

Bat'a a vnitrofiremní komunikace

DAVID LUKÁŠ

Bakalářská práce
2007

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2006/2007

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **David LUKÁŠ**
Studijní program: **B 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Baťa a vnitrofiremní komunikace**

Zásady pro vypracování:

1. Charakterizujte daný problém a cíle řešené v bakalářské práci. Zpracujte literární prameny v oblasti vnitrofiremní komunikace společnosti Baťa v době největšího rozmachu a formulujte teoretická východiska.
2. Formulujte pracovní cíle a hypotézy bakalářské práce.
3. Charakterizujte firemní časopisy ve společnosti Baťa ve 20. a 30. letech 20.stol. a analyzujte jednotlivé typy časopisů.
4. Závěrem zhodnoťte a ověřte platnost analýz a hypotéz nastiňte další možný vývoj řešené problematiky.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

Baťova soustava řízení, R. VÍTKOVÁ, Hart Press, spol. s r.o. 2005, ISBN 80-7318-263-7

HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKAPOVÁ, H., Strategie firemní komunikace, Management Press 2000, ISBN 80-85943-99-9

BROOKS, I., Firemní kultura, Computer Press 2003, ISBN 80-7226-763-9

ZELENÝ M, Cesty k úspěchu: trvalé hodnoty soustavy řízení Baťa, Zlín, Fakulta managementu a ekonomiky ve Zlíně, UTB, 2001, ISBN 80-7318046-0

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Svatava Navrátilová, Ph.D.
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

15. ledna 2007

Termín odevzdání bakalářské práce:

11. května 2007

Ve Zlíně dne 15. ledna 2007


doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
děkan




PhDr. Magda Gregarová
ředitel ústavu

RESUMÉ

Anotace česky

Předmětem předložené bakalářské práce je rozbor vnitrofiremní komunikace ve firmě Baťa. Práce se koncentruje na analýzu časopisů vydávaných ve firmě Baťa v první polovině 20. století. V teoretické části bakalářské práce jsou originální schématickou formou zaznamenány historické milníky vývoje firmy Baťa; v této části jsou dále vymezeny základní pojmy a souvislosti v oblasti vnitrofiremní komunikace, komunikace a tisku. Analytická část bakalářské práce popisuje postavení vnitrofiremní komunikace ve firmě Baťa a především specifikuje jednotlivé dobové firemní časopisy. Návrhová část bakalářské práce předkládá konkrétní návrhy, které mohou být využitelné pro školy i podniky.

Anotace ve světovém jazyce

This Bachelor paper is focused on study of the internal communication in Bata company and further on the analysis of the magazines published in Bata company in the first half of the twentieth century. In the theoretical part of the paper, there are historical milestones of Bata company development presented in an interesting schematic way; in this part there are consequently basic concepts defined and the relations in the fields of internal company communication, communication and the press. In the analytical part of the paper there is the position of the internal communication in Bata company described and above all, the particular period company magazines. In the proposal part of the paper, specific proposals utilizable in schools as well as in companies are submitted.

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval konzultantovi své bakalářské práce paní Mgr. Svatavě Navrátilové Ph.D. za odborné vedení při zpracování práce. Chtěl bych rovněž upřímně poděkovat Ing. Romaně Lešingrové, Ph.D. za její čas, vstřícnost, ochotu pomoci a za odborné rady, které mi napomohly při zpracovávání bakalářské práce.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval.

Ve Zlíně dne: 9. května 2007

David Lukáš

OBSAH

OBSAH	2
ÚVOD	7
I. TEORETICKÁ ČÁST	9
1 VÝVOJ FIRMY BAŘA	10
1.1 ZALOŽENÍ, VÝVOJ A RŮST FIRMY BAŘA DO ROKU 1939.....	11
1.2 VÝVOJ FIRMY BAŘA V LETECH 1939 – 1945.....	12
1.3 VÝVOJ FIRMY BAŘA V LETECH 1945 – 1989.....	13
1.4 VÝVOJ FIRMY BAŘA V LETECH OD ROKU 1989 AŽ PO SOUČASNOST.....	14
2 TEORETICKÉ POJETÍ VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	16
2.1 VYMEZENÍ POJMU „KOMUNIKACE“.....	16
2.1.1 Komunikační proces.....	18
2.1.2 Druhy komunikace	20
2.1.3 Způsoby komunikace	20
2.1.4 Komunikační kanály	22
2.2 VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	24
2.2.1 Firemní kultura.....	24
2.2.2 Podniková etika	25
2.2.3 Význam vnitrofiremní komunikace	25
2.2.4 Cíle vnitrofiremní komunikace	27
2.3 TISK JAKO SOUČÁST VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	30
2.3.1 Noviny.....	30
2.3.2 Časopisy	30
2.3.3 Neperiodické publikace.....	31
2.3.4 Periodika zdarma.....	31
2.3.5 Interní publikace.....	32
2.4 FIREMNÍ ČASOPIS A JEHO MÍSTO V MARKETINGOVÉ STRATEGII FIRMY.....	33
2.4.1 Firemní časopis a marketingové cíle firmy	33
2.4.2 Základní dělení firemních časopisů	34
3 VÝCHODISKA PRO ANALYTICKOU A NÁVRHOVOU ČÁST	35
3.1 CÍLE PRÁCE	35
3.1.1 Hlavní cíl bakalářské práce	35
3.1.2 Dílčí cíle bakalářské práce	35
3.2 HYPOTÉZY.....	36
3.2.1 Teoretické vymezení hypotéz	36
3.2.2 Stanovení hypotéz	37
3.3 POSTUP ŘEŠENÍ PRÁCE.....	38
3.4 POUŽITÉ METODY	39

II.	ALYTICKÁ ČÁST.....	42
4	VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE VE FIRMĚ BAŤA V PRVNÍ POLOVINĚ 20. STOLETÍ.....	43
4.1	POSTAVENÍ VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE V BAŤOVĚ SOUSTAVĚ ŘÍZENÍ.....	43
4.1.1	Vnitrofiremní komunikace firmy Baťa ve vztahu k člověku	44
4.1.2	Vnitrofiremní komunikace firmy Baťa ve vztahu k soustavě.....	48
4.2	VZTAH INTERNÍ A EXTERNÍ KOMUNIKACE FIRMY BAŤA	48
4.3	KOMUNIKAČNÍ AKTIVITY VE FIRMĚ BAŤA V LETECH 1894 - 1945	49
4.4	ANALÝZA NOVIN A ČASOPISŮ JAKO KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT FIRMY BAŤA V LETECH 1920 – 1939	50
4.4.1	Noviny a časopisy	50
5	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	54
6	VERIFIKACE STANOVENÝCH HYPOTÉZ.....	61
6.1	HYPOTÉZA 1	61
6.2	HYPOTÉZA 2	62
III.	NÁVRHOVÁ ČÁST	63
7	NÁVRHY PRO EFEKTIVNÍ VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACI.....	64
7.1	NÁVRHY PRO PODNIKY	64
7.1.1	Návrh 1 – Zavedení firemního časopisu	64
7.1.2	Návrh 2 – Podnikové vzdělávání	66
7.1.3	Návrh 3 – Vnitropodnikové soutěže	68
7.2	NÁVRHY PRO ŠKOLY	70
7.2.1	Návrh 1 – Pracovní sešity pro školní vzdělávání i samostudium.....	70
7.2.2	Návrh 2 – Studentské časopisy pro odborné vzdělávání.....	72
	SHRNUTÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	73
	NAPLNĚNÍ CÍLŮ	73
	PŘÍNOSY BAKALÁŘSKÉ PRÁCE.....	73
	Přínos pro teorii	73
	Přínos pro praxi	74
	MOŽNOSTI DALŠÍHO VÝVOJE	74
	OSOBNÍ POZNATKY	74
	ZÁVĚR	75
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	76
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	81
	SEZNAM TABULEK.....	82
	SEZNAM GRAFŮ	83
	SEZNAM SCHÉMAT	84
	SEZNAM PŘÍLOH.....	85

ÚVOD

„Chceme-li, aby nás naši zaměstnanci a zákazníci milovali, nám důvěřovali a byli nám věrní, musíme je nejprve sami milovat, musíme pro ně věrně a oddaně pracovat.“

Tomáš Baťa

Tak jako v letech minulých, tak i dnes posluchači posledních ročníků bakalářských studijních programů nejen na Fakultě multimediálních komunikací, zakončují svou tříletou studijní přípravu zkouškami a v neposlední řadě taky bakalářskou prací. Má bakalářská práce se bude zabývat problematikou v oblasti vnitrofiremní komunikace ve společnosti Baťa, v době největšího rozmachu tohoto obuvnického gigantu. Můžeme být právem hrdí na osobu Tomáše Bati, který dokázal svými osobitými kreativními nápady dovést koncern Baťa tam, kde ve svých dobách bylo jen několik úspěšných firem ve světě. Sám Tomáš Baťa měl velkorysý přístup k zákazníkům, ale taky ke svým zaměstnancům. Jeho vztah k zákazníkům byl neuvěřitelně relevantní a na tehdejší poměry moderní. Jeho hlavní motto znělo – „Náš zákazník - náš pán“. Co vše věděl o marketingu, o pojmu, který v té době nikdo tak nenazýval a taky pojem, který nebyl znám? Ve své práci však nebudu poukazovat na marketingové aktivity směrem k zákazníkům, i když do značné míry se to zákazníků bude týkat. Vnitrofiremní komunikace součástí marketingu je. Tato forma komunikace napomáhá podniku a samotnému managementu efektivně řídit firmu a mít tak přehled a určitý vztah ke svým zaměstnancům. Tomáš Baťa se vyznačoval perfektní a předem jasnou strategií při komunikování se svými zaměstnanci i zákazníky. Postupy, metody a typy při přenosu a toku informací vně společnosti Baťa se budu snažit dostatečně analyzovat a zjistit zda se tato propracovaná soustava řízení aplikuje i v současné podobě ve společnosti Baťa. Baťova soustava řízení byla postavena na vysokých pracovních hodnotách a kvalitativně rozvržených principech. Mnohé společnosti se dnes stále učí a mnohé metody, které sám Tomáš Baťa využíval, přenášejí do svých podniků a snaží se tak o efektivní a rentabilní růst společnosti. Jméno Tomáš Baťa je i v dnešní době stále často skloňováno a mnozí odborníci, mecenáši a donátoři v různých branžích se snaží pochopit způsoby, výstupy a principy tohoto geniálního podnikatele ze Zlína. V tomto funkcionalistickém městě v té době vyřazoval nezlomný baťovský duch a optimismus, který se zde, dle mého názoru, dochoval i dnes. Jak by se asi město Zlín rozvíjelo, kdyby nebylo války a hlavně poválečných aktivit a událostí?

Splnily by se vize, které kapitálově rozvinuté město ve 30. letech 20. stol. mělo? Dnes otázky nabádající ke spekulacím a vytváření imaginárních představ a osudů, které „mohly“ být reálné, ale i nereálné.

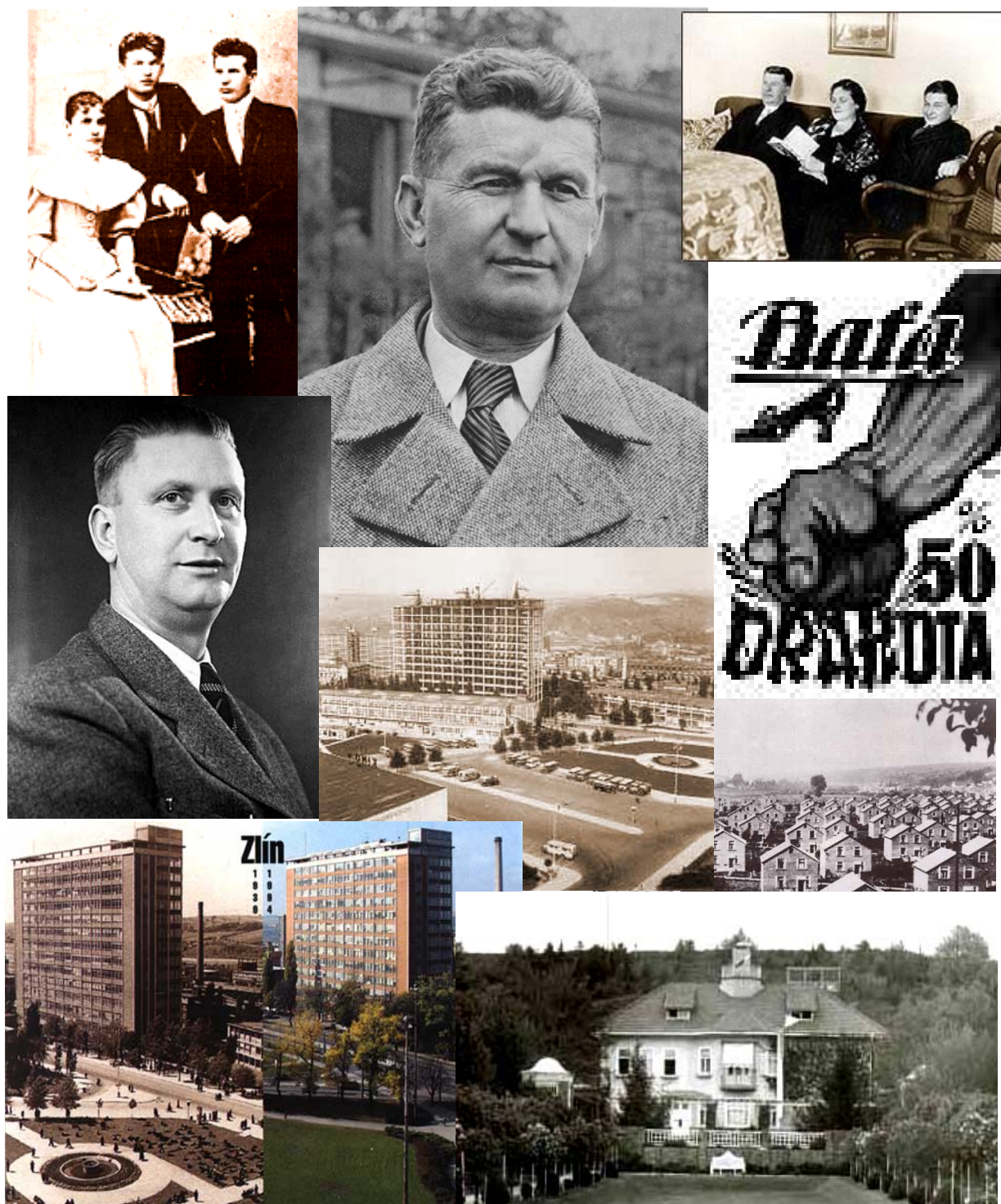
Fenomén jménem Tomáš Baťa je pro mě symbolem vyspělosti, odhodlání a volby těch správných podnikatelských, ale i životních kroků a postupů. Hlavním atributem, který mě hnál k tomuto tématu, byl fakt, že Baťovu soustavu řízení dostatečně neznám. Smyslem pro mě je, dostat se do jádra tohoto systému a popřemýšlet o tom, zda je tento systém a způsob vnitřní komunikace, používaný za dob Tomáše Bati, převeditelný do současných podnikatelských podmínek. A v neposlední řadě seznámit se s tímto geniálním podnikatelem, který měl lví podíl na tom, jak město Zlín ve své době vzkvétalo.

Předložená bakalářská práce je rozdělena do tří hlavních částí. První část schématicky popisuje vývoj firmy Baťa. Dále jsou v první části definována teoretická východiska vnitřní komunikace. Druhá část je zaměřena na analýzu vnitřní komunikace firmy Baťa, která byla propracovanou dílčí složkou Baťovy soustavy řízení; stěžejním prvkem analýzy vnitřní komunikace jsou v této části zejména časopisy a noviny, které firma Baťa vydávala v době největšího rozmachu. Třetí část je tvořena návrhy pro zlepšení nebo realizaci nových doporučení; tato část vychází z teoretických a analytických poznatků, zaznamenaných v první a druhé části bakalářské práce. z výsledků rešerší, z teoretických poznatků, z analýzy vnitřní komunikace v rámci Baťovy soustavy řízení.

Hlavním cílem předložené bakalářské práce je vypracovat analýzu vnitřní komunikace firmy Baťa, se zaměřením na typologii časopisů a novin, a dále pro vzdělávací a podnikovou sféru předložit prakticky uplatnitelné návrhy v oblasti vnitřní komunikace, postavené na zlepšení nebo zavedení nových doporučení.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VÝVOJ FIRMY BAŤA



1.1 Založení, vývoj a růst firmy Baťa do roku 1939

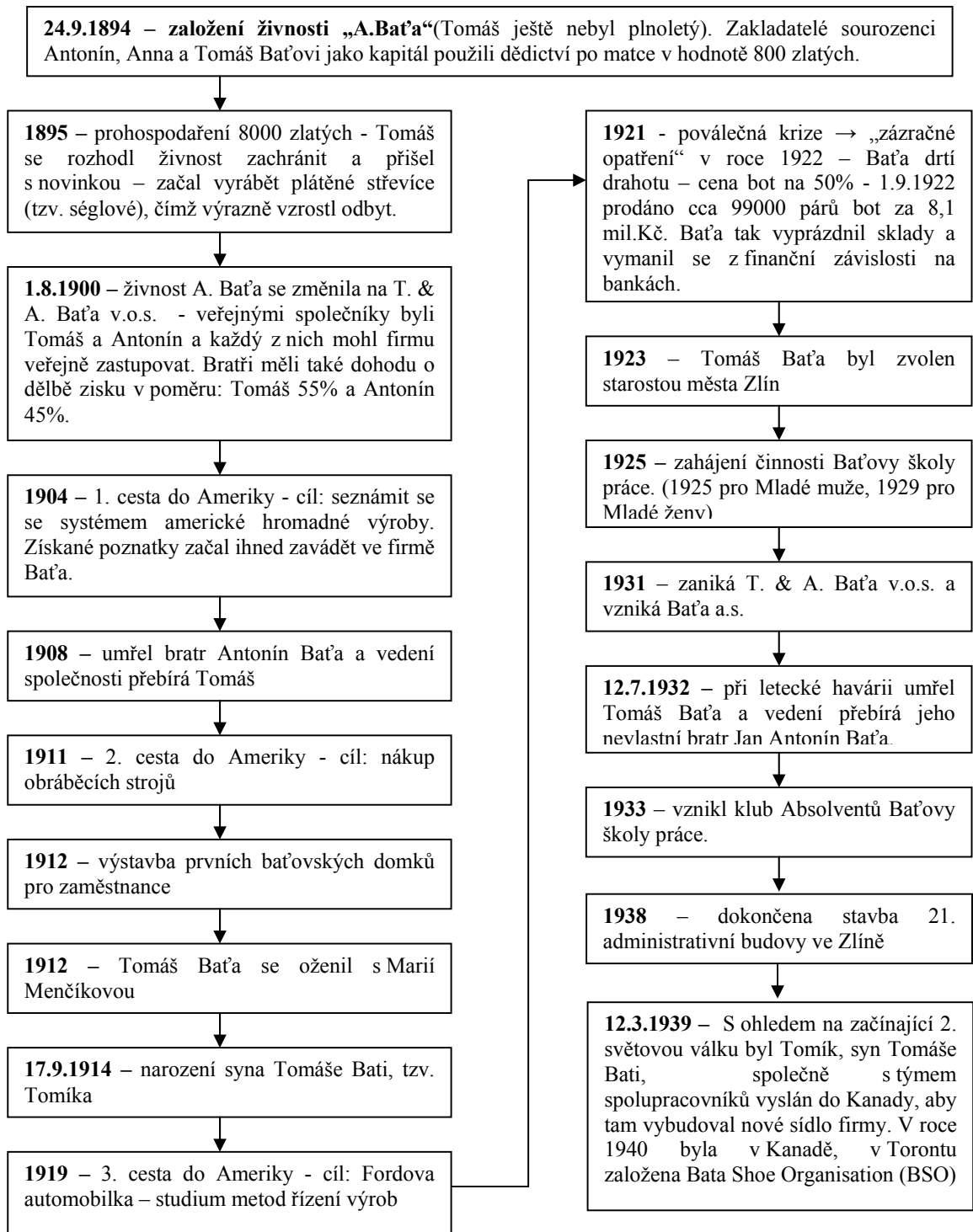


Schéma 1: Založení a vývoj firmy Baťa do roku 1939. Zdroj: Vlastní zpracování.

1.2 Vývoj firmy Baťa v letech 1939 – 1945

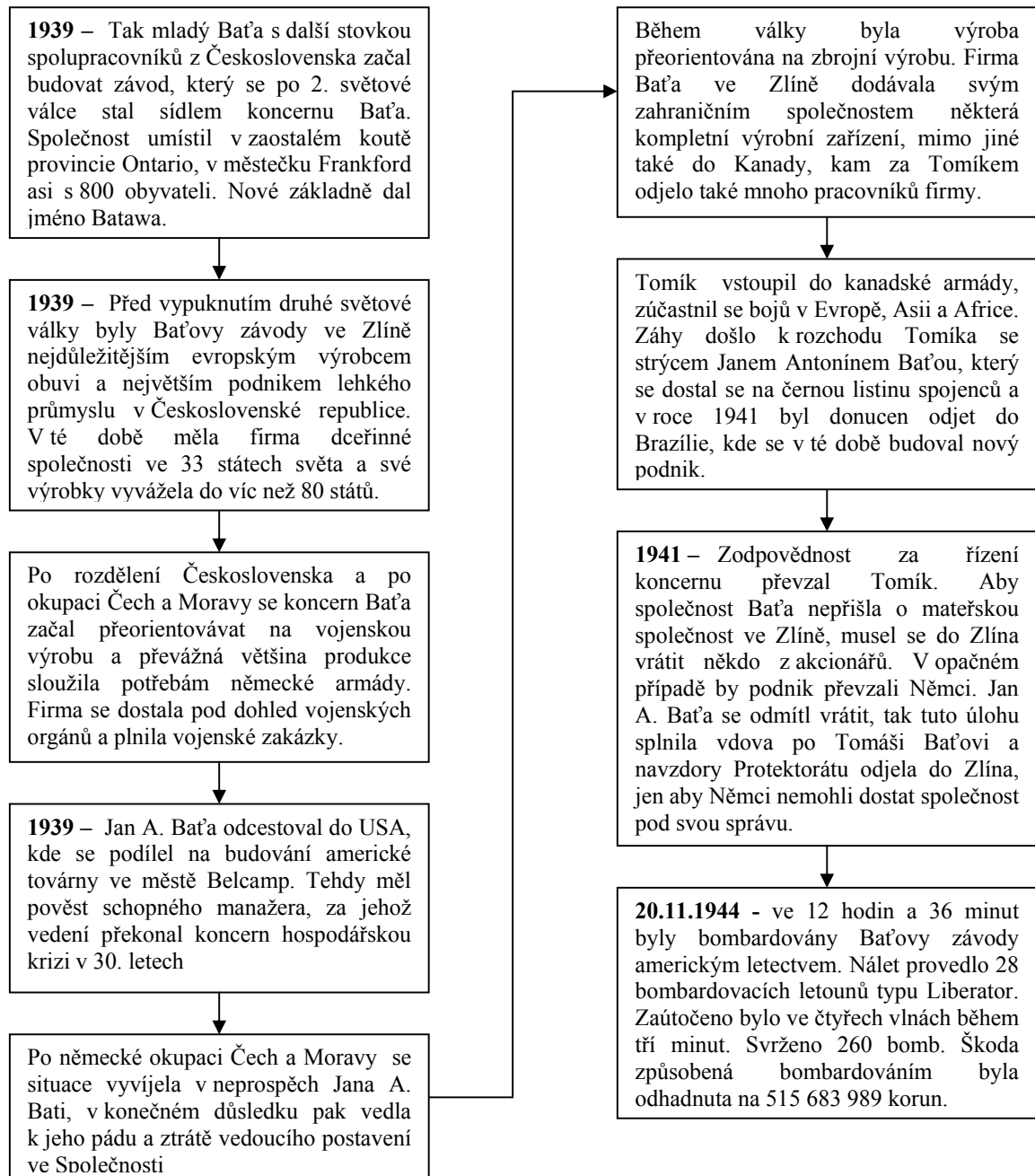


Schéma 2: Vývoj firmy Baťa v letech 1939 - 1945. Zdroj: Vlastní zpracování.

1.3 Vývoj firmy Baťa v letech 1945 – 1989

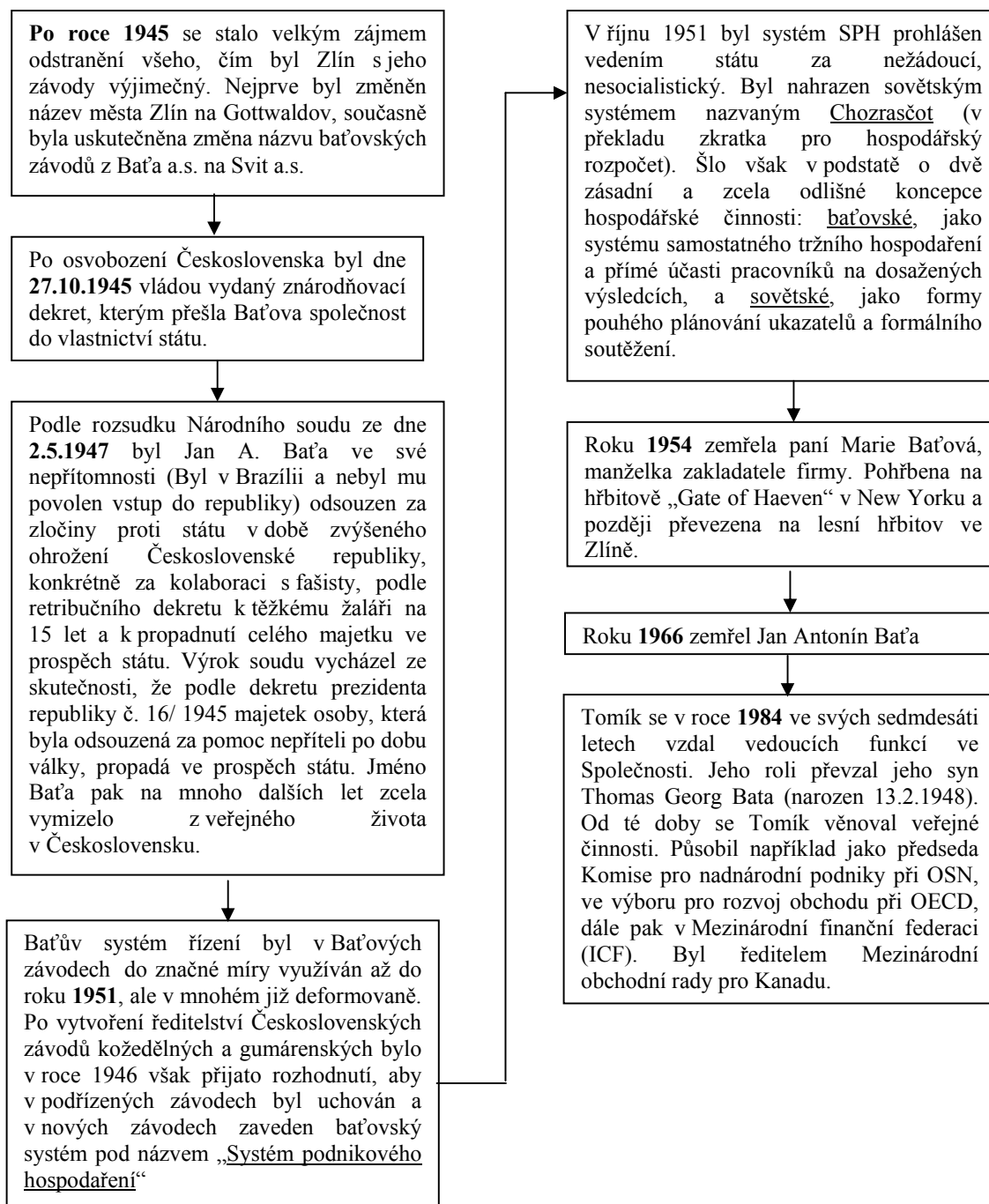


Schéma 3: Vývoj firmy Baťa v letech 1945 - 1989. Zdroj: Vlastní zpracování.

1.4 Vývoj firmy Baťa v letech od roku 1989 až po současnost

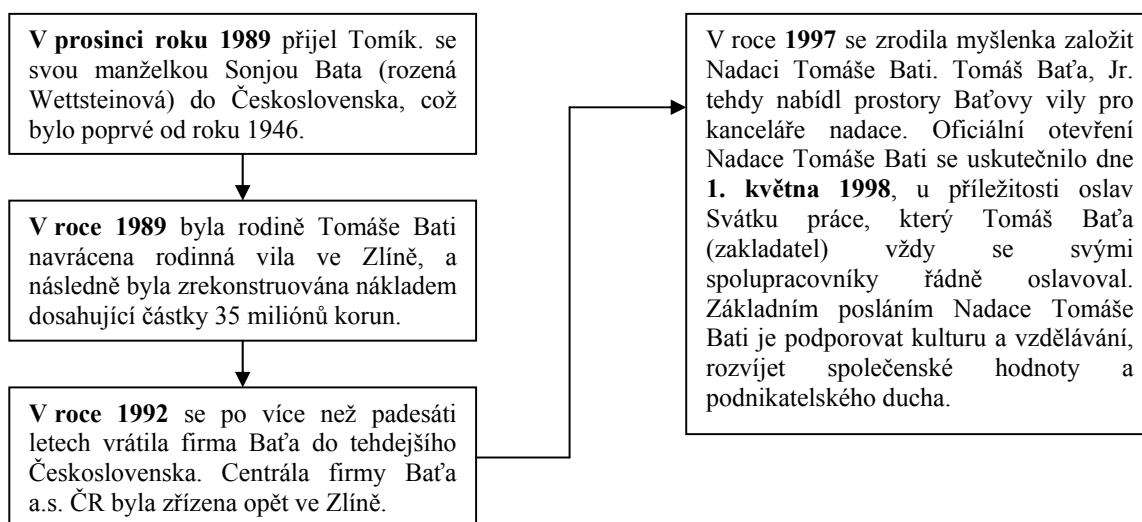


Schéma 4: Vývoj firmy Baťa po roce 1989. Zdroj: Vlastní zpracování.



2 TEORETICKÉ POJETÍ VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE

2.1 Vymezení pojmu „komunikace“

Pojem komunikace pochází z latiny a lze jej předpokládat jako sdělení, sdílení, spojování, společnou účast na určité skutečnosti: V současné praxi komunikace představuje základní spojovací článek mezi lidmi. Stala se podstatou veškerých mezilidských vztahů, součástí každé společné lidské činnosti. Nezastupitelnou roli má i v procesu řízení podniku.

Slovník mediální komunikace [Slovník mediální komunikace, 61] pojednává o tom, že komunikace je z latinského *communicatio*, od *communicare* = spojovat produkce a výměna sdělení a zejména významů sdělení prostřednictvím znakových systémů. Existuje mnoho definic komunikace, které se liší podle teoretického rámce, ze kterého vycházejí a podle něhož akcentují některý z aspektů komunikace. Téměř všechny ale uplatňují (s terminologickými odlišnostmi) pět základních prvků komunikace: a) *komunikátora*, b) *adresáta*, c) *komunikační kanál (nosič, zprostředkující činitel)* d) *médium*, e) *účinek (efekt, odpověď)*

Mikuláščík [Mikuláščík, 35] uvádí, že naše potřeba komunikace je jednou z nejdůležitějších potřeb života. Žít znamená komunikovat. Nekomunikovat znamená umřít. Komunikace má obsahový a vztahový aspekt. Na obsahové úrovni komunikace jsou zprostředkovány artikulované informace, tj. sémantický obsah sdělení. I kdybychom komunikovali od narození neustále, nikdy nedosáhneme maxima efektivnosti, jakého bychom mohli teoreticky dosáhnout.

Gregarová [Gregarová, 59] ve studijních oporách číslo dvě, pro posluchače kombinovaného studia, bakalářského programu mediální a komunikační studia uvádí definici komunikace, která říká: „Komunikace = interakce mezi dvěma či více entitami (jsoucnostmi) probíhajícími v čase. Tedy komunikace mezi lidmi, mezi institucemi – komunikace vnitřní, komunikace vnější“

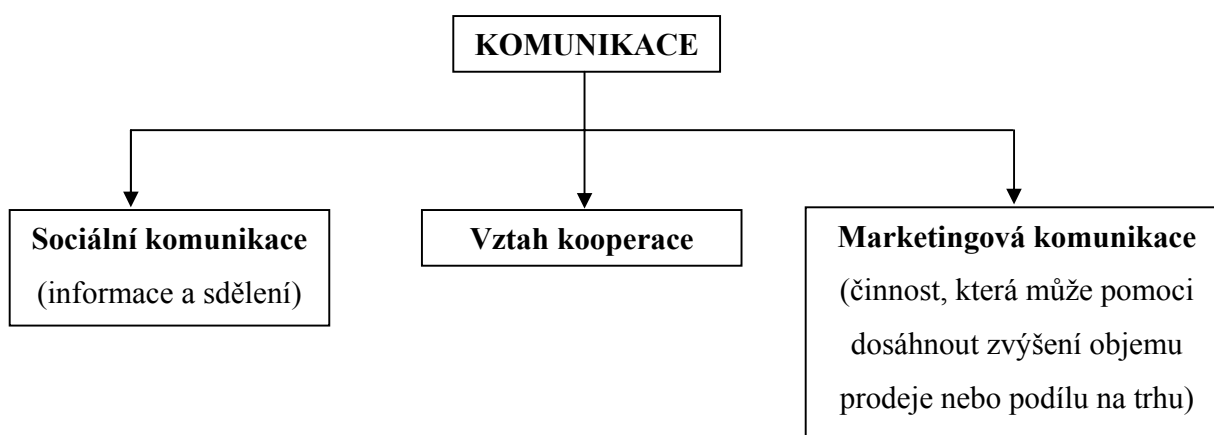


Schéma 5: Postavení marketingové komunikace. Zdroj: Vlastní zpracování.

Podle Mikulášťíka [Mikulášťík, 35] znamená komunikace přijímat signály, které následně interpretujeme a vysíláme dále. Dále uvádí, že komunikaci je možno shrnout jen do několika málo základních charakteristických bodů:

- Komunikace je nezbytná k efektivnímu vyjadřování.
- Komunikace je přenosem a výměnou informací v mluveném, psaném, obrazovém nebo činnostní formě, která se realizuje mezi lidmi, což se projevuje nějakým účinkem.
- Komunikace je výměnou významů mezi lidmi použitím běžného systému symbolů.

Komunikace se vytváří jako vztah mezi minimálně dvěma subjekty, kteří o sobě vědí a společně subjektivně sdílejí, prožívají a reagují na určitou objektivní situaci. Objektem komunikace je potom to, jak tuto situaci reflektují a řeší a jak na ni společně reagují.

Obecně můžeme rozlišovat několik poloh komunikace:

- v oficiálním nebo neoficiálním styku,
- přímou nebo zprostředkovanou,
- mezi individui nebo mezi organizacemi
- vnitřní komunikace

V dalším textu bude předmětem popisu a analýz zejména vnitřní komunikace.

2.1.1 Komunikační proces

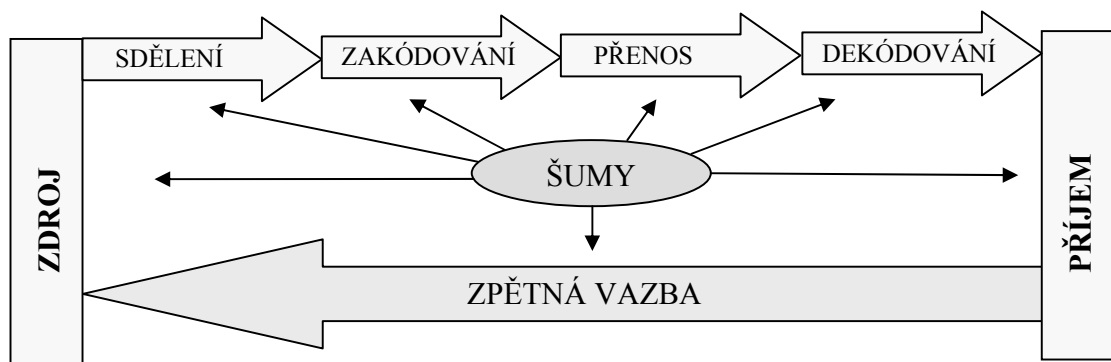


Schéma 5: Komunikační proces. Zdroj: [Světlik, 49]

Zdrojem každé komunikace je jednotlivec nebo organizace. Vytváří sdělení a rozhodují o jeho obsahu. Zdrojem sdělení je tedy například firma, která chce informovat zákazníka o novém výrobku nebo o změně, respektive inovaci stávajícího výrobku.

Sdělení je určité množství informací, které se zdroj komunikace snaží příjemci sdělit. Sdělení může mít formu televizní reklamy, výstavy zboží na veletrhu, plakátu nebo novinového inzerátu.

Zakódování je proces převodu informace. Jde o sdělení a jeho převedení do formy srozumitelné příjemcem. Mohou to být obrázky, slova, fotografie nebo jiné formy, na které bude příjemce reagovat. Proces zakódování vyžaduje proto znalosti potřeb a chování příjemců sdělení, aby komunikace byla efektivní.

Přenos je přechod sdělení od zdroje k příjemci. Uskutečňuje se prostřednictvím jednoho či více komunikačních prostředků, které jsou označovány jako média (televize, rozhlas, časopisy).

Dekódování je proces převodu zakódované informace do formy srozumitelné příjemci sdělení.

Příjemce je osoba přijímající sdělení. Výběr sdělení a jeho přijetí závisí na zájmech, přístupu a jiných faktorech ovlivňujících chování příjemce.

Šumy jsou rušení komunikačního procesu, která vedou k příjmu zkresleného sdělení, a která mohou vzniknout v průběhu kterékoliv fáze komunikačního procesu, a to buď jako výsledek působení vnějších (rušení televizního vysílání) nebo vnitřních vlivů (příjemce nevěnuje vysílání pozornost).

Zpětná vazba je určitou formou reakce příjemce na sdělení. Může se jednat o žádoucí činnost, verbální projev nebo gesto.

2.1.2 Druhy komunikace

První klasifikace

- **Záměrná (vědomá)** je komunikace, která je podnícena určitým úmyslem.
- **Nezáměrná (nevědomá)** je komunikace bez jakéhokoliv úmyslu.

Druhá klasifikace

- **Kognitivní** komunikace je dána záměrem.
- **Afektivní** komunikace ke zobrazení, které je projevem toho, jak je daný člověk naladěn.

Třetí klasifikace

- **Interpersonální** je komunikace dvou lidí
- **Intropersonální** je komunikace člověka samého
- **Skupinová** je komunikace více lidí
- **Masová** je komunikace široké veřejnosti

2.1.3 Způsoby komunikace

- **Verbální komunikace**, kterou doprovází paralingvistická komunikace, což jsou mimoslovní zvukové projevy. Verbální komunikací je míněno vyjadřování pomocí slov, prostřednictvím jazyka. Verbální komunikace je nezbytnou součástí sociálního života, je nezbytnou podmínkou myšlení. Je ale důležité vědět, že při jakékoli komunikaci je význam slov vždy dotvářen neverbálními prostředky. Slova se nedají vytrhnout od neverbální složky komunikace.

- **Neverbální komunikace**, je širší pojem, jenž zahrnuje mnoho oblastí lidských projevů a produktů. Redukcí neverbální komunikace na řeč těla se pozorovatel ochuzuje o mnoho dalších významných informačních zdrojů. Řeč těla tvoří jen jednu podskupinu, i když můžeme říci, že tu nejzajímavější. Přináší nám mnoho důležitých informací o vnitřních obsazích člověka, a tak nám pomáhá k jeho lepšímu poznávání. Důležitými pojmy v neverbální komunikaci jsou „rozpor“ a „nejasnost“ sdělení. Motivují totiž pozorovatele k hledání souvislostí a shody mezi obsahem a formou, mezi projeveným a prožívaným, mezi zdáním a realitou, mezi verbálním a neverbálním.

Formy verbální komunikace

- **Ústní komunikace**

Ústní komunikace je nejrozšířenější formou komunikace v podniku. Zabarvení lidského hlasu, přízvuk a intonace doplní informační stránku sdělení a zvýší pravděpodobnost porozumění na straně příjemce. Dalším pozitivním prvkem osobní rozmluvy je okamžitá možnost zpětné vazby, která velmi zefektivňuje celý komunikační proces. Výhody ústní komunikace spočívají tedy především v úspoře času, bezprostřední zpětné vazbě, rychlosti a účinnosti.

- **Písemná komunikace**

Také písemná komunikace se v podniku využívá ve značné míře. Dokumenty písemné komunikace nabývají dvou podob. Výhodou písemné dokumentace je existence dokladu o realizaci komunikace o dané akci. Proto má tato forma obvykle větší oficiální váhu sdělení, než-li v případě ústní komunikace.

2.1.4 Komunikační kanály

Při sdělování bez ohledu na jeho formu musíme využívat určitých komunikačních kanálů. Uvnitř podniku můžeme tyto cesty komunikace rozdělit na **formální** a **neformální**.

Formální komunikační kanály plynou z organizační stránky podniku. Komunikace jimi probíhá několika směrech:

- *komunikace směrem dolů* – běžný postup příkazů a nástrojů zajišťujících jejich vyplnění.
- *komunikace směrem nahoru* – je jednak přirozenou nebo vynucenou, ale v každém případě potřebnou zpětnou vazbou na příkazy směřované shora dolů. Také představuje proud informací o výkonech či problémech. Tyto informace potřebují manažeři všech úrovní pro kvalitní sledování situace a její další řízení.
- *horizontální komunikace* – probíhá mezi jednotlivými útvary podniku na stejné řídicí úrovni. Tento komunikační kanál umožňuje koordinaci všech činností směřujících k dosažení cílů podniku
- *diagonální komunikace* – jedná se o komunikaci mezi různými úrovněmi různých útvarů podniku.

V poslední době se klade velký důraz na potřebu kvalitní interní formální i neformální komunikace. Formální komunikace podle tohoto trendu nabývá významu především při plnění dvou základních úkolů:

- *Informovat zaměstnance o způsobu fungování podniku.* Nikdo se nemůže divit, pokud se pracovník snaží získat maximum informací o podniku, na který je ve většině případů vázána existence jeho a jeho rodiny.
- *Přiblížit vnitřní chod podniku* i z toho důvodu, že pracovník, který pronikne do tajů organizační struktury, ztrácí pocit anonymity, stává se více aktivní, nabývá přesvědčení, že je pro podnik také důležitý, že i jeho názor má váhu. Pokud se pracovník s podnikem identifikuje, podává lepší výkon.

Neformální komunikační kanály vycházejí z náhodných setkání, osobních kontaktů mezi zaměstnanci podniku. Také jejich prostřednictvím se však mohou šířit informace, které mohou další činnost podniku velmi ovlivnit (fámy, poplašné zprávy). Manažer by se s jejich skutečností měl nejen smířit, měl by se ji naučit využívat a především by si měl osvojit nenásilné nástroje řízení neformální komunikace.

2.2 Vnitrofiremní komunikace

2.2.1 Firemní kultura

„Kultura firmy je souhrn představ, přístupů a hodnot ve firmě všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných“.

L. Pfeifer

Různé dispozice, kreativita a vystupování jsou možnými prvky, které uvnitř firmy utváří určité klima, které po všech stránkách vstupuje do okolí firmy. To, jak okolí vnímá výstupy firmy, můžeme nazývat firemní kulturou, která se v dané společnosti utváří. Máme však několik principů a zákonitostí, které je třeba v souvislosti s firemní kulturou respektovat. Firemní kultura se neustále formuje a ovlivňuje ji podnikatelské záměry firmy.

Přesto pro firemní kulturu platí:

- Kultura firmy je odrazem lidských dispozic, myšlení a chování
- Kultura firmy působí na lidské vědomí i podvědomí a v obojím se také projevuje
- Kultura firmy je kvalitativní veličinou, kterou nelze exaktně vyjádřit nebo kvantifikovat
- Kultura firmy je produktem minulých činností a současně omezujícím faktorem činností budoucích
- Kultura firmy je sdílená, ne dohadována
- Kultura firmy je poznatelná
- Kultura firmy je extrémně setrvačná
- Kultura firmy je strukturovatelná, přitom je sama součástí kultur vyšších řádů
- Kultura firmy po léta vžitá má tendenci být považována za samozřejmost

Nejlepší způsob, jak zvyšovat firemní kulturu, je zvyšování produktivity. Nemusíme se zaměřovat na firemní kulturu, ale na principy firemní kultury, kterými jsou hodnoty firmy. Kultura se nám vytváří samovolně. [Janda, 25]

2.2.2 Podniková etika

Vedle vytváření právního a organizačního rámce činnosti hospodaření organizace se objevuje požadavek i na utváření a prosazování podnikatelské etiky. Zahrnuje normy, které se týkají kontaktu a dorozumění mezi zaměstnanci. Podniková etika se týká těchto oblastí:

- Slušnost a respektování zákonů
- Bezpečnost a kvalita výrobků
- Konflikt zájmů a jejich řešení
- Poctivost v obchodním jednání
- Ochrana životního prostředí
- Vztahy k zaměstnancům
- Vztahy k odborům
- Vztahy k dodavatelům
- Vztahy ke konkurenci
- Vztahy k orgánům státní správy
- Vztahy k akcionářům.

Podniková etika má v řadě podniků podobu psaného dokumentu, který se nazývá etický kodex. [Gregar, 21]

2.2.3 Význam vnitrofiremní komunikace

Slovo komunikace podle encyklopedického slovníku znamená styk, styky, spojení a přenos informace. Vnitrofiremní komunikace potom znamená propojení firmy pomocí komunikace. Jde tedy o takové propojení jednotlivých pracovníků firmy, které umožní vzájemné porozumění a skutečnou spolupráci, a ne jen formální plnění povinností. Pomocí

komunikace si pracovníci firmy utvářejí a vyjasňují názory a postoje ke všemu, co se ve firmě děje. Proto je vnitrofiremní komunikace podstatným nástrojem firemní kultury a nástrojem vyjasňování firemních hodnot. Je však navíc i nástrojem motivace a motivačního propojení firmy. Termín vnitrofiremní komunikace zahrnuje jak vnitrofiremní komunikaci uskutečňovanou jednotlivými zaměstnanci uvnitř firmy, a to jak slovní tak mimoslovní, tak komunikační vliv firemní kultury na všechny zaměstnance firmy.

Manažeři se často domnívají, že vnitrofiremní komunikace je záležitostí techniky, především osobních počítačů. Je to velký omyl. Stává se, že do poradenské firmy zavolá personální šéf některé firmy a řekne: „Potřebujeme si dát do pořádku vnitrofiremní komunikaci. Stačí, když nám poradíte kdo, kdy, kde a komu má předávat informaci, to ostatní si už uděláme sami.“ Kdyby to opravdu bylo takhle jednoduché, měla by většina firem vynikající vnitropodnikovou komunikaci. Technické pojetí komunikace je mylné a nereálné. [Hloušková, 23]

Komunikace uvnitř firmy, realizovaná lidmi jako účastníky komunikace, může probíhat mezi nadřízenými a podřízenými, mezi managementem a vlastníky, mezi spolupracovníky, mezi jednotlivými útvary či organizačními jednotkami.

Není to však jediná komunikace, která ve firmě probíhá. K jednotlivým zaměstnancům firmy totiž „hovoří“ nejenom slova a písemné dokumenty, ale i pověst firmy, pověst a činy vrcholového managementu i ostatních členů vedení firmy, firemní vize, strategie i cíle firmy, tradice firmy, firemní rituály, pravidla odměňování a sankcionování, zájem či nezájem vedení firmy o své spolupracovníky, kultura pracovního prostředí, úroveň pracovních pomůcek, symboly moci, know-how, úroveň jednání se zákazníky a s veřejností a vlastně zcela vše, co se ve firmě nebo i mimo ni děje, pokud to jakkoli s firmou souvisí.

Vnitrofiremní komunikace vychází především z vedení firmy a je zaměřena jak dovnitř podniku (na jednotlivé útvary a zaměstnance), tak také navenek, na vnější, externí komunikaci z podniku k okolním klíčovým segmentům veřejnosti. [Foret, 15]

2.2.4 Cíle vnitrofiremní komunikace

Stanovení srozumitelných cílů firmy je základním předpokladem úspěchu firmy. Splněný cíl má být odměnou, radostí, nadějí, uspokojením. Srozumitelný cíl je ten, ze kterého vyplyne pro každého jednotlivce prioritní zodpovědnost na jeho pracovním místě. To znamená, že cíli porozumí každý z firmy. Cíle firmy z hlediska časového rozdělení jsou uvedeny v tabulce 1.

Cíle firmy	Délka
Operativní	Do 7 dnů
Taktické	Do 30 dnů
Krátkodobé	1 – 3 roky
Střednědobé	3 – 5 let
Dlouhodobé	Nad 5 let

Tabulka 1: Cíle firmy z hlediska časového rozdělení. Zdroj: [Janda, 25]

Smysl firemních cílů

Firemní cíle, ve smyslu od prvotní myšlenky, přes vymezení a stanovení cílů, jejich realizaci až po výsledky a efekty, které byly naplněním stanovených cílů dosaženy, je všeobecně vnímán jako jednoznačně přirozený a přitom zcela nezbytný všeobecný krok, že často bývá neúmyslně podceňován. Vnitrofiremní cíle musí být jasně vymezené, včetně časového omezení, musí být realizovatelné. Nezbytně nutnou podmínkou provázející proces stanovení takových cílů je požadavek, aby vymezené cíle měly určitý smysl.

V návaznosti na stanovení cílů firmy se může objevit otázka, jaký je konkrétní smysl cílů, zda je vlastní vymezení a konkretizace dílčích cílů vůbec nutná, když je ve většině případů za klíčový cíl a hlavní smysl podnikání dosažení zisku, od čehož se odvíjí všechny další aktivity. Zde je třeba zdůraznit skutečnost, že účelně a promyšleně stanovené vnitrofiremní cíle mohou působit a také působí jako hnací motor podnikání na straně podnikatele a vlastníků firmy; na straně zaměstnanců a zákazníků pak působí jako značně motivační faktor, který sílí na intenzitě v případě, kdy jsou tyto cíle zdárně naplněny. [Verbergerová, 55]

Stanovení cílů je pouhým teoretickým vymezením žádoucího stavu, kterého by mělo být v daném časovém období dosaženo. Praktickou podobu nabírají až v momentě jejich realizace. Mají-li tyto stanovené cíle sloužit účelům komunikace, je třeba výše uvedené skupiny informovat o dosažených výsledcích, případně také o průběžném naplňování cílů v daném intervalu. Je-li tento postup naplňován, pak lze říci, že stanovené cíle, jejich realizace a zejména informování uvedených skupin o dosaženém stavu má výrazně motivační účinek. [Verbergerová, 55]

Podle Jandy [Janda, 25] je správné zacílení vnitrofiremní komunikace základem úspěchu. Vnitrokomunikační proces nastavený na spokojeného zaměstnance je špatně zacílen, spokojený zaměstnanec je přidanou hodnotou vnitrofiremní komunikace, není jejím cílem.

Ústředním cílem vnitrofiremní komunikace není spokojený zaměstnanec, ale spokojený zákazník. Sám Tomáš Baťa stávil tuto filozofii mezi prioritní a jeho motto znělo: „Náš zákazník, náš pán.“

Vnitrofiremní komunikace jako komunikace se zaměstnanci

Vnitřní systém informovanosti uvnitř firmy, spolupráce, výměna informací mezi managementem a zaměstnanci je základním problémem ve většině firem. K obvyklým směrům komunikace zaměstnavatele se zaměstnanci se řadí:

- od managementu firmy k zaměstnancům, přímo nebo nepřímo
- střední management komunikuje s vedením a se zaměstnanci (nejčastěji zkráceně)
- zaměstnanci často s vedením společnosti nekomunikují, ale záměr komunikovat by měly mít obě skupiny
- další vazby vznikají s odbory a mezi jednotlivými zájmovými a profesními skupinami

Nutnost informovanosti vůči zaměstnancům ze strany managementu se později projeví v loajalitě těchto zaměstnanců vůči firmě. Zlepšuje se pak jejich morálka a výrazně se tak podílejí na povaze firemní kultury. Jsou-li informováni, mají zaměstnanci pocit, že záleží

na jejich názoru a mají větší zájem na dobrém chodu podniku. Platí všeobecné pravidlo, že spokojený zaměstnanec podává kvalitní výkon. Zaměstnanci by měli být informováni o záměrech a cílech firmy, aby pochopili svou úlohu v tomto rozhodujícím faktoru. Pokud tyto informace nemají ztrácejí pocit vlastní hodnoty a nezapadají mezi úspěšné prostředníky, když reprezentují firmu před veřejností.

Díky včas započatým a stále aktivně pěstovaným PR aktivitám lze nejasnostem a konfliktům uvnitř společnosti předcházet. Další důraz je třeba klást na subjekty, které jsou v našem firemním okolí a mají určitý vliv na vývoj společnosti. Popřípadě do struktury nepřímo i přímo zasahují. Tyto subjekty jsou různorodé, ale ve své podstatě jde především o: banky, policii, spolky, strany, orgány státní správy atd.

2.3 Tisk jako součást vnitrofiremní komunikace

Světlík [Světlík, 50, str. 259] uvádí: „Tisk je v první řadě statickým a vizuálním médiem. Je to tištěný obraz skládající se ze slov, fotografií, kreseb, barev a bílé plochy. Primární funkcí tisku je informovat a bavit čtenáře.“

Tisk ve smyslu mediálního plánování zahrnuje především noviny (deníky), časopisy (týdeníky, měsíčníky, magazíny, odborné časopisy) a neperiodické publikace (katalogy, adresáře, ročenky). Samostatnou kategorií tisku jsou periodika zdarma (například inzertní noviny, volně distribuované deníky či komunální zpravodaje) či publikace interní (firemní časopisy, klientské či klubové zpravodaje a podobně). [Šuláková, 51]

2.3.1 Noviny

Noviny patří k nejstarším a nejrozšířenějším médiím ve světě. Mezi stěžejní přednosti novin patří fakt, že si je čtenáři vědomě kupují zájmem o informace. Další předností novin je jejich masové publikum. Struktura čtenářů novin se neomezuje na žádnou socioekonomickou nebo demografickou skupinu, ale postupuje napříč všemi vrstvami. Silnou výhodou novin je jejich vysoká flexibilita, kdy je možné pracovat s různými regionálními mutacemi. Omezujícím hlediskem je nižší kvalita reprodukce a také fakt, že noviny nesou charakter zboží krátkodobé spotřeby způsobený vysokou periodicitou. [Šuláková, 51]

2.3.2 Časopisy

Společně s novinami tvoří časopisy silnou kategorii médií, která na většině reklamních trhů odebírá výrazně větší podíl z celkových výdajů za reklamu, než kterékoli z médií ostatních. Časopisy mají mnoho společných vlastností s novinami, oproti nim však nabízejí mnohdy pestřejší škálu možností zacílení. Časopisy rozdělujeme podle obsahu do různých skupin: časopisy konzumní (bulvární, ženské), časopisy luxusní (životní styl) či časopisy odborné (B2B).

Vlastní kategorii představují přílohy novin, koncipované jako samostatné časopisy (programové týdeníky a suplementy). Časopisy jsou spotřebitelsky přátelské, reklama v nich se nevnučuje, v porovnání s televizní reklamou je cenově výhodná a díky propojení s internetem lze zajistit neustálý kontakt se čtenáři. [Šuláková, 51]

Klasifikace časopisů

Podle frekvence vydávání	<ul style="list-style-type: none"> • Časopisy vycházející jednou týdně • Časopisy vycházející jednou za čtrnáct dní • Časopisy vycházející jednou měsíčně • Časopisy vycházející čtvrtletně • Časopisy vycházející jednou ročně
Podle zaměření	<ul style="list-style-type: none"> • Časopisy společenské • Časopisy odborné • Hobby časopisy • Časopisy spotřebitelské
Podle demografického zaměření	<ul style="list-style-type: none"> • Časopisy pro ženy • Časopisy pro muže • Časopisy pro mladé čtenáře • Časopisy pro děti
Podle geografického pokrytí	<ul style="list-style-type: none"> • Nadnárodní časopisy • Celonárodní časopisy • Místní časopisy

Tabulka 2: Klasifikace časopisů.

Zdroj: Vlastní zpracování podle SVĚTLÍK [Světlík, 50]

2.3.3 Neperiodické publikace

Neperiodické publikace jsou takové publikace, která jsou vydávána nepravidelně. Spadají zde katalogy, adresáře, ročenky, telefonní seznamy a podobné. V této souvislosti se jedná o publikace, které jsou většinou dobře zacílené. [Šuláková, 51]

2.3.4 Tisk zdarma

Mezi printová média, která jsou distribuována čtenářům zdarma, mohou patřit noviny (Metro), komunální magazíny, programy kulturních zařízení, klubové magazíny, firemní magazíny.

Tyto tituly vycházejí ve vysokých nákladech a jejich distribuce je obvykle plošného charakteru. Odpad těchto materiálů je poměrně velký, poněvadž čtenáři přistupují k těmto titulům rozdílným způsobem než k novinám a časopisům, za které zaplatili. [Šuláková, 51]

2.3.5 Interní publikace

V tomto případě se bude jednat především o publikace, které bude vydávat samotná firma, jejíž cílovou skupinou je jejich zaměstnanecká flotila, tak i zákazníci nebo i obchodní partneři. Jednoznačným argumentem pro podobně koncipované periodika je jejich kompaktní cílová skupina. Přesnost tohoto zacílení mnohdy převyšuje možnosti mnohých volně prodejných specializovaných titulů. Firemní či klubová periodika nejsou vázána žádnými pravidly obvyklými na tiskovém trhu. Úzké zaměření čtenářské skupiny je zároveň nevýhodou tohoto typu periodika. [Šuláková, 51]

2.4 Firemní časopis a jeho místo v marketingové strategii firmy

Firemních časopisů je v České republice stále víc a víc. Veřejností jsou vnímány většinou jako nějaká přidaná hodnota navíc pro zákazníka. Zákaznické časopisy jsou efektivní a promyšlenou formou marketingové komunikace. Mnoho firem ať už malých nebo nadnárodních v jakékoliv odvětví zjistilo, že zákaznické časopisy mohou měřitelně podpořit zákaznickou a taky vnitrofiremní loajalitu. Firemní časopis je jedna z nejeftivnějších forem marketingových komunikací.

Firemní časopis se stává stále více součástí vzájemného kontaktu. Způsobem jak informovat o novinkách, inovacích i hospodářských výsledcích. Pro klienta je existence takového časopisu potvrzením serióznosti vydávající firmy a trvalého zájmu o jeho osobu. Vychází přitom z toho, že klientský/firemní časopis lze načasovat k určitým významným datům (výročí firmy, nový výrobek, nová služba atd.). Inzerce v tomto časopise příjemce chápe především jako zdroj informací. Péči o sebe však vidí právě v komunikaci prostřednictvím samotných článků v časopise.

2.4.1 Firemní časopis a marketingové cíle firmy

Vydávání firemního časopisu nepochybně napomáhá plnit marketingové cíle firmy. Pomáhá proměnit povědomí o firmě nebo produktu ve chvíli, kdy klasická image reklama přestává být účinná. Časopis posílí emotivní vztahy mezi společností a její cílovou skupinou, osloví nové klienty a zároveň zná potřeby této skupiny. Pádným důvodem vydávání vlastního časopisu je také možnost náskoku před konkurencí a podpořit tak obchodní cíle firmy.

Nutné otázky:

Vydávání firemního časopisu musí předcházet celá řada atributů a diskuzí managementu firmy. V nich by měly zaznít vždy jasné odpovědi na tyto hlavní otázky:

1. Pro koho?
2. Co chci docílit?
3. Budu s tím umět (dlouhodobě) zacházet?
4. Finanční náročnost?

2.4.2 Základní dělení firemních časopisů

Jestliže je určená cílová skupina a strategie, musí tomu odpovídat i forma a obsah firemního periodika. Firemní časopisy lze rozdělit do několika základních skupin [Šuláková, 51]:

Podle:

- periodicity
- počtu stránek
- formátu
- distribuce

Další možností je dělení podle cílové skupiny a to na:

- Interní – určené především pro vlastní zaměstnance a management
- Zákaznické – cílí na klienty a jeho potřeby
- B2B periodika – zaměřená na obchodní partnery firmy

„Nejlepší časopis je váš vlastní.“

„Časopis musí v podstatě plnit tři cíle: informovat, motivovat a bavit.“

Vymětal M., Boomerang Publishing

3 VÝCHODISKA PRO ANALYTICKOU A NÁVRHOVOU ČÁST

3.1 Cíle práce

3.1.1 Hlavní cíl bakalářské práce

Hlavním cílem předložené bakalářské práce je vypracovat analýzu vnitrofiremní komunikace firmy Baťa, se zaměřením na typologii časopisů a novin, a dále pro vzdělávací a podnikovou sféru předložit prakticky uplatnitelné návrhy v oblasti vnitrofiremní komunikace, postavené na zlepšení nebo zavedení nových doporučení.

3.1.2 Dílčí cíle bakalářské práce

Dílčí cíle bakalářské práce, které přispějí k naplnění hlavního cíle, jsou:

1. Vypracovat schématický vývoj firmy Baťa v dílčích časových etapách.
2. Zpracovat literární rešerši vnitrofiremní komunikace.
3. Provést analýzu vnitrofiremní komunikace firmy Baťa v rámci Baťovy soustavy řízení.
4. Rozklíčovat jednotlivé prvky vnitrofiremní komunikace firmy Baťa do roku 1939.
5. Sestavit přehled novin a časopisů vydávaných firmou Baťa do roku 1939.
6. Navrhnout realizovatelná a přínosná doporučení pro vzdělávací sféru.
7. Navrhnout realizovatelná a přínosná doporučení pro podnikovou sféru.

3.2 Hypotézy

3.2.1 Teoretické vymezení hypotéz

Hypotézu lze definovat jako domněnku, předpoklad, případně jako na základě určitých faktů vyvozený závěr, který není prokázán. Pravděpodobnostní charakter závěrů se v procesu ověřování mění v teorii. Soudobá věda používá metody vytváření hypotéz a jejich falzifikace ve stále větší míře.

Testování hypotéz, verifikace nebo falzifikace (uznání nebo odmítnutí) hypotézy, je jednou ze základních úloh matematické statistiky, kdy je testována takzvaná nulová hypotéza proti alternativní hypotéze. [Barták, Benešová, 1]

Falzifikace je definována jako zjištění, že výrok nebo hypotéza je nepravdivá. Výrok nebo hypotéza jsou falzifikovány, je-li alespoň jeden důsledek z nich deduktivně odvozený nepravdivý. Empirická falzifikace hypotézy však ještě neznamená její celkové zavržení.

Verifikace, potvrzení správnosti neboli ověřování lze označit jako metodický postup ke zjišťování pravdivostní hodnoty výroku (hypotézy). Při logické verifikaci se zjišťuje pravdivost výroku (hypotézy) výlučně logickou (deduktivní) cestou např. logickým rozhodováním. Nejcharakterističtější je logická verifikace pro formální logiku, matematiku a další deduktivně založené vědy. [Barták, Benešová, 1]

Frejenčík [Frejenčík, 16] zkoumá otázku: „Jak má vypadat „správná“ hypotéza?“, přičemž za správnou hypotézu je zde považována testovatelná formulace, neboť hypotéza, kterou nelze testovat, nemá pro vědu žádný význam. K otázce testovatelnosti hypotéz odkazuje Frejenčík na Shaughnessyho a Zechmeistera [Shaughnessy, Zechmeister, 48], kteří uvádějí tři případy netestovatelnosti hypotézy:

- Hypotéza je netestovatelná tehdy, když obsahuje pojmy, které jsou vágní, nejasné, příliš všeobecné nebo mnohovýznamové.

- Hypotéza je netestovatelná tehdy, pokud je tautologická-cirkulární. To znamená, je-li nějaký jev vysvětlován tímtéž jevem.
- Hypotéza je netestovatelná tehdy, když se odvolává na síly nebo ideje, které doposud věda nezná. Protože je věda založena především na pozorovatelných jevech – na empirii, nemůže testovat vysvětlení nebo předpoklady odvolávající se na skutečnosti, které nejsou pozorovatelné.

3.2.2 Stanovení hypotéz

Hypotéza 1

V současnosti převládá obecná neinformovanost o baťovských podnikatelských zásadách a trvalých hodnotách, které Baťova soustava řízení přináší. O baťovskou problematiku mají lidé zájem. Neinformovanost lidí je však způsobena nedostatečnými informačními zdroji.

Hypotéza 2

Noviny a časopisy, které firma Baťa v první polovině 20. století vydávala, a které také tvořily podstatnou součást vnitrofiremní komunikace firmy Baťa, tvoří v současnosti základní východisko pro udržení baťovských podnikatelských zásad, a to pro školy i podniky.

3.3 Postup řešení práce

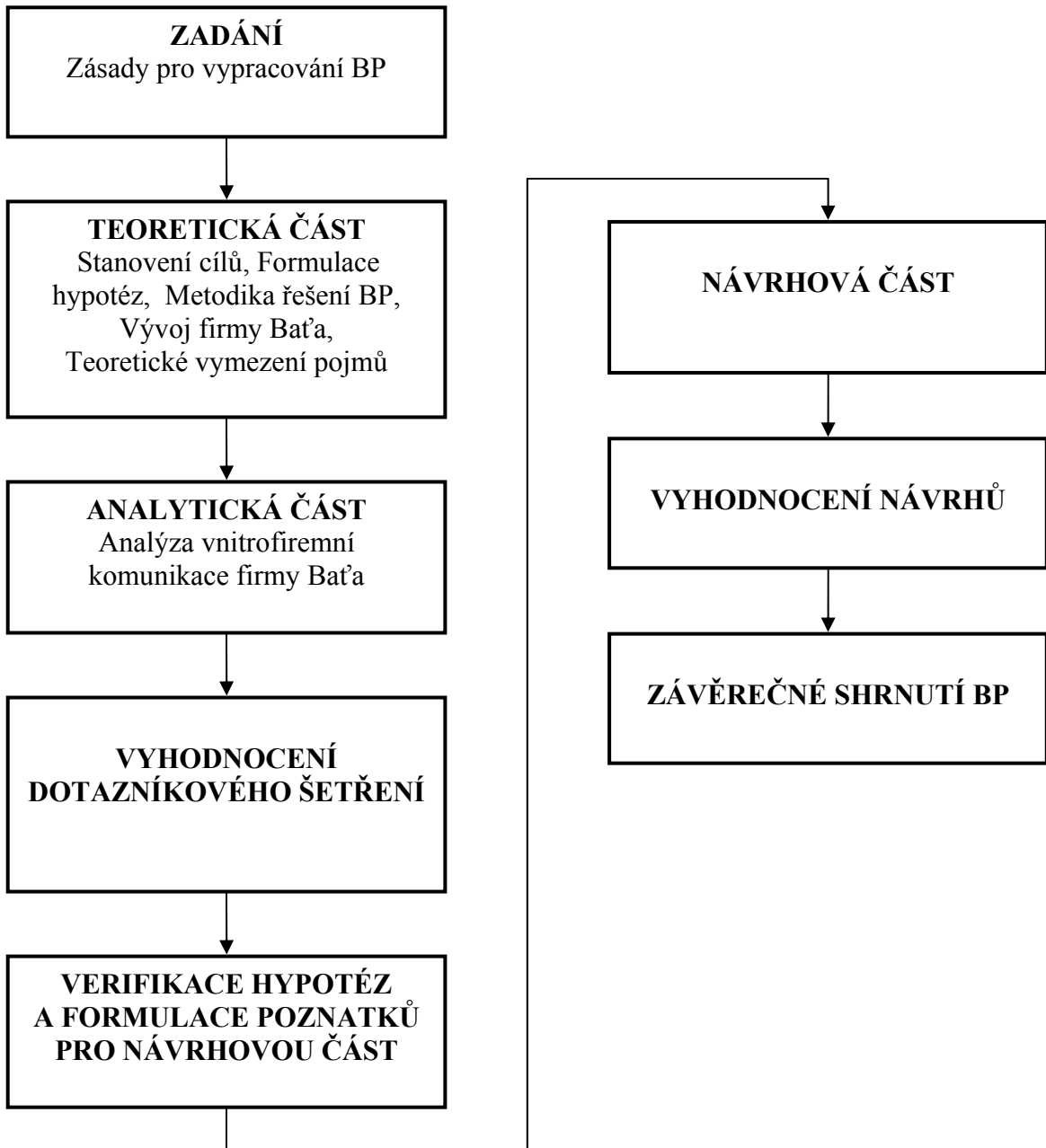


Schéma 6: Postup zpracování BP Zdroj: Vlastní zpracování

3.4 Použité metody

Podle Heinemanna je metoda vědomý a plánovitý postup k dosažení cíle. Metodika je chápána jako soubor vybraných a doporučených metod a postupů k úspěšnému řešení stanoveného úkolu. Metodologie je nauka o metodách. [Glogar, 18]

Podobně může být metoda definována jako postup nebo způsob uplatňovaný k dosažení stanoveného cíle nebo získání jistých poznatků. Metoda je závislá na teorii, která možné způsoby užití konkrétní metody určuje.

Na základě vymezených definic uvedených pojmů lze konstatovat, že pro práci zvolená metodika je celkovým souhrnem dílčích metod, jejichž sladěností a praktickým využitím je podmíněna verifikace hypotéz a naplnění všech stanovených cílů.

Metoda založená na postupu od jednoduchého ke složitému

Výskyt této metody v práci je velmi častý. Je postupováno klasicky, od vymezení základních pojmů, přes definování podstatných principů, až po kompletní systémy a soustavy.

Metoda založená na systémovém přístupu

Systémový přístup lze považovat za určitý způsob myšlení, aplikovaný na lidské činnosti spojené s řešením problémů, který respektuje základní systémové atributy. Nemá vlastní soubor metod, ale obvykle přebírá a vhodně kombinuje metody různých disciplin. Jeho aplikace je značně významná zejména při řešení interdisciplinárních a transdisciplinárních problémů.

Metoda založená na historickém přístupu

Při respektování pojetí historického přístupu je aplikace této metody praktikována především v části teoretické, kde je schématicky zaznamenán vývoj firmy Baťa, ale také v části analytické, kde jsou popsány časopisy a noviny, které firma Baťa vydávala.

Metody analytické a syntetické

Ve snaze rozboru jednotlivých zákonitostí, jejich bližší specifikace a následné nalezení jejich vzájemných vztahů je v práci využita metoda analytická. V zájmu shrnutí nalezených vazeb ve výsledný celek je využita také metoda syntetická.

Analýza jako logický proces je založena na myšlenkovém rozčlenění zkoumaného objektu na jednotlivé části a je specifikována procesem získávání nových poznatků. Analytická metoda, jako předcházející metodě syntetické, je po rozsahové stránce náročnější; je chápána jako realizace analýzy čili rozboru konkrétních oblastí, principů či obsahově oddělených částí, a to jak ve všech hlavních kapitolách, tak v rámci kompletní práce jako celku.

Metoda založená na syntéze nebývá zpravidla tak rozsáhlá, je však náročnější z hlediska vlastního obsahu, kdy vyvstává otázka sjednocování částí, vlastností a vztahů, vydělených prostřednictvím analýzy v jeden celek.

Metody induktivní a deduktivní

V rámci naplnění stanovených cílů je v předložené bakalářské práci využita metoda induktivní, kdy jsou na základě logického způsobu myšlení a sledování chování jednotlivých prvků vyvozovány všeobecné závěry, je tedy postupováno od konkrétního k obecnému. Vedle indukce je ve značné míře využita i metoda deduktivní, kdy je postupováno od globálního pohledu až ke specifikaci dílčích částí systému.

Metoda srovnávací

Metoda srovnávání je využita především v ve shrnutí analytické části práce, kde jsou hodnocena řešení jednotlivých výzkumných úkolů.

Metoda dotazování

Realizace průzkumu byla vedle analýzy archiválií a dostupných literárních pramenů doplněna dotazníkovým šetřením, díky kterému bylo umožněno oslovení množství dotazovaných, a to z řad podnikatelů, vysokoškolských pracovníků a studentů, a také z řad absolventů Bařovy školy práce.

Metoda založená na popisu

Význam metody je zřejmý z jejího názvu, podobně jako četnost jejího využití v práci. Metoda popisu je praktikována v rámci celé bakalářské práce.

Metoda grafická

Celkovou úroveň a formální úpravu práce lze hodnotit také v propojení textového a grafického vyjádření myšlenek a faktů. Grafická podoba zpracování získaných poznatků je prostoupena celou prací - v teoretické části jsou mimo jiné schématicky znázorněny dějinné události ve vývoji firmy Bařa, v analytické části je text doplněn tabulkami a grafy, zachycující výsledky získané dotazníkovým šetřením a analýzou dostupných literárních pramenů.

Metoda příkladu

Bakalářská práce je postavena na příkladu firmy Bařa, což také odpovídá využití metody příkladu.

II. ALYTICKÁ ČÁST

4 VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE VE FIRMĚ BAŤA V PRVNÍ POLOVINĚ 20. STOLETÍ

4.1 Postavení vnitrofiremní komunikace v Baťově soustavě řízení

V rámci popisu postavení vnitrofiremní komunikace v Baťově soustavě řízení se objevují hned dvě základní otázky:

1. Co je to Baťova soustava řízení?
2. Jak a čím lze definovat vnitrofiremní komunikaci v Baťově soustavě řízení

Termín „Baťova soustava řízení“ se do popředí většího zájmu mnoha lidí dostal teprve v posledních letech. Pokud jde o bližší určení tohoto termínu, pak *lze Baťovu soustavu řízení označit za soubor dílčích prvků, principů, zásad a jiných činitelů, které byly spjaty vzájemným působením, a které byly využívány při řízení firmy Baťa v první polovině 20. století*. Je ovšem nutné zdůraznit, že všechny činitele takto vymezené soustavy nebyly používány v jednom čase, ale byly objevovány a do řízení firmy Baťa zasazovány průběžně v souladu s přirozeným vývojem.

V řízení firmy Baťa byl čas prvořadým a rozhodujícím kapitálem, a hospodaření s ním bylo podmíněno důslednou a rychlou komunikací uvnitř firmy. *Baťova soustava řízení, která je vlastním pojetím vymezena v předešlém odstavci, byla tedy postavena na tzv. vnitřní komunikaci mezi jednotlivými spolupracovníky*. Lze tedy říci, že vnitrofiremní komunikace firmy Baťa byla základem Baťovy soustavy řízení, respektive prvků a zásad řízení, které jsou tímto termínem dnes označovány. Lešingrová (Vítková) [Vítková, 57] vymezila Baťovu soustavu řízení těmito činiteli: *Spokojený zákazník, Efektivní využití dne, Samospráva dílen, Řízení a organizace výroby, Vnitropodniková doprava, Účast na zisku a ztrátě, Individuální mzda, Kalkulace, Týdenní vyúčtování, Zkušenost pracovníků, Kontrola kvality, Osobní odpovědnost, Služba veřejnosti, Aktivizace pracovníků, Výchova a vzdělávání, Disciplína, Etika, Morálka, Soutěživost, Reklama, Vývoj obchodu, Inovace, Výzkum a vývoj technologií, Spolupráce a komunikace, Finanční nezávislost, Světová třída,*

Celopodniková platnost prvků, principů a zásad řízení firmy Baťa, Plánování a systémový přístup ke vzdělávání a k řízení firmy.

4.1.1 Vnitrofiremní komunikace firmy Baťa ve vztahu k člověku

S přihlédnutím k teoretickému vymezení pojmu „vnitrofiremní komunikace“, kdy je důraz přikládán firemní kultuře a etice, lze vnitrofiremní komunikaci ve firmě Baťa definovat v několika bodech:

- Kultura firmy Baťa byla odrazem přísné internátní výchovy a striktního dodržování pravidel a zásad, což mělo velký vliv na chování a myšlení mladých mužů a žen.
- Přísnost v práci a v internátní výchově se výrazně projevila na chování všech mladých mužů, mladých žen – na chování všech spolupracovníků firmy. Značný vliv tzv. baťovské výchovy na vědomí, podvědomí, chování a celkový přístup k životu a práci lze zaznamenat u pamětníků, absolventů Baťovy školy práce, ještě dnes, kdy se všichni shodují v jednom pohledu – nikdy by svou minulost a zkušenost u firmy Baťa neměli a všichni s pevnou vírou říkají, že Baťova škola práce byla nejlepší školou pro život.
- Kultura firmy Baťa byla určována vzájemnou kombinací práce, vzdělávání a volného času (kultura a sport). Spolupracovníci firmy Baťa měli kulturou firmy v zásadě utvářen život.
- Kultura firmy Baťa byla jedinečná a tzv. baťovce ve své době, po uplynutí mnoha desítek let, ale také v současnosti, lze velmi dobře poznat. Vyznačují se několika charakteristickými rysy, které jsou ostatním lidem často zcela cizí. Typický baťovec, který byl zaměstnán u firmy Baťa a je absolventem Baťovy školy práce, má pevnou víru ve svůj život a ve svou práci, je navzdory svému věku aktivní, je velmi zcestovalý, zná jazyky, jeho přístup k životu je postaven na myšlence, že všechno lze a všeho je schopen dosáhnout, vede spořádaný život s pravidelným režimem a dodržuje zásady správné životosprávy, navíc to vše je podle jejich slov samozřejmostí. Lze říci, že kultura firmy Baťa se baťovcům doslova vryla pod kůži a navzdory času v lidech přetrvává.

- Jak je uvedeno již v několika bodech výše, v práci i při internátní výchově byla dána mnohá pravidla, která byla striktně dodržována. Porušování pravidel bylo přísně trestáno.

Kulturu firmy Baťa u myšlení spolupracovníků silně ovlivňovaly také sociální prostředí, které firma nabízela a kvalita života, kterou firma zajišťovala [Lešingrová, Jabůrek, 60]:

Baťovské domky

V roce 1912 nechal Tomáš Baťa vystavět první skupinu domků pro své zaměstnance. Standard byl půldomek se třemi pokoji, kuchyní, sklepem a zahrádkou. Nájem činil 27 Kč za jeden týden. Firma Baťa vlastnila samozřejmě také údržbářská střediska, která zabezpečovala údržbu domků. V roce 1937, již za vedení Jana Antonína Bati, vlastnila firma 2000 domků, přičemž celkový počet domků ve Zlíně činil 3000. Výstavba baťovských domků měla značný vliv na stabilizaci a motivaci spolupracovníků, neboť v případě propuštění ze závodů musel spolupracovník i celá jeho rodina domek opustit.

Baťova nemocnice

V roce 1927 byla postaven Baťova nemocnice. Probíhala pravidelná lékařská vyšetření nově přijímaných i všech spolupracovníků. Byly zajištěny také preventivní lékařské prohlídky. Byla zřízena zdravotnická matrika, v rámci které byl pravidelnými prohlídkami sledován zdravotní stav všech zaměstnanců, dále byla zřízena biologická laboratoř, jejímž úkolem bylo posuzovat a hodnotit nové hmoty a materiály před jejich zařazením do výroby z hlediska zdravotně nezávadného obouvání.

Sportovní a kulturní zařízení

Všichni spolupracovníci firmy Baťa měli možnost bezplatného užívání sportovních zařízení firmy Baťa, měli širokou nabídku kulturního a sportovního vyžití, mohli navštěvovat muzeum, kino (vstupné do Velkého kina činilo 2,20 Kč za představení), výstavní síň, studijní ústav.

Stravování

Byla postavena pekárna, jatka, jídelny, restaurace; zaměstnancům byl umožněn cenově výhodný nákup v obchodním domě. V roce 1939 při průměrném výdělků zaměstnance 580 Kč týdně stál oběd 3,50 až 4 Kč. Ve všech jídelnách bylo zakázáno kouřit a nesměly se podávat alkoholické nápoje.

Disciplína

V továrně firmy Baťa bylo přísně dodržováno dokonalé a disciplinované využití pracovní doby. Přesčasy nebyly vyžadovány a tedy nebyly propláceny, občas však byly nutné, neboť samozřejmostí bylo splnění denního plánu. Udržování pracovního pořádku v průběhu i po skončení pracovní doby bylo jednou z hlavních povinností všech zaměstnanců firmy Baťa. V každé dílně byl jeden zaměstnanec zodpovědný za trvalé udržování čistoty. Vedení podniku při každé příležitosti poukazovalo na nutnost dodržování pořádku a čistoty pracovišť, na přehledné vedení a uložení zásob materiálů na skladech i v dílnách, přehledné vedení evidence majetku, na řádně vedené účetnictví, kalkulace. Pro celý systém byl charakteristický vysoký stupeň kázně při plnění všech pokynů a příkazů.

V celém podniku byl přísný zákaz kouření a používání alkoholu. Zjištěné případy byly tvrdě stíhány a řešeny pokutami ve prospěch „Baťova podpůrného fondu“, přeložením na méně placenou práci, nebo okamžitým propuštěním ze závodů. Kázeň byla trvale prohlubována a zdůrazňována mnohými prostředky, jako například poukazováním na přímou závislost mezi pracovní morálkou a výdělkem, na možnost funkčního postupu jako výrazu dobře vykonané práce. Obdobným způsobem byly uplatňovány i sankce, jako bylo například pokutování, přeložení na méně placenou práci, či dokonce propuštění ze závodu.

Vzdělávání - Baťova škola práce

V roce 1925 byla založena Baťova škola práce pro výchovu a vzdělávání Mladých mužů, od roku 1929 podobně pro Mladé ženy.

Dary novorozencům, Baťův podpůrný fond, prevence pracovních úrazů a kontrola kvality

Byly poskytovány dary novorozencům (v roce 1925, v rámci svých padesátých narozenin Tomáš Baťa rozhodl, že každý novorozenec dostane 1000 Kč úročených 10%), podpory dlouhodobě nemocným a zestárlým zaměstnancům z Baťova podpůrného fondu. Byla zajišťována prevence pracovních úrazů, v rámci které bylo zřízeno specializované středisko, které v zájmu zabránit pracovním úrazům plnilo řadu úkolů: seznamovalo nově přijaté zaměstnance s nejlepšími pracovními postupy a upozorňovalo je na nebezpečí úrazů při práci, kontrolovalo pracovní postupy po stránce bezpečnosti práce, kontrolovalo nové stroje před jejich zavedením do provozu, zamezovalo chorobám z povolání častými lékařskými prohlídkami, vedlo kartotéky zaměstnanců postižených úrazem a vyřizovalo potřebné náležitosti s úrazem spojené, vychovávalo zaměstnance peněžitými postihy v případech svévolného porušování bezpečnostních předpisů, pořádalo přednášky o významu bezpečnosti práce, sledovat a předvídat příčiny pracovních úrazů a usilovat o jejich odstranění. Účinnou ochranu majetku firmy Baťa zabezpečoval systém vnitropodnikové kontroly. Kontrolní oddělení podléhalo přímo vrcholovému vedení podniku a vykonávalo operativní kontrolu všech došlých faktur, cestovních nákladů, denních tržeb, propustek na zboží atd. Otázka kvality byla od počátku vzniku firmy Baťa chápána jako primární a existenční, respektive jako součást veškerého úspěšného podnikání a jako základní motivace při tvorbě a realizaci všech výrobních procesů. Systémem kvality a její kontroly firma Baťa ve své době dokázala, že levné nemusí být málo kvalitní. Na bázi tohoto poznatku firma založila celý systém kvality jako nezbytného předpokladu úspěšnosti prodeje a prosperity podniku. Kontrola kvality byla zajišťována cílevědomě v celém procesu hospodářského mechanismu. Byl zaveden a důsledně dodržován propracovaný systém kontroly jakosti, počínaje vstupní kontrolou nakupovaných materiálů a surovin před jejich uskladněním, průběžnou kontrolou ve výrobním procesu a výstupní kontrolou hotových výrobků před jejich odvedením na sklad konče. Kvalita výrobků byla u firmy Baťa chápána v komplexním pojetí. Nebyla pouhým kritériem hodnocení práce jednotlivce, prosperity podniku, spokojenosti zákazníků, prodejnosti výrobků, byla i nejlepší reklamou firmy. „Čistota a pořádek = kvalita“, „Nejlepší jakost, nejnižší ceny“.

4.1.2 Vnitrofiremní komunikace firmy Baťa ve vztahu k soustavě

Realizace strategie rozvoje firmy Baťa vyžadovala soustavně vytvářet potřebné interní podmínky. Prvořadým požadavkem byl vychovaný a vzdělaný člověk. Za nejdůležitější pak byla považována výchova dělníků a vedoucích pracovníků. Samozřejmě byly tyto podmínky utvářeny také technickou a organizační úrovní.

Dílčí činitele vnitrofiremní komunikace firmy Baťa lze shrnout do následujících bodů:

- Výchova dělníků [Garlík, 17]
 - Výchova k pracovní kázní
 - Výchova k vysoké výkonnosti
 - Výchova ke spolupráci
 - Výchova k hospodárnosti
 - Výchova k podnikové soudržnosti a k věrnosti k podniku
 - Výchova k podnikatelství
- Výchova vedoucích pracovníků
- Technická a organizační úroveň

4.2 Vztah interní a externí komunikace firmy Baťa

Vymezení vnitrofiremní komunikace ve firmě Baťa vyvolává otázku: „A jak lze vedle interní komunikace definovat externí komunikaci?“ Vzájemná provázanost interní a externí komunikace ve firmě Baťa je nesporná.

Interní komunikace, kterou lze považovat za shodnou s termínem vnitrofiremní komunikace, byla blíže popsána a z uvedeného popisu je patrné, že se jednalo o komunikaci zacílenou na spolupracovníky firmy.

Své nezastupitelné místo vedle interní komunikace měla komunikace firmy s vnějším okolím, na prvním místě se zákazníky, ale také s jinými organizacemi (banky, dodavatelé, konkurence).

4.3 Komunikační aktivity ve firmě Baťa v letech 1894 - 1945

Období	Reklamní prostředky
1894 – 1918	<ul style="list-style-type: none"> • Plechové štíty, papírové plakáty a letáky
1918 – 1922	<ul style="list-style-type: none"> • Plakáty, letáky, výkladní skříně, portály, firemní nápisy, logo firmy Baťa, obohacení novinové reklamy o kresby a logo, reklamní dopisy vybraným zákazníkům, inzeráty sestavované Tomášem Baťou. • Rozšíření organizační struktury firmy Baťa o samostatné reklamní oddělení. Od roku 1918 byl vydáván časopis Sdělení, jehož součástí se později staly také texty určené zákazníkům. • Reklama službou – běžnou prací byly návštěvy domácností, kdy prodavači a správkaři obcházeli rodiny a zjišťovali, jak jsou zákazníci spokojeni se zakoupeným zbožím; prováděli také drobné opravy a rozdávali reklamní materiály. Tyto návštěvy byly realizovány v období, kdy prodej mírně klesl, například po Vánocích.
1922	<ul style="list-style-type: none"> • Baťovská cena končící cifrou 9. • Velká reklamní akce dne 1.9.1922, kdy byl zhotoven reklamní plakát s nápisem „Baťa drtí drahotu“ a inzerát informující o snížení cen obuvi o 50%, následkem čehož bylo za pouhý jeden den prodáno téměř 99 tisíc párů bot za 8,1 miliónů korun.
1923 -1932	<ul style="list-style-type: none"> • Výkladní skříně, jejichž základním prvkem se staly stojany s obuví. Výklad byl považován za živý inzerát a tvořil až 80% veškeré reklamy. Zajímavým prvkem byla živá reklama ve výkladech, kdy se ve výkladech objevovali například pracující obuvníci, pedikéři, manekýni, v předvánočním období také Mikuláš. Zvláštní pozornost budilo zboží vystavené ve výkladech bez skla nebo jiné ochrany. • Rozvoj inzerce; rozvoj plakátové produkce formou vybudování vlastních plakátových ploch; ročně bylo vyrobeno několik desítek miliónů letáků, například v roce 1932 bylo ve firmě Baťa vytištěno přes 50 miliónů letáků. • Od roku 1928 bylo zahájeno budování vlastních reklamních ploch. Plán, celkem 20 tisíc reklamních tabulí, byl splněn do roku 1932. • Brožury s vlastním obsahem na několika listech obsahovaly množství údajů a vycházely jen čtyřikrát ročně, tedy pro každou hlavní sezónu (jarní, letní, podzimní, zimní). Brožury nebyly rozdávány náhodně, jako letáky, ale byly cíleně doručovány rodinám. • V roce 1926 byla založena koncernová společnost Tisk s.r.o., která se mimo jiné zabývala tiskem reklamních plakátů, vydáváním časopisů a později také tiskem knih. • Rozvoj reklamy v podobě krátkých filmů – mezi známé reklamní film patří: Šetřte svých nohou – reklama na pedikéřské služby; Podzimní rozmary – reklama na galoše; Osm kroků v taktu – reklama na dřeváky; Dýchej zhluboka – reklama na tenisky; Střevíček – výroba dámské lodičky; Kouzelná příběh lásky – reklama na punčochy a opravy; Jednou v kině – reklama na zimní boty. V průběhu let 1927–1928 bylo v rámci reklamního oddělení založení oddělení filmové. • Příležitostné reklamní akce • Vzdušná reklama, kdy z reklamního letadla s logem firmy Baťa byly rozhazovány letáky na zem • Výstavy a veletrhy
1933 – 1938	<ul style="list-style-type: none"> • Hlavní kampaně v roce byly: taneční, velikonoční, jarní, májová, letní, prázdninová, školní, podzimní, zimní, mikulášská a vánoční. • Meziakce se konaly zejména u příležitostí jako: snížení cen, všesokolského sletu, svátku matek atd. • Největší posun kupředu zaznamenala kinematografie. V roce 1935 byla zahájena stavba Filmových ateliérů Baťa (značka FAB), která trvala necelý rok.
1939 – 1945	<ul style="list-style-type: none"> • Byly využívány všechny uvedené reklamní prostředky, včetně propagačních soutěží. Reklamní kampaně však nesloužily pouze reklamě zlínského závodu, jednalo se především o propagandu politickou. • Snížila se účast firmy na výstavách a veletrzích.

Tabulka 3: Reklamní prostředky firmy Baťa v letech 1894 až 1945. Zdroj: Lešingrová

[Lešingrová, 33]

4.4 Analýza novin a časopisů jako komunikačních aktivit firmy Baťa v letech 1920 – 1939

4.4.1 Noviny a časopisy

Firma Baťa v zájmu interní (se zaměstnanci) i externí (se zákazníky a širokou veřejností) velmi efektivně a cíleně používala noviny a časopisy. V rámci analýzy tohoto komunikačního prostředku je dodržena struktura charakteristiky časopisu: název, popis, náklad (v jaké počtu výtisků byl daný časopis vydáván v konkrétním roce), cílová skupina (pro jakou skupinu lidí byl časopis určen).

Název: „Sdělení zaměstnanců firmy T. a A. Baťa“ (Příloha II)

Popis: Nejstarším baťovským časopisem je „Sdělení zaměstnanců firmy T. a A. Baťa“. Tento časopis začal vycházet v roce 1918, a to v nákladu 2000 výtisků. V roce 1930 byl název tohoto časopisu poprvé změněn na „Zlín, sdělení zaměstnanců firmy Baťa“; podruhé byl název změněn v roce 1932 na „Zlín, časopis spolupracovníků firmy Baťa“. V roce 1940 byl tento časopis vydáván v nákladu 35 000 výtisků. Časopis vycházel jednou týdně, vždy v pátek. Časopis poskytoval informace o dění ve firmě Baťa, ale také k prosazování některých opatření. Byl distribuován zdarma všem zaměstnancům a mimo firmu byl k dostání jen výjimečně. Redakci až do roku 1925 tvořil jediný stálý novinář. Prvním v pořadí byl František Kessler, který tuto práci vykonával od roku 1918. V roce 1922 Františka Kesslera nahradil Jaroslav Pagáč a toho v roce 1925 nahradil Josef Vaňhara.

Redakce zlínského časopisu se poté postupně rozrůstala, což souviselo právě se změnou v jeho orientaci. Během let 1925 až 1926 si totiž vedení závodu uvědomilo, že firemní periodikum se dá využít i k jiným účelům než jen k působení na zaměstnance. Ti sice zůstali hlavními čtenáři, ale Sdělení začalo být navíc distribuováno i mimo areál podniku. Zatímco zaměstnanci firmy časopis dále dostávali zdarma (změnilo se to až v roce 1927), veřejnost si ho musela kupovat. Odběrateli se zpočátku stali především obyvatelé Zlína a okolí, kteří nepracovali v obuvnické továrně. Spolu s tím, jak přibývalo těchto čtenářů, se proměňovala obsahová stránka týdeníku. Základní rubriky, které

informovaly o dění v závodě, sice zůstaly zachovány, ale objevila se i celá řada novinek. Vznikly i některé nové rubriky, a to v souvislosti se změnami v podniku, například pracovní výsledky dílen s podíly zaměstnanců na zisku. Časopis tak přinášel články o kulturních akcích, spolkovém životě, sportovních událostech, komunální politice apod. Kromě zpravodajství zlínského regionu se postupně stávaly součástí Sdělení také kusé informace z celého Československa i ze zahraničí. Od listopadu 1927 začalo Sdělení přinášet na svých stránkách inzerci. Své reklamy sem umísťovala samozřejmě sama firma Baťa, ale nebyla jediná. Placenou inzercí se ve Sdělení prezentovalo mnoho dalších zlínských podniků. Mnohé z nich ve svých reklamách vyzdvihovaly, že jsou v obchodním spojení s Baťou. Tato skutečnost měla ve čtenářových očích vyvolávat dojem jejich solidnosti a důvěryhodnosti. Svědčí to i o tom, že ve Sdělení inzerovaly většinou firmy, jejichž úspěch byl pro Baťu výhodný. V roce 1930 bylo páteční vydání týdeníku doplněno o pondělní vydání a v roce 1931 pak také o středeční vydání. Každý z časopisů měl své speciální zaměření. Pondělník se orientoval na sport a události v kraji. Středečník se zabýval problematikou československého průmyslu a hospodářství. Pátečník byla zaměřen především na dění ve firmě Baťa a ve Zlíně. [Oravová, 38, str. 61]

Název: „Baťova služba veřejnosti“

Popis: Ve 20. letech 20. století, kdy Tomáš Baťa zahájil „boj o radnici“, začal vycházet časopis „Baťova služba veřejnosti“, který byl určený především občanům Zlína. První číslo bylo vydáno 21. srpna 1926. Vydávání tohoto časopisu zahájil Tomáš Baťa slovy, kde mimo jiné řekl: „Za starých časů nepotřeboval podnikatel těchto prostředků, aby se dorozuměl se svými spolupracovníky a zákazníky. Nyní jest tomu jinak. Zaměstnanci jednoho podniku ani mezi sebou se neznají osobně, tím méně znají své zákazníky, pro které vlastně pracují. A přece jest třeba, aby si navzájem rozuměli, aby si navzájem pomáhali, a tomu účelu má sloužiti tento časopis.“ [Baťova služba veřejnosti. 21.8.1926] Z hlediska obsahové stránky nebyl tento časopis tak konkrétní jako Sdělení, převažovala zde obecná pojednání o hospodářských otázkách, podnikání, zaměstnanosti apod. Mnohé z článků psal sám Tomáš Baťa nebo jeho blízcí spolupracovníci. Je možné konstatovat, že „Baťova služba veřejnosti“ měla být jakousi platformou pro vyjadřování jejich názorů. Vydávání časopisu bylo zastaveno už v roce 1929. [Oravová, 38, str. 61]

Název: „Zlín – velké vydání“

Popis: V roce 1930 byl časopis „Baťova služba veřejnosti“ nahrazen časopisem „Zlín – velké vydání“, který byl určen k popularizaci cílů a zásad firmy Baťa. Tento časopis vycházel jednou týdně, a to ve středu, a jeho redaktorem byl Antonín Cekota. V roce 1940 byl časopis „Zlín – velké vydání“ vydáván v nákladu 90 000 výtisků. Časopis byl určen zaměstnancům firmy Baťa, obyvatelům Zlína a široké veřejnosti.

Název: „Náš kraj“

Popis: Časopis „Zlín – velké vydání“ začal vycházet také v pondělí; pondělní vydání tohoto časopisu bylo určeno pro zlínské obyvatelstvo a obsahově byl věnován především sportu. Náklad pondělního vydání činil v roce 1940 27 000 výtisků. Od roku 1942 vycházel tento časopis pod názvem „Náš kraj“.

Název: „Borovina, časopis spolupracovníků Baťa a spol., Třebíč“

Popis: Ve 30. letech 20. století začaly vycházet časopisy jednotlivých koncernových společností. Jako příklad lze uvést časopis „Borovina, časopis spolupracovníků Baťa a spol., Třebíč“

Název: „Technický rádce“

Popis: Ve 30. letech 20. století vycházely také odborné časopisy, například „Technický rádce“, což byl odborný časopis strojíren.

Název: „Obuv – kůže – guma“

Popis: Dalším příkladem odborného zaměření byl časopis „Obuv – kůže – guma“.

Název: „Průkopník úspěšného podnikání“

Popis: Časopis „Průkopník úspěšného podnikání“ byl měsíčník určený pro obchodníky, výrobce a podnikatele.

Název: „Časopis prodavačů firmy Baťa“

Popis: Odborné zaměření měl také „Časopis prodavačů firmy Baťa“. Časopis byl určen obchodníkům a prodavačům firmy Baťa.

Název: „Výběr“

Popis: Časopis „Výběr“ obsahoval nejlepší a nejzajímavější články tehdejší doby. Časopis byl určen široké veřejnosti.

Název: „Průkopník Baťovy školy mladých mužů – časopis průmyslového dorostu“

Popis: S ohledem na narůstající počet mladých mužů a absolventů Baťovy školy práce (ABŠ) vycházelo také několik časopisů se zaměřením na výchovu baťovců. Jedním z těchto časopisů byl časopis „Průkopník Baťovy školy mladých mužů.“ Současně s tímto časopisem byl v roce 1932 vydáván „Leták Baťovy školy mladých mužů“. Časopis byl určen baťovců, mladým mužům a mladým ženám.

Název: „Dál a výš“

Popis: Další z časopisů, určených pro výchovu mladých mužů a mladých žen, byl časopis „Dál a výš“, který vycházel pouze jeden rok (1939) a v roce 1940 byl sloučen s časopisem ABŠ „Vpřed“, který vycházel také od roku 1939. Časopis byl určen baťovcům, mladým mužům a mladým ženám.

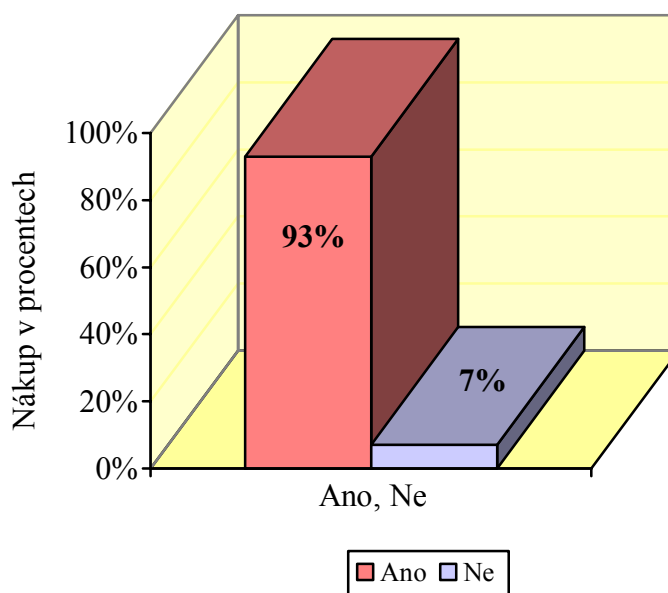
Název: „K.O.V. – Kurzy osobní výkonnosti“

Popis: Od ledna roku 1938 bylo zahájeno vydávání časopisu „K.O.V. – Kurzy osobní výkonnosti“. Tento časopis se věnoval výchově hodnotných pracovníků v obchodě, průmyslu a ve všech oborech podnikání. Vzorem pro tento časopis se stal podobný americký časopis, který vydával H. N. Casson. Celkem bylo vydáno šest ročníků po deseti číslech, což činilo celkem 60 čísel. Časopis byl určen baťovcům, mladým mužům a mladým ženám a všem zaměstnancům firmy Baťa.

5 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

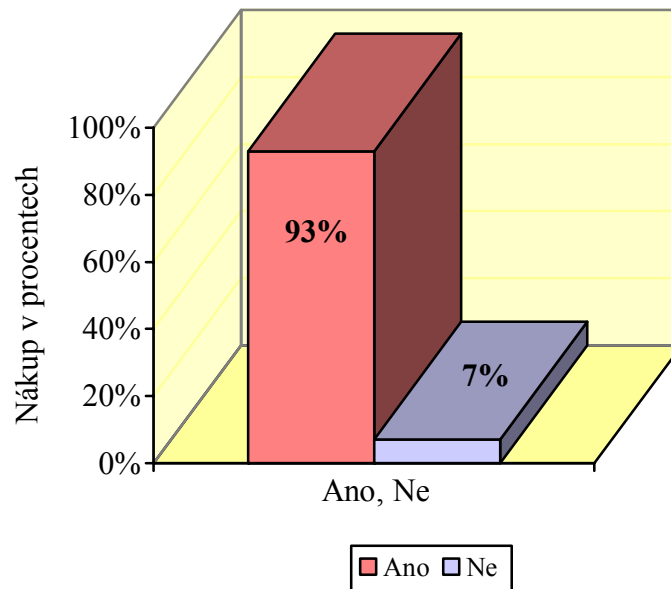
V průběhu měsíců leden až duben 2007 bylo realizováno dotazníkové šetření mezi širokou veřejností. Do skupiny respondentů byli zahrnuti podnikatelé, zástupci středních i vysokých škol, studenti středních i vysokých škol, zástupci z Klubu Absolventů Bařovy školy práce. Celkem bylo formou dotazníku osloveno 100 respondentů. Formou přímého kontaktu a dotazování na otázky odpovědělo 64 respondentů, z toho 59% žen a 41% mužů. Celková návratnost dotazníků byla tedy 64%. Výsledky jsou zapracovány do grafů a podávají základní informaci o mínění respondentů, kteří odpověděli. Dotazník je uveden v příloze P I.

První otázka: Pohlaví respondentů



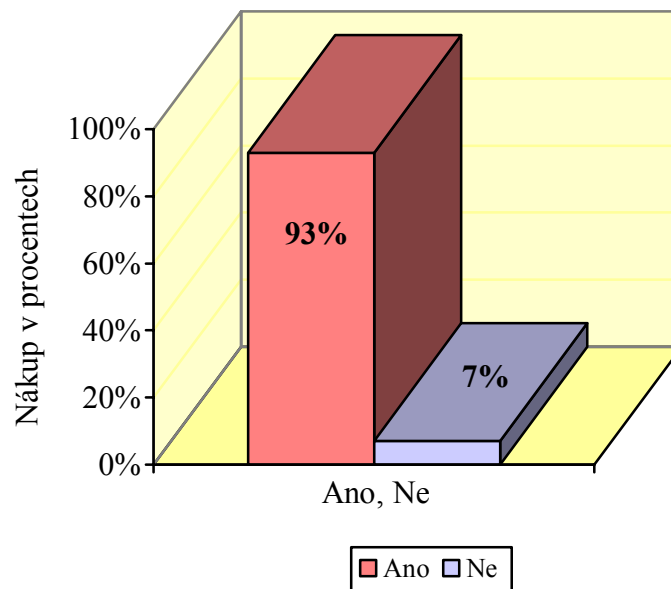
Graf 1: Pohlaví respondentů. Zdroj: Dotazníkové šetření.

Druhá otázka: Věk respondentů



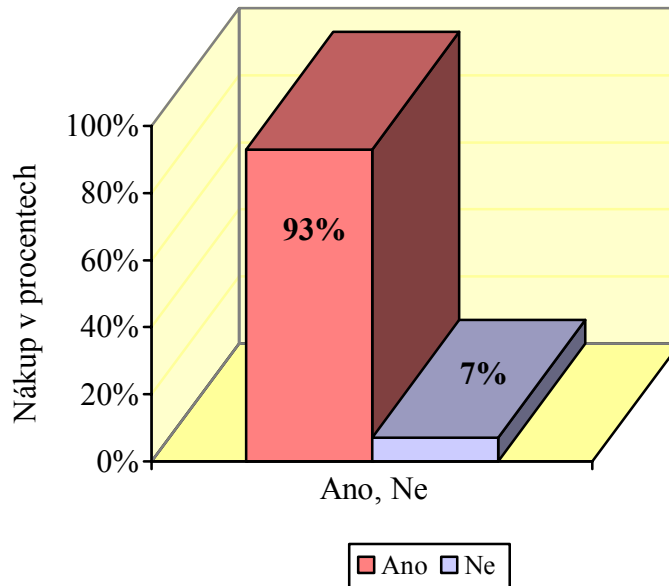
Graf 2: Věk respondentů. Zdroj: Dotazníkové šetření.

Třetí otázka: Znáte firmu Baťa



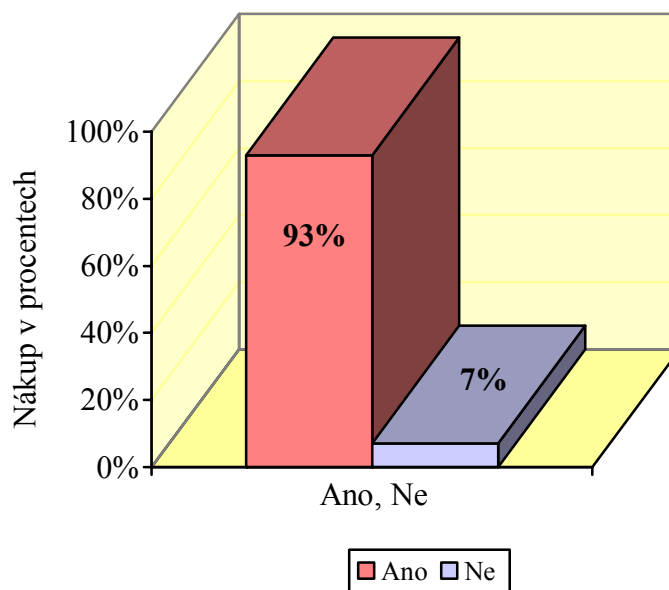
Graf 3: Znalost firmy Baťa. Zdroj: Dotazníkové šetření.

Čtvrtá otázka: Hodnotíte se jako člověk, který má o založení, vývoji, řízení firmy Baťa v minulosti a o současných aktivitách firmy Baťa znalosti:



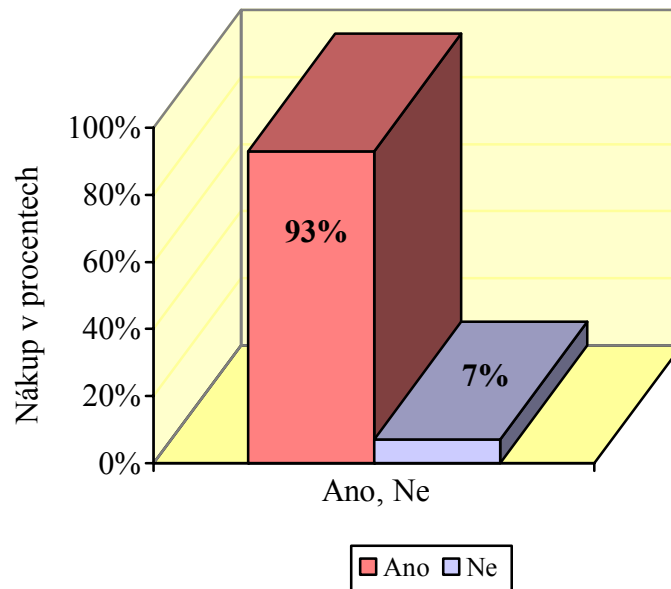
Graf 4: Hodnocení osobních znalostí o firmě Baťa. Zdroj: Dotazníkové šetření.

Pátá otázka: Firma Baťa stavila komunikaci směrem k zákazníkům mezi hlavní priority podniku. Myslíte si, že firma Baťa i v 21. stol. pokračuje v komunikačních dovednostech, které Tomáš Baťa zavedl?



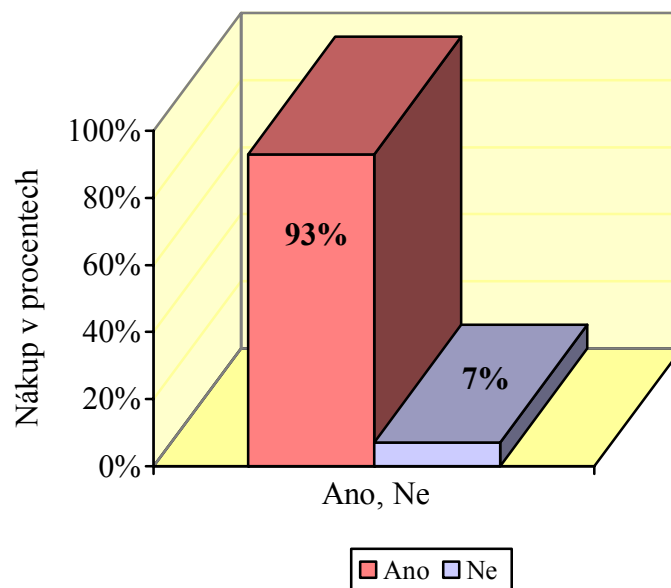
Graf 5: Názor na současný vývoj komunikačních dovedností u firmy Baťa. Zdroj: Dotazníkové šetření.

Šestá otázka: Rozumíte pojmu „vnitrofiremní komunikace“?



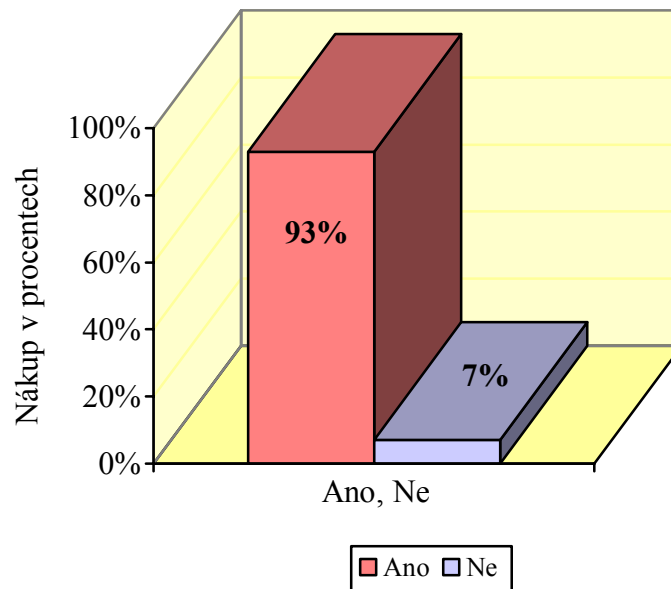
Graf 6: Pochopení pojmu „vnitrofiremní komunikace“. Zdroj: Dotazníkové šetření.

Sedmá otázka: Myslíte si, že při využívání efektivní vnitrofiremní komunikace je nutné mít vzdělané a morálně zdatné pracovníky?



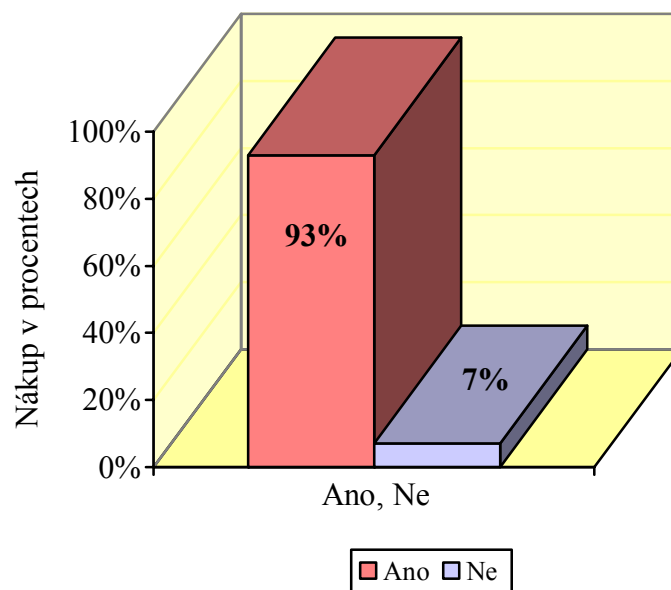
Graf 7: Názor na potřebu vzdělanosti pracovníků v rámci efektivní vnitrofiremní komunikace. Zdroj: Dotazníkové šetření.

Osmá otázka: Myslíte si, že je zajímavé a vhodné při vzdělávání demonstrovat příklady na firmě Baťa, která se v pol. 20. stol. stala díky svým principům řízení světovým obuvnickým koncernem?



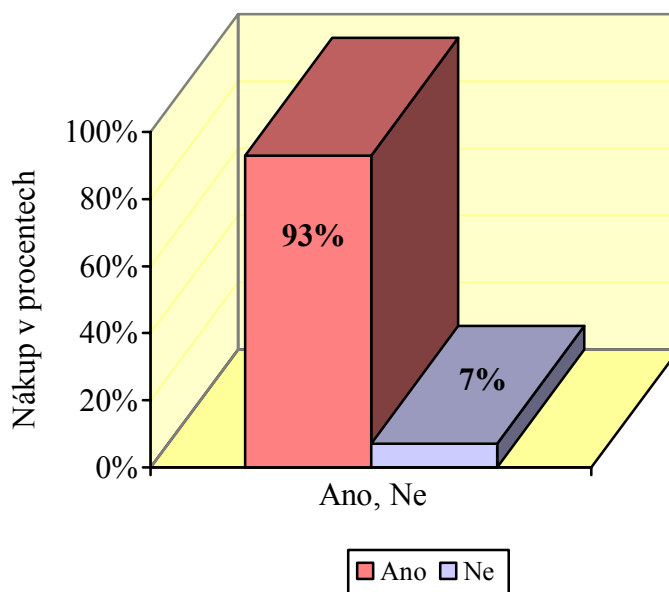
Graf 8: Názor na příklad firmy Baťa pro současnost. Zdroj: Dotazníkové šetření.

Devátá otázka: Je pro Vás jméno Tomáš Baťa historickou ikonou a symbolem úspěšnosti zároveň?



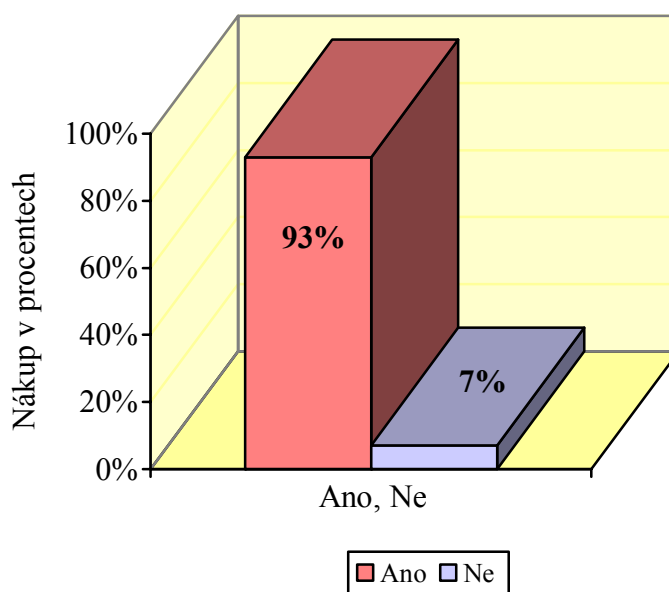
Graf 9: Vnímání jména Tomáš Baťa. Zdroj: Dotazníkové šetření.

Desátá otázka: Myslíte si, že se město Zlín stalo významným místem v ČR právě díky společnosti Baťa a tvůrčímu odkazu Tomáše Bati?



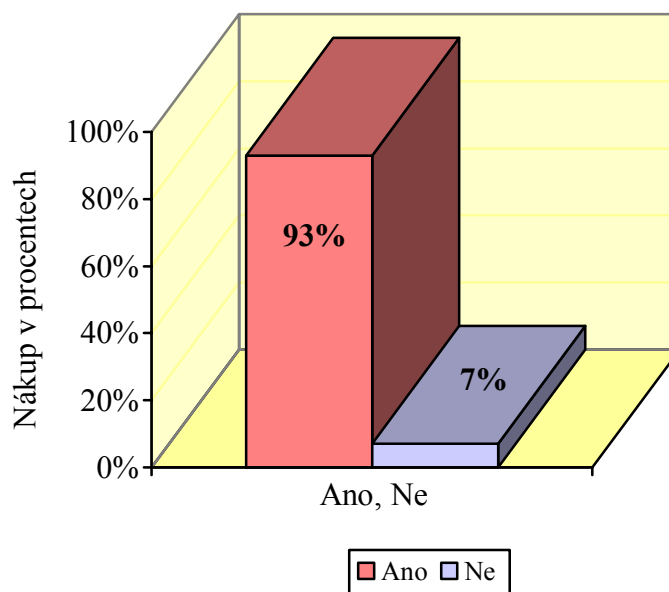
*Graf 10: Vnímání města Zlín ve vztahu tvůrčímu odkazu Tomáše Bati.
Zdroj: Dotazníkové šetření.*

Jedenáctá otázka: V posledních několika letech se hovoří o tzv. Odkazu Tomáše Bati, respektive o zásadách podnikového řízení (Baťově soustavě řízení). Je podle Vašeho názoru veřejnost v této oblasti v dostatečné míře informována?



Graf 11: Názor na informovanost o tématu „Baťa“. Zdroj: Dotazníkové šetření.

Dvanáctá otázka: Jaké knihy nebo časopisy doporučíte člověku, který chce získat množství informací o historii firmy Baťa?



*Graf 12: Alternativy doporučených informačních zdrojů.
Zdroj: Dotazníkové šetření.*

6 VERIFIKACE STANOVENÝCH HYPOTÉZ

6.1 Hypotéza 1

V současnosti převládá obecná neinformovanost o baťovských podnikatelských zásadách a trvalých hodnotách, které Baťova soustava řízení přináší. O baťovskou problematiku mají lidé zájem. Neinformovanost lidí je však způsobena nedostatečnými informačními zdroji.

Hypotéza H1 byla potvrzena

Poznatky z dotazníkového šetření, které přispěly k verifikaci hypotézy H1:

- Obecně převládá zájem o příklad pravidel a zásady řízení firmy Baťa v první polovině 20. století (viz. Osmá otázka dotazníkového šetření).
- Pouze 10% respondentů hodnotí současnou informovanost o baťovské problematice jako dostatečnou. 90% dotázaných postrádá rozmanité zdroje informací (viz. Jedenáctá otázka dotazníkového šetření).
- 51% dotázaných nezná konkrétní knihu nebo časopis, ani jiný zdroj informací, který by bylo možné doporučit člověku se zájmem o podnikatelské zásady a principy řízení firmy Baťa (viz. Dvanáctá otázka dotazníkového šetření).

Doporučení:

- Větší propagace podnikatelské tradice Zlínského kraje, která je jednoznačně postavena na historii firmy Baťa, toto úsilí koncentrovat do vzdělávacích a podnikatelských aktivit.
- Rozšířit zdroje informací o zásadách a řízení firmy Baťa a o podnikatelské filozofii Tomáše Bati.

6.2 Hypotéza 2

Noviny a časopisy, které firma Baťa v první polovině 20. století vydávala, a které také tvořily podstatnou součást vnitrofiremní komunikace firmy Baťa, tvoří v současnosti základní východisko pro udržení baťovských podnikatelských zásad, a to pro školy i podniky.

Hypotéza H2 byla potvrzena

Poznátky z dotazníkového šetření, které přispěly k verifikaci hypotézy H2

- 67% respondentů jednoznačně souhlasí s potřebou vzdělanosti a určitého stupně mravních základů pro dosažení úrovně efektivní vnitrofiremní komunikace (viz. Sedmá otázka dotazníkového šetření).
- Celých 68% respondentů považuje za zajímavé a vhodné dokládat současnou školskou výuku příklady z řízení firmy Baťa v první polovině 20. století. (viz. Osmá otázka dotazníkového šetření).

Doporučení:

- Rozšířit zdroje informací o zásadách a řízení firmy Baťa a o podnikatelské filozofii Tomáše Bati
- Vytvořit v osnovách výuky prostor pro příklad podnikatelské filozofie Tomáše Bati a řízení firmy Baťa v první polovině 20. století.
- Hledat inspiraci a zdroj informací v tiskovinách, které byly vydávány firmou Baťa v uvedeném období, a které byly nedílnou součástí komunikace firmy Baťa nejen se zaměstnanci (spolupracovníky), ale také se zákazníky a všemi lidmi. Tiskoviny, a zejména časopisy, které byly také koncipovány jako informační zdroj pro vzdělávání Mladých mužů a Mladých žen, je vhodné účelně a vysoce efektivně využít jako prostředek pro školské i podnikové vzdělávání.

III. NÁVRHOVÁ ČÁST

7 NÁVRHY PRO EFEKTIVNÍ VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACI

7.1 Návrhy pro podniky

7.1.1 Návrh 1 – Zavedení firemního časopisu

Popis návrhu

Mnoho podniků v současnosti pravidelně vydává podnikový časopis a považuje ho za běžnou součást svého marketingu. Pro tyto podniky je předložený návrh jen kontrolním bodem, u kterého si můžou říci: „To pro nás není žádná novinka, to již děláme, a děláme to dobře.“ Je však celá řada podniků, které podnikový časopis nemají a nikdy neměly. Z pohledu ryze objektivního a z pohledu spotřebitele považují podnikový časopis za jednu z nejdůležitějších činností podnikového marketingu obecně. Návrh na koncepci a obsahovou strukturu podnikového časopisu vychází z představy toho, co by se chtěl zákazník, partner, dodavatel, odběratel, banka, škola nebo konkurent v pozici čtenáře o daného podniku dozvědět. Ideální periodicitu je měsíčník, ale oblíbené jsou rovněž i čtvrtletníky.

- Představení podniku
 - Historie a vývoj podniku
 - Lidé v podniku
 - Sídlo a pobočky
 - Předmět podnikání, portfolio nabízených výrobků a služeb
 - Plány a vize do budoucna
- Zajímavé události a akce v daném roce, které daný podnik v daném roce realizuje, například konference, pracovní semináře, den otevřených dveří, sportovní den atd.
- Informace o možnostech čerpání a využívání finančních zdrojů ze strukturálních fondů Evropské unie.
- Články na odborná témata v praxi. Zde by mohla být otevřená možnost pro zapojení se do přípravy článku na daná témata.

- Kurz vzdělávání – součástí časopisu by mohla být také stálá rubrika pro vzdělávání v různých oblastech.
- Soutěž pro zaměstnance
- Soutěž pro čtenáře
- Křížovka
- Nabídka práce
- Kontakty

Přínosy realizace návrhu

- Šíření dobrého jména podniku
- Kvalitní podnikový časopis je pro podnik kvalitní reklamou.
- Účastníci možných cílových skupin - zaměstnanci, zákazníci, partneři, dodavatelé, ale také banky, úřady práce, nebo konkurenti – by byli informováni a seznamováni a vývoji a aktivitách podniku
- Soutěž pro zaměstnance by se mohla stát velmi efektivní motivací a vzdělávací metodou.
- Rubrika kurz vzdělávání by se mohl stát zajímavým zdrojem informací zejména pro vlastní zaměstnance.

Rizika realizace návrhu

- Nepřijetí myšlenky vydávat podnikový časopis
- Negativní nebo flegmatický přístup týmu, kterému by byl podnikový časopis zadán.
- Nedostatečná a necílená distribuce podnikového časopisu.
- Osobní pojetí obsahového zpracování – obsah by měl být zpracován tak, aby zaujal čtenáře, nikoliv sebevyjádřením a sebehodnocením jeho tvůrců.

7.1.2 Návrh 2 – Podnikové vzdělávání

Popis návrhu

Se vzděláváním v podnicích je to podobně jako s podnikových časopisem. Jsou podniky, které vzdělávání považují za běžnou a zcela přirozenou součást své existence a svého rozvoje a v některých případech mají také své vlastní školicí středisko nebo dokonce svou podnikovou školu. Vedle toho jsou ale podniky, ve kterých se na vzdělávání vůbec neklade důraz a někdy je dokonce považována za zcela něco, co je zcela zbytečné, co pouze bere čas a peníze. I zde se však přikláním na stranu těch podniků, které se vzdělávání nebojí a investice do lidí považují za ty nejlepší.

Pokud jde o podnikové vzdělávání, je více různých alternativ. A v mnoha podnicích se odehrává zcela jednoduchou a přirozenou formou školení zaměstnanců. Jsou také příklady vzdělávání, kdy lze mluvit spíše o vzdělávání managementu, a to v případech, kdy na různé kurzy, semináře a konference chodí pouze zástupci vrcholového managementu, nikoliv další zaměstnanci.

Návrh se vztahuje na podnikové vzdělávání, kdy jsou vzděláváni všichni lidé na všech různých pozicích, nikoliv pouze „vyvolení“. Konkrétní návrh se odvíjí od prvního návrhu pro vytvoření vlastního podnikového časopisu, v rámci kterého, jak je uvedeno v popisu, by mohla být také rubrika kurz vzdělávání a soutěže pro zaměstnance. I to jsou určité formy vzdělávání. V rámci toho návrhu uvažuji více různých forem vzdělávání, konkrétně:

- Podnikový časopis – zejména rubrika kurz vzdělávání a soutěže pro zaměstnance
- Pracovní sešity pro zaměstnance, které by mohly být publikovány v různé periodicitě, například jednou měsíčně nebo jednou za tři měsíce. K tomu by mohly být realizovány porady nebo semináře, na kterých by se zaměstnanci měli možnost otevřeně vyjádřit, poradit se o jiných pracovních postupech, předložit návrhy na zlepšení atd.
- Přednášky, organizované například jednou nebo dvakrát do měsíce, na různá témata. Tyto přednášky by mohly být zakončené diskusí k danému tématu.

- Semináře na dané téma. Semináře by byly více uzavřené než přednášky. Témata seminářů by byla více konkrétní a byl by větší prostor na diskusi. Součástí seminářů by mohly být kontrolní testy.
- Jazykové kurzy pro zaměstnance.
- Výjezdní porady a outdoorové semináře.

Přínosy realizace návrhu

- Rozšíření přehledu a prohloubení znalostí všech zaměstnanců.
- Utužení vztahu zaměstnanců navzájem i vztahů se zaměstnavatelem, zlepšení komunikace.
- Pozitivní vliv na pověst podniku.
- Zlepšení pracovního prostředí a péče o zaměstnance pozitivně ovlivní i postoje zaměstnanců k práci a k zaměstnavateli.

Rizika realizace návrhu

- Negativní nebo flegmatický přístup zaměstnanců ke vzdělávání. Lze však předpokládat, že tento přístup bude patrný pouze v počátku a postupem času vyprchá.

7.1.3 Návrh 3 – Vnitropodnikové soutěže

Popis návrhu

Vnitropodnikové soutěže měly své kouzlo již ve firmě Baťa v první polovině 20. století, a toto kouzlo neztratily ani dnes. Zcela nelogicky není však tato aktivizující výkonnostní metoda tak často v podnicích využívána. Osobně tuto situaci hodnotím tak, že je to způsobeno obecným vnímáním soutěží jako něčeho, co vyžaduje důsledně promyšlenou koncepci, množství energie a času na organizaci. Jednoduše řečeno – soutěže jsou často považovány za něco, co je jen zábavou, která bere čas a peníze. Tento přístup však paradoxně připravuje mnoho podniků o vyšší výdělky, k nimž by se prostřednictvím této aktivizující metody mohly dostat.

Jak lze vnitropodnikové soutěže vnímat a proč by měly být aktivizující metodou vedoucí k vyšší pracovní výkonnosti?

Soutěživost podněcuje všechny pracovníky k vyšším výsledkům, protože každý chce být lepší než druhý. A soutěže v rámci podnikového řízení, produktivity a výkonnosti jsou ideální aktivizující metodou, při které dochází ke spojení prvků hravosti a zábavy s pravidly a přísnou disciplínou, a která motivuje zaměstnance k lepším výsledkům.

Jakou podobu by takové vnitropodnikové soutěže mohly mít?

- Soutěže na pracovišti
 - Soutěž o nejlepší pořádek na pracovišti
 - Soutěž o nejlepší pracovní výsledky za určité předem vymezené období.
 - Soutěž o největší přínos pro podnik
 - Soutěž o nejlepší zlepšovací nápad atd.

- Soutěže mimo pracoviště
 - Výkonnostní a fyzické – Proč? Cvičení a určitá fyzická zátěž vyvolává vyšší sekreci antistresových hormonů. Opakované rytmické pohyby uvádějí do stavu odpočinku levou hemisféru, která je odpovědná za logickou rozumovou činnost, a uvádějí do činnosti pravou mozkovou hemisféru, centra kreativních, abstraktních činností. Endorfíny, často označované jako hormony štěstí, jsou látky, hormony vylučované z hypofýzy během fyzické zátěže. Podle odborníků jsou endorfíny považovány za jakési vnitřní opiáty, jimiž lidské tělo tlumí bolest, kterou mu svojí fyzickou zátěží člověk způsobuje. Hladinu endorfinu roste už deset minut po zahájení cvičení a zůstává až na desetinásobku svého klidového množství půl hodiny po skončení fyzické zátěže.

Přínosy realizace návrhu

- Rozšíření přehledu a prohloubení znalostí všech zaměstnanců.
- Utužení vztahu zaměstnanců navzájem i vztahů se zaměstnavatelem, zlepšení komunikace.
- Pozitivní vliv na pověst podniku.
- Zlepšení pracovního prostředí a péče o zaměstnance pozitivně ovlivní i postoje zaměstnanců k práci a k zaměstnavateli.

Rizika realizace návrhu

- Negativní nebo flegmatický přístup zaměstnanců k soutěžím. Lze však předpokládat, že tento přístup bude patrný pouze v počátku a postupem času vyprchá.
- Zaměstnavatel nebo jiný vedoucí pracovník může soutěže vnímat jako zábavu a tedy ztrátu pracovního času. Tento přístup by se následně mohl odrazit na přístupu a výkonnosti zaměstnanců.

7.2 Návrhy pro školy

7.2.1 Návrh 1 – Pracovní sešity pro školní vzdělávání i samostudium

Popis návrhu

Pracovní vzdělávací sešity by se mohly stát velmi žádaným doplňkem běžné výuky, a to středoškolské, ale zejména vysokoškolské. Takové pracovní sešity by mohly mít různou podobu pro různé předměty nebo pro určité skupiny podobných a vzájemně souvisejících předmětů. Na vlastním obsahu by mohla pracovat skupina studentů a skupina vyučujících – spojením studentů s vyučujícími by byl dosažen efekt spolupráce, většího zájmu studentů o vyučující a naopak, týmové práce, tvůrčího myšlení, představitost, vynalézavosti. Jako příkladný návrh koncepce pracovního sešitu uvádím konkrétní obsah:

- **Představení předmětu nebo skupiny předmětů**

- Cíl předmětu
- Metodika a koncepce předmětu
- Základní témata, která budou v rámci předmětu řešena
- Možnosti uplatnění řešených témat v praxi

Tuto část pracovního sešitu by zpracovávala skupina vyučujících. Tato skupina vyučujících by v časopise mohla být stručně představena, včetně uvedení kontaktů.

- **Diskuse k tématům**

Další částí pracovního sešitu by mohla být diskuse k řešeným tématům, v rámci které by studenti měli otevřený prostor pro otázky na vyučující.

- **Příklady k řešeným tématům**

Tato část pracovního sešitu by mohla být společným dílem studentů i vyučujících. Smyslem příkladů k řešeným tématům by bylo na příkladech přiblížit daná témata studentům a vtáhnout je do děje řešeného tématu.

- **Motivační úkoly, příklady k samostatnému řešení, soutěže, křížovky, testy**

Součástí pracovního sešitu by měly být také rozmanité motivační úkoly, příklady, soutěže, křížovky nebo testy, které by studentům, samozřejmě také vyučujícím, posloužily k procvičování řešeného tématu a podpořily by jejich tvůrčí myšlení. Soutěže, křížovky a testy by mohly být vyhodnocovány a vítězové by mohli být oceňováni. To by podpořilo soutěživost a přirozenou dravost a aktivní zapojení studentů ve studiu.

Přínosy realizace návrhu

- Nová, zajímavá a aktivní forma vzdělávání.
- Odlišení se o jiných fakult a vysokých škol.
- Podpora samostudia.
- Prohloubení vztahu studentů s vyučujícími.
- Rozšíření přehledu o řešených tématech a vyučovaných předmětech.

Rizika realizace návrhu

- Negativní nebo flegmatický přístup vyučujících, který by mohl podobně ovlivnit přístup studentů.
- Negativní nebo flegmatický přístup studentů

7.2.2 Návrh 2 – Studentské časopisy pro odborné vzdělávání

Popis návrhu

Studentské časopisy pro odborné vzdělávání by mohly mít z hlediska obsahu podobnou koncepci jako pracovní sešity. Na rozdíl od pracovních sešitů by se na přípravě studentských časopisů zásadně nepodíleli vyučující.

Přínosy realizace návrhu

- Nová, zajímavá a aktivní forma vzdělávání, kdy budou do vzdělávání zapojeni přímo studenti, kteří budou časopis připravovat.
- Minimální riziko vzniku konfliktu mezi přístupem vyučujícími a studenty, protože časopis bude výhradně studentský. Časopis bude sice zaměřen na odborná témata, která jsou běžnou součástí přednášek, ale vyučující do jeho koncepce nebudou zasahovat. Studenti zpravidla nemají možnost ovlivnit strukturu a předmět dané výuky, což je velmi často brzo odradí od učiva, zejména tehdy, je-li daný předmět pro ně nezajímavý. Zapojením do tvorby studentského časopisu budou studenti motivováni k sebevzdělávání.
- Odlišení se o jiných fakult a vysokých škol
- Podpora samostudia

Rizika realizace návrhu

- Negativní nebo flegmatický přístup určité skupiny studentů

SHRNUTÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Naplnění cílů

Hlavní cíl	Splnění cíle
Hlavním cílem předložené bakalářské práce je vypracovat analýzu vnitrofiremní komunikace firmy Baťa, se zaměřením na typologii časopisů a novin, a dále pro vzdělávací a podnikovou sféru předložit prakticky uplatnitelné návrhy v oblasti vnitrofiremní komunikace, postavené na zlepšení nebo zavedení nových doporučení.	Splněn
Dílčí cíle	
1. Vypracovat schématický vývoj firmy Baťa v dílčích časových etapách.	Splněn <i>Dostupnost: teoretická část</i>
2. Zpracovat literární rešerši vnitrofiremní komunikace.	Splněn <i>Dostupnost: teoretická část</i>
3. Provést analýzu vnitrofiremní komunikace firmy Baťa v rámci Baťovy soustavy řízení.	Splněn <i>Dostupnost: analytická část</i>
4. Rozklíčovat jednotlivé prvky vnitrofiremní komunikace firmy Baťa do roku.	Splněn <i>Dostupnost: analytická část</i>
5. Sestavit přehled novin a časopisů vydávaných firmou Baťa do roku.	Splněn <i>Dostupnost: analytická část</i>
6. Navrhnout realizovatelná a přínosná doporučení pro vzdělávací sféru.	Splněn <i>Dostupnost: návrhová část</i>
7. Navrhnout realizovatelná a přínosná doporučení pro podnikovou sféru.	Splněn <i>Dostupnost: návrhová část</i>

Tabulka 4: Naplnění stanovených cílů BP.

Přínosy bakalářské práce

Přínos pro teorii

- Grafické ztvárnění vývoje firmy Baťa pro jednotlivá časová období
- Analýza prostředků vnitrofiremní komunikace ve firmě Baťa v letech 1920 – 1939
- Typologie tiskovin a časopisů vydávaných firmou Baťa v letech 1920 – 1939
- Realizace předložených návrhů
- Zdroj informací a inspirace
- Možnost dalšího využití provedeného dotazníkového šetření

Přínos pro praxi

- Realizace předložených návrhů
- Inspirace v řízení vnitrofiremní komunikace
- Zdroj informací a inspirace
- Možnost dalšího využití provedeného dotazníkového šetření

Možnosti dalšího vývoje

1. V rámci možností dalšího vývoje BP lze za první alternativu definovat realizaci předložených návrhů.
2. Jak tematika „vnitrofiremní komunikace“, tak i otázka orientovaná na oblast „řízení firmy Baťa“ je značně rozsáhlá, dosud jen málo prozkoumaná a nabízí tak studentům nejen Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně mnoho témat pro zpracování dalších bakalářských, diplomových či disertačních a jiných prací.

Osobní poznatky

Zpočátku jsem volbu tématu předložené BP považoval za neoriginální, zejména s ohledem na skutečnost, že na podobné téma byla již před dvěma lety předložena velmi zajímavá BP, kterou zpracovala Jana Verbergerová. Zcela logicky jsem hledal cestu, jak svou BP koncepčně postavit, aby se svým obsahem odlišovala, byla inovativní a teoreticky i prakticky přínosná. Alternativa zpracovat téma z pohledu analýzy vnitrofiremních časopisů se nakonec stala základem celé BP a osobně toto řešení považuji za zajímavé a originální. V rámci zpracování BP jsem měl možnost poznat rozsah procesu vnitrofiremního vzdělávání a komunikace se zaměstnanci i se zákazníky ve firmě Baťa v první polovině 20. století. Dynamika rozvoje vzdělávání a komunikace byla ve firmě Baťa v uvedeném období výrazně podporována tiskem a zejména časopisy. Provedenou analýzou v rámci předložené bakalářské práce jsem dospěl k závěru, že tiskoviny a především časopisy vydávané firmou Baťa stěžejně v letech 1920 – 1939 jsou dnes základním zdrojem informací a inspirací pro vzdělávání i podnikové řízení.

ZÁVĚR

Předložená bakalářská práce zapadá svým tématickým zaměřením do celé řady studentských prací, knih a článků, které ve svém názvu nesou společné slovo „Baťa“; svým obsah však přispívá k oživení řešení baťovských otázek, protože analyzuje typy tiskovin, které byly vydávány ve firmě Baťa v první polovině 20. století, a specifikuje doporučení pro vzdělávání a podnikové řízení. Vedle toho bakalářská práce poskytuje náhled do vnitrofiremní komunikace firmy Baťa v uvedeném období a otevírá tak nové možnosti inspirace a praktických příkladů pro moderní pojetí teoretického výkladu pojmu „vnitrofiremní komunikace“.

Poslední slovo přenechám Tomáši Baťovi a jeho odpověď na otázku, jak vybudoval podnik. V roce 1930 Tomáše Baťu požádala Mezinárodní obchodní komora o projev a vyjádření se k otázce, jak vybudoval svůj podnik a přivedl jej k rozkvětu. Tehdy Tomáš Baťa odpověděl článkem pod titulkem: „*Moje hospodářská filozofie*“.



„Přejete si, abych vám řekl, jak jsem vybudoval náš podnik. Při své práci neměl jsem na mysli vybudování závodu, ale lidí. Vybudoval jsem člověka, aby byl výkonnější a lépe sloužil zákazníkům a on potom vybudoval závod. Jsem přesvědčen, že největší ztráty v průmyslu a obchodě vznikají nesprávným stanoviskem, které zaujímá člověk ke své práci, svým spolupracovníkům a ke svým zákazníkům. Hlavní úlohou organizátora, jenž chce vybudovat veliký podnik je, aby vytvořil morální a psychologickou základnu, na níž by se jeho pracovníci mohli zdárně vyvíjet. Protože neexistuje žádná učebnice, kde by toto bylo vysvětleno, ani žádné vyzkoušené a osvědčené metody, rozhodl jsem se vybudovat vlastní systém, který jak doufám, prospěje lidstvu. Tento systém se jmenuje „příklad“.“ [Baťa, 2, str. 95]

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BARTÁK, J., BENEŠOVÁ, M. a kol. *Encyklopedický slovník*. Praha: Encyklopedický dům Odeon, 1993. Vydání první. 1253 s. ISBN 80-207-0438-8
2. BAŤA, T. *Úvahy a projevy*. Vydání třetí. Praha: Institut řízení, 1990. 246 s. ISBN 80-7014-024-0.
3. BAŤA, T. *Úvahy a projevy*. Vydání čtvrté. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně a Zlínský kraj, 2002. 218 s. ISBN: 80-7318-103-7.
4. BAŤA, T. J., SINCLAIROVÁ, S. *Baťa - Švec pro celý svět*. Vydání první. Praha: Melantrich, 1991. 248 s. ISBN 80-7023-106-8.
5. BROOKS, I. *Firemní kultura*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-763-9.
6. BROŽ, I. *Sága rodu Baťovcov*. Vydání první. Bratislava: Práca, 1990. 144 s. ISBN 80-7094-207-X.
7. BROŽ, I. *Chlapi od Baťů*. Vydání první. Praha: Epoque, 2002. 195 s. ISBN 80-86328-04-X.
8. CEKOTA, A. *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. Vydání první. Canada: SixtyEight Publishers, Corp., 1981. 371 s. ISBN 0-88781-109-4.
9. CREINER, S. *Moderní management: Základní myšlenkové směry*. Vydání první. Praha: Management Press, 2000. 250 s. ISBN 80-7261-019-8.
10. ČUBA, F., HURTA, J. *Fungování podniků v současném světě*. Vydání první. Slušovice: MONDON, s.r.o., 2002. 85 s. ISBN 80-903108-1-8.
11. ČUBA, F., HURTA, J. *Řízení podniků*. Vydání první. Slušovice: MONDON, 2002. 143 s. ISBN 80-903108-0-X.
12. DVOŘÁKOVÁ, E. *Batismus a baťovci*. Vydání první. Gottwaldov: Krajské nakladatelství, 1960. 274 s. Bez ISBN.
13. ERDÉLY, E. *Baťa – Švec, který dobyl světa*. Zlín: Archa, 1990. Vydání první. 192 s. ISBN 59-078-90.
14. FORD, H. *Můj život a dílo*. Vydání první. Praha: Sfinx, 1924. Bez ISBN.
15. FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-811-2.

16. FREJENČÍK, J. *Úvod do metodologie psychologického výzkumu*. Vydání první. Praha: Portál, 2000. 256 s. ISBN 80-7178-367-6
17. GARLÍK, V. *Baťovy závody, organizace a řízení do roku 1939*. Praha: Svoboda, 1990. ISBN 80-205-0160-6
18. GLOGAR, A. *Metodologický manuál pro vypracování bakalářské a diplomové práce*. Vydání první. Skripta. Zlín: FaME UTB, 2001. ISBN 80-7318-011-1.
19. GOLDOVÁ, R. *Odkaz Tomáše Bati v kontextu současných trendů jakosti*. Diplomová práce. Ostrava: VŠB-TU, Fakulta metalurgie a materiálového inženýrství. Katedra kontroly a řízení jakosti, 2002. 52 s.
20. GOLDOVÁ, R. *Tomáš Baťa – Podstata prosperity tkví v lidech*. S. 12-13. Jakost pro život. Ročník IV. Prosinec, 2003. Čtvrtletník. Vydání: Ostrava: Dům techniky Ostrava, 31.12.2003. ISSN 1213-0958.
21. GREGAR, A. *Personální řízení I*. Vydání první. Zlín: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta managementu a ekonomiky ve Zlíně, 1999. 161 s. ISBN 80-214-1500-2.
22. HLAVÁČ, M. *Tvůrci českého zázraku*. Vydání první. Praha: APS Agency, 2000. 208 s. ISBN 80-86363-00-7.
23. HLOUŠKOVÁ, I. *Vnitrofiremní komunikace*. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-550-5.
24. IVANOV, M. *Sága o životě a smrti Jana Bati a jeho bratra Tomáše*. Vydání první. Vizovice: LÍPA, 1998. 382 s. ISBN 80-86093-14-X.
25. JANDA, P. *Vnitrofiremní komunikace. Nástroje pro úspěšné fungování firmy*. Vydání první. Praha: Grada, 2004. 128 s. ISBN 80-247-0781-0.
26. KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. Vydání první. Praha: Management Press, 1995. 350 s. ISBN 80-85943-01-8.
27. KRUTIL, I. *Nevšední osudy Baťova exportéra*. Vydání první. Zlín: Atelier IM, 1995. 202 s. ISBN 80-85948-02-8.
28. KŘEČEK, S. *Pracoval jsem u Baťů*. Vydání první. Praha: Český komitét pro vědecké řízení, 1992. 241 s. ISBN 80-02-00938-X.

29. KUDZBEL, M. *Baťa hospodářský zázrak*. Vydání první. Bratislava: Marada Capital Services, a.s., 2001. 196 s. ISBN 80-968458-1-0.
30. KUDZBEL, M. *Baťov systém riadenia*. Vydání první. Bratislava: MARADA Capital Services, a.s., 2003. 96 s. ISBN 80-968458-2-9.
31. LEDNICKÝ, V., MATUSIKOVÁ, L. A. *Contribution for the Bata's Management System Recognition*. Ostrava: VŠB-TU, Ekonomická fakulta, 1996. ISBN 0862-7908.
32. LEHÁR, B. *Dějiny Baťova koncernu (1894-1945)*. Vydání první. Praha: Státní nakladatelství politické literatury, 1960. 298 s. Bez ISBN.
33. LEŠINGROVÁ, R. *Člověk a výkonnost – Jak budovat obchod*. Vydání první. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová – Roma Nakladatelství, 2006. 68 s. ISBN 80-903808-3-2.
34. MARŠÁLEK, A. *Podnikání všech a pro všechny – „Modifikovaný baťovský systém“*. Praha: Institut moderního průmyslu. Katedra řízení, 1992. 147 s. ISBN 80-85021-50-1.
35. MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada publishing, a.s. 2003. ISBN 80-247-0650-4.
36. NÁDVORNÍK, J. a kol. *Baťův systém řízení do roku 1939*. Praha: Impuls, 1990. 152 s.
37. NÁDVORNÍK, J. *Baťova škola práce*. Vydání první. Zlín: Klub absolventů Baťovy školy práce ve Zlíně, 1995. 23s. BEZ ISBN.
38. ORAVOVÁ, M. *Reklamní a propagační aktivity firmy Baťa ve Zlíně do roku 1945*. Diplomová práce. Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta, 2001
39. PETŘÍKOVÁ, R. a kol. *Lidé-zdroj kvality, znalostí a podnikových výkonů (Znalostní dimenze jakosti)*. Vydání první. Ostrava: Dům techniky Ostrava, 2002. 241 s. ISBN 80-02-01419-1.
40. PETŘÍKOVÁ, R. *Trvalé hodnoty Baťova systému řízení*. Sborník přednášek z mezinárodní konference „Jakost 2002“. Ostrava: Dům techniky Ostrava, 2002. ISBN 80-02-01494-4.

41. PETŘÍKOVÁ, R. *Jakost a lidský faktor (Sociální dimenze podnikání)*. Vydání první. Ostrava: Dům techniky Ostrava, 1996. 97 s. ISBN 80-02-01119-8.
42. PETŘÍKOVÁ, R., VÍTKOVÁ, R. *Pracovat chytřeji znamená pracovat efektivněji aneb styl řízení Tomáše Bati v pojetí znalostního managementu*. Sborník příspěvků z mezinárodní konference „Jakost-Quality 2004“. Ostrava: Dům Techniky Ostrava, spol. s.r.o., 2004. ISBN 80-02-01645-9.
43. PFEIFER, L., UMLAUFOVÁ, M. *Firemní kultura*. Praha: Grada, 2003. Bez ISBN.
44. POCHYLÝ, J. *Baťova průmyslová demokracie*. Vydání první. Praha: Průmyslové vydavatelství UTRIN, 1990. 134 s. Bez ISBN.
45. POKLUDA, Z., VELEV, P. *Ze Zlína do světa*. Vydání první. Zlín: Nadace Tomáše Bati, 2004. 62 s. ISBN 80-239-2149-5.
46. RYBKA, Z. *Základní zásady Baťova systému pro podnikatele a vedoucí pracovníky*. Praha: Edice TOKO A/S, 1999. 76 s. ISBN 80-902411-3-1.
47. SCHEIN, E. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass, San Francisco, CA, 1985.
48. SHAUGHNESSY, J.J., ZECHMEISTER, E.B. *Research methods in psychology*. New York, McGraw Hill, 1990
49. SVĚTLÍK, J. *Marketing – Cesta k trhu*. Vydání druhé. Zlín: EKKA, 1994. 256 s. Bez ISBN
50. SVĚTLÍK, J. *Marketing - Cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
51. ŠULÁKOVÁ, B. *Firemní časopis jako nástroj marketingové komunikace*. Diplomová práce. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, Katedra marketingových komunikací, 2004. 88 s.
52. TRNKA, F. *Zlínští podnikatelé – Tomáš Baťa a František Čuba*. Praha: East Publishing, 1998. 166 s. ISBN 80-7219-005-9.
53. VALACH, F. *Fenomén Baťa*. Vydání první. Praha: Práce, 1990. 80 s. ISBN 80-208-0025-5.

54. VAŇHARA, J. *Příběh jednoho muže a jednoho města*. Vydání první. Zlín: Josef Vaňhara. 1994. Bez ISBN.
55. VERBERGEROVÁ, J. *Vnitrofiremní komunikace firmy Baťa*. Bakalářská práce. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, Katedra marketingových komunikací, 2005. 107 s
56. VÍTKOVÁ, R. *Možnosti využití Soustavy řízení Baťa*. Disertační práce. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, 2004. 254 s.
57. VÍTKOVÁ, R. *Baťova soustava řízení*. Vydání první. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, 2005, 80 s. ISBN 80-7318-263-7.
58. Baťova služba veřejnosti. 21.8.1926
59. Kolektiv autorů. *Studijní opory II*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2005. ISBN 80-7318-318-8
60. LEŠINGROVÁ, R., JABŮREK, S. Klub Absolventů Baťovy školy práce. Vzpomínáme na Světový sjezd absolventů Baťovy školy práce a na uplynulá léta. Vydáno v roce 2007 pro „Přátelské setkání“ v hotelu Moskva ve Zlíně dne 18.4.2007.
61. IRENA REIFOVÁ & KOLEKTIV, *Slovník mediální komunikace*, Portál, s. r. o., Praha 2004, ISBN 80-7178-926-7

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BSŘ	Baťova soustava řízení
BP	Bakalářská práce

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Cíle firmy z hlediska časového rozdělení. Zdroj: [Janda, 25]	27
Tabulka 2: Klasifikace časopisů. Zdroj: Vlastní zpracování podle SVĚTLÍK [Světlík, 50].....	31
Tabulka 3: Reklamní prostředky firmy Baťa v letech 1894 až 1945. Zdroj: Lešingrová [Lešingrová, 33]	49
Tabulka 4: Naplnění stanovených cílů BP.....	73

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Pohlaví respondentů. Zdroj: Dotazníkové šetření.	54
Graf 2: Věk respondentů. Zdroj: Dotazníkové šetření.	55
Graf 3: Znalost firmy Baťa. Zdroj: Dotazníkové šetření.	55
Graf 4: Hodnocení osobních znalostí o firmě Baťa. Zdroj: Dotazníkové šetření.	56
Graf 5: Názor na současný vývoj komunikačních dovedností u firmy Baťa. Zdroj: Dotazníkové šetření.	56
Graf 6: Pochopení pojmu „vnitrofiremní komunikace“. Zdroj: Dotazníkové šetření.	57
Graf 7: Názor na potřebu vzdělanosti pracovníků v rámci efektivní vnitrofiremní komunikace. Zdroj: Dotazníkové šetření.	57
Graf 8: Názor na příklad firmy Baťa pro současnost. Zdroj: Dotazníkové šetření.	58
Graf 9: Vnímání jména Tomáš Baťa. Zdroj: Dotazníkové šetření.	58
Graf 10: Vnímání města Zlín ve vztahu tvůrčímu odkazu Tomáše Bati. Zdroj: Dotazníkové šetření.	59
Graf 11: Názor na informovanost o tématu „Baťa“. Zdroj: Dotazníkové šetření.	59
Graf 12: Alternativy doporučených informačních zdrojů. Zdroj: Dotazníkové šetření.	60

SEZNAM SCHÉMÁT

Schéma 1: Založení a vývoj firmy Baťa do roku 1939. Zdroj: Vlastní zpracování.....	11
Schéma 2: Vývoj firmy Baťa v letech 1939 - 1945. Zdroj: Vlastní zpracování.....	12
Schéma 3: Vývoj firmy Baťa v letech 1945 - 1989. Zdroj: Vlastní zpracování.....	13
Schéma 4: Vývoj firmy Baťa po roce 1989. Zdroj: Vlastní zpracování.....	14
Schéma 5: Postavení marketingové komunikace. Zdroj: Vlastní zpracování.	17
Schéma 5: Komunikační proces. Zdroj: [Světlík, 49]	18
Schéma 6: Postup zpracování BP Zdroj: Vlastní zpracování	38

SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotazník

P II Časopis Sdělení číslo 44 ze dne 30. října 1926

Příloha I – Dotazník pro bakalářskou práci

Vážená paní, Vážený pane,

Jsem student třetího ročníku Fakulty multimediálních komunikací, Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a žádám Vás o vyplnění předloženého dotazníku. Dotazník je anonymní a jeho výsledky budou zpracovány, vyhodnoceny a použity pro zpracování bakalářské práce na téma „Baťa a vnitrofiremní komunikace“.

Za Vaše odpovědi a ochotu přispět ke zpracování dotazníkového šetření Vám děkuji.

David Lukáš

Návod: Podle potřeby zakroužkujte Vámi zvolenou odpověď nebo vepište odpověď slovně.

1. Pohlaví

<input type="checkbox"/>	ŽENA
<input type="checkbox"/>	MUŽ

2. Věk

<input type="checkbox"/>	Do 18	<input type="checkbox"/>	18 - 25	<input type="checkbox"/>	25 - 35
<input type="checkbox"/>	35 - 45	<input type="checkbox"/>	45 - 55	<input type="checkbox"/>	55 - 65
<input type="checkbox"/>	65 a více	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	

3. Znáte firmu Baťa

<input type="checkbox"/>	Ano
<input type="checkbox"/>	Ne

4. Hodnotíte se jako člověk, který má o založení, vývoji, řízení firmy Baťa v minulosti a o současných aktivitách firmy Baťa znalosti:

<input type="checkbox"/>	Nadprůměrné	<input type="checkbox"/>	Průměrné	<input type="checkbox"/>	Podprůměrné
--------------------------	-------------	--------------------------	----------	--------------------------	-------------

5. Firma Baťa stavila komunikaci směrem k zákazníkům mezi hlavní priority podniku. Myslíte si, že firma Baťa i v 21. stol. pokračuje v komunikačních dovednostech, které Tomáš Baťa zavedl?

<input type="checkbox"/>	Ano	<input type="checkbox"/>	Částečně	<input type="checkbox"/>	Ne	<input type="checkbox"/>	Nedokážu posoudit
--------------------------	-----	--------------------------	----------	--------------------------	----	--------------------------	-------------------

6. Rozumíte pojmu „vnitrofiremní komunikace“?

<input type="checkbox"/>	Ano, rozumím. Jak?
<input type="checkbox"/>	Ne, nerozumím
<input type="checkbox"/>	Rozumím částečně. Jak?

7. Myslíte si, že při využívání efektivní vnitrofiremní komunikace je nutné mít vzdělané a morálně zdatné pracovníky?

<input type="checkbox"/>	Určitě ano	<input type="checkbox"/>	Spíše ano	<input type="checkbox"/>	Nevím
<input type="checkbox"/>	Rozhodně ne	<input type="checkbox"/>	Spíše ne	<input type="checkbox"/>	

8. Myslíte si, že je zajímavé a vhodné při vzdělávání demonstrovat příklady na firmě Baťa, která se v pol. 20. stol. stala díky svým principům řízení světovým obuvnickým koncernem?

Ano Ne Nevím

9. Je pro Vás jméno Tomáš Baťa historickou ikonou a symbolem úspěšnosti zároveň?

Určitě ano Spíše ano Nevím
 Rozhodně ne Spíše ne

10. Myslíte si, že se město Zlín stalo významným místem v ČR právě díky společnosti Baťa a tvůrčímu odkazu Tomáše Bati?

Ano Ne Nedokážu posoudit

11. V posledních několika letech se hovoří o tzv. Odkazu Tomáše Bati, respektive o zásadách podnikového řízení (Baťově soustavě řízení). Je podle Vašeho názoru veřejnost v této oblasti v dostatečné míře informována?

Ano
 Ne

12. Jaké knihy nebo časopisy doporučíte člověku, který chce získat množství informací o historii firmy Baťa?

Doporučuji knihu nebo časopis.....
 Neznám žádnou takovou knihu ani časopis
 Doporučuji jiné informační zdroje.....

Příloha II – Časopis Sdělení číslo 44 ze dne 30. října 1926

IX. ročník.

Ve Zlíně dne 30. října 1926.

číslo 44.



SDĚLENÍ

zaměstnanců fy T. & A. Bafa.
Týdeník vycházející v sobotu.



Pro zaměstnance firmy T. & A. Bafa zdarma, jinak jednotné číslo 20 haléřů. — Roční předplatné v tuzemsku i s poštovným 10 Kč, do ciziny 20 Kč.

Zásobování.

Jídelní lístek od 1. XI. — 8. XI. 1926.

Pondělí. Oběd: Hovězí polévka nudlová, maso, cibulová omáčka a chléb Kč 2.—. Zasmažená polévka nudlová, rýžový nákyp s jablky Kč 1.—. Večeře: Polévka, guláš a chléb Kč 1.50.

Úterý. Oběd: Hovězí polévka rýžová, maso, zelí a chléb Kč 2.—. Zasmažená polévka rýžová, zelí a chléb Kč 1.—. Večeře: Polévka, karbenátky a chléb Kč 1.50.

Středa. Oběd: Hovězí polévka flíčková, maso, jatrová omáčka a chléb Kč 2.—. Zasmažená polévka flíčková a žemlovka Kč 1.—. Večeře: Polévka, roštěnky s rýží Kč 1.50.

Čtvrtek. Oběd: Hovězí polévka s krupicí, maso, kapusta a chléb Kč 2.—. Zasmažená polévka s krupicí, kapusta a chléb Kč 1.—. Večeře: Polévka, plíčka a chléb Kč 1.50.

Pátek. Oběd: Bramborová polévka, guláš a chléb Kč 2.—. Bramborová polévka, nudle s mákem Kč 1.—. Večeře: Polévka, telecí s rýží Kč 1.50.

Sobota. Oběd: Hovězí polévka krupková, maso, kelerábky a chléb Kč 2.—. Zasmažená polévka krupková, čokol. rýže Kč 1.—. Večeře: Polévka, bramborový guláš Kč 1.50.

Neděle. Oběd: Fazolová polévka, vepř. pečené zelí a chléb Kč 2.—.

Mnoho lidí jest šťastno, ale nenacházejí nikoho, kdo by je na to včas upozornil.

*

Lidé nevděční sami na nevděk nejvíce nařikají.

*

Kdo nechce více, nežli může, je spokojen, kdo však může, co chce, je šťasten.

*

Kdyby nebylo pouští, nebylo by oas.

H. N. Casson:

O pravé ctižádostivosti.

Ctižádostivost je něco, co má jen málo lidí. Mnoho lidí si myslí, že ji má, ale je to omyl.

Sotva jeden z deseti má vůbec nějakou ctižádostivost.

Ctižádost neznamena si jen přát, doufati a malovat si, jakým velkým člověkem se stanete.

Snění ve dne — není ctižádostivost.

Nebýti spokojen s tím, co máme, není ještě ctižádostivost.

Čísti o slavných činech a sníti, že něco podobného vykonáme, není ctižádost.

Ctižádost je aktivní, ne pasivní. Ctižádost znamená zdokonalovati se. Je to práce každodenní. Znamená konati, nikoliv přát si. Králik může seděti před svým peřechem a přát si, aby byl lvem, ale to není ctižádostivost.

Mladý muž může býti nešťastný nad svou denní prací a přát si, aby byl milionářem, ale to není ctižádost.

Ctižádost znamená přání — plus sílu vůle — plus vytrvalost.

Ctižádostivý člověk dělá svou práci dnes lépe než včera. Je člověkem, který zlepšuje — získává, — šplhá se — kráčí k cíli.

Lenoch nemůže býti ctižádostiv. Jen to předstírá, aby svou lenost zakryl. Ctižádost jest jen jiné jméno pro růst. A roste ten, kdo je odvážný a pilný, kdo čte dobré knihy a řídí se zdravým rozumem.

Chce-li se mladý člověk stát ctižádostivým, necht se řídit těmito prapradly:

1. Každý den se naučiti něčemu novému.

2. Každý den dělati něco lépe než včera.

Jak vidíte, jest ctižádost věcí každodenní práce, nikoliv přání státi se vévodou nebo milionářem.

Pravá ctižádost se zkouší jen činností.

Jak vidíte, není věcí všední.

„Nová Práce.“

Se štěstím bývá to mnohdy jako s brýlemi; hledáme je a máme je na nose.