany (dnešní Partizánske), Zruč nad Sázavou a Sezimovo Ústí – Velký dvůr (Novák, 1993: 260–266).

⁹ „Ideální průmyslové město“, c. d., s. 281.

¹⁰ Tamtéž, s. 6.

¹¹ Tamtéž, s. 9, 12.

¹² Tamtéž, s. 256–257

Co nejrychleji technicky přenášené slovo je podle něj nezbytnou podmínkou realizace moderní výroby a obchodu i organizace podniku:

Úspěch není nikdy úplně závislý pouze na nás; do veliké míry závisí na spolupráci, o níž se rychle dohodneme. Tento vývoj se stupňuje ke spolupráci stále užší a rychlejší. Všichni potřebujeme ustavičně informace dvojího druhu:

1. *Rychlé informace*, jež musíme buď přijímat nebo rozesílat. Tyto informace mají rozhodující vliv na to, zda získáme či ztratíme některý obchod.
2. *Pravidelné informace* a prostředky k rozmluvě, na nichž provádění obchodu závisí a které zakládají trvalá spojení (Baťa, 1938: 115–116).

Za hlavní prostředky, jak dosáhnout modernizace národního a mezinárodního „zpravodajského systému“ pro potřeby průmyslu a obchodu, Baťa považoval rozšiřování telefonních sítí, jejich automatizaci, zlevnění, zavedení nočního provozu a rozšíření dálkopisu i na mezinárodní styk. Hlavním hybatelem prosperity byl ale podle Bati export, jenž bude vyžadovat sofistikovanou koordinaci statisíců zahraničních „exportních prodavačů, nákupců a zástupců“, čehož bylo možno dosáhnout jedině rozhlasem:

Tyto zástupce bude zapotřebí udržovati v přímém styku s mateřskou zemí a se závody, jež je vyslaly. Nejrychlejším prostředkem k udržování styku s nimi je krátkovlnné vysílání.

Jde o pravidelné vysílání dvojího druhu:

1. Vysílání kulturního rázu.
2. Vysílání instruktivní povahy.

[...] Až dosud využíváme rozhlasu, jednoho z nejmocnějších technických vynálezů, většinou jen k zábavě. [...] Je zapotřebí využití rozhlasu také k práci, k obchodu, k reklamě, k výrobě, a hlavně ve prospěch exportu (Baťa, 1938: 117–118).

V náplni takovéhoho státem zřízeného vysílání se měly objevit podobné žánry a způsoby oslovení, jaké se Baťa pokoušel od roku 1938 sám realizovat ve zlínském závodním rozhlasu a v tzv. exportním rádiu: populární hudba, zprávy o současném dění ve státě, proslovy vedoucích osobností průmyslu, pozdravy příbuzných. V následující části přítomné studie budu analyzovat mediální síť v Baťových závodech a městě Zlíně s ohledem na její komunikační a reprezentativní funkce, jež plnila ve službách průmyslové produkce.

2. Síť médií ve službách průmyslu a obchodu

Většina toho, co bylo dosud napsáno o médiích v Baťově Zlíně, se týká výroby dokumentárních, reklamních, instrukčních, školních a nakonec i animovaných filmů ve Filmových ateliérech Baťa (FAB), kde se v druhé polovině 30. let soustředily budoucí slavné osobnosti československé kinematografie. Zlínská filmová produkce byla obvykle zkoumána z hlediska jejích uměleckých kvalit (přestože šlo z velké části o užitkové filmy) a autorských přístupů Baťových filmařů, kteří vzhledem ke svému zaměstnavateli a zadavateli údajně pracovali způ-

sobem téměř autonomním. Ve Zlíně se také rodily koncepce znárodnění československého filmu a vznikaly zde modely pro filmové školství a moderní provoz ateliérů a laboratoří. Role Baťovy průmyslové společnosti jakožto zřizovatele zlínské filmové výroby byla považována za pouhou nutnou podmínku pro vznik jedinečného ostrova umělecké kreativity a organizační invence, jež převyšoval většinu filmové produkce v pražském centru. Zlínský film byl takto začleněn do historie československé kinematografie jakožto evoluční krok na cestě pokroku k vyšším profesním a uměleckým hodnotám, zvláště pak na poli dokumentárního a animovaného filmu.¹³

Aniž bych chtěl popírat umělecké přínosy zlínského filmu pro rozvoj národní kinematografie, položím ve své analýze důraz na logiku racionalizace průmyslové produkce a mezinárodního obchodu jakožto na primární zdroj a také hlavní referenční bod médií, sdružených do zvláštní infrastruktury, v jejímž rámci byla kinematografie jen jednou složkou z mnoha. Zlínský film 20.–40. let – má-li být pochopen ve své původní funkčnosti – musí být začleněn zpět do řetězce médií, jež byla použita Baťovými závody ke konkrétním praktickým účelům: záznamu a archivaci provozu a rozvoje podniku, výuce technik sériové výroby, k propagaci produktů a veřejných služeb, stejně jako sociální péče o zaměstnance, ale především pro systém vnitřní a vnější komunikace integrující a koordinující zaměstnance se zaměstnavatelem, zákazníka se značkou, mateřskou společnost s filiálkami, manažerskými centry a obchody roztroušenými po celém světě, v neposlední řadě pak i Zlín s jeho satelity ve vlasti i v cizině. Thomas Elsaesser a Vinzenz Hediger, filmoví historici, kteří otevírají nové perspektivy výzkumu průmyslového filmu, navrhuji nazývat takovýto řetězec či síť médií německým termínem *Medienverbund*. Média jsou v rámci tohoto *Medienverbund* vzájemně propojena a soustředěna kolem určitého městského celku, průmyslového podniku nebo jiné instituce, přičemž slouží jako vzájemně se doplňující nástroje široké a efektivní multimediální strategie, v níž plní různé funkce při různých příležitostech a v různých momentech.¹⁴

Vazby a koordinace mezi médii v rámci Baťova průmyslového impéria se projevovaly na různých rovinách. Nejvýraznější z nich jsou pochopitelně textuální odkazy jednoho média k druhému. V produkci FAB najdeme filmy jako 999 999 (1937), společnou reklamu Radiojournalu a Bati u příležitosti očekávání milionového koncesionáře stanice, poučný film o správném telefonování ČAS JSOU PENÍZE (1938) nebo stříhový film o historii využívání filmu v Baťových závodech a o „úkolech filmu v obchodě a průmyslu“ (jak zní podtitul) ŘEKNEME TO FILMEM (1941), kde komentář hned v úvodní části říká:¹⁵

¹³ Typickým projevem tohoto přístupu je práce Antonína Navrátila, který hodnotí realizaci baťovského programu výroby průmyslových filmů o závodech a městě takto: „[...] Většinou však autoři na toto spojení [se závody a městem] rezignovali a dali ve svých filmech volný průchod svým zájmům, láskám, myšlenkám i fantazii, vyjádřili v nich svůj estetický, ale i filozofický vztah k reálné společenské skutečnosti.“ (Navrátil, 2002: 82).

¹⁴ Viz Elsaesser, 2005; Hediger – Vonderau, 2004.

¹⁵ Zatímco v obraze se odvíjí montážní sekvence záběrů baťovské architektury, filmových pásů

Při pohledu na tovární objekty Baťových závodů ve Zlíně ptají se často lidé, co má tento velký obuvnický podnik společného s filmem. Ale stejně dobře by se mohl kdokoli ptát, co má proboha ševcovina společného s tiskem. A přece se dnes už nikdo nediví, že si firma Baťa sama tiskne své ceníky, prospekty, plakáty, upozornění, vyhlášky a že knihy určené k odbornému školení zaměstnanců vydává vlastním nákladem. V obou případech jde o prostředek sdělovací. Rozdíl je jen v tom, že film je o několik století mladší než tisk a že Baťa, tak jako v jiných případech, předešel vývoj, když začal razit heslo „Řekneme to filmem“.

Podobná vnitřní propojení bychom mohli hledat i mezi dalšími médii: V Baťově telefonní ústředně bylo kolem roku 1938 instalováno gramofonové zařízení pro záznamy důležitých meziměstských hovorů a pro odposlech zaměstnanců,¹⁶ gramodesky se používaly i v podnikovém rozhlasu, který někdy vyhlášoval soutěž o to, kdo uhádne, jaká deska se právě hraje,¹⁷ používaly se ovšem také ve filmu (instrukční film pro prodavače PÍSNÍČKA DO OMRZENÍ „pranířuje zmechanizovaný způsob obsluhy, který je vyjádřen v obraze i ve zvuku – gramofonovou deskou. [...]“¹⁸). Při výrobě vzpomínkové desky na počest zesnulého Tomáše Bati je roku 1932 využita kvazifilmová zvuková montáž, která má s pomocí hudby a hluku motorů expresivně vyjádřit jeho dramatický skon při letecké havárii.¹⁹ Fototelegrafie je využívána k bezdrátovému přenosu „radiotelegrafických objednávek na obuv od amerických zákazníků“, které jsou doprovázeny „přesnými fotografiemi a nákresy poslední módy, takže závody začínají ve stejnou dobu vyráběti obuv téže módy, jaká se právě objeví na amerických trzích“.²⁰ V rozhlasu se ohlašuje program Baťových kin a závodní časopis *Zlín* nejenže pravidelně otiskuje podrobné popisy pořadů podnikového rozhlasu, informuje o výrobě v Baťových ateliérech, o filmových přehlídkách a nových filmech, ale vyhláší také soutěže o nejlepší scénář filmové reklamy nebo o to, kdo uhádne tituly filmů (uváděných nedávno v Baťově kině), z nichž byly vybrány obrázky pro zvláštní fotomontáž, v časopise uveřejněnou.²¹

Koordinace různých médií v rámci jedné strategie publicity může být ovšem nejlépe doložena na příkladu veletržních a výstavních expozic, jež byly Baťou vnímány jako velmi důležitý nástroj propagace. Již pro svou první významnější expozici na Pražských vzorkových veletržích v roce 1924 Baťa použil filmové projektory, „jež po celý den mechanicky předvádějí obecnstvu obrazy našich

ve střížně, tiskařských strojů, obálek závodních tiskovin a depozitu podnikového filmového archivu.

16 *Zlín páteční* 21, 1. 4. 1938, č. 13; Služba moderního zpravodajství v obchodě. Třicet tisíc telefonních hovorů za den. *Zlín pondělní* 7, 18. 5. 1938, č. 20; Telefonujete správně? *Zlín páteční* 26, 16. 4. 1943, č. 15.

17 Rozhlasová soutěž. *Moravský večerník* (Olomouc), 31. 1. 1942.

18 Film pro naše prodavače. *Zlín páteční* 23, 25. 10. 1940, č. 42.

19 Nebojme se budoucností. Pietní vzpomínka na zesnulého šéfa. *Zlín* 15, 1932, č. 39.

20 Zamořský obchod pomocí radia. *Selské listy* (Olomouc), 15. 3. 1930; srov. též Radio und Aussenhandel. *Prager Presse*, 7. 3. 1930.

21 Kz, Dvě minuty rozptýlení. Filmová soutěž pondělního „Zlína“. *Zlín pondělní* 3, 30. 1. 1933, č. 5; Soutěž na nejlepší filmové libreto. *Zlín páteční* 17, 5. 1. 1934, č. 1.

výrobků, obrazy ze života a obrazy postupu výroby.²² Hned první den po otevření výstavy byl firmou Evják nafilmován Baťův stánek s celým vnitřním zařízením a úpravou a na druhý den se propagační snímek podle závodního časopisu promítal „v biografech všech větších měst republiky“ a pak také přímo v exteriérech továrny: „v závodě na nádvoří“.²³ Na brněnské Výstavě moderního obchodu roku 1929 Baťa poprvé prezentoval tabuli propagující jeho kino-oddělení, „která statisticky hlásá světu, kolik návštěvníků přišlo shlédnouti představení, kolik set tisíc metrů bylo promítnuto a kolik představení bylo předvedeno.“²⁴ Na stejné výstavě údajně pracovníci stánku rozdali 92 tisíc kopií závodního časopisu, 50.000 reklamních pohlednic a 200.000 letáků. „Službu v pavilonu vhodně doplňoval telefonní aparát, jehož použilo celkem 3.500 lidí k městským i meziměstským rozhovorům a velký gramofonový reproduktor, na kterém denně v poledne a v předvečer bylo přehráno úhrnem 3.180 gramofonových ploten.“²⁵ Roku 1934 nechal Baťa pro Pražské vzorkové veletrhy postavit stánek, jehož vnitřek tvořila

dlouhá místnost, zajímavě vyřešená jako pedikúra a kinematografický sál. Ze čtyřiceti vzorně zařízených pedikérských kabin budou návštěvníci při ošetřování nohou přihlížeti promítání různých zlínských filmů, nepřetržitě předváděných. Pro čekající návštěvníky je vyhrazena řada křesel, z nichž rovněž mohou pohodlně přihlížeti filmům. (viz obr. 3)²⁶

Je možné, že tato kinematografická expozice inspirovala Le Corbusiera, aby během svého zlínského pobytu roku 1935 navrhl obdobný Baťův stánek pro Světovou výstavu v Paříži 1937. Podle nerealizovaného projektu měli návštěvníci během pedikúry ležet na sklopných křeslech a sledovat propagační filmy promítané na strop pavilonu (Karfík, 1993: 122). Pro pařížskou výstavu, na níž měly velký divácký úspěch Baťovy reklamní filmy a Hackenschmiedova SILNICE ZPÍVÁ zde dokonce získala zlatou medaili poroty (srov. Klos, 1984: 7; Stejskal, 1972: 69–70), byla poprvé využita prezentační technika pracující se sériemi velkých prosvětlených fotografií doplněných baťovskými hesly, jež byla později označena kvazi-filmovým výrazem „sugestivní expositivní montáž“.²⁷ Dlouhodobá tendence využívat technická média v expozicích nakonec vyvrcholila roku 1938 ve zvláštní výstavě Baťova elektrotechnického oddělení, kde byla prezentována řada nejmodernějších mediálních aparátů té doby, např. měřiče hluku, tónový generátor, katodové oscilografy měnící lidský hlas v obraz, „ukázky reprodukované hudby v obrazech“, malá vysílací radiostanice ve funkci bezdrátového telefonu, 50-metrový radiovysílač pro letecký provoz, fonograf, blattnerphon (přístroj pro mag-

22 Pag., Naše firma na P. V. V, 21.–28. září 1924. *Sdělení*, 27. 9. 1924, č. 39.

23 Pag., Naše firma na P.V.V, 21.–28. září 1924 (pokrač.). *Sdělení*, 4. 10. 1924, č. 40.

24 Baťovy závody na výstavě moderního obchodu. *Sdělení* 12, 10. 8. 1929, č. 32.

25 Brněnská výstava skončila. *Sdělení* 12, 21. 9. 1929, č. 38.

26 V., Pražské vzorkové veletrhy otevřeny. Pavilon Baťových závodů na veletrhu. *Zlín páteční* 17, 9. 3. 1934, č. 10.

27 Zlín na světové výstavě v Paříži. *Zlín pondělní* 7, 8. 3. 1937, č. 10; Nová tvář zlínského pracovního máje. Budoucnost průmyslového člověka. *Zlín*, 2. 5. 1938, č. 18.

netický záznam zvuku na ocelový pás) a gramofon, vysokofrekvenční generátory na ultrakrátké vlny pro lékařské a průmyslové použití, expresní dálnopis atd.²⁸

Kdybychom chtěli do pojednání o Baťově mediální síti zahrnout i netechnická média (umělecké druhy), mohli bychom věnovat pozornost ještě varietnímu divadlu, populární hudbě a výtvarnému umění. Ve všech těchto oborech vyvíjel Jan Baťa čilé aktivity a ve všech docházelo také k propojování s dalšími médii. Jan Baťa pořádal v druhé půli 30. let každoroční výstavy výtvarného umění (tzv. „Zlínské salony“), v jejichž rámci byly někdy instalovány i samoobslužné filmové projekory (viz níže). Vypisoval „soutěže populárních písniček práce“ a zadával komponování různých skladeb s přesně stanovenými budovatelskými náměty (např. „boty dílo práce naší“, „baťovci na Kongu“, „píseň o budování republiky pro 40 milionů“), přičemž některé z nich nechával nahrát na gramodesky nebo natočit na zvukový film. Hlavně ale plánoval vybudování nového typu divadla pro pracující. Toto divadlo mělo mít charakter „vaudevillu, avšak zlepšeného, oduševnělého a přizpůsobeného mentalitě našich lidí, jednak jaká je, jednak – jakou my chceme docílití“. Baťa měl jasnou představu o skladbě typického představení:

[...] divadelní večer bude pozůstat: z vážné, avšak humorné jednoaktovky, z jednoaktovky hudebně-taneční, z kulturního filmu, filmové grotesky, krátkého filmu výpravného a přednesu několika populárních písniček zpěváky z povolání, popřípadě uměleckého výkonu varietního.²⁹

Hlavním předmětem přítomné studie jsou však technická média. Nejdůležitější složky mediální sítě Baťových závodů tvořil tisk (vydávání knih, časopisů, plakátů a dalších tiskovin),³⁰ telegraf, telefon, fotografie (včetně diapozitivů promítaných na výstavách i v kinech), kinematografie, gramofon (reprodukce i nahrávání

28 Elektrizace svátečním dnům. K výstavě elektrooddělení Baťových závodů. *Zlín pondělní* 8, 9. 5. 1938, č. 19.

29 Příkaz Dominiku Čiperovi, Elmaru Klosovi, Alexandru Hackenschmiedovi ad. ze dne 23. 8. [rok neuveden]; k populární hudbě viz příkaz Františku Pokornému ze dne 9. 5. 1939; příkaz Antonínu Cekotovi, Ladislavu Koldovi ad. ze dne 30. 8. 1937. Vše in: Moravský zemský archiv, Pracoviště Zlín, fond Baťa, a. s. Zlín, I/4 – Hlavní ředitelna, k. 45 – Příkazy J. A. Bati, D. Čipery, J. Hlavničky.

30 Ani baťovský tisk nestojí v centru zájmu přítomné studie, která je zaměřena spíše na audiovizuální technická média. Rozsah Baťových aktivit ve vydavatelské oblasti byl ovšem neobyčejně široký a zasloužil by si zvláštní pojednání. Kromě řady knih a příruček a kromě ústředního závodního časopisu, na který se odvolávám v této práci, vycházela v různých obdobích 20.–40. let ještě řada obecných i specializovanějších periodik – například časopis zlínských dětí *Mladý Zlín*, *Průkopník mladých mužů Baťovy školy práce*, časopisy absolventů Baťovy školy *Vpřed* a *Za cílem*, ilustrovaný populárně-vědecký měsíčník Studijního ústavu *Příroda*, obecně informační *Zpravodaj Baťa*, německý závodní týdeník *Pionier*, profesně zaměřené *Aranžér Baťa*, *Zpravodaj prodavačů firmy Baťa*, časopis německých prodavačů *Der gute Verkäufer*, odborný časopis *OKG*, vzdělávací *KOV (Kursy osobní výkonnosti)*, *Ročenka Baťa*, katalogy *Filmové žně ve Zlíně* a *Zlínský salon* (o každoroční výtvarné výstavě, konané od r. 1936) atd.; vlastní ročenky, brožury a časopisy publikovaly i československé a zahraniční satelity Zlína. Srov. Inventář fondu Baťa, a. s. Zlín, 1894–1945, Osobní oddělení, II/6 – Publikace, tiskoviny a II/7 – Závodní časopisy do r. 1944 (sbírka).

gramodesek, výroba gramofonů), rozhlas (letecké radiové spojení a především podnikový rozhlas), dálnopis, fototelegrafie, sofistikovaný systém poštovních zásilek (včetně potrubní pošty) a potenciálně také televize.

Ačkoli jejich agenda byla rozdělena do různých podnikových oddělení (reklamy, elektrotechniky, filmu atd.) a nebyla administrativně integrována do jednoho organizačního celku, je přesto možné všechna média považovat za složky jednoho širšího systému – pokud se zaměříme na průmyslovou produkci jako jejich hlavní zdroj a předmět. Mezi těmito médii vznikaly průniky v klíčových funkcích, které měly vykonávat ve společné koordinaci. Kromě výše zmíněné propagace na výstavách a veletrzích to byla ještě funkce reklamní, výchovná (film a další média v rekvalifikačních kurzech a ve školách),³¹ archivace a pak především centralizovaná komunikační síť.

Archivy měly pro firmu velkou praktickou důležitost, protože umožňovaly zpětnou kontrolu veškerých rozhodnutí a jejich plnění, ekonomického chodu společnosti, ale v neposlední řadě také dokumentovaly celkový pokrok v závodech i ve městě prostřednictvím pečlivého shromažďování veškerých článků o závodech z podnikových i nezávislých periodik, stejně jako tematicky souvisejících knih, fotografií atd. Právě tato poslední funkce byla ve velké míře naplňována filmem, a to již od 20. let. Pečlivě spravovaný podnikový filmový archiv se pak mohl stát základem pro výrobu montážních sekvencí nebo celých stříhových filmů, které srovnávaly zaostalou minulost s moderní současností prostřednictvím typického rétorického postupu průmyslových filmů: montáže podle schématu „předtím–potom“ (srov. Hediger, 2004: 34–35). Kromě propagačních filmů o historii Zlína BAŤA – 40 LET (1934) a POJĎTE S NÁMI (1938) se tato technika stala základním postupem také ve filmu o dějinách Baťovy filmové produkce ŘEKNEME TO FILMEM (1940). Do jeho první části jsou začleněny záběry z podnikového archivu; manipulát vyběrá z police jednu filmovou krabici, na které je nápis „Starý Zlín“, kamera najede na víko krabice až do velkého detailu, načež se kruhovou stíračkou vynoří obraz Zlína pravděpodobně někdy z počátku 20. let. Následuje montážní sekvence tehdejších lidových shromáždění v ulicích města, bourání starých domů a továrních komínů atd. K tomu říká komentář voice-over:

Rychlý rozvoj města a závodů vyvolal potřebu zachycovat občas význačné události a pronikavě se měnící tvářnost prostředí na pohyblivý pás a vytvořit tak pomalu jakýsi filmový archiv, který by budoucím generacím ukázal, jakými cestami se bral vývoj i duch průkopníků dnešního Zlína.

Následně se z kouře, který způsobila poslední z ukázaných demolic, prolínáčkou vynoří detail druhé filmové krabice, tentokrát s nápisem „Nový Zlín“. Stí-

³¹ Reklamě se v této studii detailněji nevěnuji, protože byla již relativně podrobně zpracována jinými autory – srov. např. Stejskal, 1972; Novotná, 1994; Kuslová, 1998; Oravová, 2001; Horák, 2000. Školním filmem se rovněž nebudu zabývat, protože ten již překračuje vymezené téma vztahu mezi průmyslem, médii a městem – k tématu srov. Kuslová, 2003; Pinkavová, 1984: 48–49; Navrátil, 2002: 85–89.

račka nás přenese k záběrům nového továrního komplexu, ulic, parků, veřejných budov, obytných kolonií a nakonec i k montážní sekvenci ukazující výstavbu a zařízení filmového studia.

Všechna média ve službách Baťových závodů musela bez rozdílu především podávat efektivní výkony a přinášet hmatatelné výsledky, stejně jako výroba v jakékoli jiné oblasti. Těsné strukturální vazby mezi médií a průmyslovou produkcí v Baťových závodech mohou být ilustrovány na příkladu terminologie používané pro popis a hodnocení výkonu Baťovy komunikační sítě. Efektivita výroby, distribuce a také předvádění filmů byla měřena v metrech (natočených, distribuovaných, promítaných), často bez uvedení jakýchkoli konkrétních titulů, stejným čistě kvantitativním způsobem, jakým společnost mluvila o výrobě bot nebo pneumatik, jak je zřejmé například z následujícího citátu: „Výkonnost filmového oddělení je dobře patrna z toho, že od 1. května t. r. natočilo se v něm celkem 30.000 metrů filmu, z nichž 22.000 metrů je posud promítáno v 1.100 kinech po celé republice.“³² Desítky článků publikovaných v závodních časopisech i nezávislých novinách se soustředily na statistická data o tisících reproduktorů rozmístěných v továrním komplexu i na ulicích města (srov. obr. 4), o tom, že hustota rozhlasových přijímačů ve zlínských rodinách je nejvyšší z celé republiky, o statisících telefonních hovorů denně, o stovkách abonentních čísel Baťovy automatické ústředny, o desítkách kilometrů kabelů natažených v závodech, o desetitisících telegramů za rok, desítkách dálnopisných depeší za den, o milionech dopisů odeslaných ročně ze závodů atd.³³ Jako názorná ilustrace kvantitativního měření produktivity mediální komunikace, odpovídajícího měření průmyslové výroby samotné, může posloužit následující citát ze závodního časopisu:

V našich závodech je celkem 1500 telefonů, kterými se denně vyřizuje asi 200.000 telefonických rozhovorů! Kdyby se promarnila u každého rozhovoru pouhá jedna minuta, činí tato celková ztráta za den přes 3000 hodin, to jest 138 dní, čili hodně přes čtvrt roku. – Kolik tato ztráta činí v penězích za rok – to se nedá vypočítat.³⁴

Statistiky ovšem byly nejen nástrojem měření produktivity, ale také prostředkem propagace Baťovy progresivity: jeho podnikový časopis byl největší v Evropě, jeho filmové žurnály byly distribuovány ve větším počtu kopií než všechny ostatní týdeníky dohromady, Baťa měl první automatickou telefonní ústřednu, první soukromou meziměstskou telefonní linku, největší kino ve střední Evropě (viz obr. 6),³⁵ první závodní rozhlas v republice, první dálnopisnou stanici (srov.

³² Filmové oddělení Baťových závodů. *Zlín* 13, 4. 10. 1930, č. 39.

³³ Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a. s. Zlín, II/8 – Osobní oddělení, Výstřížková služba do r. 1945, k. 165, 166, Telefon – telegraf – rozhlas.

³⁴ *Zlín páteční* 21, 1. 4. 1938, č. 13.

³⁵ Gahurovo Velké kino (1932) bylo se svými 2.500 místy (některé prameny uvádějí nižší nebo vyšší čísla, zde vycházím z: Horňáková, 1998: 11; Setnička, 1935: 24), sálem o velikosti 48x42m a plátnem 9x7m skutečně neobyčejně velké, bezpochyby největší v republice, byť ne v celé Evropě, jak se někdy také uvádělo (mj. in Novotný, 1995: 27) – např. londýnský

obr. 5) atd. Média tedy nesloužila pouze jako kanály přenášející reklamní sdělení, ale stávala se sama reklamou (srov. obr. 7).

Přesnějšiho popisu vzájemné závislosti továren, města a médií nicméně dosáhneme tehdy, zaměříme-li se na logiku komunikačních procesů spojujících různé složky koncernu navzájem a závody s veřejností a na funkci médií v širším dispozitivu průmyslové produkce, přičemž pod pojmem dispozitiv zde budeme chápat časoprostorový režim vytvářející subjektivní pozice pro každého člena této komunikační sítě.

3. Média v dispozitivu sériové výroby

Dispozitiv Baťovy produkce byl vysoce sofistikovaným a komplexním systémem disciplinace, založeným na přesném dělení času a prostoru, přesné specializaci pracovních úkonů, na měření a dozoru, jeho hlavním cílem bylo umístit každého zaměstnance na správné místo a nastavit ho na správný rytmus ve vztahu k celkové organizaci práce.³⁶ Tento dispozitiv ale současně zahrnoval určité strukturální prvky, které klasický disciplinární modus překračovaly: vyvolával v pracovnících pocit, že mohou aktivně participovat na úspěších podniku, ba dokonce, že se mohou stát samostatnými podnikateli, na které již není třeba dohlížet, protože dohlížejí sami na sebe, aby dosáhli většího zisku (tzv. podíl na zisku a na ztrátě). Podřízenost disciplíně běžícího pásu byla v rétorice firmy překládána do ideje sdílení životního stylu podniku a využívání jeho sociálních služeb. Tímto způsobem se dokonce i soukromý život a volnočasové aktivity zaměstnanců měnily ve funkce továrny, organizované a kontrolované Baťovou společností. Tato subjektivní pozice založená na subtilní souhře emancipace a kontroly může být dobře ilustrována na Baťově utkvělém přesvědčení, že nejlepší bydlení pro zaměstnance jsou rodinné domky, a nikoli obytné bloky či dokonce tzv. kolektivní domy, jak mu to navrhoval Le Corbusier. Levné standardizované rodinné domky, rozmístěné šachovnicovitě v zeleni,³⁷ fungovaly jako nástroj kontroly soukromého života

Apollo Victoria Theatre z roku 1930 měl 2.860 míst a pařížské kino Grand Rex, jež začalo promítat stejně jako Baťovo kino v roce 1932, nabízelo dokonce 3.300 míst. Je ovšem možné, že Baťovo kino bylo největší ve střední Evropě – např. berlínský Ufa Palast měl tehdy „jen“ 2.165 sedadel. Viz <http://cinematreaasures.org/seats/> (1. 11. 2005). Při dalším plánování, ale již neuskutečněném rozšíření a přesunu Baťova kina (jeho připojení k rozsáhlejšímu komplexu společenských budov na náměstí Práce) architekt Gahura dokonce počítal s navýšením počtu sedadel na 3.100 (Horňáková, 1998: 13).

³⁶ Obdobný foucaultovský popis Baťova systému podal sociolog Petr Mareš ve své přednášce „Zlín – město modernity“, prezentované na Ústavu filmu a audiovizuální kultury FF MU v Brně roku 2005. Následující úvahy jsou Marešovým výkladem inspirovány v popisu sociálních kontextů racionalizace výroby a disciplinace zaměstnanců.

³⁷ Baťovi architekti byli ve své koncepci průmyslového města s rodinnými domky v jednotící zeleni bez plotů inspirováni „zahradními městy“ anglického typu (Novák, 1993: 206). Prvním projektem realizovaným podle teoretické koncepce tzv. *garden cities* Ebenezera Howarda se počátkem 20. století stalo město Letchworth v anglickém hrabství Hertfordshire; ve 20.

a volného času, protože separovaly a lokalizovaly zaměstnance po jejich odchodu z továren a dávaly jim pocit komfortu, který je činil loajálnějšími k zaměstnavateli a vyvolával v nich větší strach ze ztráty místa (domky se totiž pronajímaly). Především ale zaměstnancům bránily formovat podvrtná politická seskupení v hospodách či na ulicích. Dobře to dokládá často citovaný a variováný Baťův výrok o smyslu rodinných domků: „Aby kolektivně byl každý člen služebníkem, individuálně cítil se králem“ (Setnička, 1928: 5).

S ideologií rodinných domků překvapivě konvenuje subjektivní pozice filmového diváka, jak je popisována v klasických teoriích kinematografického dispozitivu: divákovi je v kinosále přiděleno fixní místo, které jej opticky i sociálně izoluje od ostatních diváků, divák zde prochází procesem psychické regrese, snižuje se jeho schopnost kritického posuzování reálnosti smyslových vjemů, ale zároveň přijímá privilegovanou pozici vševidoucího oka (srov. Baudry, 1986). Proto stojí za pozornost, že kino bylo ve Zlíně i v konceptu ideálního průmyslového města zdaleka nejpreferovanějším a největším zařízením pro kolektivní zábavu obyvatel, situovaným v samém centru reprezentativní části města – na rozdíl například od klasických hospod, které byly kvůli prohibici odsunuty na okraj veřejného života Zlína a jejich navštěvování Baťovými zaměstnanci bylo údajně pečlivě monitorováno osobním oddělením podniku (srov. Karfík, 1993: 95).³⁸

Dispozitiv Baťových závodů, propojených s okolním městem, měl radiální strukturu s centrem, jež okupoval „chef“, dohlížející nejen na provoz továren, ale také na město a jeho obyvatele, jako velký učitel pomáhající masám zaostalých vesničanů k proměně v pokrokové občany moderního města. Centrální pozice dispozitivového uspořádání ale nebyla fixovaná na jedno místo, ani na statickou polohu, jako tomu je v Benthamově Panoptikonu (viz Foucault, 2000). Byla to potenciálně i reálně mobilní pozice, jak dokazuje extravagantní projekt pohyblivé ředitelské kanceláře v obřím výtahu patnáctipatrového zlínského mrakodrapu č. 21, jenž měl umožňovat rychlou vizuální kontrolu všech velkoprostorových kanceláří této administrativní budovy (viz obr. 8, 9), stejně jako vášnivá záliba Tomáše, Jana i Tomáše juniora v létání, kterou nenarušila ani Tomášova tragická smrt při letecké havárii.³⁹ Kvazi-kinematografický vertikální a horizontální pohyb

a 30. letech byla podle této koncepce vybudována řada amerických měst, počínaje Redburnem (New Jersey), na nějž se v roce 1938 jako na vzor odvolával Baťův závodní rozhlas i časopis – srov. Jak se dnes staví města (předneseno v závodním rozhlase). *Zlín páteční* 21, 4. 11. 1938, č. 43.

³⁸ Nebylo to ovšem jediné Baťovo kino. V archivním fondu FAB je možné najít interní zprávu o stavu licencí Baťových kin na území Protektorátu Čechy a Morava. Píše se zde o šesti kinech, na něž držela licenci buď přímo společnost Baťa, nebo jiné subjekty jako její prostředníci (u některých kin neuveden název): Velké kino (licence Baťův podpůrný fond), Komorní kino na Dílech (spol. Tisk), kino v Baťově (Červený kříž), kino v Třebíči (provozovatel Baťova spol. Kotva na licenci organizace Péče o mládež), kino v Sezimově Ústí (Baťa, a. s.), kino ve Zručí nad Sázavou (právě se zřizovalo). Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond FAB – Filmové podniky, s. r. o. v Praze, k. 6.

³⁹ Koncern spravoval vlastní letiště v Baťově, v jehož hangárech bylo roku 1935 21 strojů různého typu, od velkých dopravních letadel až po sportovní letouny: „Zlínská letadla mohou za

centrálního optického hlediska byl kromě toho kombinován s koncentrickými komunikačními kanály: nejen telegrafem, telefonem, rozhlasem a dálkopisem, které se sbíhaly ve zlínském ústředí, ale také zvukovými a optickými signalizačními systémy a v neposlední řadě i speciálními nástroji dozoru, které umožnily například znamenat a reprodukovat nepřístojné nebo jen neefektivní telefonáty.⁴⁰ Když Jan Baťa zadával architektovi Vladimíru Karfíkovi stavbu výtahové kanceláře, požadoval od něj, aby z pohybuujícího se výtahu mohl nejen telefonovat, ale také rozhlasem oslovit všechny ostatní kanceláře a oddělení, a to najednou i každé zvlášť (Karfík, 1993: 125). Emblematickým aparátem centrální šéfovské pozice byl také speciální telefonní aparát Jana Bati, spojený s externím mikrofonem a reproduktory – když někdo Baťovi volal, mohli jej slyšet všichni blízcí spolupracovníci v kanceláři.⁴¹

Baťova snaha o centrální kontrolu komunikačních kanálů se nejzřetelněji projevila v dlouhodobé kampani proti neefektivnímu telefonování, jež usilovala o disciplinaci chování všech uživatelů podnikové telefonní sítě v souladu s obecnými principy racionalizace výroby. Telefon byl oběma bratry Baťovými považován za vysoce užitečné médium, jež šetří enormní množství času a energie a pomáhá koordinovat a kontrolovat synchronní aktivity zaměstnanců (srov. obr. 10).⁴² Proto již roku 1925 v závodech fungovala automatická telefonní ústředna a roku 1929 Tomáš Baťa investoval velké sumy do výstavby privátních meziměstských linek do Prahy a do Brna a sponzoroval telefonizaci okolních obcí (srov. obr. 11, 12).⁴³ Kampaň se zaměřila na eliminaci všech redundantních nebo rušivých prvků v telefonní komunikaci. Již počátkem 20. let Baťa nařídil zrušit slovo „haló“,

několik minut po telefonické objednávce vzlétnout do kteréhokoli místa v Evropě a po několika dnech přípravě do Asie nebo Afriky“ (Cekota, 1935: 92). J. Baťa prošel leteckým výcvikem a T. Baťa junior se létání věnoval polo-profesionálně; v letectví byli školeni i někteří z Baťových tzv. „mladých mužů“. Letecké aktivity tří Baťů a fungování letiště v Baťově dokumentují např. filmy *1. MÁJ VE ZLÍNĚ* (1937) a *BAŤA LETÍ KOLEM SVĚTA* (1937). V dokumentu *ZLÍN – BATAVIA – ZLÍN* (1932) jsou záběry šestnáctiletého Tomáše Bati juniora v kabině jeho vlastního letadla (snímané ze sedadla spolujezdce), když letí naproti svému otci, který se – krátce před svou smrtí – vrací z obchodní cesty „kolem světa“. K obecnému významu pohybu a rychlosti v průmyslové výrobě a obchodě srov. Baťa, Tomáš, jun., 1935; srov. též baťovská hesla vyvěšovaná na stěny zlínských budov: „Pohyb je život – nehybnost smrt“, „Milujeme pohyb“, „Uvažuj pomalu – jednej rychle“ atd. (Cekota, 1935: nestr.).

40 Viz *Zlín páteční* 21, 1. 4. 1938, č. 13.

41 Fotografie Baťovy „mediální aparatury“ vyšla in: *Zlín pondělní* 3, 16. 10. 1933, č. 41.

42 Zvláštní hodnoty připisované telefonu dokládají i různé příběhy o telefonování u Bati, které se objevovaly v dobovém tisku. Některé z nich připomínají spíše dnešní možnosti mobilních telefonů. Jednou například volaly „Baťovy závody z Buenos Aires. Šlo o hovor od osoby k osobě. Volaný v Otrokovicích nebyl přítomen. Odjel do Přerova. Pražská meziměstská telefonní ústředna hledala proto volaného v Přerově v Baťových závodech. Ani tam však nebyl. Pak v nádražní restauraci a nakonec byl hledaný nalezen v Přerově v rychlíku, kterým chtěl právě odjet. Byl z rychlíku odvolán a tak mohl mluvit s Buenos Aires.“ Na nádraží v Přerově. Halo, volá vás Buenos Aires! *Express* (Praha), 7. 11. 1936.

43 Automatická telefonní ústředna. *Sdělení* 8, 14. 3. 1925, č. 2; Přímé telefonní linky Zlín–Praha a Zlín–Brno. *Sdělení*, 24. 8. 1929, r. 12, č. 34.

kteří tehdy (stejně jako dnes) běžně sloužilo jako první fatický signál k započetí hovoru.⁴⁴ Závodní časopisy pak až do konce 30. let publikovaly řadu nabádavých článků, v nichž se analyzovalo a kritizovalo nesprávné telefonní chování: telefonující byli příliš hluční, rychlí nebo naopak rozvláční, příliš se opakovali, byli nadměru upovídání, neschopní souvislého vyjadřování, divoce klepali na vidlice aparátu, zapomínali zavěsit, vytáčeli chybná čísla a pak se zlobili na ústřednu, nepoužívali správně telefonní seznam atd.⁴⁵ Není proto divu, že Baťův závodní časopis v roce 1931 volal po zavedení praktické výuky telefonování do českých škol⁴⁶ a že roku 1938 nechal Baťa natočit (dnes nedochovaný) krátký film o správném telefonování s příznačným názvem ČAS JSOU PENÍZE (Stejskal, 1972: 70).

Média byla zodpovědná za vytváření zpětných vazeb mezi tovární prací, vzděláváním, bydlením, nakupováním, sociálními službami a zábavou. Všechno se stávalo součástí jednoho komplexu, s průmyslovou výrobou v jeho středu: město se změnilo v průmyslové město v zeleni („garden city“) a občané se měli stát „novými průmyslovými lidmi“. Klíčovým příkladem pro tuto funkci médií je Baťovo použití rozhlasu a filmu. Každodenní vysílání závodního rozhlasu bylo zavedeno roku 1938 a jeho typický program v dalších letech sestával ze dvou částí. První obvykle tvořil rytmický pochod hraný z gramodesky od 6:30 do 6:45 hodin ráno, když dělníci vcházeli do továrny. V devět ráno během hlavní dopolední přestávky se vysílal ústřední, asi desetiminutový pořad, který se skládal z krátké hudební ukázky na začátku, následované zprávami z dění v závodech a ve městě, výchovnými hesly a nakonec přednáškou o organizačních, etických aj. problémech práce v továrně nebo o otázkách bezpečnosti a zdraví či například o aktuálním programu v Baťových kinech (srov. obr. 13, 14). Obě tyto pravidelné relace plnily funkci regulace a koordinace mas dělníků v momentech, kdy se shromažďovali na volných prostranstvích a jejich pohyb se potenciálně stával chaotickým (srov. obr. 15). Ve všech odděleních a dílnách zlínských závodů, stejně jako v provozech v nedalekém satelitu Baťově (dnes Otrokovice), ale také v Baťově nemocnici, internátech, Společenském domě, obchodním domě atd. vysílalo pořady závodního rozhlasu postupně až téměř 2.000 ampliónů.⁴⁷ O důležitosti, jakou vedení přikládalo obsahu rozhlasových pořadů, a o funkční spolupráci mezi médii v Baťově podniku svědčí i to, že již od dubna 1938, měsíc po zahájení pravidelných relací, začíná v hlavním závodním časopise *Zlín* vycházet pravidelná rubrika „Týden závodního rozhlasu“ s detailním popisem obsahu jednotlivých denních programů.

⁴⁴ Jak telefonovat. *Sdělení* 4, 6. 8. 1921; Jak se správně telefonuje. *Sdělení* 6, 8. 9. 1923, č. 36.

⁴⁵ Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a. s. Zlín, II/8 – Osobní oddělení, Výstřížková služba do r. 1945, k. 165, 166, Telefon – telegraf – rozhlas.

⁴⁶ M. Škoda, Strach z telefonu. *Zlín* 14, č. 2, 9. 1. 1931.

⁴⁷ Denní rozhlas pro naše spolupracovníky. *Zlín páteční* 21, 25. 3. 1938, č. 12; 1800 ampliónů pro přenos. Závodní rozhlas Baťových závodů. *Národní kovodělník* (Praha), 22. 1. 1941; J. Handzel, Závodní rozhlas v Baťových závodech. *Organisace* (Praha), 15. 2. 1941.

Jan Baťa ovšem usiloval o to, aby se dosah simultánního oslovení rozhlasovým hlášením rozšířil ještě dále – v letech 1937 a 1938 se snažil o pravidelné vysílání pro zahraniční spolupracovníky v satelitních městech a obchodech. Pro projekt, který nazýval „exportní rádio“ (s odkazem na klíčovou důležitost exportu pro ekonomickou prosperitu podniku), se mu sice nepodařilo získat státní podporu, ale částečně jej realizoval ve spolupráci s Radiem Luxembourg, jehož vysílače měly umožnit, aby informace o aktuálním dění v továrnách, proslovy vedoucích představitelů, českou hudbou nebo třeba vánoční pozdravy slyšeli i zaměstnanci v jiných zemích Evropy, ale i v Americe, Africe a Asii.⁴⁸

O Baťově smyslu pro praktické využití nejnovějších mediálních technologií a sofistikovaných systémů komunikace svědčí také jeho nerealizovaný plán zřídit ve zlínských závodech televizní vysílání. Roku 1936 byl do zlínského studia přijat František Pilát, který předtím roku 1929 absolvoval stáž u anglické firmy Baird Television a roku 1930 sestavil první český (mechanický) televizor, který předvedl mj. Otakarů Vávrovi a zachytil na něm experimentální vysílání z Londýna a Berlína (Pilát, 1984: 118; kol, 2003: 183). Hned po svém nástupu v červnu 1936 měl odjet do USA převzít zvukovou aparaturu Berndt-Mauer pro zlínský ateliér. Jan Baťa mu v příkazu z 6. 5. 1936 nařídil: „Pan Pilát z filmového oddělení prohlédne si u příležitosti své cesty do Ameriky televizní radiové aparáty a zařídí, aby po jeho návratu bylo v kanceláři pana čefa instalováno takové demonstr. televizní zařízení.“⁴⁹ Pilát v USA skutečně provedl „bilanci stavu výzkumu a vývoje elektronových systémů televize“: „Otevřené diskuse při předvádění se zúčastnili Zworykin, Sarnoff, Knox, Nichols a další technici. Výsledek byl překvapivě dobrý a kvalita obrazu na 345 řádcích byla vynikající“ (Pilát, 1984: 119). Po návratu do Zlína dostal Pilát příkaz, aby zajistil nabídky televizorů z Anglie a aby aparáty předvedl zlínským řídicím pracovníkům již 14. 8. po konferenci vedení. Zjistilo se však, že nabídky s konkrétními cenami budou k dispozici až po chystané londýnské rozhlasové výstavě. V dalším šéfově příkazu, zapsaném pod nalepený výstřižek článku o zmíněné londýnské výstavě, se říká, že televizor by měl být umístěn do kanceláře nové administrativní budovy (míněn mrakodrap č. 21).⁵⁰ Podle vyjádření E. Klose, zpracovaného r. 1972 Jiřím Stejskalem v jeho disertační práci, byl ještě roku 1937 vydán příkaz k výstavbě zlínské televizní vysílačky (Stejskal, 1972: 57).

Abychom správně ocenili odvážnost Baťova rozhodnutí zavést v roce 1936–1937 vlastní televizní vysílání, je třeba si uvědomit, že televize byla tehdy převážně ještě problémem vývojových laboratoří – rok 1936 znamená v jejich dějinách

⁴⁸ Radio Luxembourg vysílá český pořad. *Zlín středeční* 7, 1938, číslo 36; Baťa Radio Luxembourg bude vysílati každé pondělí. *Zlín pondělní* 8, 12. 9. 1938, č. 36; v, *Vzpomínáme přátel a známých ve všech zemích světa. Vánoční poselství baťovcům v cizině. Zlín pondělní* 8, 27. 12. 1938, č. 51.

⁴⁹ Tamtéž.

⁵⁰ Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a. s. Zlín, I/4 – Hlavní ředitelna, k. 45 – Příkazy J. A. Bati, D. Čipery, J. Hlavničky.

teprve přechod z mechanické do elektronické fáze⁵¹ a výroba spotřebitelských přijímačů i zavádění pravidelného vysílání byly na samotném počátku. O praktické využití televize se tehdy pokoušely převážně jen velké elektrokonzerny jako RCA v USA nebo státní podniky a silné rozhlasové společnosti jako Reichs-Rundfunkgesellschaft (RRG) v Německu a BBC ve Velké Británii. Pro Baťu bylo pravděpodobně rozhodující, že v tisku se již od konce 20. let psalo o blížící se televizní revoluci⁵² a roku 1936 vyvrcholily snahy o veřejné prezentace nových televizních systémů na velkých výstavách v Berlíně, Paříži a Londýně, přičemž v Berlíně se od roku 1935 zaváděly veřejné televizní projekční místnosti na poštách. Televize byla již roku 1934 veřejně prezentována také v Československu, a to společností Telefunken na Pražském vzorkovém veletrhu, kterého se tehdy zúčastnil i Baťa (kol., 2003: 184). Proces rozšíření televize byl ale mnohem pomalejší než v případě rozhlasu, který zlínské závody dokázaly efektivně aplikovat pro své potřeby, a Baťa nemohl vědět, že jakožto médium dostupné pro soukromé komerční využití bude ve světě k dispozici nejdříve od 40. let.

Baťovy metody racionalizace výroby a dělby práce byly inspirovány klasickými vzory moderního vědeckého managementu jako taylorismus a fordismus, ale současně se již od těchto mechanistických modelů odchylovaly tím, že nabíze-ly zaměstnancům nejen kratší pracovní dobu, vyšší platy a standardy sociálních služeb, ale také kontinuální vzdělávání a přeškolení, pracovní mobilitu (např. častým vysíláním pracovníků do ciziny, obvykle letecky, s odletem v co nejkratší době), tzv. podíl na zisku a ztrátě a nakonec také rétoriku spolupráce mezi zaměstnavatelem a „jemu rovnými“ zaměstnanci, kterým byl sugerován pocit, že i oni se mohou stát podnikateli. Jako ilustrace dobových představ o stírání hranic mezi prací a studiem a o radikální mobilizaci a komunikační emancipaci subjektu zaměstnance a obyvatele průmyslového města mohou posloužit futuristické představy z pera hlavního městského architekta a urbanisty F. L. Gahury:

Dejme tomu, že hospodářské poměry budou upraveny tak, aby stačilo člověku pracovatí buď jen ½ dne denně, nebo ½ týdne celodenně [...]. Tím bude uvolněn čas pro člověka. Toho času bude jeho povinností využít ke svému zdokonalení ve svém oboru, ku prospěchu svého tělesného zdraví ve sportu, k rozmnožení svého kulturního vzdělání v přírodních vědách, umění, hudbě a občanské etice. [...]

Každý pracující občan bude mít auto, soukromé létající aparáty budou nejvýše tak vzácné, jako dnes auto. Přistávání jejich a start bude na velmi malé ploše. Snad bude stačit navléknout si na záda nějaká křídla, nebo vrtuli, nebo sednouti si do vzdušného šroubu. Tyto nové a rychlé dopravní prostředky budou mít velký vliv na bydlení.

⁵¹ Mechanická televize pracuje na principu Nipkowova rotujícího děrovaného disku, který rozkládá snímání obraz do bodů a řádků ve vysílači a synchronizovaně jej opět skládá v přijímači; elektronická televize nahrazuje rotační disky snímacími a přijímacími elektronikami.

⁵² O televizi se pravidelně psalo i v Československu – např. Karel Smrž začal o televizi referovat již roku 1926 a ve 30. letech byl zasvěceným komentátorem této oblasti vedle Piláta mj. i technický ředitel Radiojournalu Eduard Svoboda, který své vynikající úvahy o budoucím vývoji televizní techniky zpracovával i jako rozhlasové přednášky (některé se dochovaly v archivu ČRo).

Člověk, hledající si místo ke stavbě obydlí, nebude více závislým na uliční síti města v našem smyslu. Vyhledá si místo v horách, v lesích, na břehu řeky, u jezera, na široké rovině, nezávislý na elektrické síti, kanalisaci. [...]

Životní potřeby budou si hospodyně objednávat pomocí bezdrátového telefonu a zlepšené služby obchodního domu (Gahura, 1935: 9–11).

Podle dobové publikace o sociologickém rozměru Baťova managementu byl jeho model racionalizace inspirován spíše tzv. fayolismem, jenž ve srovnání s taylorismem kladl větší důraz na organickou harmonizaci vztahů mezi kapitálem a prací, stejně jako na koordinaci a komunikaci mezi jednotlivými odděleními podniku, a prosazoval metodu podílu na zisku (Jandík, 1938: 280–303).⁵³ Baťův systém byl sice pevně zakotven v klasickém moderním managementu a chápal zaměstnance především jako ovladatelné masy (srov. obr. 16),⁵⁴ přesto lze z dnešního hlediska říci, že důrazem na mobilizaci a překračování hranic mezi studiem, volným časem a prací již částečně anticipoval i postmoderní management nebo – řečeno s Gillesem Deleuzem – „společnosti kontroly“ (Deleuze, 1992).⁵⁵ To ovšem neznamená, že by se tím konkrétní fyzická práce dělníků u běžících pásů, často redukováná na jeden elementární úkon, opakovaný po celou směnu, automaticky stala nějak zajímavější či lehčí než v čistě fordovském a taylorovském systému nebo že by se všeobecně oslabovala disciplína na pracovišti. Změnila se jen diskursivní konstrukce subjektu (zaměstnanec jako „podnikatel“, „cestovatel“, „věčný student“, „král ve vlastním domku“), hranice mezi dříve oddělenými prostory (továrna, škola, domácnost, nemocnice, zábavní zařízení) se staly propustnějšími a mechanická disciplína se u některých profesí měnila ve flexibilnější kontrolu a sebekontrolu mobilních a emancipovaných subjektů (to se týkalo mj. všech pracovníků médií).

Efektivní výběr zaměstnanců, jejich správné zařazení na pracoviště, měření jejich schopností a výkonů a regulace jejich vzájemných vztahů v závodech i mimo továrnu vyžadovaly uplatnění technik průmyslové psychologie práce, tzv. psychotechniky. Závodní časopis napsal roku 1938 v článku „Budoucnost průmyslového člověka“:

Budoucnost průmyslového člověka spočívá na přátelství zaměstnance a zaměstnavatele; oba mají stejný úkol: vytvářeti a rozmnožovat lidské štěstí. Dobrého pracovníka je třeba vychovávat technicky a mravně: slouží k tomu psychotechnika ve službách průmyslu. Správné zařazení správného člověka na správné místo je zásadou zduar každé práce.⁵⁶

⁵³ K rozdílu mezi Henri Fayolem a Frederickem Taylorem srov. též Boje – Dennehy, 1999.

⁵⁴ Což je zřejmé např. ze série filmů o prvomájových oslavách, kterými se Baťovi podařilo odcizit dělnickému hnutí jeho svátek i jeho metody koordinace mas.

⁵⁵ Podobnostem mezi Baťovým systémem a konceptem „společnosti kontroly“ se podrobněji věnuji v závěrečné části přítomné studie.

⁵⁶ Nová tvář zlínského pracovního máje. Budoucnost průmyslového člověka. *Zlín*, 2. 5. 1938, č. 18.

Média hrála v tomto procesu sblížení mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci, výchovy a správného zařazování pracovníků, krátce v produkci nového průmyslového člověka, klíčovou roli. Lze to dobře dokumentovat na příkladu tzv. „sociálního inspektora“ či referenta, jehož úkolem byla péče o duševní a fyzické zdraví zaměstnanců a jejich dobré vzájemné vztahy, stejně jako o problémy v jejich osobním životě mimo továrnu, o bydlení, výživu, rodinné finance apod., a který „k výchovným a poučným přednáškám používá [...] služeb továrního rozhlasu“.⁵⁷

4. Okno do světa

Společenská péče Baťových závodů o zaměstnance byla propagována také v průmyslových filmech, v nichž celé město, od základu přestavěné Baťou, sloužilo jako výkladní skříň úspěchů racionalizované a standardizované výroby. Namísto toho, aby exploatoval levnou pracovní sílu, rozhodl se Baťa vychovávat zaměstnance nejen ke speciálním technikám práce, ale také k novému životnímu stylu, čímž si chtěl zajistit jejich vnitřní identifikaci s podnikem. Rozhlas, závodní tisk a film se osvědčily jako nejefektivnější prostředky šíření baťovské ideologie v továrnách i mimo ně a převýchovy venkovských rolníků v nové občany průmyslového města, k jejichž novým vlastnostem měla patřit i flexibilita, pohyblivost a smysl pro podnikání. Baťův filmový ateliér v Kudlově u Zlína byl dostavěn v roce 1936,⁵⁸ kdy společnost pod vedením Jana začala sledovat novou kulturní politiku, usilující o dosažení vyšších estetických standardů v designu a reklamě, čehož mělo být docíleno mj. také zřízením vlastní umělecké školy a uměleckých výstav (srov. Vašíček, 1993). Důležitým činitelem tohoto nového zájmu o umění byla rovněž Baťova snaha vtisknout rychle expandujícímu, ale stále napůl venkovskému Zlínu ducha městské kultury, což se projevilo zakládáním nových kulturních zařízení (Studijní ústav, Společenský dům v Baťově).⁵⁹

Kulturně-politické ambice Jana Bati se v druhé půli 30. let rychle rozrostly až do podoby megalomanských plánů, jak je zřejmé z knihy *Budujme stát pro 40,000.000 lidí* poprvé vydané roku 1937 (Jan Baťa, 1938), na jejímž podkladě měla být natočena série národohospodářských, dokumentárních a propagačních filmů (srov. Klos, 1984: 6). Jan Baťa si v rámci těchto projektů přisuzoval roli osvíceného vůdce národa, jehož poslání je analogické budovatelské roli Karla IV v českých dějinách. V roce 1937 proto vedoucí FAB Ladislav Kolda angažoval spisovatele Jana Drdu a tehdejšího studenta filozofické fakulty Jiřího Brdečku, aby historickou látku adaptovali pro film (Klos, 1984: 6; Stejskal, 1972: 76–77). Baťa tudíž potřeboval rozšířit tematický záběr médií od účelové reklamy a vnitř-

57 Málo známá, ale důležitá funkce: Sociální referent v průmyslovém podniku. *Moravské noviny*, 25. 10. 1941.

58 Stavební plány a záznamy o kolaudaci budovy viz in: Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond FAB – Filmové podniky, s. r. o. v Praze, k. 28.

59 Srov. vzpomínky Elmara Klose in Pinkavová, 1984: 38.

ních praktických problémů výroby a zaškolení k širším sociálním a kulturním kontextům. Od konce roku 1938, když firma schválila nový dramaturgický plán a rozhodla se postavit vlastní pražské ateliéry pro výrobu hraného filmu v Modřanech a pronajmout ateliéry Host v Hostivaři, se dokonce její plány rozšířily i na produkci krátkých a dlouhometrážních hraných filmů, jež měly ve svých „optimistických průkopnických a budovatelských námětech“ pouze nepřímo propagovat pracovní morálku a „radost ze života“ jakožto základní rysy Baťova Zlína (srov. Stejskal, 1972: 73–79).⁶⁰ Ačkoli se podařilo realizovat jen malou část těchto velkolepých projektů (životopisný film o Karlu IV. natočen nebyl, z dalších celovečerních hraných filmů se podařilo do roku 1940, před převzetím ateliérů Host společností AB, tehdy již ovládanou Němci, dokončit jen jeden /srov. Kuslová, 2004/ a ze série národohospodářských dokumentů o budování nové republiky se realizovaly jen fragmenty – srov. Klos, 1984: 6), jejich ideologická rovina jasně dokládá přímé sepětí mezi ekonomickou a kulturně-politickou strategií koncernu na jedné straně a zdánlivě autonomními žánry na straně druhé.

Přímou vazbu mezi ekonomickými a politickými zájmy podniku na jedné straně a obsahem plánovaných dokumentárních a fikčních filmů na straně druhé dokazuje také zapojení Jana Bati do výběru námětů a dokonce i psaní scénářů (Stejskal, 1972: 77). Baťův osobní vztah k filmové tvorbě dokládá rovněž dochovaný zápis ze zkušebního natáčení dokumentu s pracovním názvem „Cesta kolem světa“, který vznikl při jeho obchodní cestě „kolem světa“, za novými zahraničními odbytišti. Podle svědectví Elmara Klose měl původně celou cestu dokumentovat Alexander Hackenschmied, který se ale po dvou týdnech od výpravy oddělil a natáčel vlastní dokumentární materiál v Indii a Cejlonu, z nějž byly už po jeho odchodu ze Zlína Klosem sestříhány tři dokumentární filmy a Jaroslavem Novotným jeden film školní (Stejskal, 1972: 63). Právě Hackenschmiedovy dokumentární materiály, které s Baťou nijak přímo nesouvisely, se později díky svým uměleckým kvalitám staly jediným důvodem, proč se ve filmově-historických pracích o Baťově cestě vůbec psalo, což je příznačné pro výše zmíněnou tendenci oddělovat zlínskou filmovou tvorbu od jejího zakotvení v kontextu průmyslové výroby.

Samotná Baťova cesta byla nakonec zachycena jen v nezachovaném snímku BAŤA LETÍ KOLEM SVĚTA.⁶¹ Ze zápisu o pracovní projekci ze dne 27. 10. 1937 je možné vyčíst jeho přibližnou tematickou stavbu (reportážní záběry obchodních setkání, momentky z cesty, pamětihodnosti, dokumentace výrobních postupů, dopravních prostředků, zpracování surovin i pouličního života). Zajímavé je ovšem hlavně to, do jakých detailů byly při jednání o filmu prováděna rozhodnutí o změnách v jednotlivých záběrech, stříhových spojeních a titulcích, které pak měli realizovat pracovníci FAB – např.: „Nadlítáváme Rangoon / Za tento snímek

⁶⁰ Baťa najal filmový atelier v Hostivaři. *Film*, 6. 1. 1939; Optimistické filmy? *Lidové noviny*, 7. 1. 1939.

⁶¹ Baťův přilet zpět do Zlína, jeho velkolepé uvítání na letišti a následný projev o významu exportu k zaměstnancům shromážděným při právě probíhajících organizovaných oslavách 1. máje je zachycen v reportáži FAB 1. MÁJ VE ZLÍNĚ (1937).

dát barevný kus Rangoonu“. Většinu textu přitom zabírají pregnantní vysvětlení smyslu dílčích záběrů, např.: „Povšimněte si zaníceného fanatického obličejů lidí. On věří tomu, co dělá. Jeho nepřesvědčíte. Je třeba se jemu jako zákazníkovi přizpůsobit.“ Nebo: „Rikša vydělává Kč. 1.80 za den. Proto nemůže zboží býti drahé, když on má býti konzumentem.“ Z těchto citátů je zřejmé, že i zdánlivě neutrální obrazy společenské reality měly v Baťově interpretaci konkrétní ekonomický význam. Film je navíc v zápisu označen jako „film p. chefa“ a jeden ze záběrů je popsán následovně: „pan chef filmuje před odletem“.⁶²

Baťovy závody v době od konce 20. do poloviny 40. let vyrobily nebo zadaly přibližně 170 filmů, nepočítaje v to jednotlivé díly dvou filmových periodik a mnoho jazykových verzí (srov. Stejskal, 1972). Filmy mohou být na základě funkčnosti vzhledem k průmyslové výrobě rozděleny do čtyř obecných kategorií:

1. reklamy propagující konkrétní výrobky a často začleněné do širší sezónní kampaně;
2. průmyslové filmy: reportáže, dokumenty a žurnály o pokroku v závodech a městě jako celku, ukazující rozmanité aktivity firmy a seznamující diváka s detaily výrobních procesů, jež často spojovaly zobrazení výroby bot v přímé vazbě s dokumentací růstu Zlína, sociálních služeb zaměstnancům, nového životního stylu obyvatel města a s tezemi baťovské filozofie a etiky práce; do této kategorie patří i filmy o výrobě pro interní potřeby podniku, hlavně instrukční filmy pro zaškolení a rekvalifikaci zaměstnanců (srov. obr. 17);
3. školní filmy sloužící jako pedagogické pomůcky v baťovských i jiných českých školách;
4. dokumentární a hrané filmy, jejichž vztah k ostatní průmyslové produkci Baťových závodů byl sice nepřímý, ale přesto plnily konkrétní praktické funkce, jež se promítaly do jejich stylu i námětů (například archivní dokumenty o Zlíně, hrané filmy, jež měly vyjadřovat baťovskou etiku, nebo Hackenschmiedovy dokumenty z Asie);⁶³

Každá z těchto kategorií plnila vzhledem k závodům určitou funkci, byla zadávána u jiných příležitostí, uváděna za jiných okolností a jinak oslovovala cílové publikum z řad zaměstnanců i širší veřejnosti. Z hlediska přítomné studie je nejdůležitější skupinou druhá kategorie, do níž spadají různé subžánry tzv. průmyslového filmu, jež se v Baťově případě zaměřovaly současně na výrobní procesy, životní podmínky zaměstnanců a růst města Zlína (k obecné definici průmyslového filmu srov. Zimmermannová, 2004: 8–9). Některé z těchto filmů plnily převážně interní funkci, jiné převážně externí, velká část z nich mohla plnit

⁶² Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a.s. Zlín, I/4 – Hlavní ředitelna, k. 45 – Příkazy J. A. Bati, D. Čipery, J. Hlavničky.

⁶³ Zvláštní kategorií tvoří výroba zábavních animovaných filmů a také 16 mm kopií pro německé zadavatele v letech 1942–1945, která se z větší části rozvinula až po převzetí filmového provozu německou firmou DESCHEG (Deutsche Schmalfilmgesellschaft, Berlin), a nelze ji tudíž chápat jako součást programu FAB coby součásti Baťových závodů (srov. Stejskal, 1972: 95–110; Klos, 1984: 16–17).

funkce obě. Interní funkce průmyslových filmů byla pregnantně charakterizována v komentáři stříhového snímku *ŘEKNEME TO FILMEM*:

Byly [ve filmech pro vnitřní potřebu Baťových závodů] tu názorně vysvětlovány výhody nově zkonstruovaných strojů, popřípadě zpomaleně zachycen jejich pracovní postup. Tak byl řešen problém, jak zachovat stejný krok v technickém modernizování továren, jak zapracovávat nové lidi a sjednotit pracovní úkoly při rozsáhlé decentralizaci podniků, které budovaly sesterské továrny v nových, namnoze neprůmyslových krajích.

Směrem dovnitř, v rámci vnitřního oběhu v závodech a pobočkách, tedy průmyslové filmy plnily funkce informační, zaškolovací a standardizační. Některé filmy stejné kategorie ale měly oslovovat také nejširší veřejnost. Různé funkce, které podnik připisoval filmům o výrobě a výstavbě města, jež byly určeny k vnější distribuci, jsou dobře patrné ze zápisu příkazů ředitele Dominika Čipery (ze dnů 22. 7. 1940 a 23. 3. 1942), v nichž zadává Elmaru Klosovi výrobu nového snímku, respektive úpravu již hotového:

Pan Klos udělá film o našich závodech, ne delší než 1.000 m. Účel tohoto filmu je propagace našich výrobků, a to ne tím, že bychom ukázali, co všechno ve Zlíně máme, nýbrž tím, že divákovi ukážeme, jaká péče, důmysl, svědomitost a píle je věnována výrobku, který má koupit. Jako námět uvažovat o tom, že bychom ukázali výrobu boty od koželužny počínaje (malá koželužna) až obutím boty v prodejně konče.⁶⁴

Film o Zlíně je celkem dobrý. Možno ho však podstatně zkrátit. Je v něm příliš mnoho detailů z konfekce, detailů, které na filmu nevypadají dobře a úplně zkreslují naši práci, poněvadž dělají dojem, jako by se jednalo o staré nevzdušné, zatuchlé dílny. Tyto detaily také neodborníka vůbec nezajímají, poněvadž se z nich nemůže nijak poučit. Bude potřeba udělat nové celé záběry dílen tak, aby bylo vidět, že lidé pracují v dílnách prostorných, světlých a vzdušných.

Problém zůstává osvětlení, ale i tento problém budete si muset vyřešit. Neměl bych nic proti tomu, kdyby se takové záběry dělaly venku, přímo v přírodě, a k tomu účelu se zřídila venku dílna. Dále bude potřeba, aby na filmu byli také dnešní vedoucí, alespoň vedoucí hlavních oddělení [...].⁶⁵

Citáty ukazují, že i zdánlivě objektivní dokumentární snímky vnitřního provozu závodů, architektonického řešení dílen a výrobních postupů byly koncipovány s pečlivým zřetelem na cílového diváka, jímž byla široká veřejnost. Dnes by se mohlo zdát, že průmyslové filmy neměly zřetelnou ekonomickou funkci, protože sami nejsme zvyklí na jejich přítomnost v kinech a jiných médiích. Nicméně Baťova filmová výroba evidentně počítala s jejich efektivním propagačním účinkem.

Fungování průmyslových filmů ve vztahu k provozu podniku a života ve městě musí být zkoumáno nejen na základě stylové a obsahové analýzy, ale také prostřednictvím bližšího pohledu na distribuční, prezentační a recepční praktiky. Překvapivým rysem cirkulace Baťových filmů je neobyčejně velký počet distri-

⁶⁴ Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a.s. Zlín, I/4 – Hlavní ředitelna, k. 45 – Příkazy J. A. Bati, D. Čipery, J. Hlavničky.

⁶⁵ Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a.s. Zlín, I/4 – Hlavní ředitelna, k. 57 – Příkazy D. Čipery.

buovaných kopií a kin, v nichž se promítaly, z čehož lze usuzovat o vysokých počtech diváků, jež je shlédly. V letech 1937 a 1938, kdy byla výkonnost FAB nejvyšší, se baťovské filmy a žurnály obvykle distribuovaly v přibližně 150 kopiích do většiny kin po celé republice. Byly tehdy obvykle opatřovány cizojazyčnými titulky nebo se vyrábělo několik jazykových verzí (často s různým hereckým obsazením), které se vyvážely do řady zemí Evropy, Amerika, Asie i Afriky. K nejčastějším cizím jazykům patřila samozřejmě slovenština a němčina, ale používala se také angličtina, francouzština, polština, maďarština, jugoslávské jazyky, holandština, italština a španělština (Stejskal, 1972: 71). Filmy se kromě toho mohly prezentovat na různých specifických místech nebo při různých zvláštních příležitostech: na filmových festivalech (Baťovy závody spoluorganizovaly první festival českého filmu „Filmové žně“, jenž se konal v letech 1940 a 1941 ve Velkém kině Baťa), na veletrzích a výstavách, ve školách (srov. obr. 18), ale také přímo na továrních dvorech nebo v Baťově malém kině v tržnici během poledních přestávek (srov. Novotný, 1993: 4). Zvláštní institucí se za Jana Bati stalo promítání nových zlínských (někdy i cizích) filmů užšímu vedení závodů na uzavřených schůzích: projekce probíhaly pravidelně v sobotu odpoledne po „konferenci vedoucích“. Po projekci následovaly diskuse, při nichž filmy rozebírali řídicí pracovníci závodů (Stejskal, 1972: 56).

Do kategorie průmyslových filmů lze řadit také filmová periodika: BAŤŮV ŽURNÁL (1927–1931), publikovaný přibližně jednou za čtvrt roku, týdeník OKNO DO SVĚTA (1937–1938) a výroční dokumenty o oslavách 1. máje (1928–1937). Pro OKNO DO SVĚTA byl vynalezen jedinečný distribuční systém. Tento týdeník se obvykle skládal z reportážních zpráv o Zlíně a Baťových závodech, z reklamy na sezónní obuv, ale také z klipů o aktuálním dění ve světě, technických vynálezech, o různých pracovních oborech nebo sportu; jednotlivé šoty se natáčely ve Zlíně nebo kupovaly od Aktuality a jejích zahraničních dodavatelů (Stejskal, 1972: 57; Klos, 1984: 5; Štábla, 1990: 492).⁶⁶ Žurnály se distribuovaly ve 100 až 150 kopiích v české nebo německé verzi do 800 Baťových obchodů. 60 metrů dlouhé 16 mm filmy se promítaly na zvláštním projekčním aparátu pro zadní projekci ve věčné smyčce; přístroj ovládali sami zákazníci stlačením knoflíku. Projektor, který byl umístěn „v nevelké uzavřené skříni, mohl promítat obraz na matici o rozměrech cca 30 × 45 cm. [...] Cena přístroje, včetně skříně, nesměla přirozeně překročit 1,5 tisíce Kč“ (Klos, 1984: 5). Projekt rozmístění aparátů do prodejen vznikl již na konci roku 1934, v rámci nového produkčního plánu filmového oddělení (Klos, 1966: 660), pak se vyrobilo prvních 100 přístrojů, z nichž část byla nejprve na jaře 1936 instalována v rámci technologické expozice do Baťova Studijního ústavu. Stejnými filmovými boxy byly od roku 1937 doplňovány také každoroční zlínské přehlídky výtvarného umění, kde se na věčné smyčky – někdy i barevně – zachycovala nevystavená díla a portréty zúčastněných umělců nebo

⁶⁶ Srov. Okno do světa. *Zlín pondělní* 7, 1. 2. 1937, č. 5; hm, Zlín v nové úloze. Šťastná propagace pomocí filmu. *České slovo* (Zlín), 23. 3. 1937; Zlínský filmový žurnál „Okno do světa“ má již 150 kopií. *Jihoameričan* (Buenos Aires), 28. 4. 1937.

práce výtvarníka v ateliéru (Stejskal, 1972: 57–58). Zbytek začal být rozmístován do prodejen, kam se roku 1937 začalo distribuovat OKNO DO SVĚTA. Základní konstrukci přístroje sestrojila firma Suchánek z Brna, pak byly vyráběny sériově v Baťových strojírnách. Podle Klose se „výroba šedesátimetrových kopií OKNA DO SVĚTA stala hlavním stálým výdělečným programem laboratoře v příštích dvou letech“ (Klos, 1984: 5).

OKNO DO SVĚTA podle tvrzení závodního časopisu vycházelo v několikanásobně vyšším počtu kopií než ostatní týdeníky v českých kinech dohromady, mělo velmi široký dosah a zvláště v menších městech díky efektivnímu systému šíření a snadné obsluze umožňující opakované sledování suplovalo běžné zpravodajství:

Pětačtyřicáté kolo tohoto žurnálu vyšlo minulého týdne. Týdeník splňuje v mnoha čs. obcích významnou informační službu, protože přináší v reportážních zkratkách události, které jsou v jednom týdnu promítány i v nejdlejších místech státu, kam se normální týdeníky dostávají mnohem později. Není proto divu, že v některých obcích schází se k promítání žurnálu obyvatelé v početných skupinách.⁶⁷

Dochovaný zápis o příkazu Baťova ředitele Dominika Čipery ze dne 22.10. 1937 dokazuje, že samoobslužné projektor a 16 mm týdeníky byly společně s dalšími filmy posílány i do většiny Baťových zahraničních satelitních měst: anglického Tilbury, holandského Bestu, francouzského Hellocourtu, chorvatského Borova, švýcarského Möhlinu. Z dokumentu vyplývá, že dodávky OKNA DO SVĚTA byly alespoň v některých případech pravidelné: „Zašlete 16 mm projekční aparát do Tilbury a do Bestu a týdně tam pošlete po účastnících konference 16 mm žurnály složené z událostí ve Zlíně. Jako první zašlete film 1. MÁJ VE ZLÍNĚ, SPORTOVNÍ SLAVNOST A FACE OF ZLÍN.“⁶⁸

Po skončení reklamní akce byla část projektorů přesunuta do škol a Baťova Studijního ústavu. Není ovšem pravda, jak se naznačuje v literatuře, že tím skončil provoz těchto 16 mm filmových boxů v prodejnách (srov. Stejskal, 1972: 58; Štábla, 1990: 492). Pravděpodobně se jen změnil repertoár a místo OKNA DO SVĚTA se na nich začaly promítat jiné filmové tituly vyrobené ve FAB. Z Baťova příkazu zapsaného dne 20. 1. 1939 a z následujících zpráv o jeho plnění vyplývá, že v první půlce roku 1939 se prováděl soupis počtu projektorů stále rozmístěných v prodejnách a že v závodních skladech jich tehdy zůstávalo ještě 200. Podle Baťova nařízení se z některých z nich měla ve školách a Studijním ústavu vytvořit zvláštní oddělení „se speciálními filmy, kde za poplatek je možno si je pustit – i barevné grotesky“. Podrobné záznamy o průběhu provádění šéfova příkazu ukazují, že Baťovy strojírně se pokoušely adaptovat filmové boxy tak, aby je bylo možné automaticky spustit vhozením 1 Kč, ale ani po řadě pokusů a urgencí

⁶⁷ Tři léta činnosti FAB. Padesátý film ze zlínského atelieru. Úspěch týdeníku „Okno do světa“. *Zlín pondělní* 7, 15. 11. 1937, č. 45; hm, Zlín v nové úloze. Šťastná propagace pomocí filmu. *České slovo* (Zlín), 23. 3. 1937.

⁶⁸ Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a. s. Zlín, I/4 – Hlavní ředitelna, k. 45 – Příkazy J. A. Bati, D. Čipery, J. Hlavničky.

se jim tento systém, jenž nám může vzdáleně připomínat Edisonův kinetoskop, nepodařilo realizovat. Současně je ze zápisů zřejmé, že ačkoli rozesílání aparátů naráželo na odpor některých prodejců, od ledna do května roku 1939 se realizovala dodatečná expedice 100 projektorů a také nespécifikovaného množství filmů do dalších Baťových prodejen a do škol a ještě 90 projektorů mělo být odesláno. Zápis ze dne 3. 5. 1939 říká, že „Pan [František] Pilát rozeslal do prodejen dotazníky, na kterých se ptá, zda filmy promítají, jaké filmy si přejí atd. Podle výsledku budou filmy znovu posílat.“⁶⁹ Výsledky dotazníku se mi zatím bohužel nepodařilo nalézt. V letech 1938–1940 pak ještě vycházel pod názvem OKNO DO SVĚTA školní filmový měsíčník zlínského učitele-filmaře a propagátora školního filmu Jaroslava Novotného (Stejskal, 1972: 57–58).

OKNO DO SVĚTA tedy vytvořilo hustou síť promítacích míst spojených s jedním centrem a jeho cílem bylo simultánně oslovovat co největší počet lidí na co nejvíce místech souvisejících s obchodní činností firmy. Svou popularitou a záběrem soupeřilo s běžnými týdeníky. Strategii používání zdánlivě neutrálního formátu a zpravodajského materiálu k propagačním účelům se podobalo způsobu, jak pracovaly s informacemi Baťův rozhlas a závodní časopisy. Ve všech těchto médiích se sofistikovaně mísilo zpravodajství, reklama a propaganda. Průmyslové filmy měly stejně jako časopisy a rozhlas ambici prezentovat výrobu bot jako součást širšího projektu technické, ekonomické a sociální modernizace a demografického a urbanistického plánování s celonárodním i mezinárodním dosahem. Tento širší kontext pak naopak sloužil jako reklama na produkci bot. Neustálé spojování průmyslových a sociálních otázek, pracovní doby a volného času, efektivity strojové výroby a estetiky či hygieny pracovišť a okolních měst nemělo charakter směšování dvou oddělených a odlišných sfér, protože sociální problematika byla chápána jako integrální součást, ba jedna z klíčových složek výrobního procesu, v němž nešlo jen o výrobu bot, ale také o produkci „nového průmyslového člověka“, díky němuž budou boty vyráběny rychleji a efektivněji.

Tento způsob propojování sociálních a výrobních problémů je snadno doložitelný na řadě reportážních průmyslových filmů ukazujících současně proces výroby, urbanistický rozvoj i sociální blahobyt zaměstnanců – týká se to Baťových periodik BAŤŮV ŽURNÁL a OKNO DO SVĚTA, výročních reportáží z oslav 1. máje (1928–1937), částečně i filmů o obchodních cestách do zahraničí Tomáše a Jana Bati (ZLÍN – BATAVIA – ZLÍN, 1932; BAŤA LETÍ KOLEM SVĚTA, 1937), dokumentů o historii pokroku v Baťově Zlíně jako BAŤA – 40 LET (1934) a POJĎTE S NÁMI (Elmar Klos, 1938) a hlavně filmů, které měly sloužit jako průvodci továrnami a Zlínem nebo jeho satelity pro nezasvěcené diváky doma i v zahraničí – například MODERNÍ VÝROBA OBUVI (1930), TVÁŘ ZLÍNA (1937), HELLOCOURT (1937) a ZLÍN (1941).

Základní model logického propojování výroby se sociálním kontextem byl v nejbližší podobě nastaven již prvním z nich, ještě němým dokumentem Otakara Vávry MODERNÍ VÝROBA OBUVI. Film podrobně zobrazuje jednotlivé fáze výroby bot od přípravy kopyt a zpracování suroviny přes řezání, šití, lakování až po kon-

⁶⁹ Tamtéž.

trolu, balení a rozvoz do všech částí světa. Ale mezi fázi dokončení boty a jejího revizního přezkoušení je začleněna dlouhá série záběrů ukazujících širokou škálu Baťových sociálních služeb a různé podoby blahobytu zaměstnanců v práci i soukromí: světlo a hygienu na pracovištích, zeleň, čistotu, zdravotní péči, bydlení, péči o děti a mládež, sport a hry. Samotnou střihovou skladbou filmu je takto vyjádřeno přesvědčení, že sociální služby jsou integrální součástí výrobního procesu. Ze všech uvedených filmů je zřejmé, že obraz zaměstnance měl vytvářet dojem, že Baťovi dělníci jsou kreativní individuality spíše než pouhé funkce strojů. Jak říká voice over komentář ve filmu ZLÍN: „Vládcem strojů zůstává však člověk... Člověk zde není pouhou jednotkou mezi tisíci, ale samostatným výrobcem, sám svým podnikatelem.“ Vztah mezi člověkem a strojem nemá vizuální charakter fragmentace, což je jinak u průmyslových filmů časté. Člověk zde není rozdělen na jednotlivé končetiny, které právě manipulují s daným polotovarem nebo strojem, ale je zde častěji zobrazen jako integrální osobnost s vlastním výrazem tváře (srov. obr. 19).

Podobně jako zlínská architektura, i Baťovy filmy z 30. let nabízejí příklad funkční symbiózy mezi avantgardní estetikou na jedné straně a racionalismem průmyslové produkce a pozitivismem pedagogického diskursu podnikatele na straně druhé. Komplexní formální stavba – založená na pravidelných repetičích a variacích, rytmické montáži a proměnlivém rámování (ve škále od leteckých snímků továrního komplexu a obytných čtvrtí po detaily a makrodetaily výrobků nebo animované nákresy a mapy), čisté geometrické kompozici obrazu, často komplikovaných pohybech kamery (např. záběry z jedoucích vozidel nebo průmyslových výtahů) a souhře střihové skladby s hudbou – koresponduje s Baťovým smyslem pro přesnou organizaci prostoru, distribuci světla, zálibou v pohybu a rychlosti nebo konkrétněji s jeho motorizovanými dílnami, speciálním systémem dopravníků či vášní pro vysoké budovy a létání.⁷⁰ Vazby mezi průmyslovou výrobou a médií se tedy mohou stát základním zřetelem analýzy na všech rovinách problému – od produkce přes distribuce a recepci až po rovinu mediálního textu. Takto pojatá interpretace baťovských filmů může postihnout jejich estetické a významové aspekty, které byly dosud zastírány diskursem o umělcích, kteří dokázali navzdory kořistnickému kapitalistovi a úzkým mantinelům užitkových žánrů filmově vyjadřovat své niterné vize. Korespondence mezi filmovou a průmyslovou „avantgardou“ pak může otevřít novou perspektivu výzkumu této mytizované kapitoly filmové historie.

6. Závěr

Dispozitiv Baťovy organizace práce a síť médií, kterou využíval pro její efektivní implementaci, tedy již nebyly typickým příkladem disciplinárního dispozitivu dozoru ve Foucaultově smyslu, stejně jako nebyly čistou aplikací mechanistic-

⁷⁰ K pohybu filmového hlediska v koordinaci s pohybem průmyslových strojů srov. obr. 20.

kých modelů vědeckého managementu. Baťa již částečně překračoval disciplinární modus směrem k uspořádání, které Gilles Deleuze nazval „společností kontroly“: úspěšně nahradil továrnu koncernem a subjekt svého dispozitivu učinil mobilním v prostoru, flexibilním v čase, vysoce adaptabilním na nové technologie, vystavil jej permanentnímu vyškolení a přeškolení. Učil jej překračovat hranice mezi foucaultovskými uzavřenými prostory jako práce, škola, rodina, nemocnice: Jeho zaměstnanec byl nucen stávat se studentem (nebo divákem, posluchačem, čtenářem) v zaměstnání, soběstačným dělníkem ve škole (systém tzv. „mladých mužů a žen“ předpokládal, že mladiství studenti učilišť si budou vydělávat na živobytí sami v továrně), divákem ve škole (díky rozvinutému systému školní kinematografie), pracovníkem (respektive posluchačem závodního rozhlasu) v nemocnici a kině (pravidelné promítání naučných a instrukčních filmů). Tato regulovaná emancipace byla ale současně vyvažována novými a důmyslnějšími strategiemi kontroly mysli i těl, než jakých mohlo být dosaženo dříve, bez zapojení technických médií – kontroly, kterou bychom ve „společnostech kontroly“, v nichž dnes sami žijeme, jen stěží akceptovali. Nová kontrola všechno měnila ve funkci továrny, včetně rodinného života, bydlení, zdravotní péče o tělo a dokonce i umírání (Tomáš Baťa nechal roku 1930 vybudovat nový, „efektivnější“ hřbitov, který díky zapuštění náhrobků do země umožňoval sekát trávu i přes hroby). Mediální technologie masového dosahu a synchronní komunikace – ať už jde o telefon, film nebo rozhlas – umožňovaly efektivní koordinaci a regulaci těchto emancipovaných a pohyblivých subjektů a reprodukci ideálních průmyslových měst a ideálních průmyslových lidí v dalších napodobeninách Zlína po celém světě, bez vazeb na konkrétní místo nebo odvětví.

V rovině médií samotných pak tento částečný přechod od disciplíny k flexibilní kontrole znamenal dosažení nové úrovně multifunkčnosti každého mediálního obsahu a formátu: průmyslový film se mohl změnit ve školní film, když překročil hranice mezi továrnou a školou, zpravodajství se mohlo změnit v reklamu přechodem z kina do obchodu, samoobslužné projektory měnily své funkce při migraci mezi výstavní expozicí, továrnou, obchodem a školou atd. Baťova mediální strategie byla kromě toho příkladem obecnější vývojové tendence mediálního průmyslu, jež se projevovala od přelomu 20. a 30. let: tendence k horizontální integraci všech možných médií v rámci jednotlivých multimedialních koncernů, které pak dokázaly efektivně pracovat s přechody obsahů a formátů z jednoho média do druhého, případně využít jednoho média jako reklamy a nosiče média druhého. Základním projevem této multimedialní integrace byly fúze elektrotechnických koncernů s filmovými, rozhlasovými a nahrávacími společnostmi v době nástupu filmového zvuku. Baťův *Medienverbund* vytvářel jejich specifickou paralelu, která v Československu jinak neměla obdoby.

Petr Szczepanik, Ph.D. (1974)

Historik a teoretik filmu a médií; vyučuje na Ústavu filmu a audiovizuální kultury Masarykovy univerzity v Brně; vědecký pracovník Národního filmového archivu; šéfredaktor časopisu *Illuminace*; v současnosti post-doktorand ve vědecké skupině „Mediale Historiographien“ (Bauhaus Universität, Weimar). Pracuje na výzkumu nástupu zvuku v českém filmu v kontextu širších dějin médií.

(szczepan@phil.muni.cz)

Příloha: Stručné kalendárium Baťových médií

tisk

- 1918 – založení ústředního závodního týdeníku *Sdělení*;
- 1926 – akciová společnost „Tisk“, jejímž hlavním úkolem je vydávat časopisy, knihy, plakáty a další reklamní tiskoviny firmy Baťa, ale také provozovat kino;
- 1930 – *Sdělení* přejmenováno na *Zlín*;
- 1932 – *Zlín* začíná vycházet třikrát týdně: jako *Zlín pondělní*, *Zlín středeční* a *Zlín páteční*;
- 1942 – pondělní vydání *Zlína* přejmenováno na *Náš kraj*, středeční na *Svět*; název *Zlín* si uchovalo vydání páteční;

telefon

- 1925 – plně automatická ústředna (výroba Western-Electric, kapacita 300 čísel);
- 1929 – soukromé telefonní linky spojujících Baťovy závody s Prahou a Brnem;
- 1929–1930 – reklamní využití bezplatného telefonu v Baťově pražském obchodním domě a na veletrhu;
- 1933 – telefonní ústředna s kapacitou 1000 čísel;
- 1938 – konferenční telefonní systém pro 10 simultánně volajících účastníků;

film

- 1928 – založení filmové jednotky (jako součásti reklamního oddělení), jejímž úkolem bylo připravovat náměty, zadávat, kopírovat a distribuovat filmy, ne samostatně natáčet;
- 1927–1931 – první periodikum BAŤŮV ŽURNÁL (vychází přibližně čtvrtletně);
- počátek 30. let – samostatné filmové oddělení, jež začíná pravidelněji natáčet vlastní filmy;
- 1932 – otevření Velkého kina Baťa pro 2.500 diváků.
- 1935 – zaměstnán nový tým mladých filmařů (A. Hackenschmied, E. Klos, L. Kolda ad.) a schválen nový plán filmové výroby;

- 1935 – zahájena výroba samoobslužných 16 mm projektorů pro zadní projekci věčné smyčky;
- 1936 – nový zvukový ateliér a laboratoř;
- 1937–1938 – týdeník OKNO DO SVĚTA, distribuovaný do Baťových obchodů;
- 1938 – nový dramaturgický plán, obsahující i výrobu celovečerních hraných filmů;
- 1939–1940 – pronájem pražských ateliérů HOST a počátek realizace plánu natáčení celovečerních hraných filmů;
- 1940 – první český filmový festival „Filmové žně“;
- 1941 – „II. Filmové žně“;
- 1941 – začátek pravidelnější produkce animovaných filmů;
- 1942 – převzetí provozu studia FAB německou firmou DESCHEG (součástí koncernu Tobis);
- 1945 – znárodnění FAB i celých Baťových závodů;

telegraf

- není známé datum zřízení telegrafu; v roce 1932 bylo ze Zlína odesláno do ciziny 25 600 telegramů a došlo 32 300 telegramů;

fototelegrafie

- 1930 – první radiotelegrafický přenos obrázků;
- 1936 – první fototelegram

dálnopis

- 1931 – dálnopisné spojení Zlín (Baťa) – Praha;

gramofon

- 1930 – Baťovy levné gramofony úspěšně uvedeny na trh;
- 1932 – pietní gramofonová deska, která hudbou a zvukovou montáží ztvárňuje smrt a odkaz Tomáše Bati;
- 1938 – gramofonový záznamník telefonních hovorů;

pneumatická pošta

- 1934 – zřízeny kanály a ústředna potrubní pošty, která funguje na principu motorově odsávaného vzduchu;

rozhlás

- 1931 – radiostanice pro potřeby letecké dopravy na Baťově letišti v Baťově (zaměřování pozice letadla, přijímání meteorologických zpráv atd.);
- 1938 – začátek denního vysílání závodního rozhlasu;

televize

- 1936–1937 pokusy zakoupit televizní systém v USA a Velké Británii a instalovat jej ve zlínských závodech.

Citovaná sekundární literatura:

- BAUDRY, Jean-Louis (1986): The Apparatus: Metapsychological Approaches to the Impression of Reality in Cinema. In: Philip Rosen (ed.): *Narrative, Apparatus, Ideology*. New York: Columbia University Press, s. 299–318.
- BOJE, David – DENNEHY, Robert (1999): *Managing in the Postmodern World*. Chapter 2: Planning Stories. Online: <http://cbae.nmsu.edu/~dboje/mpw.html>.
- DELEUZE, Gilles (1992): Postscript on the Societies of Control. *October*, č. 59, Winter, s. 3–7.
- ELSAESSER, Thomas (2005): Die Stadt von Morgen: Filme zum Bauen und Wohnen in der Weimarer Republik. In: Klaus Kreimeier, Antje Ehmann, Jeanpaul Goergen (eds.), *Geschichte des dokumentarischen Film in Deutschland, Band 2: Weimarer Republik (1918–1933)*. Stuttgart: Reclam-Verlag, s. 381–410.
- FOUCAULT, Michel (2000): *Dohlížet a trestat*. Praha: Dauphin.
- HEDIGER, Vinzenz – VONDERAU, Patrick (2004): Images as Tools, Films at Work. Perspectives for a European Research Network on the Industrial Film, Post-1945. Příspěvek přednesený na konferenci *Filme, die arbeiten. Internationale Tagung zum Industriefilm*. Bibliothek des Ruhrgebiets, Bochum, 9.–10. 12. 2004.
- HEDIGER, Vinzenz (2004): Průmyslová produkce jako mediální praxe. K významu průmyslového filmu na příkladě podniku Fried. Krupp, Essen. *Illuminace* 16, č. 4, s. 25–37.
- HORNÁKOVÁ, Ladislava (1998): *František Lydie Gahura. Zlínský architekt, urbanista a sochař*. Zlín: Státní galerie ve Zlíně.
- KOL. (2003): *Dějiny Českých médií v datech. Rozhlas, televize, mediální právo*. Praha: Karolinum.
- KUSLOVÁ, Hana (1998): Obuv firmy Baťa ve filmové reklamě. In: *Sborník materiálů ze II. mezinárodní konference „Obuv v historii 97“*. Zlín: Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně, edice Acta Musealia.
- KUSLOVÁ, Hana (2003): Filmový tvůrce a pedagog Jaroslav Novotný. Stručný přehled tvorby a korespondence v Archivu H+Z Muzea Jihovýchodní Moravy ve Zlíně. *Acta Musealia Muzea jihovýchodní Moravy ve Zlíně*, č. 1, s. 84–92.
- KUSLOVÁ, Hana (2004): Filmový ateliér Baťa v Hostivaři. *Acta Musealia Muzea jihovýchodní Moravy ve Zlíně*, č. 1–2, s. 85–93.
- LUKEŠ, Zdeněk – VŠETEČKA, Petr (2004): *Vladimír Karfík: Budova č. 21 ve Zlíně. Památka českého funkcionalismu*. Zlín: CFA Němec – Ludwig.
- NAVRÁTIL, Antonín (2002): *Cesty k pravdě či lži. 70 let československého dokumentárního filmu*. Praha: AMU.
- NOVÁK, Pavel (1993): *Zlínská architektura 1900–1950*. Zlín: Agentura Čas.
- NOVOTNÁ, Vendulka (1994): *Zlínský reklamní film třicátých let*. Diplomová práce. Praha: Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV.
- NOVOTNÝ, Jiří (1993): Zapomenuté šedesátiny. *Prostor Zlín* 1, č. 7–8, s. 4–5.
- NOVOTNÝ, Jiří (1995): Velké kino. In: *Zlín: Lidé – Město – Čas. Země koruny české*. Praha: Orbis, s. 27–28.
- NOVÝ, Otakar (1993): Zlín – první funkcionalistické město. In: Ludvík Ševeček (ed.), *Zlínský funkcionalismus. Sborník příspěvků sympózia pořádaného u příležitosti 100. výročí narození Františka Lydie Gahury a 90. narozenin Vladimíra Karfíka*. Zlín: Státní Galerie ve Zlíně, s. 30–35.
- ORAVOVÁ, Monika (2001): *Reklamní a propagační aktivity firmy Baťa ve Zlíně do roku 1945*. Diplomová práce. Olomouc: FF UP.
- PINKAVOVÁ, Hana (1984): Čtyřicet pět let filmového studia Gottwaldov. In: Elmar Klos, Hana Pinkavová: *Historie gottwaldovského filmového studia v pohledu pamětníků, očima současníků a v dokumentech*. Texty Čs. filmového ústavu, č. 22. Praha: ČFÚ 1984, s. 35–114.
- POKLUDA, Zdeněk (1993): Přerod venkovského města v průmyslové centrum – lidnatost Zlína 1900–1940. In: Ludvík Ševeček (ed.), *Zlínský funkcionalismus. Sborník příspěvků sympózia*

- pořádaného u příležitosti 100. výročí narození Františka Lydie Gahury a 90. narozenin Vladimíra Karfíka. Zlín: Státní Galerie ve Zlíně, s. 12–29.
- STEJSKAL, Jiří (1972): *Zlínská filmová výrobní (Vznik a činnost do r. 1945)*. Disertační práce. Brno: FF UJP.
- ŠTÁBLA, Zdeněk (1990): *Data a fakta z dějin čs. kinematografie 1896–1945*. III. Praha: ČSFÚ (interní tisk).
- VASÍČEK, Vladimír (1993): Vzpomínka na Zlín 30. a 40. let. In: Ludvík Ševeček (ed.): *Zlínský funkcionalismus. Sborník příspěvků sympózia pořádaného u příležitosti 100. výročí narození Františka Lydie Gahury a 90. narozenin Vladimíra Karfíka*. Zlín: Státní Galerie ve Zlíně, s. 67–70.
- ZIMMERMANNOVÁ, Yvonne (2004): Jak zkoumat průmyslové filmy: metodologická úvaha. *Illuminace* 16, č. 4, s. 5–24.

Publikované prameny:

- BAŤA, Jan (1938): *Budujme stát pro 40,000.000 lidí*. II. rozšířené vydání. Zlín: Tisk.
- BAŤA, Tomáš (1935): Tomáš Baťa o stavebnictví 1927. In: *Setnička*, 1935: 11.
- BAŤA, Tomáš, jun. (1935): Význam pohybu v obchodě. In: *Cekota*, 1935: 28–30.
- CEKOTA, Antonín (ed.) (1935): *Zlín – město životní aktivity*. Zlín: Tisk.
- GAHURA, František Lydie (1935): Budování Baťova Zlína. In: *Setnička*, 1935: 6.
- GAHURA, František Lydie (1935): Poměry ve stavbě obydlí a měst za 40 let. In: *Setnička*, 1935: 9–11.
- JANDÍK, Stanislav (1938): *Železní tovaryši. Sociologická reportáž o zrození nového věku*. Praha: Volné myšlenky.
- HORÁK, Antonín (2000): Světla a stíny zlínského filmu. *Illuminace* 12, č. 2, s. 121–140.
- HORÁK, Antonín (2002): *Světla a stíny zlínského filmu. Volné vyprávění*. Vizovice: Lípa.
- KARFÍK, Vladimír (1993): *Architekt si spomína*. Bratislava: Spolok architektov Slovenska.
- KLOS, Elmar (1966): Film ve Zlíně. *Film a doba* 12, č. 9, s. 490–493; č. 12, s. 660–661.
- KLOS, Elmar (1984): Kronika Kudlovské stodoly. In: Elmar Klos, Hana Pinkavová: *Historie gottwaldovského filmového studia v pohledu pamětníků, očima současníků a v dokumentech*. Texty Čs. filmového ústavu, č. 22. Praha: ČFÚ 1984, s. 1–34.
- PILÁT, František (1984): Záznam Františka Piláta. Příloha 2. In: Elmar Klos, Hana Pinkavová: *Historie gottwaldovského filmového studia v pohledu pamětníků, očima současníků a v dokumentech*. Texty Čs. filmového ústavu, č. 22. Praha: ČFÚ 1984, s. 118–119.
- pij (1993): Baťa a Corbusier si povídají. *Prostor Zlín* 1, č. 3, s. 4.
- SETNIČKA, Josef (1928): Stavební činnost a bytová péče Baťových závodů. *Stavitel. Měsíčník pro architekturu* 7, 1928, č. 11–12, s. 1–5.
- SETNIČKA, Josef (ed.) (1935), *Urbanismus – architektura závodů Baťa a. s. ve Zlíně*. Praha: Časopis Stavitel.

Archivní prameny:

- Národní filmový archiv, fond Český dokumentární film I, 1898–1991.
- Moravský zemský archiv Brno, pracoviště Zlín, fond Baťa, a. s. Zlín, Osobní oddělení, II/6 – Publikace, tiskoviny a II/7 – Závodní časopisy do r. 1944.
- Moravský zemský archiv Brno, pracoviště Zlín, fond Baťa, a. s. Zlín, I/4 – Hlavní ředitelna.
- Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a. s. Zlín, II/8 – Osobní oddělení, Výstřižková služba do r. 1945.
- Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond FAB – Filmové podniky, s. r. o. v Praze.
- Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a. s. Zlín, Sběrka fotografií.

Filmografie:

1. máj ve Zlíně (1937)
999 999 (1937)
Baťa – 40 let (1934)
Baťa letí kolem světa (1937)
Batův žurnál (1927–1931)
Čas jsou peníze (František Görtler, 1938)
Hellocourt (1937)
Moderní výroba obuvi (Otakar Vávra, 1930)
Okno do světa – týdeník (1937–1938)
Okno do světa – měsíčník pro školy (1938–1940)
Pisnička do omrzení (Elmar Klos, 1940)
Pojďte s námi (Elmar Klos, 1938)
Řekneme to filmem (Bořivoj Zeman, 1941)
Silnice zpívá (Elmar Klos, 1937)
Sportovní slavnost (1934)
Tvář Zlína / Face of Zlín (1937)
Zlín – Batavia – Zlín (1932)
Zlín (Bořivoj Zeman – Jiří Lehevec, 1941)

MEDIATIC CONSTRUCTION OF AN “IDEAL INDUSTRIAL CITY”

The “Media Chains” in Baťa’s Zlín in 1930s

Petr Szczepanik

The study focuses on how media chains and networks conditioned the ways of conceptualization, rationalization and self-observation of the industrial and urban structures of the 1930s. The general relationships between urbanism, industrial production and media will be analyzed in a case study of Zlín, a Czech city that was completely rebuilt and modernized by one company, Baťa’s shoe factory, using the city as a stage of its own ambitions and achievements, and subordinating it to its own purposes. The company acquired its own film-production facilities in the 1920s and a fully equipped film studio in the mid 1930s. Apart from this, it also organized its own infrastructure of film distribution and exhibition, film festivals, film and photographic courses, implementation of educational films for the programs of primary schools and other training institutions; it was involved in radio broadcasting and production of gramophones, published journals, carried out projects of modernization of national communication and transport systems, etc. Industrial and promotional films represented the key elements of Baťa’s media strategy, as they helped to establish close ties and feedbacks between on one side the regime of assembly line and the architectural, urbanistic, communication, social, cultural and educational networks and infrastructures established by the company on the other.

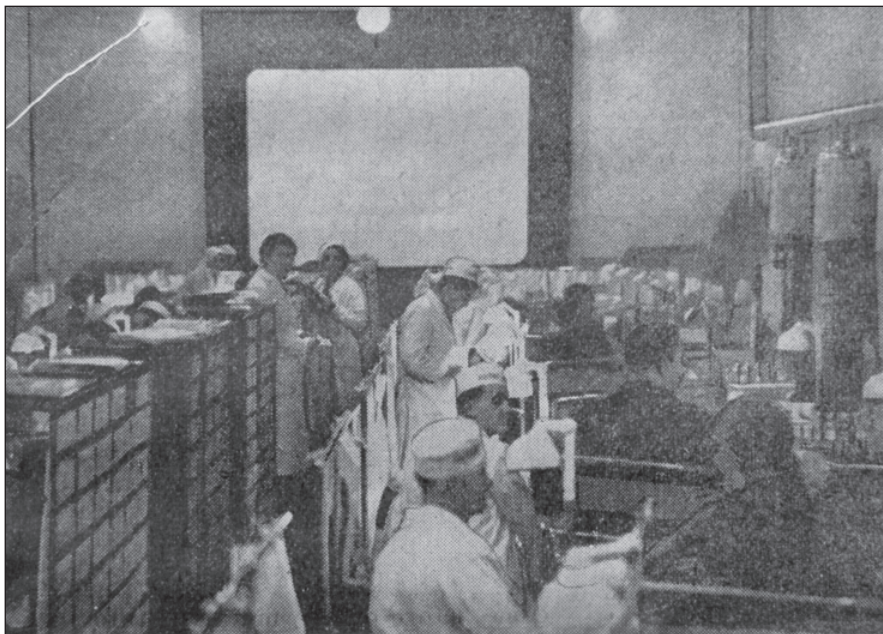
Trying to introduce and promote quasi-Fordist methods of production in a Central/Eastern European rural area, the company became the focal point of a complex media chain, bringing together avant-garde filmmakers, photographers, musicians and architects and the modernism of new industrial techniques. As its most important effect, this media-chain constructed the subject position of a “new” worker (“industrial man”), who was supposed to become an ideal function of the production system, having his own private and social life, housekeeping and leisure, sporting activities and health care, education and housing, etc., organized by the factory. But the subject position constructed by the dispositif of Baťa’s factory was not the same as in the classical disciplinary dispositif and in the mechanistic modern management – it was already anticipating the post-modern principles of Deleuzian “societies of control”, based on transcending the borders between the so-called spaces of inclusion: school, factory, hospital, family house, etc. Technical media: film, radio, telephone etc. were the main means of this transcendence.



1. Hlavní regulační plán z rukopisu *Ideální průmyslové město* (arch. R. H. Podzemný, 1937).
 Šipka označuje umístění kina v centrálním „řapíku“ listové struktury.



2. Stránka z Baťovy knihy *Budujme stát pro 40.000.000 lidí* (2. vyd., 1938).



3. „Při pedikérském ošetření jsou návštěvníkům promítány filmy“ (1934)



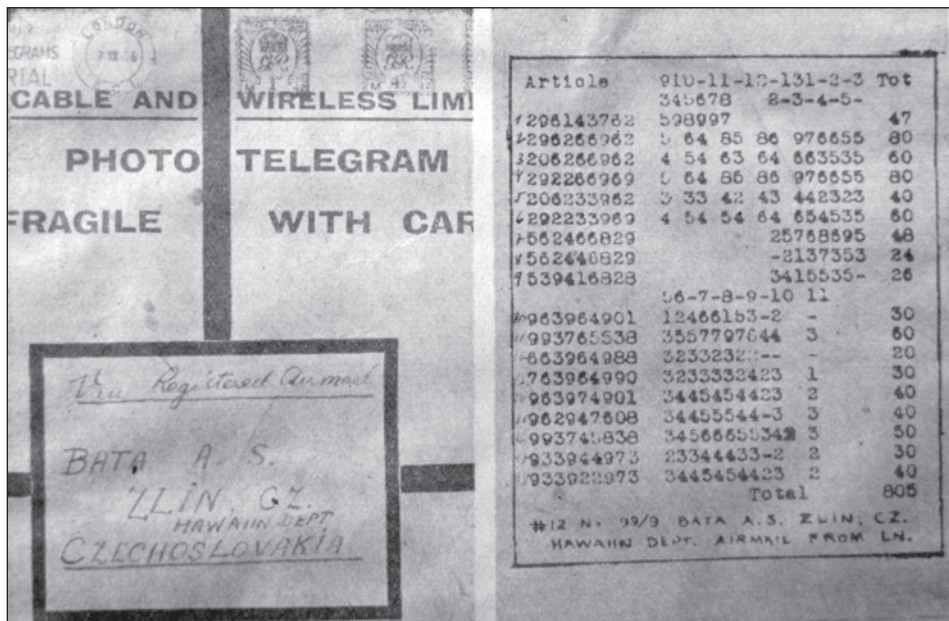
4. Rozhlasový amplion připevněný pod střechou 21. budovy (1942): „Hlas těchto tlampačů je tak mocný, že za dobré slyšitelnosti je možno jej slyšet na vzdálenost pěti kilometrů – a dokonce mu rozumět. Tento nejsilnější hlas Zlína je dokladem vyspělosti dnešní radiotechniky“ (mk, Místní rozhlas na pět kilometrů. *České slovo*, 18. 3. 1942).



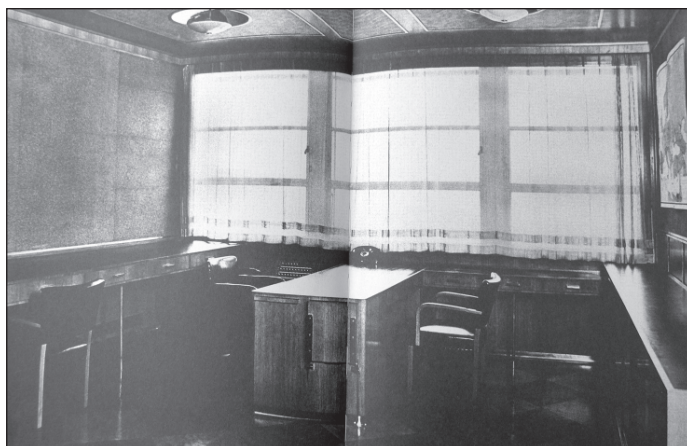
5. Oddělení dálkopisu.



6. Velké kino na náměstí Práce během II. ročníku festivalu Filmové žně (1941).



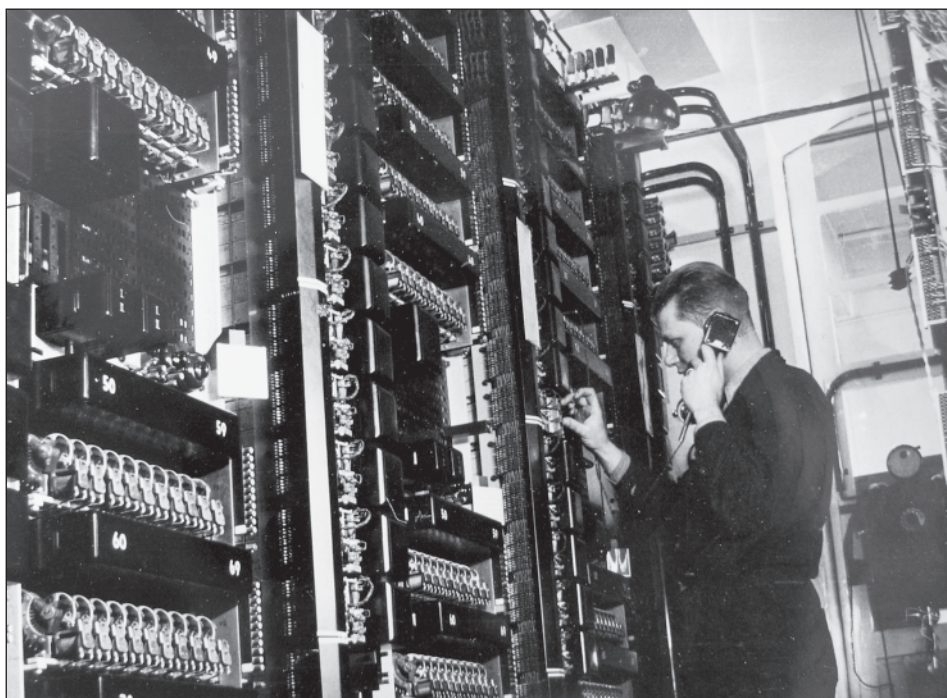
7. „První fototelegram New York – Zlín.“ Reprodukce fototelegrafické objednávky z Ameriky, použitá v Baťově závodním časopise jako reklama na pokrokovost Baťových závodů. Ve fototelegrafii na rozdíl od kabelogramu se zde zachovává přesné prostorové rozložení předlohy, jako u faxu (1936).



8. + 9. Pohled dovnitř a ven z pojezdové ředitelské kanceláře J. Bati ve výtahu zlínského mrakodrapu (půdorys kanceláře 6 × 6 metrů, arch. Vladimír Karfík, 1939).



10. Tomáš Baťa při natáčení pro Foxův zvukový týdeník, ve své pracovně (1931).



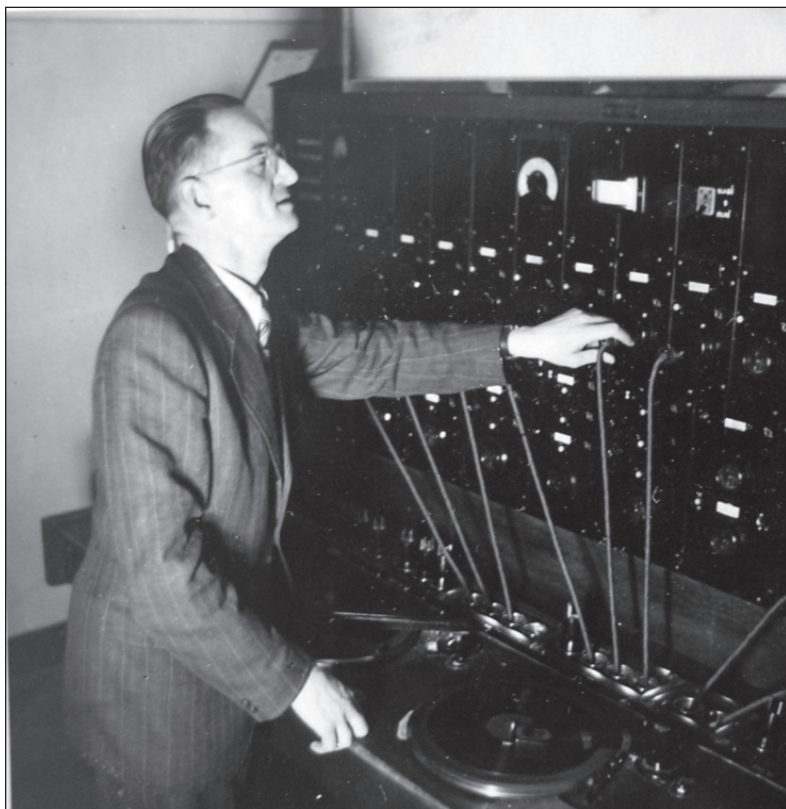
11. Automatická telefonní ústředna pro závodní linky.



12. Baťova meziměstská mechanická ústředna s nočním provozem.



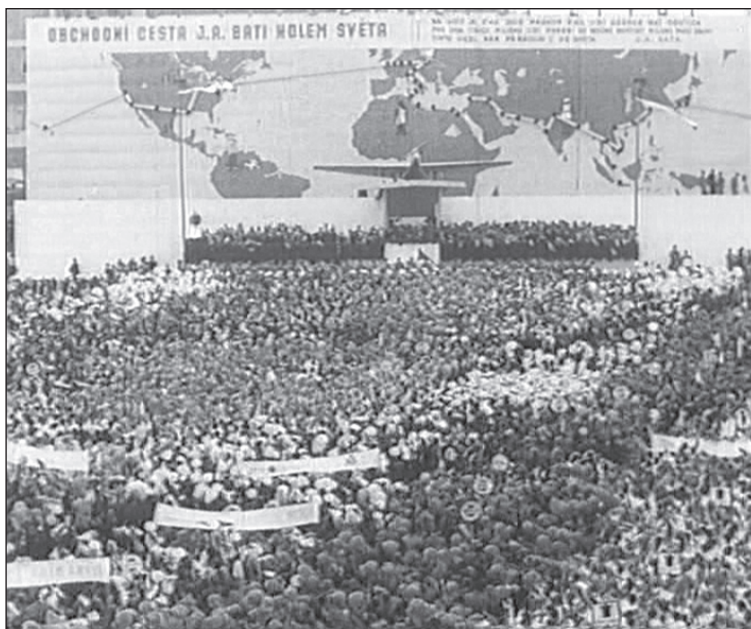
13. Studio závodního rozhlasu během přímého přenosu.



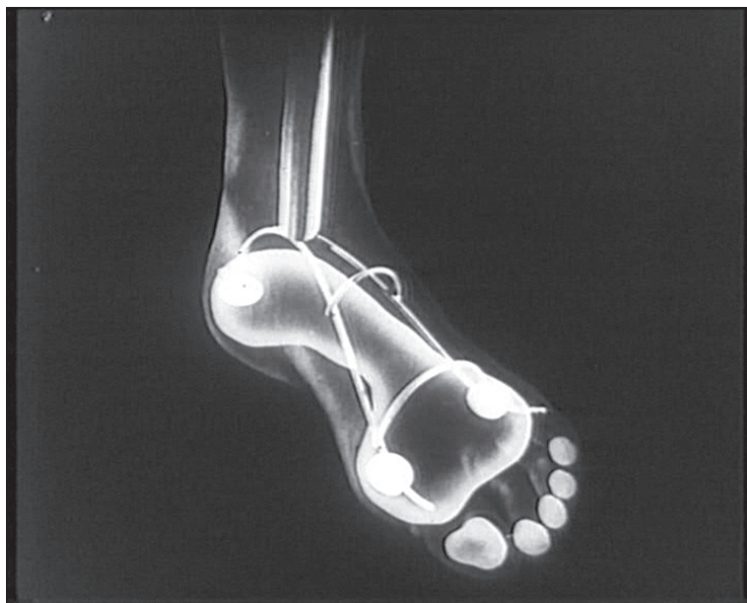
14. Rozhlasová ústředna během vysílání reprodukované hudby z gramofonů.



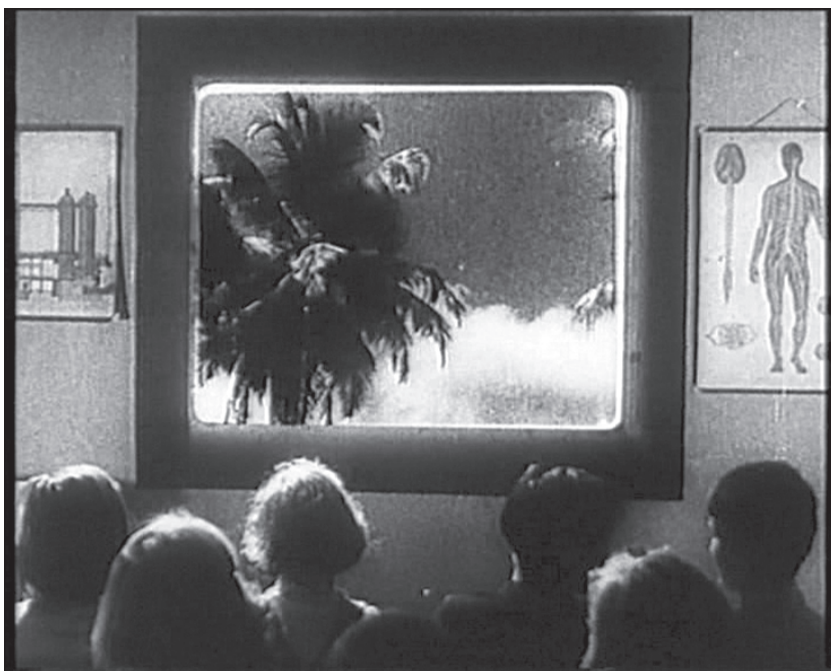
15. „Náš fotograf zachytil děvčata z punčocháren u rozhlasu, právě když z amplionu ohlašovali, že ‚nakonec přijde ta jedna baťovská‘.“ Baťovi zaměstnanci při poslechu závodního rozhlasu během přestávky v 9–9.10 hodin ráno (1940).



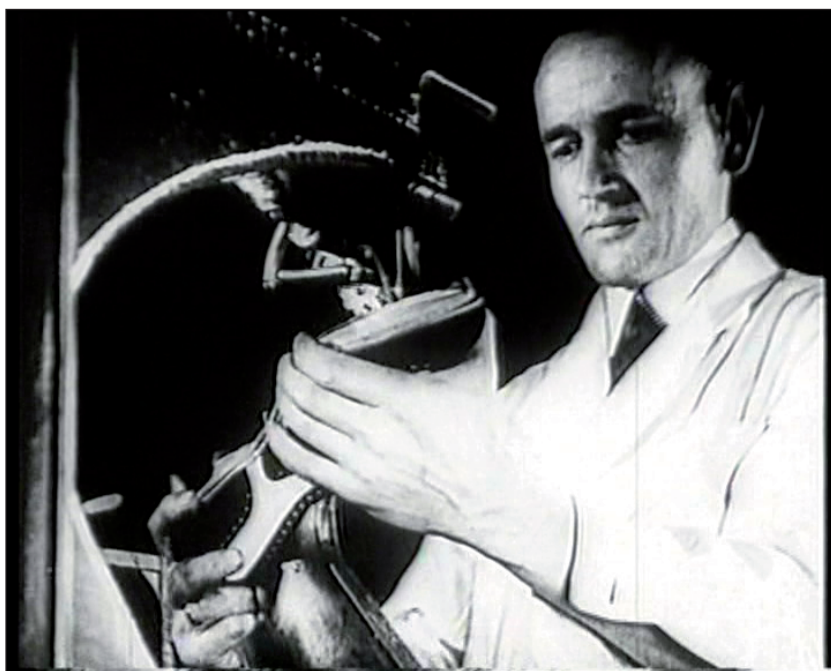
16. Jan Baťa se právě vrátil z „cesty kolem světa“ a přímo z letiště odešel řečnit k zástupům svých zaměstnanců. Baťovská choreografie mas při oslavách 1. máje využívá výkonnou reprodukční aparaturou, ale také mnoho scénografických prvků: obrovskou mapu s vyznačenou trasou Baťova letu, model letadla nad řečnickým pódiem a alegorické vozy oslavující jednotlivé profese a zlínský export (1. MÁJ VE ZLÍNĚ, 1937).



17. Typický trikový záběr z instrukčního filmu (ŘEKNEME TO FILMEM, 1941).



18. Zlínské děti při sledování školního filmu (ŘEKNEME TO FILMEM, 1941).



19. Dělník přišívá svršek k podešvi, ale kamera si všímá i jeho obličeje (TVĚŘ ZLÍNA, 1937).



20. Vertikální pohyb kamery při natáčení v Baťových závodech (ŘEKNEME TO FILMEM, 1941).

Zdroje fotografií:

1. Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a.s. Zlín, Osobní oddělení, II/6 – Publikace, tiskoviny, k. 56, „Ideální průmyslové město“ – kniha zkušeností a rad z podnikání fy Baťa.
2. Stránka z Baťovy knihy *Budujme stát pro 40.000.000 lidí*. In: Baťa, 1938: 115.
3. Zlínský pavilon služby. *Zlín páteční* 17, 16. 3. 1934, č. 11.
4. Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a.s. Zlín, Sběrka fotografií, k. 9 (Sport – E. a D. Zátopkovi, Kultura), ob. 347 (Rozhlas. Poslouchání rozhlasu), fot. č. 2 (Rozhlasový amplion připevněný na terase 21. budovy, 1942).
5. Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a.s. Zlín, Sběrka fotografií, k. 28 (Pomocné), ob. 1179 (Telefonní a rozhlasová centrála, dálnopis / 1946–1948), fot. č. 2, (Oddělení dálnopisu) (K článku Dálnopis šetří čas i peníze, in *Tep nového Zlína*, 25. 2. 1946).
6. Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a.s. Zlín, Sběrka fotografií, k. 6 (Historie Zlína), ob. 200 (Filmové žně 1941), fot. č. 10.
7. První fototelegram New York – Zlín. *Zlín pondělní* 6, 14. 9. 1936, č. 36.
8. Pojizdná kancelář J. A. Bati (Brunner – Dvořák, 1940). In: Lukeš – Všečetka, 2004: 60 – 61.
9. Pojizdná kancelář J. A. Bati (Brunner – Dvořák, 1940). In: Lukeš – Všečetka, 2004: 58.
10. Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a.s. Zlín, Sběrka fotografií, k. 1 (T. Baťa – rodina), ob. 7 (Tomáš Baťa v pracovním prostředí), fot. č. 11 (Tomáš Baťa při natáčení pro Foxův zvukový týdeník, ve své pracovně, 19. 4. 1931).
11. Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a.s. Zlín, Sběrka fotografií, k. 28 (Pomocné), ob. 1178 (Telefonní a rozhlasová centrála, dálnopis / do 1944), fot. č. 6, (Telefonní centrála).

12. Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a.s. Zlín, Sbirka fotografií, k. 28 (Pomocné), ob. 1178 (Telefonní a rozhlasová centrála, dálnopis / do 1944), fot. č. 9, (Meziměstská telefonní ústředna).
13. Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a.s. Zlín, Sbirka fotografií, k. 28 (Pomocné), ob. 1179 (Telefonní a rozhlasová centrála, dálnopis / 1946–48), fot. č. 21 (Závodní rozhlas, centrála – recitace).
14. Moravský zemský archiv, pracoviště Zlín, fond Baťa, a.s. Zlín, Sbirka fotografií, k. 28 (Pomocné), ob. 1179 (Telefonní a rozhlasová centrála, dálnopis / 1946–1948), fot. č. 17 (Rozhlasová ústředna).
15. Posloucháme rozhlas. *Zlín páteční* 23, 11. 10. 1940, č. 40.
16. Snímek z filmu 1. MÁJ VE ZLÍNĚ, 1937 (NFA).
17. Snímek z filmu ŘEKNEME TO FILMEM, 1941 (NFA).
18. Snímek z filmu ŘEKNEME TO FILMEM, 1941 (NFA).
19. Snímek z filmu TVÁŘ ZLÍNA, 1937 (NFA).
20. Snímek z filmu ŘEKNEME TO FILMEM, 1941 (NFA).